

# MEMOIRE

## Stratégie digitale

M1 – Management de la communication

Promotion 2012

**COMTE**  
**JONATHAN**



« Quels sont les enjeux pour l'entreprise d'établir une stratégie digitale claire et structurée, face à l'émergence des nouvelles technologies ? »



Tuteur mémoire : Mr Ailloud Didier

Tuteur entreprise : Mr Arandel Joël, Directeur Marketing Point S France

# Abstract

*Les habitudes de consommation évoluent. Dorénavant, avec internet et l'apparition du web social, les consommateurs sont rentrés dans une nouvelle aire. Les entreprises doivent trouver une certaine complémentarité entre outils traditionnels de communications et outils numériques. Les marques n'exploitent pas encore tout le potentiel d'internet et ont tendance à sous estimer l'impact d'une présence sur le web. La maîtrise des nouveaux outils, la compréhension des enjeux et la mise en place d'une stratégie digitale permettront aux entreprises de réfléchir quant' à la meilleure manière d'atteindre leurs objectifs grâce à la mise en place d'une stratégie digitale.*

---

*Consumer's habits are changing. Internet allows people to discover a new world with social interaction. Nowadays, companies need to integrate technologies, and net surfer in their strategy. Digital channels allow brands to interact with their audience, and majority of companies become aware of the necessity to be present on the digital space. In 2012, lots of companies are not able to optimize internet potential and underestimate its impact in the global strategy. Digital strategy is about finding the best way of achieving goals through electronic connected media.*

# Remerciements

*En premier lieu, je tiens à remercier l'ensemble de l'équipe pédagogique de l'école Sup de Com, ainsi que les intervenants professionnels et responsable de la formation, pour avoir répondu à mes questions tout au long de l'année, notamment dans ma réflexion autour de ce mémoire.*

*Je tiens à remercier plus particulièrement Mr Didier Ailloud, mon suiveur, pour les nombreux conseils qu'il m'a prodigués, ainsi que pour le temps qu'il a passé avec moi afin que ce mémoire soit une réussite.*

*Je remercie aussi Mr Joel Arandel, mon responsable, pour le temps qu'il m'a accordé afin de travailler et m'éclairer dans ma réflexion. Une pensée particulière à Agnès et Caroline, mes collègues du service Communication, pour l'aide qu'elles m'ont apportée dans la réalisation de ce mémoire.*

*Mon alternance au sein de Point S France, m'a permis d'être confronté directement aux missions liées au « digital », ce qui m'a permis d'engranger une expérience qui me sera bénéfique pour la suite de ma carrière professionnelle. Pour cela, je remercie Mr Christophe Rollet de m'avoir fait confiance et de m'avoir intégré au sein du service communication.*

# SOMMAIRE

Abstract .....	2
Remerciements .....	3
<b>Introduction</b> .....	5
<b>1) L'entreprise et son environnement, conclusion : la problématique</b> .....	7
1.1 Présentation globale de la société Point S.....	7
1.2 Historique .....	8
1.3 Secteur d'activité.....	9
1.4 La concurrence .....	10
1.5 Analyse du marché de l'entretien automobile .....	15
1.6 Analyse interne de la société .....	16
1.7 Organigramme Point S France .....	17
1.8 La communication durant les trois dernières années.....	18
1.9 Diagnostic .....	19
<b>2) Analyse de la littérature, synthèse</b> .....	21
2.1 L'évolution d'internet depuis sa création .....	21
2.2 Intégration de la communication digitale au sein de l'entreprise .....	25
2.3 Cartographie de l'espace internet .....	26
2.4 Vision globale des différents espaces collaboratifs du web .....	33
2.4 La e-réputation .....	34
2.5 Les enjeux de la stratégie digitale.....	35
2.6 Mise en place d'une stratégie digitale .....	37
2.6.1 Vision de Mme Youmna Ovazza .....	37
2.6.2 Vision de Frédéric Cavazza .....	42
2.7 Mesurer l'efficacité de la stratégie digitale .....	44
2.8 Intégration de l'innovation digitale dans sa stratégie .....	46
<b>3) Application à l'entreprise, opinions personnelles</b> .....	48
3.1 Diagnostic (macro et micro économique) .....	49
3.2 Problématique .....	51
3.3 Positionnement .....	51
3.4 Objectifs .....	51
3.5 Cibles .....	52
3.6 Création .....	55
3.7 Moyens .....	58
3.8 Budget .....	59
3.9 Plan d'actions.....	59
3.10 Mesures / Contrôles / Retour d'expérience .....	60
<b>Conclusion</b> .....	62
Bibliographie .....	63
Annexes .....	64

# Introduction

Il est bien loin le temps où internet était réservé à une élite. Aujourd'hui, force est de constater qu'internet a pris une place prépondérante dans notre quotidien. Tant du point de vue des internautes que des entreprises, chacun a pris conscience de l'impact du web dans notre société. En 10 ans, le nombre d'internautes a quadruplé pour atteindre aujourd'hui plus de 40 millions d'utilisateurs en France, le nombre d'abonnements haut débit ainsi que le temps passé sur Internet a été multiplié par 10 ! Et ce n'est pas fini, car les chiffres ne cessent d'augmenter ! Les entreprises ont bien compris les enjeux d'une présence sur internet. Essayons donc de comprendre comment nous en sommes arrivés là...

En quelques années, internet a beaucoup évolué. Il a débuté par un web 1.0, c'est-à-dire un web statique, où seules les entreprises sont en mesure de publier du contenu figé et où les internautes sont de simples récepteurs d'informations. Les problèmes de connexion et le temps de chargement ne jouent pas en faveur du développement d'internet. Puis, le développement des nouvelles technologies a permis à internet de rentrer dans une nouvelle aire, le web 2.0 ! Ce web « social » permet aux internautes de prendre une part considérable dans la publication de contenu. Désormais l'internaute réagit, donne son opinion, partage des infos et est de plus en plus actif. De nombreux nouveaux médias se créent et le haut débit permet une démocratisation d'internet. Dorénavant, les internautes deviennent proactifs et sont les principaux acteurs sur le web. Ce web est interactif, et les internautes échangent très facilement avec les sociétés. Les sociétés se demandent alors, sur quels médias être présentes, et comment gérer leur identité numérique.

Face à ces mutations de l'espace internet, les entreprises ont bien compris qu'une présence sur la toile leur tendait les bras et devenait incontournable. Les moyens de communication ont évolué, et les communicants se posent de nombreuses questions afin de planifier leurs présence sur le web. La plupart des sociétés ont tendance à privilégier l'aspect opérationnel à l'aspect stratégique, ce qui a pour conséquence une somme d'outils digitaux, sans mise en place de stratégie spécifique. Comment intégrer ces nouveaux médias à la stratégie de communication existante ? Comment instaurer une certaine complémentarité

des outils traditionnels de communication avec ces nouveaux médias ? Comment mettre en place une stratégie digitale efficace ? Bien qu'une grande majorité des entreprises soit présente sur internet, combien sont-elles à optimiser leur présence et à bénéficier de tout le potentiel d'internet ? La stratégie digitale ne peut être dissociée des moyens de communication traditionnels, comment optimiser cette complémentarité ?

Grâce à ce mémoire, je souhaite affiner ma réflexion sur cette thématique qui me tient à cœur. En effet, mon objectif est d'acquérir une certaine expertise digitale me permettant d'ouvrir les portes de cet univers en pleine expansion. Mon stage en alternance, au sein du service communication de la société Point S France, m'a permis d'avoir une vision concrète sur ma problématique. J'espère pouvoir apporter mes recommandations et mes idées à l'entreprise.

Avant de rentrer dans le cœur du sujet, je vais être amené à étudier la société et son environnement. Je mettrai en évidence l'historique du réseau Point S et son activité, tout en m'efforçant d'orienter cette analyse du point de vue marketing et communication au cours des trois dernières années. J'étudierai également le marché de la concurrence afin d'avoir une vision globale des actions menées par les différents acteurs du marché. Ce diagnostic me permettra de mettre en évidence la problématique sur laquelle je vais être amené à réfléchir.

Dans l'objectif d'éclairer ma réflexion, je m'appuierai sur un certain nombre d'auteurs, qui ont fait leurs preuves dans l'univers de la stratégie digitale. J'essaierai de répondre à un certain nombre de questions, notamment sur la mise en place et les enjeux de la stratégie digitale, qui n'est pas encore assimilée par toutes les entreprises. Sachant que cet univers évolue constamment, comment l'entreprise doit elle s'y prendre pour intégrer l'innovation digitale à sa stratégie de communication ?

Cette analyse stratégique me permettra d'appliquer à l'entreprise Point S les idées émises, afin d'obtenir une vision opérationnelle axée sur l'entreprise. Grâce aux compétences acquises, je mettrai en avant mes idées ainsi que mes recommandations. Je m'efforcerai de budgéter ces actions et mettrai en évidence les retours sur investissements pour les différentes actions. Je souhaite que ce mémoire constitue un réel outil d'aide à la décision pour l'entreprise.

# 1) L'entreprise et son environnement

## 1.1 - Présentation globale de la société

Créée en 1971 par une cinquantaine de négociants spécialisés dans le pneumatique, l'enseigne Point S compte désormais plus de 430 centres indépendants spécialisés dans le pneumatique et l'entretien automobile, répartis sur toute la France. Ce sont plus de 280 chefs d'entreprises qui la composent. Pour l'année 2011, plus de 2 millions de pneumatiques ont été vendus, et le chiffre d'affaires de l'enseigne s'élève à 405 millions d'euros.

Fort d'une présence nationale marquée, Point S est désormais le 1<sup>er</sup> réseau européen indépendant sur le marché du pneumatique. Ainsi, pour asseoir son développement, Point S a souhaité construire un réseau européen. Plus de 2300 points de vente, répartis dans 22 pays constituent à date le réseau Point S en Europe. L'année 2011 a permis à l'enseigne de s'implanter aux Etats Unis ; Point S devient le premier réseau européen d'indépendants à s'implanter de l'autre côté de l'Atlantique !

L'enseigne fait partie des enseignes les plus reconnues sur son marché avec, en 2011, plus de 79% de notoriété assistée. Le savoir faire et le sérieux de Point S sont aujourd'hui incontestables sur le marché du pneumatique et de l'entretien automobile.

« Point S France » a délégué la gestion de sa marque à l'international à « Point S Development » qui accorde des licences d'utilisation ou des masters franchises aux pays membres du réseau à l'international. L'actionnariat de Point S Development est composé à 50 % par Point S France et 50 % par l'Allemagne.

Depuis 1971, le modèle économique de l'enseigne est focalisé sur l'indépendance des adhérents Point S. Intégrer l'enseigne signifie également par contrat être actionnaire Point S et par définition « propriétaires » de l'enseigne. Si la philosophie repose sur une réelle liberté d'action, il n'en reste pas moins que la recherche et l'exigence de la qualité sont communes à l'ensemble des adhérents de Point S. En effet, toute l'énergie du réseau est concentrée autour des connaissances techniques mais aussi du client (l'accueil, la qualité de service,...).

En France, la holding Point S comme Point S France dispose d'un conseil d'administration composé exclusivement d'adhérents Point S, placés au cœur des décisions.

Ce raisonnement s'exporte et s'applique également pour l'Europe. Le concept exportable et duplicable de la marque de l'enseigne, ne déroge cependant pas à ces principes. L'indépendance du réseau est préservée par ses adhérents en France ou à l'étranger.

## 1.2 - Historique de l'enseigne

Voici les principales dates qui permettent de comprendre comment l'enseigne a évolué au fil des années. Un focus est réalisé sur l'évolution de la communication.

**1971**

### **Création du GIE Publipneu :**

- 50 négociants ayant les mêmes objectifs.
- Un réseau orienté « Consommateurs »

**2003**

### **Changement d'identité visuelle**

- Signature plus globalisante, centrée sur le métier et les compétences

**1972**

### **Naissance de la marque Point S.**

**2004**

### **Point S lance sa propre gamme de pneumatiques :**

- Pneu tourisme été : Point S SummerStar
- Pneu tourisme hiver : Point S WinterStar

**1978**

### **Création de la centrale : La SEDA**

- Animer le réseau et assurer son développement

**2005**

### **La Seda devient Point S France.**

- Création de Point S Development (international)

**1988**

### **Extension du réseau au niveau européen :**

- Allemagne et Italie

**2007**

### **Point S se lance sur le marché de l'entretien auto.**

- 350 points de vente en France
- 1550 points de vente en Europe

**1999**

### **Point S confirme ses ambitions européennes :**

- Arrivée de l'Autriche, Belgique et Luxembourg

**2009**

### **Présence dans 18 pays**

- 1800 points de vente en Europe, dont 360 en France et Dom Tom.
- Les achats passent par Point S France

**2001**

### **Point S dépasse les 800 points de vente**

- Arrivée de l'Espagne, Danemark et Pologne

**2010**

### **Présence dans 22 pays**

- Entrée des Etats Unis dans le réseau
- 2000 points de vente dans le monde
- Création plateforme européenne d'approvisionnement : EIOS

**2002**

### **Point S devient le 2ème réseau européen**

- 950 points de vente en Europe
- Arrivée de la Hongrie

**2011**

### **Nouvelle communication**

- Point S collabore avec l'humoriste Patrick Bosso
- Nouveau slogan « Pas de stress, il y a Point S »

## 1.3 - Secteur d'activité de l'enseigne Point S

### Tourisme et Flotte :



PNEU



MOTO



EQUILIBRAGE

- L'ensemble des centres Point S propose une *large gamme de pneumatiques* (tourisme, 4X4, camionnette) en partenariat avec toutes les plus grandes marques.
- Point S possède également sa propre gamme de pneumatiques été et hiver.
- Toutes les prestations les plus techniques sont effectuées :  
Montage / Equilibrage des roues / Réparations des crevaisons / Géométrie des trains roulants
- L'activité flotte, grâce à des accords grands comptes, permet aux adhérents de bénéficier de clients, comme les plus grandes sociétés de location longue durée.

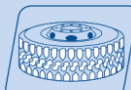
### Agraire :



AGRAIRE

- Point S est le 2ème intervenant national et détient 15% du marché du pneumatique agricole.
- Point S propose une solution parfaitement adaptée aux contraintes techniques du marché.
- Services proposés : Conseils techniques / Dépannage / Montage atelier / Montage à domicile / Réparation / Lestage à l'eau

### Poids Lourds :



POIDS LOURD

- Point S est le 3ème intervenant national et détient 11% de ce marché.
- Services Poids Lourds proposés : Assistance Europe 24h/24 / Surveillance de l'état des pneus / Serrage des roues / Sculptage des pneus / Service équilibrage des roues / Service géométrie / Service gestion de parc.

### Entretien automobile :



RÉVISION



VIDANGE

- Les centres Point S, connus et reconnus pour leur activité pneumatique, n'en restent pas moins des professionnels experts dans l'entretien courant de tous les véhicules tourisme, 4x4 et camionnettes, que ce soit pour le freinage, la suspension, l'échappement ou la révision.

### Produits à la marque Point S



- Produits d'équipement (balais d'essuie-glace, batteries, coffrets d'ampoules, chaînes neige) et d'entretien (liquide de refroidissement, lave-glace)
- L'enseigne propose toute une gamme de pneumatiques Hiver et Été : le WinterStar et le SummerStar
- Plaquettes et disques de freins

## 1.4 - La concurrence

Différentes catégories d'acteurs composent le marché de l'entretien automobile :

- **Les centres auto** : On retrouve ainsi les enseignes telles que Norauto, Feu Vert ou Roady, et les spécialistes de la réparation rapide comme Speedy ou Midas
- **Les spécialistes du pneumatique** : Point S se situe dans cette catégorie car le métier d'origine de l'enseigne est le pneumatique. Aujourd'hui Point S s'est diversifié en proposant l'ensemble des services de l'entretien automobile. Les marques comme Euromaster ou Firststop sont également présentes dans cette catégorie.
- **Les constructeurs** : l'ensemble des grands constructeurs du monde de l'automobile (Peugeot, Renault, Citroën etc...)
- **Les réseaux de MRA** : On retrouve les marques comme Eurorepar, Garage AD, Motrio, Autoprime, Top garage etc...
- **Les indépendants** non rattachés à une enseigne
- **Les nouveaux entrants** : Site de vente en ligne de pneumatique, pièces et accessoires automobiles (Pneus Online, Allo pneus, 123 pneus, Oscaro.com etc...)

Dans cette étude de la concurrence, nous allons nous focaliser sur les différents réseaux qui sont en concurrence directe avec l'enseigne Point S.



**Date de création** : 1972

**Chiffres Clés** :

- 400 centres auto en Europe (Espagne, Portugal, Pologne) dont 306 en France
- 39 centres Fast Fit « Feu Vert Services » dont 23 en France
- CA 2011 : 640 Millions d'€
- CA annuel moyen Hors Taxes par succursale : 2 Millions d'€
- 6600 collaborateurs
- 5000 références en libre service
- Part de Marché 2011 : 14,4%



**En quelques lignes** : L'enseigne Feu Vert est une franchise, spécialiste de l'entretien et la réparation automobile. Elle a pour activité la vente de pièces détachées et accessoires automobiles et propose toutes les prestations d'entretien automobile. La franchise est le premier réseau de centres auto en France.

**D'un point de vue communication** :

Feu vert dispose d'une notoriété forte avec 95% de notoriété globale. La marque est le troisième investisseur dans les médias avec 14 millions d'euros investis, à la télévision (93%), dans la presse (5%), et en affichage (2%). Le chat blanc aux yeux verts, fait d'image de synthèse, est la star emblématique de la saga publicitaire



Feu Vert depuis la fin d'année 2009. Feu vert axe sa communication autour de l'humour et l'élégance et met en scène le chat dans l'ensemble des supports de communication (TV, Presse, Web, PDV). Le chat a contribué fortement à l'évolution de la notoriété de l'enseigne. A l'occasion des 40 ans de l'enseigne, « c'est l'année chabuleuse », Feu vert souhaite marquer le coup en proposant à sa clientèle des offres exceptionnelles tout au long de l'année. Feu vert est présent sur les réseaux sociaux, notamment sur Facebook avec environ 2000 fans et sur Twitter avec plus d'une centaine d'abonnés.



