



■ Livre blanc

Stratégie de portail



Communities

novembre 2010

Le Web est aujourd'hui le média le plus utilisé par les Français, et les internautes - cible des portails grand public - sont représentatifs de la population française dans son ensemble.

Ils se connectent avant tout pour rechercher de l'information, mais aussi, de plus en plus, pour acheter des produits ou des services.

Pour séduire ces internautes, le développement d'un portail Web, quel qu'en soit l'éditeur (opérateur télécom, média, pure-player, ...), doit nécessairement respecter les étapes suivantes :

- Choisir les solutions techniques en fonction du type de relation que le portail entretient avec l'internaute (one-to-one vs. one-to-many), et de la manière dont l'information est produite (par l'utilisateur vs. par le portail)
- Définir l'architecture des produits et services mis à disposition des internautes
- Mettre en place un outil de gestion de contenu adapté à l'audience visée
- Fidéliser et développer l'audience grâce à :
 - une connaissance accrue et un ciblage des internautes qui visitent le site,
 - l'animation et l'enrichissement approprié du portail et de son contenu,
 - un meilleur référencement du portail par d'autres sites ou par les moteurs de recherche,
 - une évolution de l'image de marque ou par du buzz ;
- Analyser l'usage du site par les internautes, pour mieux les comprendre, et pouvoir mieux structurer le portail en retour ;
- Le cas échéant, optimiser le retour sur investissement que le portail représente, par exemple en le monétisant. Le plus souvent, la monétisation est réalisée grâce à la vente de produits ou services, ou par la publicité en ligne, qui, centrée sur les moteurs de recherche et les sites d'actualité, constitue un marché en forte croissance.

Chacun de ses objectifs doit être apprécié selon le cœur de métier de la maîtrise d'ouvrage, et selon la ligne marketing du portail sur Internet. Le portail Internet doit faire partie de la stratégie de l'entreprise qui l'édite, et la stratégie Internet de l'entreprise doit être pensée de manière à ce que le portail puisse réaliser ses objectifs.



Avertissement

Ce livre blanc possède plusieurs grilles de lecture, que nous esquissons ici.

Les chapitres 1 et 2, généralistes, présentent l'état du marché de l'Internet et rassemblent les quelques clés fondamentales qui sont nécessaires à la compréhension des autres chapitres de ce document.

Le chapitre 3 constitue une première analyse générale des défis, des opportunités et des menaces auxquels nos clients sont actuellement confrontés. Cet éclairage est très important pour comprendre les enjeux d'un nouveau projet.

Ces enjeux sont eux-mêmes détaillés dans les chapitres 4 et 5, qui approfondissent cinq grands aspects de notre expertise :

- La gestion de la chaîne de contenu
- La fidélisation de l'audience
- L'accroissement de l'audience
- La monétisation de l'audience
- L'analyse des usages du site par l'audience.

Le chapitre 6 décrit l'environnement technique pour les choix de mise en œuvre.

Enfin, les chapitres 8 et 9, remettent en perspective les problématiques fondamentales développées tout au long de ce livre blanc.

Nous conseillons à tous les lecteurs les chapitres 1, 2 et 3. La lecture des chapitres 4 et 5 est plus particulièrement conseillée aux personnes qui sont intéressés à approfondir ces sujets ; les autres lecteurs pourront, s'ils le souhaitent, se limiter à la lecture de l'introduction de chacun des chapitres et sous-chapitres correspondants. Le chapitre 6 est plutôt destiné aux personnes doivent comprendre le sujet plus techniques afin de proposer un choix de mise en œuvre. Enfin, nous recommandons à tous la lecture des chapitres 8 et 9.

Un glossaire en annexe revient sur quelques notions et acronymes utilisés dans ce document.