**Date de création : 1970**

**Chiffres Clés :**

- 344 centres autos dans le monde
- 235 centres autos en France
- 8000 collaborateurs directs
- CA 2009 : 886 millions d'€
- Part de Marché 2011 : 25,50%

**En quelques lignes :** Norauto est le pionnier du concept de centre auto, et l'un des leaders européens des centres autos. L'enseigne associe un magasin en libre service avec un atelier de montage et de réparation. Face au développement de véhicules suréquipés et de produits de haute technologie, l'enseigne investit sur la formation permanente de ses collaborateurs et l'équipement de pointe. Norauto se distingue par sa capacité d'innovation, en concevant sous sa marque des produits et des pièces d'équipement, d'entretien et de confort. La marque veut être présente sur le marché de l'entretien de la voiture électrique et pour asseoir ce positionnement, d'ores et déjà la marque met à disposition de sa clientèle des véhicules de courtoisie électrique, avec la « Think City ».

**D'un point de vue communication :**

La franchise est le premier investisseur dans les médias, avec 28 millions d'€ bruts investis à 90% dans la radio, 9% sur internet et 1% pour l'affichage, ce qui lui permet d'être présente tout au long de l'année sur différents canaux. La marque dispose d'une page Facebook très active, avec plus de 80 000 fans, dynamisée par des jeux concours avec de nombreuses dotations, des publications régulières, des vidéos etc... L'enseigne est également présente sur Twitter et Google+ et effectue des publications quotidiennes. De plus, la marque commercialise ses produits sur internet par l'intermédiaire de son site marchand, en diffusant son catalogue produits de 34 pages (produits Norauto + fabriquant).



**Date de création : 1976**

**Chiffres Clés :**

- 2700 centres (dont franchisés) dans le monde répartis dans 20 pays
- 600 centres en Europe
- 350 centres en France
- 834 collaborateurs (hors franchise)
- CA 2008 : 300 Millions d'€
- Part de Marché 2011 : 13,46%

**En quelques lignes :**

Midas est le précurseur du « sans rendez vous », ainsi l'automobiliste peut amener son véhicule en réparation à n'importe quel moment de la journée sans avoir à prendre de rendez vous. Grâce à ce système, la société s'est positionnée en tant que numéro 1 mondial de la réparation rapide automobile en centre ville. La franchise bénéficie d'une forte notoriété et est notamment leader en termes de notoriété spontanée. Présente en France depuis 30 ans et forte de son expérience (réseau composé à plus de 80% de franchisés), la franchise de réparation auto poursuit son développement en France.

**D'un point de vue communication :**

L'enseigne est au quatrième rang des investisseurs dans les médias avec plus de 16 millions d'euros investis, à 67% en radio, 27% pour la télévision, 5% sur internet et 1% pour l'affichage. La radio est un choix stratégique pour la marque, car ce média génère du trafic, de la réactivité et de la proximité.



**Date de création :** 1978

**Chiffres clés :**

- 500 centres en France dont plus d'une centaine en franchises.
- Présence à l'international (Pays Bas, Turquie, Hongrie, Algérie)
- 2600 salariés
- CA 2008 : 274 Millions d'€
- Part de marché 2011 : 9,87%

**En quelques lignes :**

SPEEDY est une filiale du groupe KWIT-FIT. La marque est aujourd'hui présente dans toute la France avec plus de 500 centres dont plus d'une centaine en franchises. Speedy est aussi présent à l'international, notamment aux Pays-Bas, en Turquie, en Hongrie et en Algérie. L'entreprise se consacre à l'entretien et la réparation rapide automobile.

**D'un point de vue communication :**

Speedy a investi plus de 10 millions d'euros en 2011 dans les médias, majoritairement en radio (81%). L'enseigne est également présente en télé et sur internet (14%) et a investi dans des campagnes d'affichage (4%) et dans la presse (1%). Pour 2012, Speedy souhaite continuer avec son slogan phare « Va donc chez Speedy ». A la fin de l'année 2010, l'enseigne a conclu un partenariat avec le site de déstockage en ligne, vente-privee.com, en proposant des bons d'achat de 150€ utilisables dans tous les centres à un tarif de 75€, soit le prix moyen d'une révision complète à moitié prix. De même, un partenariat a été créé avec les Galeries Lafayette, ainsi les cartes de crédit du magasin sont acceptées dans l'ensemble des centres ce qui permet d'attirer une clientèle qui n'avait pas forcément l'habitude d'aller dans ses centres.



**Date de création : 2004**

**Chiffres clés :**

- CA 2010 : 215 Millions d'€
- 126 centres en France
- 32 centres au Portugal pour 42.2 Millions d'€ de CA
- 3500 références produits
- Part de marché 2011 : 4,16%

**En quelques lignes :**

Anciennement « Station Marché », Roady fait partie du groupe « Les Mousquetaires », groupe de grande distribution française qui détient de nombreuses enseignes. Roady est la troisième enseigne sur le marché du centre-auto. L'enseigne propose une gamme de prestations plus large et plus technique que les centres-autos traditionnels en exerçant une mécanique lourde. L'enseigne dispose d'une large gamme de produits à bas prix afin de favoriser l'auto-conseil.

**D'un point de vue communication :**

L'enseigne Roady est positionnée en 8ème position des investisseurs du marché dans les médias avec plus de 6 millions d'euros investis pour la quasi-totalité dans la télévision (97%). L'enseigne est également présente à travers la presse et dans l'affichage. L'enseigne opte pour une communication axée sur la télé car elle souhaite répondre à des objectifs de notoriété ; en effet, l'enseigne n'est pas encore bien intégrée dans l'esprit du consommateur. Le slogan de l'enseigne : « Service, prix, expertise, tout vous conduit chez Roady » vise une cible relativement large, les 25 – 59 ans.



**Date de création : 2008 (premier centre franchisé)**

**Chiffres Clés :**

- N°1 des flottes Tourisme, Camionnette et Poids Lourds en France et Europe.
- 365 centres de service succursales.
- 36 franchisés.
- 1500 centres de service répartis dans 15 pays en Europe
- 3000 collaborateurs
- 3 millions de pneus vendus chaque année en France et 10 millions en Europe
- CA 2011 : 500 millions d'€ en France et 1 850 millions d'€ en Europe.
- Part de marché 2011 : 16,43%

**En quelques lignes :** Euromaster s'est constitué à travers des rachats progressifs par Michelin de divers réseaux de négociants spécialisés dans le pneumatique. Aujourd'hui, elle est une filiale à 100% du manufacturier Michelin et leader dans son domaine d'expertise.



### **D'un point de vue communication :**

Euromaster est le deuxième investisseur du secteur dans les médias avec plus de 28 Millions d'euros investis. La marque opte pour une stratégie de présence uniquement tournée vers la radio. Pour les spots Radio, Laurent Cabrol prête sa voix à la marque. Le choix de Laurent Cabrol repose sur son image de bon père de famille « sympathique et empathique », Euromaster parle de « sagesse et de maturité ». De plus, au même titre que Speedy, Euromaster a conclu un partenariat avec [venteprivee.com](http://venteprivee.com) afin de proposer aux internautes les différents produits et services de la marque à des prix abordables. Dans la même optique, la marque propose la prise de rendez vous en ligne, avec SMS de confirmation.



**Date de création : 1994**

### **Chiffres clés :**

- 2000 points de vente répartis dans 25 pays
- 280 centres en France
- 10 000 employés
- Plus 10 millions de pneus vendus par an
- 16 ans d'existence de réseau
- Part de marché 2011 : 1,64%

**En quelques lignes :** Avec une présence nationale forte, First Stop propose un vaste choix de pneumatiques dans les plus grandes marques qui se sont engagées à respecter les normes les plus strictes en matière de sécurité, d'environnement et de performance.

First Stop, c'est aussi un entretien haute performance de votre véhicule : géométrie, réparation de pneumatiques, vidange, freinage, amortisseurs, climatisation, diagnostic électronique, batteries, produits d'entretien...

### **D'un point de vue communication :**

First Stop est en 9ème position en termes d'investissement média avec 1.5 millions d'euros investis pour l'année 2011. L'enseigne a opté pour une présence à 64% en télé, à 33% dans la Presse et à 3% sur internet. L'enseigne a mis à disposition de ses adhérents un nouveau site internet. Ce site marchand permet la vente de pneumatiques à des prix légèrement inférieurs aux prix pratiqués dans les centres Point S. L'objectif est de capter une clientèle très attentive aux prix, afin de drainer cette dernière dans les centres pour la pose et le montage des pneumatiques. La marque ne souhaite pas s'enrichir en vendant ces produits car l'intégralité des bénéfices est reversée aux adhérents. Le site internet propose une page internet dédiée pour chaque centre avec la possibilité de prendre RDV et de demander des devis en ligne. L'enseigne opte pour le « pricing centralisé », en effectuant des veilles tous les 5 jours afin de tenir informé les adhérents des prix des pneumatiques sur le marché ; ce suivi des prix constitue une réelle aide à la décision.

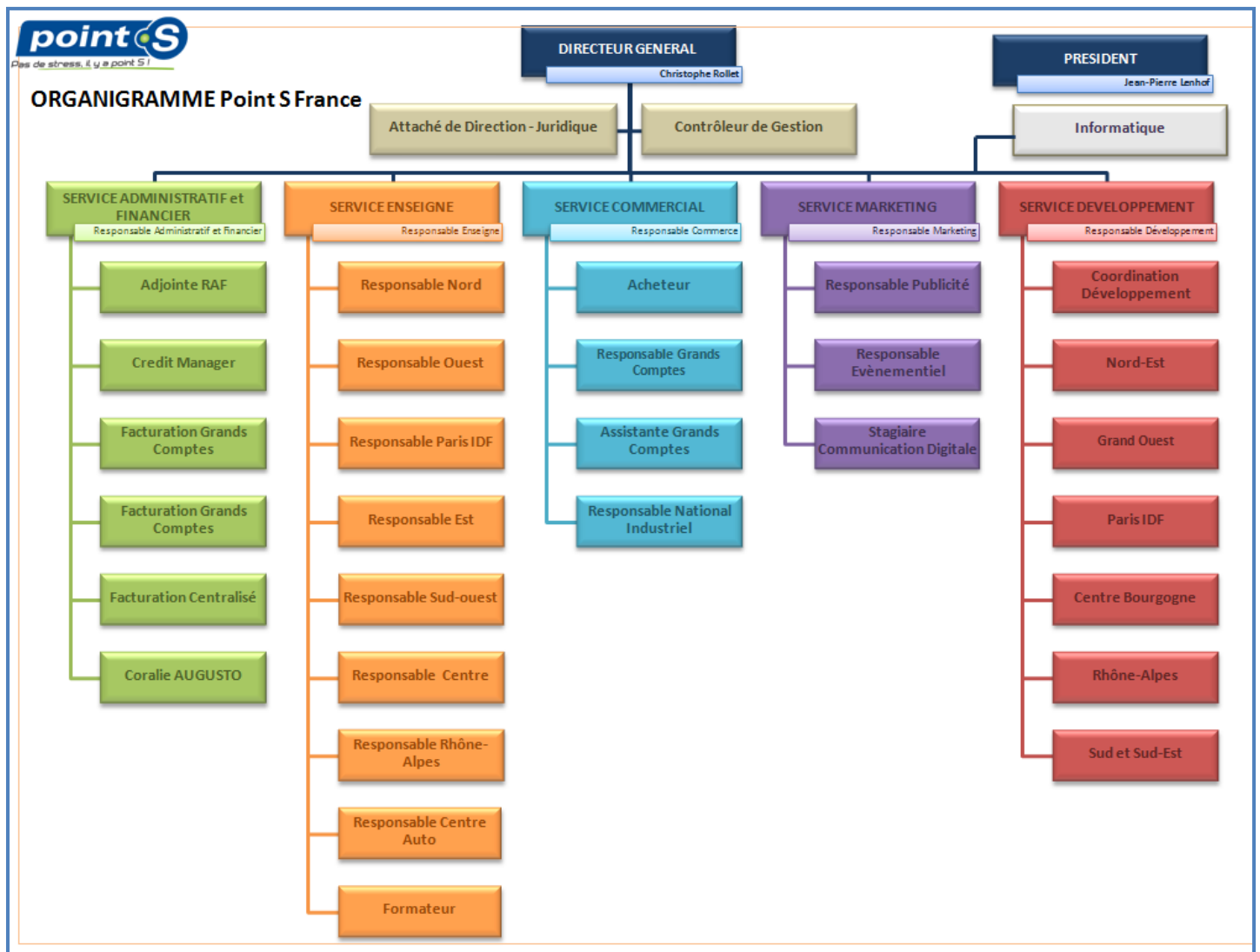
## 1.5 - Analyse du marché (Etude macro économique)

	Opportunités	Menaces
<b>POLITIQUE</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Durcissement de la politique routière, moins d'usure et d'accidents (pièces et véhicules plus fiables)</li> <li>• La prime à la casse a entraîné un rajeunissement du parc et par conséquent moins de réparation et d'entretien sur les véhicules neufs.</li> </ul>
<b>ECONOMIQUE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le marché du véhicule neuf en 2012 stagne. Les français privilégient la réparation à l'achat de véhicule neuf</li> <li>• Modèle artisanal sur lequel reposait le marché semble avoir atteint ses limites (Nécessité pour les garages de se rattacher à un groupement)</li> <li>• Client devenu hyper-sensible au prix (arbitrage auprès des différents réseaux afin d'obtenir le meilleur rapport qualité/prix)</li> <li>• La vente des pneumatiques en ligne représente près de 10% en 2011. Cette donnée peut représenter une opportunité si Point S décide de développer cette activité mais aussi une menace dans le cas où l'enseigne reste passive.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Chiffres 2011 pour le TC4 (Source GfK via First Stop). Evolution du marché : -2,8% en valeur, -8,2% en volume</li> <li>• Nécessité de repenser le métier du pneumatique pour faire face à la concurrence (diversification)</li> <li>• Risque de pénurie de pneumatiques : les manufacturiers ont du mal à faire face à la demande (pays émergents)</li> <li>• Marché hyper concurrentiel (voir étude de la concurrence)</li> <li>• Les marges sur le pneumatique sont de plus en plus réduites.</li> <li>• Conjoncture économique défavorable (report des dépenses d'entretien et de réparations non essentielles)</li> <li>• Emergence d'offre « low cost » (e-commerce ; vente de pièces automobiles à des prix ultra compétitifs, ex : Oscaro.com)</li> <li>• Augmentation des tarifs des pièces détachées et accessoires (hausse des prix des matières premières)</li> </ul>
<b>SOCIAL</b>		
<b>TECHNOLOGIE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De plus en plus de français achètent sur internet (le e-commerce est en constante évolution)</li> <li>• Le marché de l'internet mobile est en pleine explosion</li> <li>• Les nouveaux véhicules disposent de progrès techniques considérables, et les particuliers ne sont pas équipés pour réaliser les réparations eux-mêmes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La complexité du parc roulant oblige les acteurs à s'équiper en nouveaux matériels (les systèmes et les pannes ne cessent de se complexifier)</li> </ul>
<b>ECOLOGIQUE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Face à l'augmentation du prix de l'essence, de plus en plus de français se disent prêts à passer à l'électrique. Marché très prometteur.</li> <li>• Nouvelle tendance de consommation avec pour préoccupations l'environnement, la santé, le bien être et l'éthique. (marché de l'électrique très prometteur. Tendance 2020 : de 5 à 15 % de PDM pour les véhicules électriques)</li> </ul>	
<b>LEGAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nouvelle réglementation qui permet à certains acteurs d'acquérir le droit d'assurer le service après vente, réservé jusqu'ici aux concessionnaires.</li> </ul>	

## 1.6 - Analyse Micro Economique (interne à l'entreprise)

	Forces	Faiblesses
<b>LE RESEAU</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Leader européen sur le marché du pneumatique et de l'entretien automobile (435 centres en France)</li> <li>Concept d'adhésion à l'enseigne adaptable à toutes les structures</li> <li>L'adhérent conserve son indépendance</li> <li>Point S membre de la chambre syndicale du pneu, ainsi que de la FCA (Fédération Commerce Associé)</li> <li>Facturation centralisée (conditions d'achat très avantageuses pour les adhérents)</li> <li>Gamme MDD à la marque Point S</li> <li>Partenariat avec les plus grandes marques</li> <li>Clients Grands Comptes</li> <li>Fort pouvoir de recrutement (+50 centres par an)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ressource liée aux achats des adhérents</li> <li>Gamme de produits à la marque Point S infime comparée aux centres autos.</li> <li>Seulement 30 personnes au siège (Point S France) pour gérer 430 centres.</li> <li>Actionnariat simplifié (pas d'appartenance à un groupe)</li> </ul>
<b>PRIX</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conditions d'achat avantageuses pour les adhérents. Facturation centralisée</li> </ul>	
<b>COMM'</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Notoriété assistée : 79% (5ème position)</li> <li>Notoriété spontanée : 16% (4ème position)</li> <li>Slogan à fort souvenir publicitaire (32% déclarent avoir vu une campagne Point S). 60% déclarent avoir déjà entendu le slogan (50% dès la première année)</li> <li>Seulement 5% de fausse attribution</li> <li>Forte identité visuelle : Concept intérieur et extérieur respecté par l'ensemble des adhérents.</li> <li>Site vitrine qui compte 80 000 visites par mois pour 320 000 pages vues</li> <li>La marque propose désormais la « révision sans concession », une révision avec garantie constructeur préservée.</li> <li>Présence mobile grâce à l'application Iphone Point S.</li> <li>Nombreux services proposés à l'adhérent : Système de fidélisation personnalisable Catalogue publicitaire sur intranet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Budget accordé à la communication faible par rapport aux leaders du marché (8Millions d'€ brut)</li> <li>Du fait de l'indépendance, l'uniformisation des actions est plus longue que pour des succursales.</li> <li>Seulement 4 personnes composent le service Marketing/ Communication</li> <li>Sous traitance auprès d'agences spécialisées (coût élevé)</li> <li>Pas de présence de la marque sur Android.</li> <li>Pas de site marchand disponible pour les consommateurs.</li> </ul>
<b>DISTRIBUTION</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Facturation centralisée (conditions d'achat très avantageuses pour les adhérents)</li> <li>Centrale d'achat européenne (EIOS) pour faire face aux difficultés d'approvisionnement</li> </ul>	

## 1.7 – Organigramme société Point S



## 1.8 – La communication durant les trois dernières années

**2010**

### 6 Opérations Commerciales

- ⇒ Opés exclusivement TV

#### Dispositif local :

- ⇒ Dépliant libre service
- ⇒ 3 Opés optionnelles

#### Point S présent dans :

- ⇒ **La presse professionnelle**
- ⇒ **6 Salons** (métier + recrutement)

#### Stratégie de communication :

- ⇒ Point S opte pour une stratégie décalée et différente du marché, en choisissant l'humoriste Patrick Bosso pour incarner la marque sur les écrans TV
- ⇒ Le slogan est remis au goût du jour et devient « Pas de stress, il y'a Point S ». L'ancien slogan « Tenue de route. Le spécialiste » disparaît.
- ⇒ Sponsoring télé sur TéléMatin (1<sup>er</sup> et 2<sup>ème</sup> semestre sur 6 semaines)
- ⇒ Développement du web : Apparition du service : Prise de RDV et demande de devis en ligne.

Refonte du site internet

**Investissement Médias pour l'année : 8 Millions d'€ brut**

**2011**

### 6 Opérations Commerciales

- ⇒ Opés exclusivement TV

#### Dispositif local :

- ⇒ Dépliant libre service
- ⇒ 3 Opés optionnelles

#### Point S présent dans :

- ⇒ **La presse professionnelle**
- ⇒ **Salons (5 salons majeurs)**
- ⇒ **Facebook**

#### Stratégie de communication :

- ⇒ A l'occasion des 40 ans de l'enseigne, « c'est l'année cadeaux ». Tout au long de l'année, l'enseigne communique sur son 40<sup>ème</sup> anniversaire et offre 3 voitures + 3 scooters à gagner !
- ⇒ Présence à la radio uniquement sous forme de sponsoring (NRJ, RMC)
- ⇒ Présence sur Facebook (relais des opés, jeux concours exclusivement sur Facebook avec des Ipads 2 à gagner, actus)

**Investissement Médias pour l'année : 9 Millions d'€ brut**

**2012**

### 8 Opérations Commerciales

- ⇒ 6 Opés TV + 2 Opés Radio
- En TV sur les grandes chaînes, TNT et sur le câble satellite.
- En radio, sur les stations nationales musicales, généralistes et les radios locales.

- ⇒ **Présence Web et Facebook**
- ⇒ **Application Iphone**

#### Point S présent dans :

- ⇒ **La presse professionnelle**
- ⇒ **Salons**

#### Stratégie de communication :

- ⇒ Remplacement de la promo pure et dure. Discours davantage consumériste, axé sur le service.
- ⇒ Poursuivre l'association avec Patrick Bosso à la radio (spot contextuel, en lien avec l'actualité : soldes, élections)
- ⇒ Spot TV : Objectif ? Poursuivre dans la lignée des sketches avec Bosso, afin de conforter la notoriété de l'enseigne.
- ⇒ Double message : Offre + engagements
- ⇒ Développement du web, avec le blog adhérent (Prise de RDV + Demande de devis en ligne)

**Annexe n°1 : Plan d'actions commerciales pour l'année 2012**

## 1.9 – Diagnostic

Ce diagnostic nous a permis de mettre en évidence les différentes opportunités et menaces du marché. En effet, ces dernières années, le marché a subi de nombreuses mutations, et les différents acteurs ont du modifier leurs stratégies de manière à pérenniser leurs activités. Le chiffre d'affaires de la réparation et de l'entretien automobile a augmenté, mais la concurrence est accrue avec l'arrivée massive des sites de e-commerce. Le secteur s'appuie sur l'allongement de la durée de vie des véhicules (8 ans en moyenne), et sur le durcissement de la politique en matière d'automobile ce qui a pour conséquence l'augmentation de la fréquence des contrôles techniques.

En parallèle, au vu de la conjoncture économique défavorable, les enseignes se doivent de proposer des services de qualité à des prix abordables. Le client est désormais très attentif au rapport qualité prix, et il n'hésite plus à comparer les prestations des différentes marques.

Face à ce marché hyper concurrentiel, les acteurs se doivent d'optimiser les différents maillons de la chaîne de valeur, en ayant de bonnes conditions d'approvisionnement avec une gestion des stocks irréprochable. La maîtrise des nouvelles technologies est devenue indispensable face à la complexité du parc roulant. Le positionnement joue un rôle fort dans l'optique de se différencier des concurrents. Les petits garages ont du mal à faire face à la concurrence, et il est devenu quasiment indispensable de se rattacher à un groupement pour perdurer et jouir d'une certaine notoriété. D'un point de vue global, le marché reste un marché compétitif et la plupart des réseaux optent pour une stratégie à l'international.

Depuis 1971, la marque Point S ne cesse de se développer et est devenue une marque incontournable du secteur. La pérennité de l'enseigne s'explique par le fait qu'elle a réussi à s'adapter aux mutations de l'environnement, en faisant évoluer sa stratégie, et en développant son activité entretien automobile. L'indépendance de ses adhérents est la principale force de l'enseigne. Ce modèle a permis à Point S d'être présente sur le territoire national avec 430 centres, et plus de 2300 centres à travers le monde. Les conditions d'achat favorables ainsi que la notoriété grandissante jouent en faveur du développement de la marque. Cependant, il est vrai que l'indépendance des adhérents rend le travail plus long et plus difficile quand il s'agit d'uniformiser les actions sur l'ensemble du réseau. La structure

de l'enseigne vise à mettre en avant les adhérents en les plaçant aux centres des décisions du siège « Point S France », afin que ces décisions soient intégrées au mieux par l'ensemble du réseau.

Les différentes enseignes ont tendance à opter pour des discours marketing similaires, en utilisant des arguments génériques, et en multipliant les prétentions. A l'heure où les principaux acteurs sont tous présents à la télévision, et sur les médias traditionnels, la communication digitale joue un rôle prépondérant dans la stratégie des entreprises. En 2012, Point S souhaite mettre l'accent sur la relation client et sur la mobilité, c'est pourquoi elle envisage de développer sa présence sur le web. Dans cette optique de nombreuses questions se posent quant' à la stratégie à adopter.

A travers ce mémoire, je souhaite répondre à la problématique suivante :

**« Quels sont les enjeux pour l'entreprise d'établir une stratégie digitale claire et structurée, face à l'émergence des nouvelles technologies ? »**

## 2) Analyse de la littérature, synthèse...

### 2.1 - L'évolution d'internet depuis sa création

En 2012, il est clair qu'internet est devenu familier pour une grande partie de la population. En seulement quelques années, le développement des nouvelles technologies a permis aux particuliers ainsi qu'aux entreprises de s'équiper en ordinateurs pour des prix abordables. Aujourd'hui le haut débit et la fibre ont permis la démocratisation d'internet, et ont permis à l'utilisateur d'avoir accès à internet en chargeant du contenu quasi instantanément. Ce sont plus de 40 millions d'internautes en 2012 ! Le nombre d'abonnements haut débit ainsi que le temps passé sur Internet a été multiplié par 10, sans parler du nombre de sites e-commerce qui a été multiplié par cinq pour atteindre 100 000 sites marchands en 2012 ! Le secteur est en plein essor et les chiffres ne cessent d'augmenter.

Au vu du nombre d'internautes, les enjeux pour les entreprises d'être présentes sur internet sont grandissants. Les usages d'internet évoluent très rapidement et les entreprises se doivent de suivre la cadence, pour ne pas se faire distancer.

Durant ces premières années, on associait internet au terme web 1.0, c'est-à-dire que les connexions étaient relativement lentes et les problèmes de connexion n'étaient pas rares, les pages et le contenu publiés par les sociétés étaient relativement statiques. Les logiciels étaient compliqués et l'internaute était un simple récepteur d'informations car il n'était pas en mesure de publier du contenu. La modification des usages d'internet en 2004 avec notamment l'apparition des blogs a entraîné la création d'un nouveau terme...

L'avènement du web 2.0 le « web social », est synonyme de nouvelle aire, sachant que tout a été fait pour que l'utilisateur soit au centre des préoccupations ; fini le temps où celui-ci devait être féru d'informatique pour utiliser au mieux internet. Les nouvelles technologies permettent désormais aux sociétés et aux utilisateurs d'interagir entre eux, avec une facilité déconcertante. Aujourd'hui, internet est un univers interactif où les utilisateurs et les entreprises échangent, l'internaute est désormais un acteur à part entière, et apporte une réelle valeur ajoutée à l'entreprise en publiant du contenu sur celle-ci. L'internaute ne se fie plus uniquement aux « experts » de la communication, mais tient

compte de l'avis de ses pairs. Internet est devenu le média de référence de la « prescription », c'est-à-dire de la recommandation, et est perçu par les consommateurs comme un média crédible. Deux tiers des internautes partagent leurs opinions sur les produits ou services qu'ils achètent, en donnant leurs avis sur les blogs, forums ou réseaux sociaux ! 78% des internautes déclarent faire confiance aux internautes inconnus, et 90% pour les « amis » ! Plus que jamais, il est nécessaire de prendre en compte les internautes dans la communication des entreprises, et c'est pourquoi celles-ci doivent intégrer ces nouveaux outils.

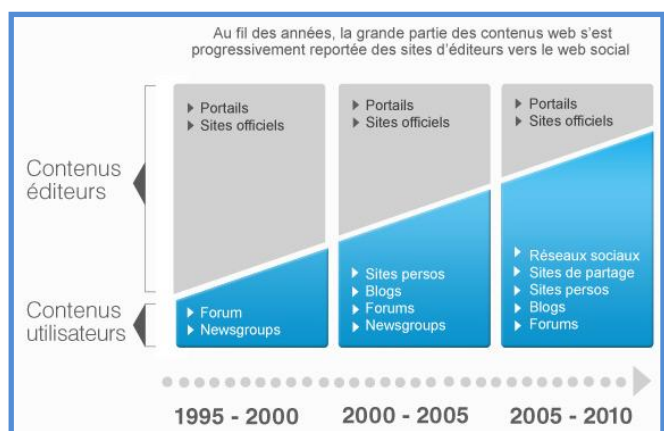
Cependant, de nombreuses entreprises émettent des doutes sur l'intégration des médias sociaux dans leurs stratégies, du fait du manque d'informations à ce sujet, et de la maîtrise imparfaite de l'image et du contenu publié sur leur société. Ces médias, qui utilisent des techniques de communication facilement accessibles pour faciliter les interactions avec l'entreprise, laissent entrevoir certaines limites pour les entreprises qui ont parfois du mal à gérer leur e-réputation. C'est pourquoi, il est très important de mettre en place une stratégie permettant de faire face aux imprévus pour ne pas se laisser déborder, ce qui risquerait de nuire à l'image de l'entreprise.

L'émergence des nouveaux médias et des nouvelles technologies, oblige les entreprises à acquérir de nouvelles compétences et à redéfinir leurs stratégies de communication. Les outils traditionnels de communication comme la télé ou l'affichage, ne répondent pas aux mêmes objectifs que les outils numériques. Ainsi la télé ou l'affichage sont des outils de mass média qui permettent de toucher une clientèle très large, mais dont le ciblage est quasiment inexistant. L'impact de ces médias a peu d'influence chez les consommateurs, car seulement 14% des internautes déclarent faire confiance à la publicité ! Les outils digitaux, comme les médias sociaux apportent une complémentarité, de manière à entretenir une relation forte avec le consommateur. Les outils digitaux n'ont pas supplanté les médias traditionnels, mais ils les ont intégrés puis les ont dépassés dans leur capacité d'influence, en devenant les médias où l'on peut instantanément accéder à l'information, la comparer et la commenter. Les entreprises sont en mesure d'obtenir de nombreuses informations sur les clients, mais il est devenu très difficile de fidéliser le client, car celui-ci est devenu très versatile. Les consommateurs ont tendance à changer constamment de marque grâce aux multitudes d'informations disponibles sur internet. Ce consommateur,

adepte d'internet, peut d'ailleurs être très diversifié. Internet est devenu un média multi cible qui touche toutes les catégories d'âges et toutes les catégories socio professionnelles. Peu importe le produit ou le service à mettre en avant, les entreprises peuvent toucher leurs cibles grâce à la variété proposée par internet.

En 2012, il est clair que la plupart des entreprises ont déjà intégré de nombreux outils internet à leur communication et ont déjà eu l'opportunité d'avoir des retours d'expériences sur les actions menées, mais de nombreuses entreprises ne maîtrisent pas encore toutes les facettes du web 2.0.

Le terme « digital » a fait son apparition en 2004 dans les entreprises, et permet d'englober l'ensemble des nouveaux médias, on entend aussi parler d'outils digitaux ou outils numériques. Les médias sociaux les plus cités sont les réseaux sociaux comme « Facebook » ou « Twitter » ainsi que les plateformes de



vidéo partage comme « Youtube » par exemple. En 2012, il est indispensable pour les entreprises de réfléchir à une stratégie digitale performante intégrant l'ensemble de ces nouveaux médias. Actuellement la plupart des entreprises ne mettent pas en place une réelle stratégie numérique en phase avec la stratégie globale de l'entreprise. Une certaine complémentarité doit exister avec les outils traditionnels de manière à répondre aux différents objectifs de communication (notoriété, image de marque, service après vente etc...). Le risque est ainsi de superposer les différents médias sans plateforme de marque commune, et sans savoir réellement si ces outils sont efficaces. Bien sûr, la plupart des entreprises essaient d'être présentes, mais combien sont-elles à réussir à optimiser leurs actions et leurs investissements. Comment réussir à insuffler une dynamique commune à l'ensemble de ces outils digitaux ? Comment se fait-il que l'opérationnel prenne le dessus sur l'aspect stratégique ? Une perte de temps inutile ?

Le monde digital tend à challenger peu à peu les outils traditionnels, et constitue un univers nouveau pour les entreprises. De nouveaux métiers se créent, et les technologies ne

cessent d'évoluer, c'est pourquoi il est indispensable que les entreprises se tiennent informées sur les mutations de l'environnement. Notons que 57% des internautes consomment quotidiennement les médias traditionnels comme la télé ou la radio (source TNS), d'où le constat que l'internaute reste consommateur de différents médias en plus d'internet.

La communication digitale bouleverse nos conceptions spatiales et temporelles. Ainsi, les services communication des entreprises évoluent considérablement, et l'approche du client n'est plus du tout la même qu'il y a quelques années... C'est une révolution pour les communicants qui doivent changer leurs repères. Les communicants traditionnels travaillent sur les médias en communication verticale, comme la TV, la radio, la presse. L'image de marque se décline majoritairement par la publicité. Avec internet, la preuve publicitaire traditionnelle entre en concurrence avec la « preuve participative ». Ainsi, les internautes sont plus confiants dans un média participatif, qu'à un support où ils sont spectateurs.

De plus, ce métier est en constante évolution, et personne ne peut se satisfaire de ses acquis, en témoigne l'apparition probante du web 3.0 ! Ce nouveau terme est en train de faire son apparition et est caractérisé par le fait que l'internet devient mobile et n'est plus réservé aux simples ordinateurs personnels. Les barrières n'existent plus et l'information est désormais disponible en ligne, peu importe l'endroit où l'on se trouve, et le plus souvent gratuitement. La géo localisation est de plus en plus utilisée par les entreprises, et l'internet mobile prend de plus en plus de place dans notre quotidien. On estime qu'en 2020, le nombre de connexions via les téléphones mobiles aura dépassé ceux des ordinateurs portables. La frontière entre le réel et le virtuel n'existe plus. Les entreprises sont désormais en mesure de mettre en place un ciblage comportemental, basé sur la prise en compte de caractéristiques très précises sur le client. Le terme d'hyper ciblage prendra toute son importance, et les clients recevront uniquement les offres qui les intéressent sur internet.



## 2.2 - Intégration de la communication digitale dans l'organigramme

Avant de se lancer dans une campagne de communication basée sur l'appropriation des nouveaux outils digitaux, il est normal que les sociétés se posent certaines questions. Est-ce utile pour l'entreprise d'être présent sur internet, via les espaces collaboratifs ? Suis-je en mesure d'animer un réseau social ? Est-ce que je dispose d'une cible assez large pour me lancer sur Facebook ? Suis-je en mesure d'apporter une réelle valeur ajoutée aux internautes ? A priori, la mise en place d'une stratégie digitale n'est pas appropriée à toutes les entreprises, car certains secteurs d'activité ne sont pas très présents sur la toile. De plus, il est nécessaire d'avoir une clientèle assez large si l'on souhaite disposer d'espaces sociaux dynamiques et il faut que l'entreprise soit en mesure de partager une information pertinente vis-à-vis de sa clientèle. Si l'entreprise est en mesure de développer sa présence digitale, elle se doit de revoir son organisation en interne...

Comme nous l'avons expliqué, le web 2.0 oblige l'entreprise à revoir son organisation ou du moins à l'adapter. Ainsi les fonctions associées à Internet seront réintégrées au sein du service communication. Dans de nombreuses entreprises, la communication digitale a souvent été considérée comme un simple outil et a été gérée par la direction informatique. Petit à petit, ces nouveaux médias ont été réorientés vers les services Marketing et Communication. Les entreprises ont du mal à planifier des stratégies directement associées à internet, et ont tendance à privilégier l'opérationnel.