Table des matières

Introduction	6
Le marché : état des lieux	7
• Les internautes français	7
• Quelles sont leurs habitudes ?	8
• Les business models	13
Les défis	17
• Les opérateurs télécom	17
• Les médias (TV, radio, presse)	17
• Les pure-players	18
• Les autres sites Web	19
• Des problématiques communes	20
La chaîne de valeur d'un portail : le contenu	21
• Création du contenu	21
• Production du contenu	21
• Edition, gestion et animation du contenu	22
• Commercialisation du contenu	24
• Distribution du contenu	24
L'audience : les grands enjeux	25
• Connaître	25
• Fidéliser son audience	25
• Animer	26
• Enrichir	28
• Accroître son audience	29
• Monétiser son audience	34
• Analyser et optimiser les usages de l'audience	35
L'environnement technique	36
• Exigences spécifiques au back-end	37
• Exigences communes au back-end et au front-end	37
• Exigences spécifiques au front-end	37
• En résumé	37
Conclusion	39
Annexe 1 : Glossaire	41

Ne plus subir sa consommation média semble être le leitmotiv des nouvelles populations, des nouvelles audiences, du panorama média français et mondial.

L'auditeur veut être de moins en moins passif et de plus en plus « consomm-acteur ». La « génération Y », qui incarne les personnes nées avec l'Internet et représente le futur « grand public », a un rapport à l'écriture, au papier qui n'est plus du tout le même. Sa perception des médias est très différente.

Les conséquences de cette tendance sont difficilement prévisibles. Si des études de sociologie peuvent peut-être nous éclairer, la rupture est certainement sous-estimée. Cette population, volage et difficile à cibler, a intégré beaucoup plus profondément les usages du Web qu'on se l'imagine généralement ; elle en a créé de nouveaux, qui lui sont propres ; et elle n'hésite pas à utiliser toutes les possibilités qui lui sont offertes.

Depuis quelques années maintenant, l'utilisateur d'Internet recherche la gratuité. Les effets positifs sont nombreux, comme un accès plus simple et universel aux contenus et aux services, par exemple. Mais cela comporte aussi des effets négatifs, comme par exemple la **dévalorisation du prix** d'un certain nombre de services. Que son accès soit payant ou gratuit, fournir une information ou un service a un coût pour le producteur, même lorsque les utilisateurs en exigent la gratuité.

Au-delà de ces changements de mode dans la consommation de médias, les évolutions techniques et technologiques ouvrent de nouveaux horizons, et rendent certains rêves ou certaines **visions** possibles.

Les puces des téléphones portables d'aujourd'hui sont aussi rapides que les ordinateurs de bureau produits il y a à peine quelques années. Après seulement dix ans d'existence, et en vendant des mots sur Internet, Google génère des revenus astronomiques (son chiffre d'affaires en 2007 a été le double de celui du constructeur automobile Porsche, par exemple).

Beijaflore participe à l'aventure des portails Internet en accompagnant les plus grands acteurs du marché. Au fil des missions et au travers de l'expertise de chacun des consultants Beijaflore impliqués dans ce livre blanc, nous avons pu construire une vision de ce que représente un portail. Nous vous la présenterons dans le dernier chapitre avant la conclusion.

L'ère du très haut débit universel et accessible à tous est désormais devant nous, grâce, notamment, au multiple play, à la progression de l'Internet mobile, à l'explosion du nombre de services où chaque objet est connecté et communicant, voire intelligent.

Ainsi, les téléphones communiquent avec les voitures, des lapins en plastique remuent leurs oreilles quand vous recevez un mail ou un SMS, et il n'y a plus besoin de pré-programmer un magnétoscope pour enregistrer vos émissions grâce à la catch up TV... : nous assistons à une **déstructuration du temps et des services**.

Le présent livre blanc a pour objectif de parcourir les différentes sphères marketing et techniques auxquelles un portail doit aujourd'hui faire face. De nombreux produits et technologies existent pour construire les nouvelles façades Internet des entreprises. Il propose un contenu pragmatique face aux enjeux que posent les portails Internet.

Nous commencerons par présenter un état des lieux du marché de l'Internet : qui sont les internautes, que font-ils ? Quels en sont les acteurs ? A quels défis et à quelles opportunités ces acteurs sont-ils confrontés ?