**Dans ce mémoire, nous allons prouver que la mise en place d'une stratégie digitale est facteur de réussite pour l'entreprise.**

Quelle place le digital occupe au sein de la direction de la communication et de l'entreprise ? Quelle est la fonction des personnes en charge du « digital » dans l'entreprise ? Je m'efforcerai de répondre à ces questions tout au long de ma réflexion. Dans une communication basée sur l'interactivité avec le client, où la relation de confiance avec les différentes parties prenantes est primordiale, il est nécessaire de s'investir afin de comprendre les différents outils digitaux, les modes d'interaction, en se tenant informé quotidiennement de l'évolution de ces médias.

## 2.3 - Cartographie de l'espace internet

### Comment avoir une vision globale d'internet ?

Face à la multitude d'informations disponibles sur internet, il est indispensable pour les entreprises d'étudier les différents espaces avant de se lancer dans des plans d'actions ayant pour objectif d'être présent sur certains outils. En l'occurrence, il est nécessaire d'avoir une vision globale d'internet et de connaître les différences entre les outils numériques, pour établir une stratégie efficace. En ayant une représentation schématique des outils, l'entreprise pourra comprendre plus précisément les enjeux de chaque outil afin de s'y repérer plus facilement. Chaque espace développe des particularités et répond à des objectifs différents.

Pour bien comprendre internet, nous pouvons schématiser internet comme étant un ensemble de lieux (qui correspond à des sites internet par exemple), relié entre eux par des routes (en l'occurrence les liens). Dans cette partie, nous allons nous pencher sur les différentes typologies de lieux. Pour comprendre comment s'articule internet, nous pouvons affirmer que l'on y retrouve trois types d'espaces : le web social, le web documentaire et le web de l'information.

- Ainsi, la principale caractéristique du « *web social* » est son dynamisme car le renouvellement de l'information est constant. Par ailleurs, l'information y est peu formelle car ce sont les internautes qui publient la majeure partie du contenu. On retrouve dans cette espace les réseaux sociaux, les blogs, les espaces de partage de vidéo ou de photo etc...
- Moins dynamique mais plus formel, le « *web de l'information* » rassemble les médias, les encyclopédies en ligne du type Wikipédia, les agrégateurs...
- La dernière catégorie correspond au « *web documentaire* », caractérisé par le fait que l'information proposée est statique et assez formelle ; on y retrouve les sites institutionnels, où ce sont les entreprises qui publient du contenu. Ces sites sont donc des bases de données, qui regroupent un grand nombre d'informations figées.

Bien entendu, les moteurs de recherches jouent un rôle prépondérant sur internet, car ce sont eux qui vont rediriger les internautes sur les espaces du web. Conscients de l'importance de ces moteurs de recherche, nous nous focaliserons sur les huit autres grands types d'espaces, incontournables pour les entreprises. Afin de déterminer sur quel espace l'entreprise se doit d'être présente, il faut avoir un œil aiguisé sur chacun des outils.

## ⇒ Forums

Les forums sont les véritables ancêtres du web 2.0. Ce sont les premiers à avoir permis aux consommateurs d'interagir entre eux. Créés en 1990, les forums ont vu leur fréquentation augmenter sans cesse. À titre d'exemple, ce sont près de 75% des internautes qui se sont connectés à un forum en 2009, contre 21% en 2005. Quels sont les avantages et les particularités des forums ? Les entreprises doivent-elles prendre en compte ces espaces ? De nombreuses questions se posent... Ainsi, la grande particularité des forums réside dans la simplicité d'utilisation et d'échange d'informations, et la multitude d'informations disponibles. Les forums étant structurés par sujet de discussion, l'internaute n'a aucune difficulté à trouver l'information qu'il souhaite car les sujets sont facilement identifiables. Les forums disposent d'une excellente visibilité sur les moteurs de recherche, ce qui accroît leur fréquentation. La grande majorité des forums est gérée par des sociétés, tandis que le reste est géré par des internautes passionnés. Ces passionnés constituent d'ailleurs des prescripteurs très actifs sur le web, à prendre en compte par les entreprises.



En France, « Doctissimo » est le n°1 et est présent dans le top 15 mondial avec 151 millions de messages et 1.7 millions de membres, suivi de « Hardware.fr », spécialisé dans les sujets liés à l'informatique et autres sujets généraux (66 millions de messages). Ensuite on retrouve le forum « Aufeminin », et en quatrième position de « Forum Auto » !

## ⇒ Réseaux sociaux (Facebook, Twitter)

Les réseaux sociaux ont véritablement émergé dans les années 2000 avec l'avènement de l'ADSL. Il existe un grand nombre de réseaux sociaux, la plupart se distinguant par leurs spécificités ; ainsi on retrouve « Foursquare » qui commente les différents lieux du monde entier grâce à la géo localisation. On retrouve également « Meetic », pour les rencontres personnelles, « LinkedIn » et « Viadeo » pour l'aspect professionnel. Et bien évidemment, on retrouve les deux monstres des réseaux sociaux, que sont « Facebook » et « Twitter ». Ce dernier permet aux internautes de publier instantanément des « twits », c'est-à-dire des messages courts ne dépassant pas les 140 caractères. La plupart des célébrités du monde entier possèdent un compte Twitter, ce qui permet de rentrer en contact direct avec l'ensemble de leurs fans. Les internautes peuvent commenter l'actualité, ou bien suivre le fil d'actualité sur un thème qui les intéresse. 74%



des internautes ont une image plus positive des marques qui engagent la conversation sur les réseaux sociaux et 64% font confiance aux marques avec lesquels leurs « amis » ont interagi.

Pour ce qui est de Facebook, le réseau social est l'un des rares à avoir su allier avec succès, l'aspect professionnel, amical et familial. Il permet aux internautes de publier à la fois photos, vidéos, applications, jeux et les usages sont désormais infinis. Facebook, créé en 2004, compte en 2012 plus de 500 millions d'utilisateurs dans le monde ! Si l'on prend l'exemple des médias traditionnels, avant d'atteindre 50 millions d'utilisateurs, il a fallu attendre 38 ans pour la radio, 13 ans pour la télévision, 4 ans pour Internet. Facebook a atteint le chiffre de 200 millions d'utilisateurs en moins d'un an.

La particularité de ces réseaux sociaux est la structure sous forme de « profil ». Pour être présent sur cet espace, l'internaute doit créer son profil afin d'être identifiable auprès de sa communauté. L'ensemble des activités de son « réseau » est centralisé sur une seule et même page, ce qui permet aux utilisateurs de suivre très simplement l'ensemble des flux d'informations publiés par son réseau.

#### ⇒ **Comparateurs**

Les comparateurs sont des sites généralement très bien classés sur les noms de marques. Cette catégorie regroupe l'ensemble des sites où l'internaute a la possibilité de donner son avis, ou bien de noter le produit ou le service en question. Le comparateur est une base de données de marques et de produits, qui regroupe par exemple les sites d'avis comme « Ciao » ou « TripAdvisor ». De nombreux sites de e-commerce fonctionnent de cette même manière. Le site de la Fnac, ou Amazon laisse la possibilité à l'internaute de poster ses commentaires, ce qui lui permet d'être prescripteur ou réfractaire vis à vis du produit ou service. La différence avec les réseaux sociaux et les forums réside dans le fait que les comparateurs ne sont pas des espaces de discussion. Les internautes sont là davantage pour informer sans chercher forcément un retour car les avis sont déconnectés entre eux, c'est-à-dire que l'internaute ne sera pas informé lorsqu'une réponse sera publiée. Les comparateurs sont très difficiles à contrôler pour les marques, mais il est indéniable que ces sites doivent être pris en compte dans la gestion de l'identité numérique. Certaines marques sont tentées de publier sous de faux profils, des avis favorables pour certains produits. Bien qu'il soit quasiment impossible de se



faire « repérer », ce procédé est interdit par une directive de l'UE de 2005 sur les pratiques commerciales. Si jamais des critiques très sévères venaient à nuire considérablement à l'image de marque d'une société, il existe un recours possible avec droit de réponse ; cependant cette réaction est très mal perçue par le consommateur.

#### ⇒ Plateformes de partage de contenus

Quelques temps après l'arrivée des réseaux sociaux dans l'espace internet, les plateformes de partages ont été boostées par le haut débit qui permet de visualiser rapidement des contenus photos et vidéos. Les internautes peuvent désormais publier du contenu photos, vidéos, musiques sans aucune difficulté et très rapidement. Ainsi « Flickr » en 2004 permet la publication de bibliothèques d'images. L'année 2005 permet à « Youtube » de sortir son épingle du jeu en misant sur la publication de vidéos publiées par les internautes dont le contenu est commenté et noté. L'année suivante, c'est au tour des documents de présentation du type powerpoint ou pdf d'avoir leur propre site d'hébergement et de stockage, avec le lancement de « SlideShare » et « Scribd ».



Le partage des contenus permet un essor considérable de ce type de plateforme. De plus, il est aussi possible d'exporter les photos, vidéos et autres documents via un code très simple qui permet de relier le contenu aux réseaux sociaux par exemple. L'impact des vidéos chez les internautes est ainsi démultiplié, et des vidéos anodines peuvent désormais faire le tour du monde et créer le « buzz ». Les internautes visualisent de plus en plus de contenus vidéo et sont adeptes des vidéos postées par les marques. Les entreprises doivent faire en sorte de proposer du contenu divers et varié, et doivent prendre en compte ces nouveaux usages d'internet.

#### ⇒ Wikis

Les premiers wikis ont été créés dans les années 1990, mais c'est dans les années 2000 que les wikis font surface et s'imposent dans le quotidien des internautes. Ce terme, qui signifie « rapide » en hawaïen, rassemble les sites qui permettent à l'internaute de créer, modifier et organiser les pages d'un site sans avoir de compétences spécifiques. Les wikis sont là pour faciliter le travail des



WIKIPEDIA






internauts, notamment avec le « code wiki » qui permet de relier très facilement les pages entre elles. Cependant les wikis restent moins nombreux que les réseaux sociaux ou les forums car ils obligent les contributeurs à avoir un engagement fort.

Comment parler des wikis, sans parler de Wikipédia ? En effet, cette encyclopédie participative possède un principe simple, ce sont les internautes qui publient les informations ce qui permet d'avoir une encyclopédie aux ressources inépuisables et mises à jour quotidiennement. Aucune publicité n'est présente sur « Wikipédia », et une équipe est chargée de veiller à ce qu'il n'y ait aucune information commerciale sur le site. Ces pages sont incontournables pour l'e-réputation des marques, elles constituent un accès direct pour les internautes car « Wikipédia » est très bien référencé sur les moteurs de recherche.

« Wikileaks » est un autre wiki connu dans le monde entier, qui a fait sa réputation en diffusant des informations et documents confidentiels sur la toile. « Wikileaks » a créé des accords avec les principaux journaux aux Etats Unis, tels que le New York Times, The Guardian et Der Spiegel. Il n'est cependant pas un média participatif car il n'est pas possible pour les internautes de laisser des avis sur le contenu publié.

## ⇒ Blogs

Les premières plateformes de blogs sont apparues en 2001 avec  « Blogger », et en 2002 avec les « Skyblogs ». Ces blogs ont permis de démocratiser la création des blogs. Le contenu des blogs est informel et permet aux bloggeurs de se mettre en avant. Ces bloggeurs constituent de réels  prescripteurs et leaders d'opinion pour les marques. Il existe 6 types de blogs différents : perso, passion, pro, expert, militant, entreprise. Nous allons nous focaliser sur les blogs à prendre en compte pour l'entreprise et sa e-réputation. 

*Les « blogs pro », qui sont tenus par des sociétés spécialisées dans l'édition de sites ont pour objectif de susciter l'engouement, en effectuant des publications soignées et régulières sur des sujets divers et variés. L'objectif est de créer du trafic, et permettre la mise en place de publicité afin de récolter de l'argent. Ces plateformes de blogs ont une influence stratégique sur le secteur professionnel.*

*Les « blogs experts » à l'instar des blogs pro, ont des objectifs financiers mais indirects, c'est-à-dire non liés à la publicité présente sur leurs blogs. Les blogs experts*

permettent de valoriser l'expertise d'une société ou d'une personne dans un domaine professionnel, c'est un moyen d'animer une communauté et d'affirmer sa maîtrise du sujet.

*Les « blogs entreprise »* sont associés directement ou indirectement à une marque. Ces blogs peuvent toucher une marque, un produit ou un service et permettent aux internautes de se tenir informé sur un sujet qui leur tient à cœur.

*Les « blogs militants »* sont des blogs à prendre au sérieux car la plupart d'entre eux se créent afin de dénoncer les pratiques de certaines sociétés ou pour discuter autour de sujets sensibles. Ainsi, ce genre de blogs peut toucher différents secteurs (nucléaire, alimentaire etc...), il doit être pris en compte en cas de période de trouble pour une entreprise car ces blogs peuvent nuire à son image de marque.

#### ⇒ **Média participatif**

Les médias participatifs ont fait leur apparition en France en 2005 avec la création de « Agoravox ». En 2007 et 2008, le succès des sites « LePost.fr », « Rue89 », et « Médiapart » permettent à des millions d'internautes de visualiser les articles publiés par leurs confrères. Le principe du média participatif qui peut être spécialiste ou généraliste, est de laisser plus ou moins de pouvoir aux articles rédigés par les internautes. Il suffit pour les internautes d'être compétents sur un sujet donné, de s'adapter au style et au ton du site en question et d'y poster un article. Ces médias sont un moyen efficace pour présenter un produit ou un service à toute une communauté, et ce sont les internautes qui attribuent des notes aux articles. Les mieux notés sont ainsi projetés en avant sur le site, et permettent une visibilité certaine.



Certains médias sont 100% participatifs, et les modérations et validations des articles sont réalisées par les rédacteurs. D'autres sites mélangent les articles de la rédaction avec ceux des internautes. D'autres sites ne réalisent aucune modération, et l'ensemble des articles est publié.

#### ⇒ **Presse généraliste ou spécialisée**

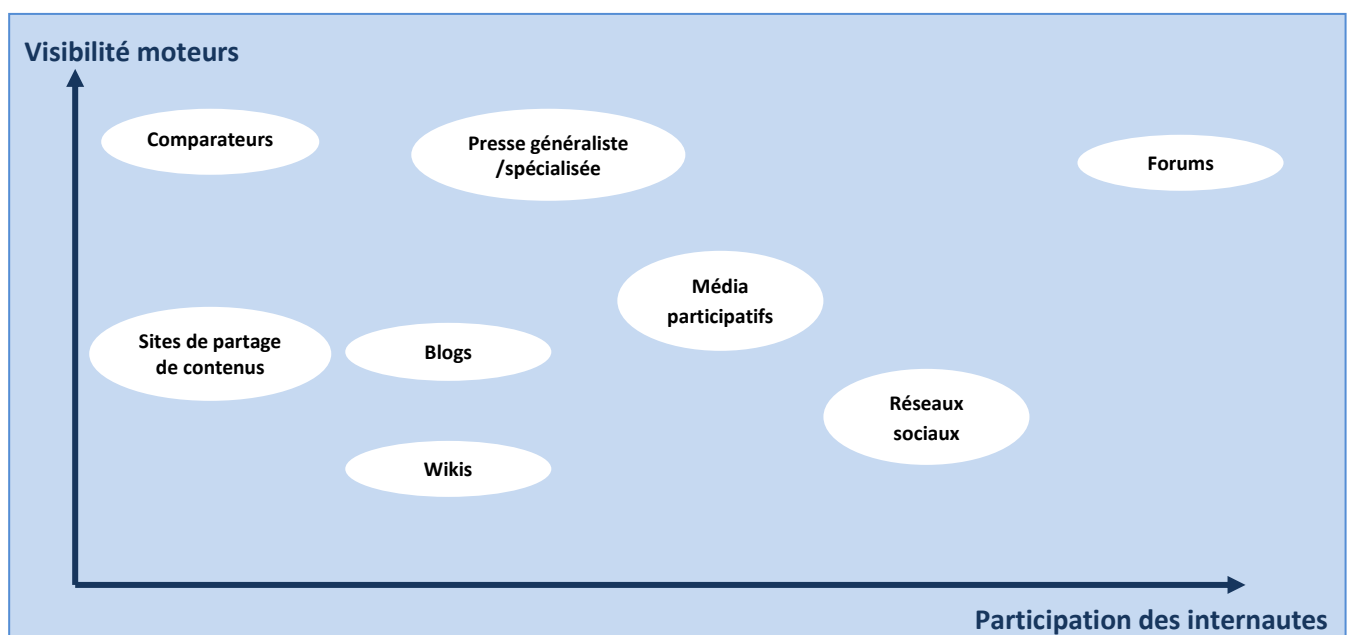
Les habitudes de consommation ont changé, notamment en termes de presse généraliste ou spécialisée... Ainsi, les sociétés spécialisées dans le domaine, ont dû mettre en place une stratégie en phase avec les nouveaux usages des consommateurs. Certaines sociétés n'ont pas su tirer profit



d'internet et ont fait faillite, l'exemple du site de « ParuVendu » en est la parfaite illustration... Les sociétés qui ont réussi à tirer leur épingle du jeu ont séduit les consommateurs avec des contenus vidéo et des débats participatifs. Ce type de presse permet de séduire une audience locale, et crée une forme de proximité avec la clientèle. Le Figaro, Le Monde, Le Parisien regroupent désormais des millions de visiteurs uniques chaque mois. L'enjeu pour les marques est de travailler leur relation presse, de veiller sur ces espaces participatifs et sur les commentaires émis. L'objectif est de désamorcer toute désinformation ou rumeur, car aucune société n'est à l'abri de ce type d'imprévu. Les sociétés sont en mesure de répondre directement aux consommateurs sur ce genre de sites, mais cela nécessite une certaine réactivité car les articles se succèdent quasi quotidiennement.

Sur le graphique ci dessous, sont classés les principaux espaces digitaux en fonction de leur visibilité sur les moteurs de recherche, ainsi que sur la participation plus ou moins forte des internautes. Cependant, il y a tout de même des exceptions, « Wikipédia » est très bien référencé par les moteurs de recherche, cependant les wikis ne le sont pas forcément très bien, d'où leur placement sur le graphique.

### Typologie des espaces web :



## Vision globale des différents espaces collaboratifs sur internet :



Comme nous pouvons le constater, il existe un grand nombre de médias collaboratifs sur le web. Le schéma ci-dessus classe par catégorie l'ensemble de ces médias et nous permet d'avoir une vision globale du web 2.0. D'un point de vue personnel, je pense que ce schéma est intéressant car il nous permet de ne pas nous focaliser uniquement sur les médias les plus connus, et ainsi de prendre en compte tous les types de médias interactifs.

## 2.4 - Qu'est ce que la e-réputation ?

En effectuant un mémoire sur la stratégie digitale, il est incontournable d'évoquer ce qu'est la e-réputation. Véritable obsession pour les entreprises depuis l'avènement du web 2.0, la gestion de la e-réputation est un sujet qui suscite de multiples questions.

Ce terme de e-réputation est pris en compte par les entreprises depuis l'explosion du web collaboratif. On entend aussi parler de web-réputation ou de cyber réputation. Les auteurs prennent le parti de définir la e-réputation de deux manières différentes. Certains ont tendance à dire que la e-réputation est directement liée à l'identité numérique, c'est-à-dire à la perception de l'entreprise qu'ont les internautes. Alors que d'autres affirment que la e-réputation est l'art de mettre en place un ensemble d'actions, dans le but d'essayer de maîtriser l'image de l'entreprise sur le web. D'autres auteurs, comme Frédéric Cavazza, estiment qu'il n'est pas pertinent de parler de e-réputation. En effet, la réputation d'une entreprise ne se limite pas à un outil, mais s'évalue en prenant en compte l'ensemble des outils participant à l'image projetée par l'entreprise, l'outil internet n'étant pas suffisant, tout comme il n'y a pas de t-réputation pour la télévision.

D'un point de vue personnel, j'estime qu'il est plus judicieux de parler de réputation d'un point de vue global, plutôt que de se limiter à un univers, comme le web. Comme nous l'avons expliqué, la complémentarité des actions « on line » et « off line », permet au consommateur d'affiner sa propre perception vis-à-vis de la marque. Ainsi, j'estime que la e-réputation est forcément influencée par l'ensemble des supports utilisés par l'entreprise. Je pense que le consommateur n'est pas en mesure de délimiter sa perception en fonction des outils « on line » ou « off line », il prendra en compte l'ensemble des outils utilisés.

Cette identité numérique est un travail de longue haleine pour les entreprises. Elle nécessite un travail quotidien notamment de veille, afin de gérer l'ensemble du contenu publié par les internautes sur l'entreprise. Il est important de préciser que cette identité numérique ne se résume pas uniquement à ce que l'entreprise dit, mais aussi à ce que l'on dit d'elle. Cette identité est à la fois gérée par la marque, les internautes, les leaders d'opinion, la concurrence et les partenaires. A noter qu'en ce qui concerne les 20 marques les plus connues, une recherche sur 4 aboutit à du contenu généré par les internautes. Il est donc nécessaire pour les marques de prouver leur engagement auprès des internautes, pour rester crédibles auprès de ceux-ci.

## 2.5 - Les enjeux de la stratégie digitale pour l'entreprise

Depuis 2004 et l'apparition du web 2.0, les grandes entreprises ont bien compris qu'une présence digitale s'imposait à elles. Selon une étude réalisée en 2011 auprès des 500 plus grandes entreprises aux Etats Unis, 86% d'entre elles disposent d'au moins un espace social dédié à l'entreprise.

Le positionnement et l'image de marque sont des éléments majeurs afin d'instaurer une relation de confiance avec le consommateur. Pour un certain nombre d'entreprises présentes bien avant l'explosion du web participatif, il est maintenant question de conforter cette image de marque sur internet. Dans cet univers de média et d'abondance, l'image de l'entreprise est un capital immatériel unique qui a une valeur très forte, parfois bien plus importante que le capital matériel. La marque représente plus de 60% de la valeur d'une entreprise de biens à la consommation, et plus de 80% dans les industries du luxe, d'où l'importance de gérer son image... Une image de marque négative aura des répercussions sur l'ensemble des parties prenantes de l'entreprise. Comment préserver et améliorer la réputation que l'on avait acquise avant l'avènement du web social ? Cette préoccupation est directement liée à l'importance croissante du poids des marques dans la valorisation des services et des produits. Les réseaux sociaux, lorsqu'ils sont bien gérés, servent à la fois les objectifs commerciaux et l'image de marque.

Compte tenu de la multitude d'informations disponibles auprès des consommateurs, l'un des enjeux de la mise en place d'une stratégie digitale claire, est d'encadrer et limiter les dérives des publications sur internet. Internet ayant horreur du vide, si l'entreprise n'est pas présente sur les nouveaux outils digitaux, certaines personnes risquent de créer des espaces sociaux dédiés à la marque. Le risque est qu'aucune modération ne pourra être effectuée par la marque, que l'identité numérique ne pourra pas être contrôlée, ce qui peut laisser place à de nombreuses dérives néfastes à la marque. En prenant l'exemple de Facebook, en cas d'absence d'une page « officielle » pour une marque, l'entreprise s'expose à ce que l'on gère son identité à sa place, via la création de page non officielle. L'entreprise n'aura donc aucune influence sur ce que l'on dit d'elle. Il faut savoir que sur la masse d'informations publiées par les internautes, 25% concernent les sociétés, d'où l'importance de disposer d'espaces dédiés et gérés par l'entreprise.

La marque commerciale et les valeurs de l'enseigne sont intimement liées. En effet, le consommateur n'est plus à la recherche uniquement d'un prix compétitif, mais prend en compte un ensemble de critères liés à l'entreprise. Ainsi, le consommateur devient très attentif à tout ce qui se passe autour de l'entreprise, que ce soit en termes de développement durable, de respect des différentes normes etc... Le projet d'entreprise doit prendre une part importante dans la communication. Ces deux aspects sont directement intégrés grâce au web, qui permet de mélanger l'actualité corporate et commerciale. La communication publicitaire classique de l'entreprise fait en sorte de convaincre le client via une promesse, ou en vantant les caractéristiques du produit. Au contraire, internet fonctionne sur le mécanisme de la prescription, notion par laquelle le consommateur se fait son propre avis.

En adoptant des stratégies d'influences, les entreprises essaient de gagner progressivement l'appui de personnes clefs, qui deviennent des groupes puis des communautés... au service de la marque. Bien évidemment, une identité numérique favorable à la marque ne se crée pas du jour au lendemain car elle ne s'achète pas. Elle s'effectue lentement dans l'esprit des consommateurs.

En période de crise, une bonne gestion de la stratégie digitale et la e-réputation permettront de limiter les répercussions néfastes à la marque. Le rythme de diffusion est désormais ultra rapide, et il suffit de quelques heures pour que de fausses informations se propagent sur internet. Selon Francis Guillot, associé chez I&E « Les entreprises devraient revisiter leurs procédures de gestion de crise qui ne sont pas adaptées à la réactivité et à la spécificité du web ». Comment agir sur les médias digitaux en temps de crise ? Comment faire pour qu'il n'y ait pas trop de « traces », une fois l'imprévu passé ? Comment réussir à contrer la rumeur ou la désinformation ? Les chiffres parlent d'eux-mêmes ; lors de la crise économique de 2008, les grandes marques les plus présentes sur les médias sociaux ont réussi à limiter l'impact de la crise sur les bénéfices de leurs sociétés.

Il existe également des enjeux en termes de recrutement pour l'entreprise. C'est pourquoi il faudra veiller à maintenir une « marque employeur » attractive au travers des médias sociaux. L'objectif est bien de susciter auprès du consommateur, l'envie de travailler un jour pour la société, ou d'intégrer un réseau par exemple. Le dynamisme de l'enseigne sur la toile permettra de conforter cette perception du consommateur.

## 2.6 - Comment construire une stratégie digitale ?

Pour exploiter tout le potentiel d'internet, les entreprises se doivent de mettre en place une stratégie digitale, afin que leur présence sur les différents espaces soit coordonnée de manière efficace. Nombreuses sont les entreprises à privilégier l'aspect opérationnel plutôt que l'aspect stratégique, ce qui engendre des incohérences et une mauvaise gestion de l'e-réputation. Comment mettre en place une stratégie digitale ? Y a-t-il un plan à suivre pour établir sa stratégie ? Dans cette partie, nous allons répondre à ces questions qui sont relativement fréquentes au sein des entreprises.

En étudiant différentes visions, je me suis très vite rendu compte qu'il n'existait pas un seul et unique plan pour mettre en place une stratégie numérique. En effet, chaque auteur possède sa propre vision stratégique. Je vais donc vous présenter la réflexion de ces auteurs. Dans la troisième partie, je m'appuierai sur ces différentes versions afin de vous proposer ma vision des choses.

### 2.6.1 – La vision de Youmna Ovazza, fondatrice de Butter Cake

Le fondement de sa réflexion est le suivant : pour qu'une entreprise soit présente sur internet, elle se doit d'avoir une vision globale d'Internet. Ainsi elle doit être en mesure de se représenter chacun des espaces d'internet de façon très claire, afin d'être en mesure de retranscrire une cartographie d'internet. Une étude macro économique doit être réalisée en prenant en compte la concurrence. Pour visualiser l'apport d'internet, il faut être capable de se représenter la fonctionnalité de chaque espace et savoir à quels objectifs il répond. De même, une réflexion doit avoir lieu bien avant qu'une entreprise ne se lance sur le web et sur les médias sociaux par exemple. Au préalable, il est nécessaire de déterminer quelle est la contribution d'internet pour l'entreprise. (Voir page suivante : mesure de l'enjeu d'une stratégie digitale).

Pour se lancer dans une stratégie de communication digitale, il est primordial de maîtriser sa stratégie globale, car la stratégie digitale utilisera ses principaux fondements. C'est pourquoi, il est nécessaire de remettre à plat cette vision stratégique de l'entreprise, en prenant en compte les valeurs, le projet d'entreprise, le positionnement etc...

Cette approche n'est pas uniquement destinée aux entreprises qui souhaitent se lancer sur internet, mais également aux entreprises déjà présentes depuis un certain nombre d'années. Cette étude stratégique permettra à la société de se poser les bonnes questions et de remettre à plat l'ensemble de ces outils digitaux. Ont-ils un réel intérêt pour l'entreprise et pour l'internaute ? Est-ce que j'utilise tout le potentiel d'internet ? Le tableau ci-dessous permet de visualiser l'impact d'internet sur le business model de l'entreprise.

Questions clés pour l'élaboration d'une stratégie digitale de marque ou d'entreprise: <u>mesure de l'enjeu</u>		1. Situation actuelle	2. Situation souhaitée = la stratégie traduite en objectifs	3. Contribution possible d'Internet
		Où sommes-nous aujourd'hui?	Où voulons-nous être demain? (+ 2 ans, 5 ans, 10 ans...)	Oui / Non, rôle majeur vs mineur? Comment? (Quant / Quali)
NOUS : MARQUE / ENTREPRISE	Qui sommes-nous ? Métier, secteur, identité, taille, actionnariat...			
	Que faisons-nous? Offre de produits / services, savoir-faire spécifique...	- Indicateurs quantitatifs clés de la marque ou de l'entreprise: <i>Notoriété, Ventes, PDM, Croissance, Nouveaux clients, Churn, Profit, Rentabilité, Turnover interne...</i>  - Indicateurs qualitatifs clés de la marque ou de l'entreprise: <i>Image &amp; Réputation, Satisfaction clients / partenaires, employés, Recommandations...</i>		
	Comment le faisons-nous ? Dimension qualitative et culture d'entreprise : historique, mission, valeurs, vision, style de management, politique RH...			
NOTRE MARCHE	A qui vendons-nous ? Nos clients, cibles et audiences			
	Contre qui luttons-nous ? Nos concurrents directs et indirects, notre part de marché			
NOTRE ECOSYSTEME	Avec qui travaillons-nous ? Les différents « cercles » et réseaux de partenaires économiques, sociaux, géographiques...(fournisseurs, prestataires de services syndicats, réseaux locaux / internationaux / internationaux...)			

Lorsqu'on a jugé la contribution du digital pour l'entreprise, il faut se focaliser sur la clientèle de la marque. Il est indispensable de bien cerner les internautes en étudiant leurs motivations et leurs freins. Comment l'internaute réagit-il face aux différents espaces d'internet ? Que vient chercher l'internaute sur ma marque en se rendant sur internet ? Quel est son parcours client ? En clair, connaît-on réellement qui sont les internautes ?

Dans l'objectif de mettre l'accent sur l'internaute, voici quelques informations à leurs sujets. 97% des français ont l'accès au haut débit à leur domicile. Les caractéristiques de la population français et des internautes sont très similaires, car 75% d'entre eux sont internautes. Cependant, nous constatons une légère sur-représentation des « jeunes », et une sous-représentation des plus de 50 ans. Ces chiffres sont à prendre avec un certain recul

car cette infime disparité tend à être supprimée. En effet, de plus en plus de personnes âgées deviennent des internautes à part entière.

Il est très important de faire ressortir les différents usages des internautes. Ces usages des internautes sont « la réalisation d'une action régulière qui est motivée par un objectif final et réalisée par le biais d'un outil ou support ». Ces usages nous permettront de dissocier le fond de la forme, car parfois certains internautes utilisent différents médias pour répondre à un seul et même objectif.

Cas d'usages <small>www.butter-cake.com</small>	Email	Messagerie instantanée / Chat	Réseau social type Facebook / LinkedIn / Viadeo	Twitter	SMS	Portails internes collaboratifs (type Sharepoint)	Téléphone
<b>Audience</b>	1to1 ou 1àplusieurs	1à1	1à1 ou 1àplusieurs	1à1 (Direct Message) ou 1àplusieurs	1à1 entre individus / 1àplusieurs pour Pros	1àplusieurs	1à1
<b>Rapidité de réponse</b>	Inconnue	Immédiate (indication présence)	Inconnue / potentiellement immédiate	Inconnue / immédiate ou nulle	Inconnue / potentiellement immédiate	Inconnue	Immédiate (ou répondeur)
<b>Type de communication</b>	Plutôt formel et vertical / aussi informel et horizontal	Informel / Horizontal	Informel / Horizontal	Informel / Horizontal	Informel / Horizontal	Informel / Horizontal et vertical	Formel ou informel / Vertical ou horizontal
<b>Visibilité/Partage</b>	Uniquement destinataires	Uniquement destinataires	Visibilité large et publique par défaut	Visibilité large et publique par défaut	Uniquement destinataires	A tous les membres	Uniquement destinataires
<b>Type questions/discussions</b>	Plus complexes, peuvent nécessiter du temps	Brèves / réponses immédiates	Plutôt brèves / réponses immédiates	Brèves / réponses immédiates	Sans réponse / ou réponse immédiate	Brèves et/ou complexes	Brèves et/ou complexes
<b>Durabilité</b>	Longue / propice à l'archivage et à la classification	Aucune > pas d'historique	Faible – historique techniquement présent	Très faible > flux continu et historique très limité	Très faible	Longue / propice à l'archivage et à la classification	Aucune
<b>Interruption potentielle du destinataire</b>	Non – Peut attendre d'être ouvert après réception	Oui – Mais peut être complété en même temps qu'autres tâches	Oui (si fonction chat), non (si fonction message)	Non – mais sinon risque d'être zappé	Non – peut attendre d'être ouvert après réception	Oui ou non	Oui
<b>Fichiers joints</b>	Oui – taille limitée	Non	Oui – sous conditions	Liens	Non	Oui – taille illimitée	Non
<b>Usage pro/perso</b> <small>Younes Ouazza – Mai 2011 - www.butter-cake.com</small>	Les 2	Les 2 / plutôt perso	Dépend du réseau	Plutôt pro en France	Les 2	Pro	Les 2

Il faut savoir que les quatre principales motivations pour les internautes de se connecter à internet sont :

- *La recherche d'informations et de renseignements.*
- *Le relationnel*
- *La consommation.* Cela n'englobe pas uniquement l'acte d'achat, mais également toutes les actions d'utilisation du contenu (vidéo, images par exemple)
- *La production.* A l'heure de l'internet collaboratif, seuls 10 à 20% des internautes publient du contenu régulièrement.

Une fois que l'on a réussi à cerner notre clientèle, il va falloir s'atteler à déterminer son parcours clients. Quelles sont les différentes étapes de l'internaute en amont d'un achat ? Pourquoi l'internaute utilise internet dans son parcours client et à quel moment ? Sur quel espace va-t-il chercher ses informations ? En fonction des différentes étapes du parcours client, l'entreprise à travers sa présence sur internet, essaiera de répondre et de proposer du contenu en adéquation avec les attentes de l'internaute.

90% des internautes français ont le réflexe internet en vue de préparer un achat. Lorsqu'il s'agit d'achat en ligne, plus de la moitié des français vont rechercher des informations sur internet, tandis que pour l'achat d'un produit sur un point de vente, 35% ont ce réflexe, d'où l'importance de bien cerner son client. Voici un exemple de parcours client que l'on a croisé avec les différents objectifs de l'entreprise.