En partant du principe qu'**il faut exister avant de se développer**, nous étudierons les deux points essentiels pour exister en tant que portail : comment une bonne **gestion du contenu** et l'organisation des services permettent **la fidélisation** puis l'accroissement de l'audience.

Pour un portail, se développer est souvent très lié au métier ou à la rémunération : nous indiquerons donc également un certain nombre d'éléments de monétisation des portails.

Enfin, nous étudierons les outils qui permettent d'analyser l'usage que les internautes font du contenu d'un portail. Au-delà des concepts, les portails reposent toujours sur des architectures réelles. Nous présenterons donc les problématiques techniques et technologiques fondamentales des portails, et les moyens grâce auxquels on peut les mettre en œuvre.

Le marché : état des lieux

Se positionner correctement vis-à-vis des enjeux et des problématiques des acteurs du marché du portail nécessite une vue synthétique de ce marché et de ses acteurs.

Parmi ceux-ci, on trouve notamment des groupes média, des groupes télécoms, des pure-players (moteurs de recherche, outils de communication, ...). Plus généralement, tous les acteurs économiques qui visent le grand public interviennent sur ce marché. La cible des acteurs du marché est donc le grand public, autrement dit les internautes.

Dans ce chapitre, nous nous intéresserons tout d'abord aux internautes (français dans cette première version), afin de mieux cerner qui ils sont et quelle est leur activité. Nous étudierons ensuite les business models rencontrés parmi les différents acteurs. Cette double étude nous servira de socle pour les analyses que nous serons amenés à faire dans la suite de ce livre blanc.

Les internautes français

Qui sont-ils ?

En 2009, selon Médiamétrie, 63,5% de la population française âgée de 11 ans ou plus est connectée à Internet. Ce nombre a progressé de 11,8 % sur un an : la France

compte 37 millions d'internautes pour 16 millions de foyers connectés à Internet.

Comme le montre la figure 1, la **répartition hommes / femmes** des internautes reste stable depuis plusieurs années, avec une répartition quasi égalitaire (52 % d'hommes contre 48 % de femmes).

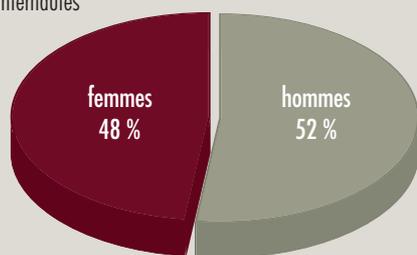
La population d'internautes est également **répartie de manière équilibrée sur toutes les tranches d'âge**. Ainsi, la part active des plus de 50 ans progresse d'année en année, et représente, en 2008, 25 % des internautes, c'est-à-dire à peine moins que la proportion des moins de 25 ans, par exemple. Seule la population des plus de 65 ans est sous représentée, et représente une bonne partie des non connectés à Internet.

Dans les années à venir, on s'attend cependant à une évolution, car la part des retraités est en forte croissance. Ainsi, le nombre d'internautes de **plus de 65 ans a été multiplié par 116** en 10 ans entre 1999 et 2009.

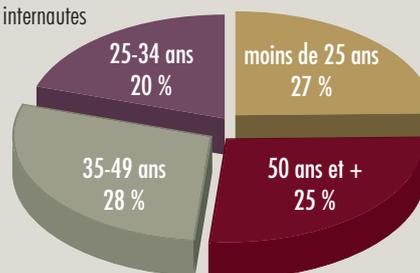
De même, la **répartition** des internautes selon **leur catégorie socioprofessionnelle** tend à devenir plus égalitaire : les CSP+ ne représentent plus que 31 % des internautes versus 38 % en 2007.