Illustration d'un parcours client générique et correspondance avec des objectifs de marque				
Côté consommateur/client		Côté marque		Responsabilité fonction/équipe
Insight	Type de besoin	Type d'objectif	But recherché	
« J'ai besoin ou envie d'un nouveau produit P (cuisine, ordinateur, ...) »	Emergence du besoin exprimé	Notoriété / Image	Que le consommateur pense à la marque et l'envisage ou tombe sur elle dans ses recherches	Communication
« Comment faire ? Qui peut m'aider, où me renseigner, où l'acheter ? »	Besoin large d'information et de renseignements	Intérêt / Considération	Que le consommateur considère la marque dans sa « shortlist » de finalistes	
« Je commence à avoir une idée précise de ce que je veux et auprès de quelle marque je peux le trouver, mais j'hésite entre X et Y... »	Besoin précis de preuves / comparaisons	Essai / Evaluation	Que le consommateur soit incité à acheter	Marketing (attributs produit) – génération de prospects
« J'ai décidé (a priori), je l'achète chez X et de telle manière (boutique, online, VPC, etc.) »	Achat	Achat (+ Xsell – Upsell)	Que l'achat se passe le mieux possible pour donner envie de revenir + que le panier soit le plus élevé possible etc.	Commercial
« Help, je galère avec l'installation ! » ... ou plus tard ... « Comment faire pour ... »	Besoin de support / service après vente – ou besoin de formation	Usage post-achat (SAV, formation...)	Que le consommateur puisse régler ses problèmes le plus rapidement possible, ou découvre toutes les possibilités de son produit pour rentabiliser son achat/investissement	SAV
« Tiens, ils font une offre intéressante chez X, on ne voulait pas renouveler notre produit X ? » ... Ou alors... « On a besoin de compléter ça, on va où ? » ... etc.	Emergence d'un nouveau besoin, problème ou envie...	Fidélisation / Ré-achat (Xsell – Upsell)	Que le consommateur considère automatiquement et si possible exclusivement la marque si un autre besoin se présente dans les catégories de produit de la marque, ou l'inciter à avoir de nouveaux besoins	CRM / Relation client

Lorsque le parcours client a bien été identifié, il s'agit de mettre en place un contenu répondant à chaque étape du parcours. Bien sûr, un certain nombre d'informations seront présentes sur plusieurs canaux mais l'objectif est de proposer du contenu en adéquation avec ce que recherche le client, tout en répondant aux objectifs de la marque. Le tableau ci-dessous permet de classer clairement les types de contenus associés aux médias sociaux que nous souhaitons mettre en place.

**Elaboration d'un plan d'actions digital:**  
**Mapping des contenus et des actions par croisement**  
**des objectifs de la marque et du consommateur (Push & Pull)**

Motivations d'un consommateur sur Internet par rapport à une marque	Objectifs d'une marque					
	Notoriété / Image	Intérêt / Considération	Essai / Evaluation	Achat	Service après-vente / Usage	Fidélisation / Ré-achat
<b>Recherche d'informations</b> (dont une partie HORS contact direct avec la marque – échange avec d'autres consommateurs/clients)						
<b>Relationnel:</b> entrer en contact (avec consos, clients...)						
<b>Utilisation / Consommation:</b> gratuite ou transactionnelle						
<b>Production / Participation</b> (avis, etc.)						

> Positionnement des contenus disponibles et hiérarchisation

> Identification des contenus manquants: à générer ou à produire

> Correspondance avec les actions à réaliser pour cela et les responsabilités fonctionnelles (communication, marketing, commercial, SAV, CRM...)

## 2.6.2 - Vision de Frédéric Cavazza, consultant spécialiste du digital

De nombreuses versions se côtoient quand il s'agit de mettre en place une stratégie de présence sur internet. Après la version de Youmna Ovazza, qui affirme que la stratégie digitale se base sur une stratégie globale et sur la connaissance parfaite de ses clients, je vais vous présenter brièvement la version de Monsieur Frédéric Cavazza, consultant spécialiste des nouvelles technologies et du digital. ([www.fredcavazza.net](http://www.fredcavazza.net))

En structurant sa stratégie d'un point de vue opérationnel, Mr Cavazza propose à l'entreprise de suivre 5 étapes pour s'installer sur les nouveaux espaces disponibles sur internet.

- **Phase de test** : Lorsque l'entreprise estime qu'il est pertinent de s'implanter sur des nouveaux espaces digitaux, elle doit effectuer des tests afin d'étudier l'impact du ou des médias collaboratifs sur la clientèle de la marque. Grâce à ces tests, elle sera en mesure de déterminer si oui ou non, il faut s'implanter sur le long terme sur un média.
- **Etudier le comportement de la clientèle** : Lorsqu'on a choisi de s'implanter sur un nouvel espace digital, il faut se demander comment l'internaute agit sur celui-ci. Que recherche-t-il ? Quels sont ses motivations et ses freins ? Ce questionnement permettra à l'entreprise de proposer du contenu en adéquation.
- **Moyens et ressources disponibles** : Il s'agit de déterminer dans l'organisation interne de la société, les moyens humains disponibles pour réaliser cette gestion de la présence de la marque sur internet et les communautés (community manager).
- **Décliner la stratégie globale en stratégie digitale** : En se basant sur la stratégie globale de la marque, il s'agit de définir une déclinaison « sociale » en reprenant les différents points comme le positionnement, la cible, les valeurs, les leviers de différenciation etc...
- **Animer et entretenir les relations avec les communautés** : Il s'agit maintenant de mettre en place un plan d'actions afin d'entretenir une relation avec la « communauté ».

Les deux versions que nous venons de présenter, nous permettent de démontrer le fait que les auteurs ont différents points de vue. Bien qu'on retrouve une grande partie d'informations similaires dans les deux versions, on se rend compte qu'elles ne sont pas

structurées de la même manière. Notamment la prise en compte de la stratégie globale n'est pas incorporée au même moment dans la mise en place de la stratégie digitale. Pour certains, il faudra la prendre en compte au préalable de toute réflexion, tandis que pour d'autres elle interviendra, uniquement une fois que nous avons déterminé sur quels médias sociaux l'entreprise souhaite être présente. De plus, la difficulté de cette recherche sur la stratégie digitale réside dans le fait que les termes varient en fonction des auteurs. J'ai rencontré à de nombreuses reprises les termes de stratégie numérique, stratégie d'influence sur internet ou encore toutes les stratégies liées à la gestion de communauté à travers le « Community management ». Dans la troisième partie de ce mémoire, je prendrais en compte l'ensemble des informations qui m'ont semblé pertinentes afin d'exposer mon point de vue.

En ce qui concerne la mesure de l'efficacité des actions ainsi que des retours, l'ensemble des auteurs sont unanimes pour dire qu'il est impensable de ne pas prendre en compte les données disponibles sur internet pour évaluer notre travail. Dans la partie suivante, nous allons donc voir quels sont les indicateurs à prendre en compte.



## 2.7 - Mesurer l'efficacité de la stratégie digitale

Contrairement aux outils de communication traditionnels, Internet offre une multitude de données afin d'évaluer l'impact des différents médias digitaux pour l'entreprise. Cependant, il n'est pas nécessaire pour l'entreprise de prendre en compte l'ensemble des données disponibles. Quels sont les bons indicateurs ? Comment ne pas tomber dans la sur-exploitation des données ?

L'efficacité des actions entreprises sur internet ne peut se mesurer uniquement avec les données disponibles « on line ». Ces actions doivent être prises en compte dans les études réalisées auprès des consommateurs, tant du point de vue quantitatif que qualitatif. Les marques sont présentes sur différents espaces interconnectés, c'est pourquoi il n'est pas forcément judicieux de se baser sur les indicateurs associés à chacun des outils, mais il faut avoir des retours d'un point de vue global. Il faut mettre en avant la contribution des différents canaux entre eux et dans le temps.



Younma Ovazza estime que les deux principaux problèmes liés au pilotage stratégique sont dus à la multitude de données disponibles ainsi qu'à la difficulté de les agréger entre elles de façon cohérente. L'auteur estime qu'il est obligatoire de hiérarchiser ces indicateurs en distinguant les 2 différents types de données : les indicateurs d'objectifs finaux et ceux intermédiaires.

*Les indicateurs d'objectifs finaux* correspondent aux objectifs ultimes, tels que les objectifs de ventes, marge, profit, équilibre financier, rentabilité etc... Pour les services communication et marketing d'une entreprise, ce seront la notoriété globale, l'image de l'entreprise, la conversion des prospects en clients etc... Ce ne sont pas des indicateurs en lien direct avec la présence de la marque sur internet.



*Les indicateurs intermédiaires*, sont ceux qui permettent à l'entreprise d'avoir un état des lieux des actions en cours et de savoir si elle est sur le bon chemin. Ils permettent d'établir des seuils d'alertes, des niveaux à atteindre à différentes étapes. Au contraire des indicateurs d'objectifs finaux qui sont stratégiques, les indicateurs intermédiaires sont d'ordre tactique. Il est indispensable de prendre en compte ces deux types d'indicateurs pour ajuster au mieux ces actions.

Une fois que l'entreprise aura défini ses objectifs, et qu'elle les aura attribués à chaque média d'un point de vue stratégique, elle sera en mesure de les décliner d'un point de vue tactique.

En termes de fréquence de récolte des données, elle varie forcément en fonction de l'entreprise et de ses objectifs. Par exemple, lors d'un lancement d'un produit ou service, l'entreprise récoltera ces données avec une fréquence plus importante qu'à l'ordinaire. Cependant, un certains temps est nécessaire afin qu'une action prenne toute sa dimension sur internet, il ne faut donc pas tirer des conclusions trop rapidement.

## 2.8 - Intégration de l'innovation digitale dans sa stratégie

Le constat est clair. Les médias sociaux évoluent constamment et les entreprises se doivent de trouver des solutions pour toujours être informées des avancées technologiques. Cependant, de nouveaux médias sociaux voient le jour constamment, et il n'est bien sûr pas possible d'être présent sur l'ensemble des espaces internet, ou de modifier sa stratégie de communication tous les jours. Quelles sont les nouveautés à intégrer dans sa stratégie ? Comment faire le tri ? Quelles sont les nouveaux médias les plus pertinents pour l'entreprise ? Certaines tendances dureront plusieurs années, tandis que d'autres seront très éphémères ; la difficulté réside en l'appréciation de la pertinence de l'innovation. La marque devra se demander si elle souhaite ou non intégrer l'innovation à sa stratégie. L'image de marque peut vite être entachée, si l'entreprise ne se positionne pas sur un média en plein essor, alors que sa clientèle est présente sur celui-ci. Il est indispensable de respecter cet équilibre entre l'émetteur et le récepteur. Ainsi, si la marque souhaite innover, il est nécessaire que sa cible soit réceptrice aux moyens utilisés. En cas de décalage, l'intégration de cette innovation peut vite disparaître... L'innovation digitale doit se traduire dans la structure même de l'entreprise, en intégrant des objectifs d'innovation dans le plan annuel, par exemple. Pour cela, il faut allouer un budget, sous la responsabilité d'un responsable avec un périmètre bien défini, et un suivi régulier tout au long de l'année.



Selon Youmna Ovazza, pour être proactif en termes d'innovation digitale, il faut que l'entreprise prenne conscience que l'innovation doit être une préoccupation constante au sein de l'entreprise. Dans ce but, elle doit mettre en place deux fondements : la veille et l'expérimentation. La veille est facilitée par les nombreux outils mis à la disposition de l'internaute, afin qu'il soit informé des nouvelles publications sur des sujets très précis tout au long de l'année. L'expérimentation permettra à l'entreprise de tester de nouvelles pratiques à moindres frais, afin d'étudier la réaction des internautes face à la nouveauté. L'expérience est la meilleure façon de tirer bénéfice d'une nouvelle technologie, car c'est seulement en se l'appropriant que l'on peut juger de sa pertinence, sans se baser uniquement sur les retours des autres acteurs sur le web. Chaque cas est différent, et certaines tendances peuvent fonctionner uniquement dans certains domaines par exemple.

Pour intégrer ces expérimentations dans son plan annuel de communication, l'entreprise peut définir un « plan de test » des nouveaux usages digitaux. Ce plan peut être défini en cours d'année et complété au fur et à mesure, en prenant en compte la veille effectuée et les tendances à embrasser. Le test est primordial et doit permettre de déterminer si l'entreprise souhaite l'intégrer dans sa stratégie. Celui-ci ne doit pas être vu comme une perte de temps mais bien comme un outil d'aide à la décision. La veille et l'expérimentation sont intimement liées, car l'une alimente l'autre.

### 3) Application à l'entreprise Point S, opinion personnelle

Les différents points de vue mis en avant lors de la partie précédente, m'ont permis de découvrir la vision de différents auteurs. Ainsi, je me suis rendu compte que chacun d'entre eux avait ses propres idées des choses et qu'il n'existait pas une seule et unique manière de structurer une stratégie digitale.

Ainsi, dans cette troisième partie, j'ai décidé d'opter pour la structure que l'on utilise habituellement pour une stratégie de communication traditionnelle, que l'on va adapter à la communication digitale. Ainsi, je vais m'efforcer de détailler les différentes étapes de la mise en place d'une stratégie digitale. En apportant mon point de vue, je présenterai également mes recommandations.

#### **Mise en place de la stratégie digitale pour l'entreprise Point S :**

La première des étapes avant de se lancer dans la mise en place d'une stratégie, est de se poser des questions sur l'organisation en interne. Qui va prendre en charge la gestion de cette présence digitale ? Quelles options choisir, internaliser cette fonction ou l'externaliser, en faisant appel à des agences expertes dans le digital ?

Lorsque les fonctions ont été clairement désignées au sein de l'entreprise, les personnes concernées vont pouvoir s'atteler à la mise en place de la stratégie digitale. Différentes étapes étant utilisées habituellement pour une stratégie de communication classique, j'ai décidé de me baser sur cette structure. Elle permet de suivre une ligne de conduite cohérente, afin de ne pas se disperser. En étudiant différents points de vue, je me suis rendu compte que les étapes pour la création d'une stratégie digitale n'étaient pas forcément très claires, c'est pour cette raison que j'ai choisi les étapes suivantes :

1. Diagnostic macro et micro économique
2. Problématique liée au digital
3. Positionnement
4. Objectifs
5. Cibles
6. Création (cahier des charges)
7. Moyens
8. Budget
9. Plan d'actions
10. Mesures / Contrôles / Retour d'expérience

### 3.1 - Diagnostic macro et micro économique

Cette première étape est primordiale pour la suite de l'élaboration de la stratégie digitale. En effet, il s'agit de réaliser une analyse de l'environnement (macro économique) afin de déterminer les opportunités et les menaces du marché du pneumatique et de la réparation automobile. Nous devons prendre en compte tous les aspects qui touchent au marché de l'entreprise, en utilisant pourquoi pas, la méthode PESTEL (Politique, Economique, Social, Technologique, Ecologique, Légal). Nous effectuerons également une étude concurrentielle approfondie, afin d'avoir une vision globale des forces en présence sur le marché. Nous rappelons à nouveau qu'il est indispensable pour l'entreprise d'avoir une vision stratégique globale de l'ensemble des concurrents, car il est impensable de réfléchir à une stratégie digitale en se basant uniquement sur l'aspect internet. Ainsi, l'étude micro économique permettra de remettre à plat la stratégie marketing qui comprend le mix (Produit, Prix, Promotion, Place), le positionnement etc...

Par la suite, nous observerons sur les forces en présence en nous focalisant sur l'aspect digital. Comment le concurrent utilise t'il internet dans sa communication ? Quels sont les espaces collaboratifs où celui-ci est présent ? Quelle est la complémentarité de sa communication traditionnelle avec les nouveaux médias ? L'objectif est de tirer profit de l'étude concurrentielle. En termes de fréquentation, le tableau ci-dessous nous montre les principaux sites dans le domaine de la réparation, pièces détachées et accessoires automobiles. Il sera donc intéressant d'étudier plus précisément ce qui fait la force de chacun de ces acteurs, notamment pour les spécialistes de la vente de pneumatiques.

**Réparation, Pièces détachées et Accessoires**

Sites	Adresse	Audience (000)	Couv. (%)
Norauto (réparation auto)	<a href="http://www.norauto.fr">www.norauto.fr</a>	2 317	5,6
Oscaro (pièces auto)	<a href="http://www.oscaro.com">www.oscaro.com</a>	1 343	3,2
Mister-auto (pièces auto)	<a href="http://www.mister-auto.com">www.mister-auto.com</a>	1 217	2,9
Allopneus (vente de pneus)	<a href="http://www.allopneus.com">www.allopneus.com</a>	725	1,7
Feu Vert (réparation auto)	<a href="http://www.feuvert.fr">www.feuvert.fr</a>	722	1,7
Yakarouler (pièces auto)	<a href="http://www.yakarouler.com">www.yakarouler.com</a>	387	0,9
Pneus-Online (vente de pneus)	<a href="http://www.pneus-online.fr">www.pneus-online.fr</a>	384	0,9
Popgom (vente de pneus)	<a href="http://www.popgom.fr">www.popgom.fr</a>	379	0,9
Delticom (vente de pneus)	<a href="http://delti.com/francais">http://delti.com/francais</a>	363	0,9
123pneus (vente de pneus)	<a href="http://www.123pneus.fr">www.123pneus.fr</a>	310	0,7
Pièces et Pneus (pièces auto, vente de pneus)	<a href="http://www.piecesetpneus.com">www.piecesetpneus.com</a>	260	0,6
Speedy France (réparation auto)	<a href="http://www.speedy.fr">www.speedy.fr</a>	256	0,6
Francecasse (pièces auto)	<a href="http://www.francecasse.fr">www.francecasse.fr</a>	224	0,5
Webdealauto (pièces auto)	<a href="http://www.webdealauto.com">www.webdealauto.com</a>	212	0,5
Coyote (avertisseur radars)	<a href="http://www.moncoyote.com">www.moncoyote.com</a>	202	0,5
Euromaster (réparation auto)	<a href="http://www.euromaster.fr">www.euromaster.fr</a>	165	0,4
Midas (réparation auto)	<a href="http://www.midas.fr">www.midas.fr</a>	143	0,3
123pieceauto (pièces auto)	<a href="http://www.123pieceauto.com">www.123pieceauto.com</a>	120	0,3

Les innovations sur internet sont constantes, et l'entreprise se doit de réaliser une veille quotidienne sur internet, afin de repérer les nouveaux médias émergents par exemple, ou encore d'être au courant de l'évolution des médias (nouvelles fonctionnalités etc...). Un audit de la présence de la marque sur le web doit être réalisé afin de déterminer les espaces où la marque est présente. D'autre part, il faudra déterminer quels sont les espaces où les internautes publient du contenu sur la marque, ou bien ceux où ils sont susceptibles de publier du contenu ?

De plus, dans cet univers, pour ne pas se faire distancer il faut toujours avoir un œil sur ce qui se fait chez les différents acteurs présents sur la toile. Pour réaliser cette veille, je préconise de mettre en place une série d'outils, visant à faciliter cette collecte d'informations.

- *Création d'alertes* : « Google alert » est le service gratuit d'alerte sur Google ; entreprises et particuliers peuvent bénéficier de nombreuses fonctionnalités très utiles en termes de veille. Ainsi, l'utilisateur peut effectuer une recherche très précise, en utilisant les termes judicieux, comme les mots clés, et il sera directement informé dès qu'une publication sera effectuée sur le sujet choisi. C'est un gain de temps considérable pour les entreprises, car ce n'est plus à eux d'aller chercher l'information, c'est l'information qui vient à elles !
- *Utilisation des flux RSS* : Les flux RSS permettent à un particulier ou une entreprise de récolter des « flux d'informations » sur les sites web ou blogs qui l'intéressent. Grâce à un lecteur de flux RSS, du type FeedReader, Google Reader ou Netvibes, l'utilisateur aura accès sur une seule et même page, à toutes les informations qu'il souhaite. La différence avec les alertes est que les flux RSS permettent de suivre de près, via un abonnement gratuit, un fil d'actualités d'un auteur en particulier, d'un blogueur, ou autres personnes effectuant des publications sur un thème choisi (ex : Community management)

### 3.2 - Problème

En se lançant sur internet, les entreprises doivent se poser de nombreuses questions, car les fondements de la communication basée sur des outils de communication traditionnels ne sont pas les mêmes que pour le web social. Pour l'enseigne Point S présente sur le secteur du pneumatique et de l'entretien automobile, il est nécessaire de se poser les questions suivantes : Comment puis-je développer la relation client grâce au web ? Quels sites fréquentent mes consommateurs sur le web ? Quelles sont leurs habitudes de consommation ? Qu'attendent les internautes de ma marque ? Dans le secteur de la réparation automobile, comment les internautes utilisent-ils internet ? Sachant que ma clientèle est très large, comment réussir à avoir un discours cohérent pour toutes mes catégories de clients ? Quels sont les outils à mettre en place pour gérer ma e-réputation ?

### 3.3 - Positionnement

Grâce au positionnement que nous avons établi lors de la stratégie globale, nous souhaitons retranscrire les principales valeurs de la marque sur internet. La volonté de la marque « être le premier réseau d'indépendants ». Point S souhaite asseoir son positionnement sur le web en mettant en avant les valeurs telles que : la relation client, le dynamisme, le commerce moderne, le professionnalisme, le service, le savoir faire, la sécurité et l'innovation.

La charte graphique permettra par exemple, de retranscrire ces valeurs sur internet. Le positionnement doit permettre à l'entreprise de déterminer comment elle souhaite être perçue par les consommateurs sur le web.

### 3.4 - Objectifs

En mettant en place une stratégie digitale et en étant présent sur différents outils digitaux, on peut distinguer différents objectifs. Les objectifs de performance et d'image de marque, qui sont intimement liés et doivent trouver un certain équilibre sur le web. La présence de la marque sur les outils de communication traditionnels comme la télé et l'affichage répond aux objectifs de notoriété et d'image.



En utilisant des outils de mass média, comme les médias et la télévision, Point S va communiquer au national et toucher des millions de téléspectateurs, et va donc répondre à des objectifs de notoriété et d'image. Cette complémentarité entre internet et les médias classiques permettra à la fois de faire évoluer la notoriété de l'enseigne et de consolider son image de marque.

Les objectifs d'une présence sur internet sont divers et variés. Afin d'être complémentaires aux outils de communication de masse, on retrouvera les objectifs *d'intérêt et de considération*, ainsi Point S pourra se fixer des objectifs en termes de *taux de pénétration*. L'enseigne aura également des objectifs de *fréquentation* sur son site de marque ([www.points.fr](http://www.points.fr)). On retrouvera également les objectifs de *service après vente*, l'objectif étant de répondre à l'ensemble des demandes ou remarques des internautes sur les différents outils digitaux, afin d'augmenter le taux de satisfaction des internautes vis-à-vis de la marque. Cette présence sur internet doit permettre la création d'une certaine forme de proximité de la marque envers le client. A travers une présence digitale, l'enseigne doit faire en sorte de répondre aux quatre principales motivations des internautes : recherche d'informations sur la société, relationnel, consommation et production. (Voir détails partie 2). Bien qu'en termes de stratégie digitale, les cycles soient de plus en plus courts du fait de l'évolution constante de la technologie, il faut tout de même réfléchir aux objectifs à moyen et long terme.

### 3.5 - Cibles

Qui sont les clients de la marque Point S ? Quelles sont leurs principales caractéristiques, leurs motivations ? Au vu de ma clientèle extrêmement large, comment puis-je la segmenter afin de cibler le consommateur de manière plus efficace ?

En se focalisant sur la stratégie globale de l'enseigne, on distingue quatre typologies de clientèle : grand public (activité tourisme et flotte), industriels, agriculteurs (activité agraire), et les transporteurs (activité Poids Lourds). Chaque activité possède sa propre clientèle, avec des caractéristiques bien différentes. En investissant massivement à la télévision, Point S cible une clientèle très large, en l'occurrence les automobilistes de 25 à 49 ans. La télévision permettra de répondre principalement à des objectifs de notoriété, car le ciblage est quasiment inexistant, et il n'est pas possible de personnaliser l'offre en fonction d'une clientèle spécifique.

L'enseigne a la volonté d'affirmer sa présence sur le web en mettant l'accent sur la relation client. Internet doit permettre à Point S de créer une relation de proximité avec des segments précis de clientèle. Cette segmentation permettra de toucher une clientèle pas forcément très réceptive à la télévision, mais plus ouverte au web. Sur internet, certains espaces permettront de toucher une clientèle très large tandis que d'autres permettront de toucher par exemple les jeunes via les réseaux sociaux, ou les femmes via la création d'espaces dédiés à la gente féminine. La clientèle de Point S est composée de 55% d'hommes pour 45% de femmes, c'est pourquoi la gente féminine mérite d'être considérée dans la création de contenu sur internet.

En prenant en compte les caractéristiques de notre cible ainsi que leurs motivations, il faudra réfléchir à l'interaction de la marque avec chaque segment de clientèle. Ce bilan permettra de schématiser et de voir quels sont les champs d'actions et la légitimité de la marque à travers sa présence sur internet. Quels sites fréquentent ma clientèle ? Quels sont leurs critères de sélection et d'arbitrage ? Ces informations nous permettront de planifier la suite de notre stratégie.

Puis, après avoir repéré les motivations et les freins de l'internaute, il va falloir déterminer son parcours clients sur internet. Il convient de préciser que le secteur automobile est très concerné par la modification des usages des internautes. Une étude réalisée par « Microsoft Advertising avec l'institut Ifop » en Novembre 2010 » auprès des consommateurs, démontre qu'internet intervient désormais à tous les niveaux du processus d'achat et de la réparation automobile. Auparavant, les clients avaient tendance à privilégier le centre auto le plus proche de chez lui. Maintenant, le client n'hésite plus à comparer les enseignes afin de se faire son propre avis, en fonction de critères précis comme le prix ou le service apporté... Précisons que la plupart des gens ne prévoient pas dans l'immédiat de faire réparer leur véhicule ; ils attendent plutôt d'être confrontés à une panne et profitent de l'occasion pour faire réparer leur véhicule. Les dépenses interviennent de plus en plus tard et sont de plus en plus réfléchies. Comment l'internaute agit-il lorsqu'il se trouve confronté à une panne technique ? Du fait du prix élevé des réparations automobiles, quelles sont les informations recherchées sur internet ? Quel est son processus d'achat ?

Le tableau ci dessous, nous permet de visualiser concrètement ce à quoi ressemble un parcours client générique. Sachant qu'il est très difficile de définir un parcours client associé à un secteur bien particulier, l'entreprise peut se baser sur un parcours client générique. Le processus d'achat ne varie que très peu en fonction du produit ou service proposé. En associant chaque étape du processus d'achat aux objectifs digitaux de l'entreprise, Point S sera en mesure de déterminer le type de contenu à mettre en place sur internet.

Illustration d'un parcours client générique et correspondance avec des objectifs de marque			
Côté consommateur/client		Côté marque	
Insight	Type de besoin	Type d'objectif	But recherché
« J'ai besoin ou envie d'un nouveau produit P (cuisine, ordinateur, ...) »	Emergence du besoin exprimé	Notoriété / Image	Que le consommateur pense à la marque et l'envisage ou tombe sur elle dans ses recherches
« Comment faire ? Qui peut m'aider, où me renseigner, où l'acheter ? »	Besoin large d'information et de renseignements	Intérêt / Considération	Que le consommateur considère la marque dans sa « shortlist » de finalistes
« Je commence à avoir une idée précise de ce que je veux et auprès de quelle marque je peux le trouver, mais j'hésite entre X et Y... »	Besoin précis de preuves / comparaisons	Essai / Evaluation	Que le consommateur soit incité à acheter
« J'ai décidé (a priori), je l'achète chez X et de telle manière (boutique, online, VPC, etc.) »	Achat	Achat (+ Xsell – Upsell)	Que l'achat se passe le mieux possible pour donner envie de revenir + que le panier soit le plus élevé possible etc.
« Help, je galère avec l'installation ! » ... ou plus tard ... « Comment faire pour ... »	Besoin de support / service après vente – ou besoin de formation	Usage post-achat (SAV, formation...)	Que le consommateur puisse régler ses problèmes le plus rapidement possible, ou découvre toutes les possibilités de son produit pour rentabiliser son achat/investissement
« Tiens, ils font une offre intéressante chez X, on ne voulait pas renouveler notre produit X ? » ... Ou alors... « On a besoin de compléter ça, on va où ? » ... etc.	Emergence d'un nouveau besoin, problème ou envie...	Fidélisation / Ré-achat (Xsell – Upsell)	Que le consommateur considère automatiquement et si possible exclusivement la marque si un autre besoin se présente dans les catégories de produit de la marque, ou l'inciter à avoir de nouveaux besoins

En ce qui concerne l'internet mobile, les caractéristiques de la cible ne sont pas les mêmes que pour les internautes, car les usages sont moins matures. Le profil moyen du mobinaute correspond actuellement à celui de l'internaute des années 1990. Cependant, au vu du taux de pénétration des smartphones dans les foyers, cette tendance va évoluer à grande vitesse dans les années à venir pour atteindre les mêmes caractéristiques que pour les internautes. 81% des français possèdent un téléphone mobile, et 1 sur trois possède un

smartphone, soit trois fois plus qu'il y a 2 ans (Source : Mobile Consumer Insight / Médiamétrie / Avril 2011).

A part les cibles spécifiques comme les mobinautes, les jeunes ou les seniors, l'entreprise Point S doit se baser sur d'autres critères de sélection, afin de tirer une analyse utile à l'entreprise. Le ciblage comportemental prend toute son importance dans cette volonté de créer une relation client de qualité, car il permettra à l'entreprise de proposer le bon produit, au bon moment, à la bonne personne et n'importe où. On retrouve les fondements du web 3.0, et il n'est pour le moment pas possible pour Point S d'obtenir une base de données aussi développée sur sa clientèle.

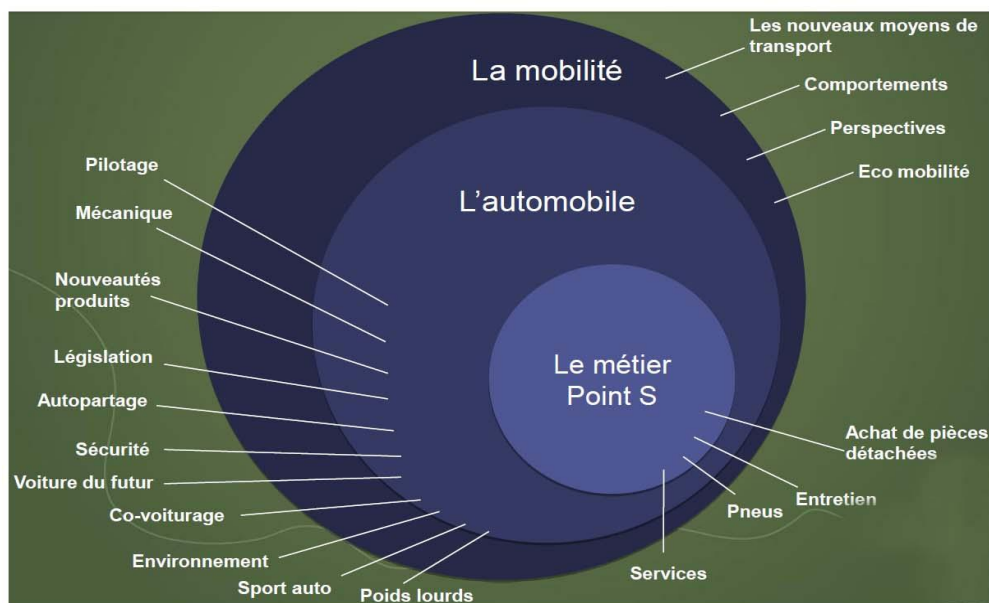
### 3.6 - Création (cahier des charges)

Le cahier des charges doit permettre de se représenter brièvement les principales orientations digitales décidées par l'entreprise. Nous pouvons structurer le cahier des charges en différentes parties : contexte, consommateurs (motivations/ freins), bénéfice consommateur, promesse, axe de communication digitale, thèmes, ton, opportunités/contraintes.

- **Contexte** : Il s'agit de redéfinir clairement le contexte de la mise en place de la stratégie digitale. Pour l'enseigne Point S, nous pourrions affirmer que l'entreprise dispose d'une certaine notoriété, notamment grâce aux campagnes de communication, mettant en scène Patrick Bosso à la télé. Cependant, l'entreprise souhaite consolider cette image de marque à travers une présence accrue sur internet. L'objectif est de trouver la juste équation entre présence « on line » et « off line ». Par ailleurs, il s'agit d'uniformiser les actions sur le web et échanger avec la clientèle sur les médias incontournables, afin de renvoyer une image dynamique de l'enseigne.
- **Consommateurs** : Dans cette partie, il ne s'agit pas de répéter ce que nous avons décrit dans la partie « cible », mais il s'agit de faire un résumé très court afin de mettre en avant les principales directions à prendre en compte. Nous rappellerons les principales motivations et freins de notre clientèle.
- **Bénéfice consommateur** : Qu'est ce que ma présence sur le web apporte en plus aux consommateurs ? Pour le cas de Point S, nous pouvons affirmer que l'entreprise souhaite apporter son expertise au service de ses consommateurs. La présence sur le web doit refléter cette image de spécialiste. Point S doit partager l'information que recherche

l'internaute sur les médias collaboratifs. Celui-ci recherche de l'actualité, les innovations, et on doit être en mesure d'apporter cette valeur ajoutée à l'internaute. L'enseigne doit raconter son histoire et susciter l'envie auprès de l'internaute. Pour mettre en place une stratégie efficace, Point S doit offrir une plus value à l'internaute (jeux concours, quizz, application)

- **Thèmes :** Les thèmes abordés sur le web ne seront bien axés uniquement sur le thème de l'automobile. En se focalisant sur les espaces collaboratifs, l'entreprise pourra aborder les thèmes suivants :



- **Ton :** La définition du ton à employer sur internet est souvent négligée lorsqu'il s'agit de mettre en place une stratégie digitale. Quel ton employer sur internet ? Dois-je tutoyer ou vouvoyer l'internaute ? Dois-je utiliser des abréviations, ou autres « smyleys » ? Comment répondre aux internautes ?

Bien sûr, la charte graphique de la marque doit être respectée sur l'ensemble des médias sociaux pour qu'il y ait une cohérence autour de la marque, et le ton employé doit également être le même sur l'ensemble de ces médias.

Bien entendu, il ne faut en aucun cas diffuser un discours commercial, que ce soit sur les réseaux sociaux ou autres forums de discussion car l'objectif des médias collaboratifs n'est pas de vendre, mais de créer une relation de proximité avec les consommateurs, de générer des discussions afin d'apporter une réelle valeur ajoutée à la « communauté ». En se mettant à la place du consommateur et en pensant « interactivité », l'entreprise pourra réfléchir à une vision plus à même de séduire l'internaute.

- **Limites / Contraintes** : Désormais, la donne a changé, ce ne sont plus les entreprises qui sont maîtres sur internet, mais ce sont bien les internautes qui publient la majorité des informations sur le web. Les contraintes proviennent donc directement de cette liberté d'action des consommateurs. L'entreprise doit ainsi anticiper les éventuelles « crises » en mettant en place une stratégie de crise. La cible privilégiée des internautes lorsque l'entreprise traverse une situation délicate est internet, notamment sur les réseaux sociaux.

Emetteur	Symptômes	Influence	Diagnostic	Réponse	Et après ?
PLAINTÉ D'UN CLIENT	S'identifie comme un client avec un problème	Peuvent influencer leur entourage immédiat	Réponse rapide, demander « est ce que je peux aider? » ou « je vous écoute »	Répondre rapidement au nom des responsables	Garder une trace
BLOGUEUR	N'est pas un client mais se considère comme ayant droit	Leur lectorat et une plus grande communauté	Les identifier, leur histoire et leur mode opératoire	Trouver le bon niveau de réponse	Tirer un maximum d'informations
DÉTRACTEURS	Anonyme, pseudonyme	Entourage immédiat et autres troll	Ignorer ou supprimer	Silence	Surveillance

La stratégie d'évitement, de la part des sociétés est bien évidemment déconseillée, l'objectif étant de fournir une réponse à chaque critique. Lorsqu'un détracteur critique la marque et risque de nuire à l'identité numérique, la réactivité est primordiale. Le tableau ci-dessous retrace le processus de réponse.