Figure 1 : Profil des internautes français par sexe, âge et groupes socioprofessionnels

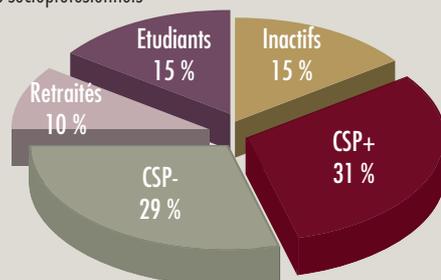
Sexes des internautes



Age des internautes



Groupes socioprofessionnels



Source : JDN, 2009

Aujourd'hui, il n'existe pas de profil type d'internaute : toute la population française est significativement représentée. Dans les années à venir, une hausse sensible de la part des retraités dans la population globale des internautes est probable. En conséquence il faudra désormais segmenter son audience et créer des profils pour mener à bien des actions marketing sur le média Internet.

Quelles sont leurs habitudes ?

Leurs habitudes de navigation

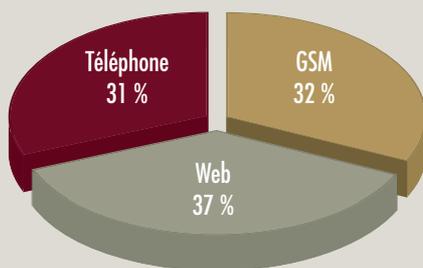
Le Web est aujourd'hui devenu le **média préféré des Français**, puisqu'il représente 37 % de la consommation média hebdomadaire, mais également **le premier moyen de communication** avec 37 % des communications entre Français, devant le téléphone mobile (32 %) et le téléphone fixe (31 %).

Les internautes sont très actifs vis-à-vis de l'Internet, et cette activité est en continuelle croissance. Avec en moyenne 24 heures d'utilisation d'Internet par mois, parmi les internautes :

- 20 % possèdent un blog (tous âges confondus, mais 53 % des internautes de moins de 25 ans)
- 38 % consultent des blogs et la moitié d'entre eux (20 %) possède ou a possédé un ou plusieurs blogs
- 12 % sont abonnés à un flux de syndication (RSS)
- 64 % sont inscrits sur au moins un site communautaire
- 17 % ont déjà écouté au moins une émission en baladodiffusion (« podcasting »).

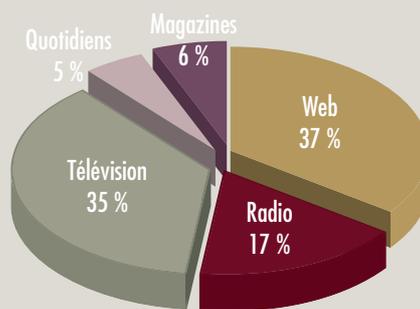
Cependant, cette grande activité sur l'Internet n'empêche pas les nouveautés du Web de mettre un certain temps à se faire connaître. Ainsi, début 2008, 95 % des internautes déclarent ne pas connaître les widgets.

Figure 2 : Répartition des communications interpersonnelles



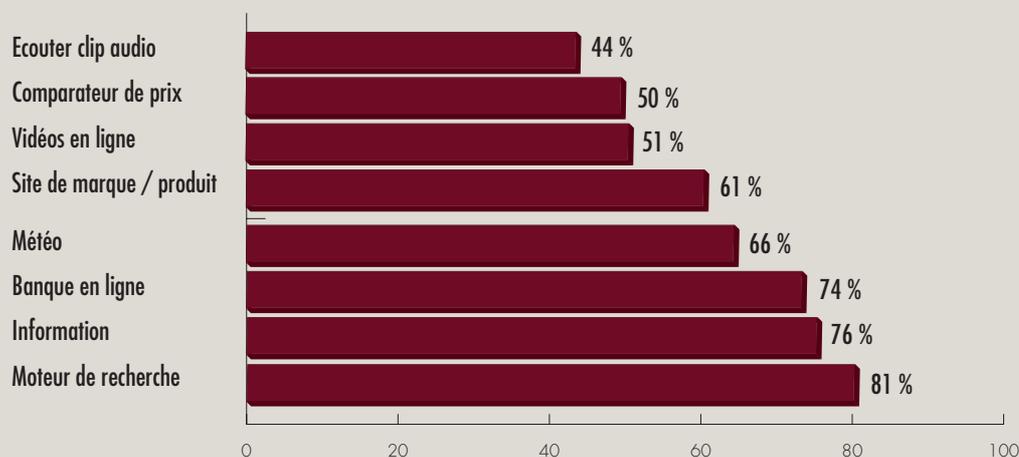
Enquête de Fleishman-Hillard et Harris Interactive réalisée en ligne auprès de 2000 personnes