Une mauvaise gestion de la crise peut avoir des répercussions négatives pour l'entreprise et peut vite prendre une certaine ampleur due à la viralité d'internet, une rumeur se propageant très vite. Le community manager, en relation avec les dirigeants, doit donc prendre des décisions rapides et adaptées à la crise et endiguer la situation au plus vite. Ci-contre les différentes étapes de gestion d'une crise sur internet.



**Les différentes étapes de gestion d'une crise**

### 3.7 - Moyens

Quels sont les moyens humains que je vais attribuer pour gérer la présence digitale de la marque ? Quelle est la meilleure option, internaliser ou externaliser ?

Comme nous l'avons expliqué précédemment, il est indispensable que les personnes désignées pour la gestion de cette présence digitale, connaissent parfaitement la stratégie globale de l'enseigne. D'un point de vue personnel, je pense qu'il est préférable pour la marque d'internaliser cette fonction, afin d'être le plus réactif possible sur les différents médias collaboratifs. De plus, cette personne doit être en mesure de répondre sur des points touchant tous les aspects de l'entreprise, et pas uniquement sur l'aspect communication. Pour le cas de Point S, les demandes des internautes peuvent à la fois toucher les aspects marketing, communication, RH, Relation Client etc... En cas d'internationalisation, nombreuses sont les entreprises à faire appel à des stagiaires pour gérer certains espaces sur le web, ce qui nécessite une certaine forme d'accompagnement durant les premiers mois. Un stagiaire n'est pas en mesure de répondre d'emblée à toutes les demandes des internautes, d'où l'importance de cet accompagnement. En cas d'externalisation, le prestataire ne connaît pas aussi bien la politique globale de l'entreprise, et il risque d'y avoir des incohérences. Je préconiserais d'opter pour l'externalisation seulement en termes de conseil et d'accompagnement mais pas pour la gestion quotidienne de l'aspect digital.

#### **Sur quels médias l'enseigne Point S doit elle être présente ?**

Maintenant que nous avons une idée plus précise de l'ensemble des espaces présents sur internet, l'entreprise est plus à même de déterminer sur quels sites elle se doit d'être présente. Bien évidemment, il est relativement difficile d'être présent activement sur l'ensemble des espaces que nous avons détaillés, c'est pourquoi Point S doit privilégier les lieux les plus fréquentés par sa clientèle. La difficulté est donc de déterminer ces sites. Pour ne pas se disperser, l'entreprise doit choisir une communauté prioritaire, et essayer de se focaliser sur celle-ci en construisant une relation privilégiée avec les prescripteurs de ses espaces web de prédilection. Sachant que Facebook est relayé à la télévision, je préconise d'opter pour cet espace en tant « qu'espace de référence ». Point S doit faire en sorte d'entretenir constamment cette relation avec ces fans, afin d'entretenir son image de marque. (*Annexe n°2 : Plan d'actions Facebook*) De plus, Point S devra être présent sur les espaces les plus pertinents, notamment Twitter. La



présence sur ce média ne nécessite pas un gros investissement, car il permettra une certaine complémentarité avec Facebook. Une veille correctement effectuée, permettra à la marque de publier un contenu régulier sur des sujets en liens avec l'actualité automobile. La phase de test permettra d'évaluer l'impact de ce média sur notre clientèle.

Evidemment, le moteur de recherche « Google », qui est utilisé par 97% des internautes en France en 2012, sera la porte d'entrée pour l'internaute, c'est pourquoi il est très important de travailler le référencement sur l'ensemble des espaces gérés par la marque. Ainsi, l'objectif est de faire en sorte qu'il y ait un maximum de liens entrant sur ces sites. Pour le site de la marque, pourquoi ne pas créer un « échange de liens » avec les partenaires par exemple ? Cette entente sera bénéfique pour les deux partenaires. De plus, les mots clés choisis seront prépondérants lorsque l'internaute effectuera une recherche sur le moteur de recherche.

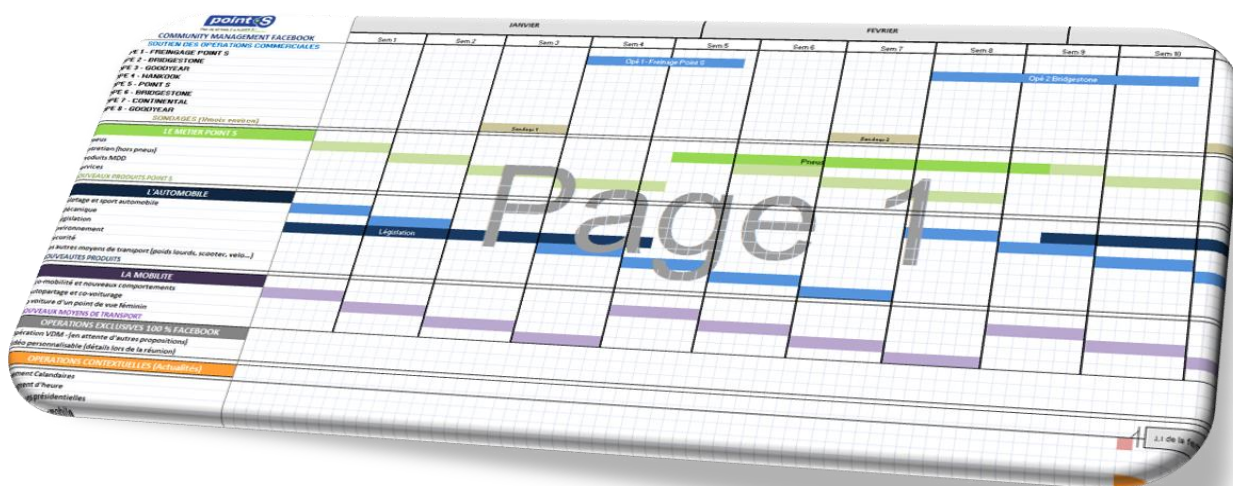
### **3.8 – Budget**

Bien que la plupart des médias collaboratifs soient gratuits, il est clair que les entreprises doivent disposer d'un certain budget pour optimiser leur présence sur internet. D'un point de vue personnel, je pense qu'il est nécessaire d'établir un budget propre à chaque média internet sur lequel la marque est présente en prenant en compte 2 aspects. Une partie du budget alloué sera destinée à l'animation du média, tandis que l'autre partie sera destinée à promouvoir le média. Bien entendu, il est impensable de dépenser des grosses sommes d'argent pour un média, si personne ne sait qu'il existe... Pour établir le budget, je pense qu'il est nécessaire de spécifier ces 2 aspects pour chacun des médias.

### **3.9 - Plan d'actions**

Lorsque la stratégie digitale a été définie par la marque, il s'agira de la traduire en plan d'actions. Chacune des parties que nous avons définies précédemment doit rentrer en compte lors de l'élaboration du plan d'actions. Pour notre média interactif de référence, en l'occurrence Facebook, l'objectif est de planifier sur un calendrier, l'ensemble des actions que nous souhaitons mettre en place afin que la personne en charge de la gestion de la communauté puisse s'y retrouver et proposer du contenu en adéquation avec la stratégie. Au jour le jour, la marque doit être en mesure de savoir précisément ce qu'elle va diffuser

sur la place Facebook. Ci-dessous un exemple de plan d'action que nous avons mis en place sur Facebook pour l'année 2012. Le plan d'action permet de placer dans le temps l'ensemble des thématiques à aborder, les opérations commerciales, les évènements et autres opérations contextuelles. (En annexe, vous trouverez le détail du plan d'action Facebook pour la marque Point S)



### 3.10 - Mesures / Contrôle / Retour sur investissement

Il est indispensable de mettre en place des indicateurs afin d'avoir des retours sur le travail effectué et déterminer l'impact de notre présence digitale. Cependant, nous sommes souvent tentés d'évaluer cet impact en utilisant les indicateurs et données dont nous disposons. Mais il est préférable d'opter sur ce que l'on veut savoir. De même, pour mesurer l'efficacité d'une présence sur internet, il ne faut pas se baser uniquement sur les données disponibles et affectées à un média en particulier. En effet, les répercussions de cette présence digitale doivent aussi être associées aux objectifs globaux de l'entreprise, la notoriété, le service après vente, la satisfaction, l'image de marque, autant d'objectifs qui englobent à la fois

<b>Affichage</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>nombre d'impressions</li> <li>nombre de publicités « visibles »</li> <li>nombre de publicités vues</li> <li>durée d'exposition</li> </ul>	<b>Transformation</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>taux de clic</li> <li>taux de transformation</li> <li>taux de conversion post-view</li> <li>taux de conversion post-clic</li> </ul>	<b>Trafic</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>nombre de visites générées</li> <li>nombre de pages vues</li> <li>durée de visite</li> <li>taux d'abandon par étapes</li> </ul>
<b>Interaction</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>taux d'interaction</li> <li>temps d'interaction</li> <li>taux d'expansion</li> <li>taux de vidéos lues</li> <li>taux de vidéos entièrement lues</li> <li>temps de lecture vidéo</li> <li>activité sur réseaux sociaux</li> </ul>	<b>Inscription</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>nombre d'inscriptions (demande d'information, jeu, newsletter...)</li> <li>taux d'inscription</li> <li>taux de recommandations (réseau social, campagnes e-marketing virales)</li> </ul>	<b>Média</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Gross Rating Point (GRP)</li> <li>couverture mémorisée</li> <li>taux de couverture</li> <li>taux de répétition du message</li> </ul>
<b>Distribution</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>ventes additionnelles générées</li> <li>chiffre d'affaires généré</li> <li>taux de conversion des leads</li> <li>impacts sur la fréquence et le montant des achats</li> <li>trafic en point de vente généré par le web</li> </ul>	<b>ROI</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>coût d'acquisition (offline vs online)</li> <li>ROI (Revenus générés / Dépenses publicitaires)</li> </ul>	<b>Post-tests</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>impact sur la notoriété</li> <li>impact sur la mémorisation publicitaire</li> <li>impact sur la perception de marque</li> <li>impact sur l'intention d'achats</li> <li>impact sur la recommandation</li> </ul>

Tableau réalisé par PricewaterhouseCoopers pour l'étude SRI / IAB « Comment mesurer l'efficacité de la publicité sur Internet »

présence de la marque « on line » et « off line ». Le tableau ci-dessus, nous donne des exemples d'indicateurs sur lesquels l'entreprise peut se baser pour mesurer l'impact de sa communication.

Une stratégie digitale claire et structurée doit permettre à l'entreprise d'associer les bons indicateurs pour chaque type d'objectifs. Voici des exemples d'indicateurs pour des objectifs précis.

- **Indicateurs préconisés pour l'image de marque :** Résultat d'image, préférence, recommandation ou intention d'achat (post tests menés sur population exposée ou non exposée, e-réputation de la marque).
- **Pour les objectifs de notoriété :** résultat étude de notoriété pré et post campagne, étude des requêtes sur les moteurs de recherches liés à l'enseigne Point S.
- **Développer le trafic sur le site [www.points.fr](http://www.points.fr) :** étude de la fréquentation, nombre de visiteurs, nombre de pages vues, temps passé sur le site etc... Les données relatives au site nous permettent d'évaluer l'efficacité des liens que nous avons mis en place sur les différents médias collaboratifs. La possibilité de visualiser les « liens entrants » sur le site, nous permet de distinguer les sites les plus pertinents pour la marque.

Cependant, bien qu'il soit important de créer une co-relation entre les différents médias, l'étude des données relatives à chacun des médias pris séparément, nous permettra d'avoir des indicateurs intermédiaires (voir vision Youmna Ovazza). Les « web analytics », nous permettront d'évaluer cet impact sur les différents espaces. Concernant Facebook, il est réducteur de se baser uniquement sur le nombre de fans, et je pense qu'il est nécessaire de se baser également sur des éléments comme l'interactivité de la communauté (nombre de publications, nombre de mentions « j'aime » etc...). Les données comme la viralité du contenu publié, le nombre de personnes qui reprend l'actualité ou la portée des publications, sont importantes à prendre en compte. C'est d'ailleurs grâce à ces données, que je me suis rendu compte que les supports les plus appréciés par les « fans » de la page Point S, étaient le contenu vidéo. C'est pourquoi, dans ma mission, j'essaye constamment de trouver du contenu vidéo pertinent afin d'animer le réseau. De plus, je préconise d'établir un état des lieux de la page Facebook tous les mois afin de savoir où l'on se trouve par rapport aux objectifs établis.

## Conclusion



Aujourd'hui, internet a pris une place prépondérante en termes de partage d'information. Le web est devenu le principal lieu où l'information est diffusée, et ce sont bel et bien les internautes qui publient la grande majorité de ces informations.

La plupart des grandes entreprises ont relativement bien assimilé les enjeux d'une présence sur les nouveaux médias, mais ne sont cependant pas encore en mesure d'exploiter internet à sa juste valeur. Les marques ont tendance à s'engouffrer sur les médias à la mode, mais seulement 19% des entreprises mettent en place une stratégie en adéquation.

Ce mémoire a permis de démontrer l'utilité de remettre à plat les éléments de la stratégie globale. Ces éléments ont tendance à être pris en compte uniquement par les dirigeants des entreprises, mais ne sont pas assimilés pour tous les salariés. La stratégie digitale visant à optimiser la présence de la marque sur internet prendra en compte cette vision globale, et sera déclinée dans un environnement du web en constante mutation. Une ligne directrice se doit d'être établie afin d'uniformiser les actions de la marque, sans quoi la e-réputation risque d'être dégradée. Devant l'impact sur le client qu'entraîne la réputation d'une marque, il est clair que les marques doivent prendre conscience de l'importance d'établir une stratégie digitale. Nous avons vu par ailleurs, que le point de convergence unanime des différents auteurs est d'affirmer qu'une présence sur le long terme sur internet doit être liée à une stratégie.

Tout au long de ce mémoire, j'ai eu la volonté d'axer ma réflexion davantage d'un point de vue stratégique que d'un point de vue opérationnel. J'explique ce choix car internet propose une multitude d'informations concrètes et pratiques pour aider les entreprises à être présente sur internet, mais ne propose que très peu d'ouvrages concernant la stratégie. L'innovation est constante sur les médias sociaux et j'estime qu'il est plus judicieux de s'attarder sur l'aspect stratégique, indispensable à l'entreprise, que sur des actions spécifiques à un média par exemple.

En prenant en considération la vision des différents auteurs et ma propre expérience, j'ai ainsi pu mettre en avant mon point de vue afin de présenter mes recommandations à l'entreprise. J'espère que Point S pourra retenir certaines idées évoquées et les mettre en application.

# Bibliographie

## Magazines :

- ⇒ Patrick Capelli – Le web en dix chiffres clés – Stratégie n°1605
- ⇒ Stratégie – Edition Spéciale « Stratégie digitale »

## Livre :

- ⇒ “Le community Management” – Nouvelle approche de la communication – Pascal Chauvin
- ⇒ “Le Community Management” – Edition Diacteino – Catherine Ertzscheid – Benoit Faverial
- ⇒ “Planing and managing a digital strategy” – Redant – [www.redant.com](http://www.redant.com)
- ⇒ “E-Réputation, Stratégie d’influence sur Internet” – Edouard Fillias – Alexandre Villeneuve
- ⇒ « E-réputation – Manager la réputation à l’heure du digital » - David Réguer
- ⇒ Livres blanc IAB.FRANCE
  - Les médias sociaux
  - Les indicateurs de la publicité internet
  - Les annonceurs du secteur Automobile
- ⇒ « Comment construire une stratégie digitale ? » - Youmna Ovazza – Butter Cake – Mai 2011

<http://www.butter-cake.com/wp-content/uploads/2011/05/Ebook-Strate%CC%81gie-Digitale-YOvazza-Mai11.pdf>

## Sites internet :

- ⇒ Comment construire une stratégie digitale ? Par Youmna Ovazza  
<http://www.slideshare.net/Butter-Cake/comment-construire-une-strategie-digitale>
- ⇒ Stratégie Média  
<http://strategiemedia.fr/>
- ⇒ Qu’est ce que la stratégie digitale ?  
<http://www.digitold.com/strategie-digitale-definition/>

## Flux RSS :

- ⇒ Marketing Community FR
- ⇒ My Community Management
- ⇒ Havas Digital Media
- ⇒ Arnaud Thurudev
- ⇒ Euro RSCG 360
- ⇒ Stratégie
- ⇒ Publicis Groupe

## Annexes

## Annexe n°1 : Plan d'Actions Commerciales 2012

		Janvier		Février		Mars		Avril		Mai		Juin		juillet		Août		Septembre		Octobre		Novembre		Décembre																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																									
		S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12	S13	S14	S15	S16	S17	S18	S19	S20	S21	S22	S23	S24	S25	S26	S27	S28	S29	S30	S31	S32	S33	S34	S35	S36	S37	S38	S39	S40	S41	S42	S43	S44	S45	S46	S47	S48	S49	S50	S51	S52																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
<div>Dates de validité des Opérations Nationales</div> <div>Opération Obligatoire</div> <div>confidentiel</div>		OPE1 Radio du 23 janv. au 4 fév.		OPE2 TV du 20 fév. au 10 mars.		OPE3 TV du 19 mars au 7 avril.		OPE4 radio du 16 au 28 avril		OPE5 TV du 14 mai au 2 juin.		OPE6 TV du 18 juin au 13 juill.				OPE7 TV du 3 au 22 sept.				OPE8 TV du 22 octo au 10 nov.																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													

## **Annexe n°2 : Plan d'actions Facebook 2012**

[illegible]