Figure 3 : Répartition du temps consacré à chaque média, par semaine



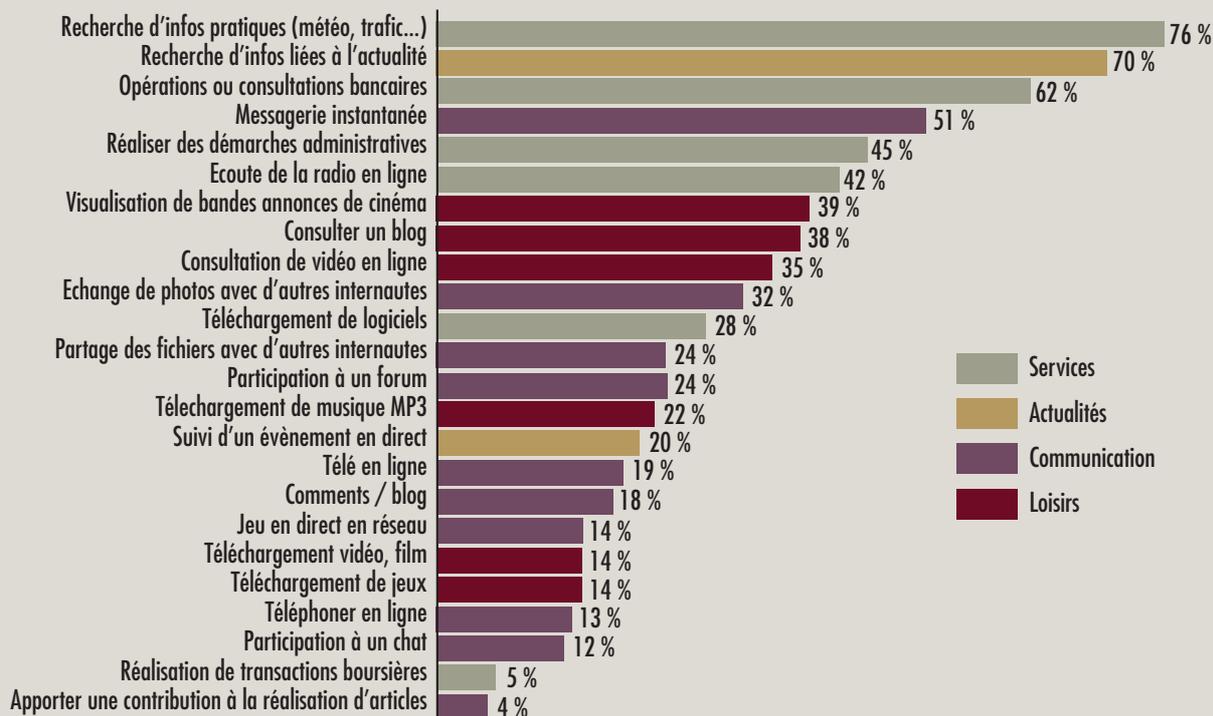
L'activité principale des internautes sur le Web est la recherche d'informations, d'où une fréquentation de 81 % des services de moteurs de recherche.

Figure 4 : Part des services les plus visités par les internautes



Source : JDN, 2009

Figure 5 : Les opérations les plus courantes sur le Web



Le succès des réseaux sociaux

15,9 millions de Français sont inscrits à au moins un site communautaire en 2009.

Ces internautes sont **majoritairement jeunes** même si cette particularité tend à s'estomper. **Les moins de 35 ans représentent aujourd'hui près des 2/3 des inscrits** (62,9 %) alors qu'ils représentent à peine la moitié (49 %) des internautes.

Les principales motivations d'inscription sur un site communautaire évoluent, les internautes évoquent plus volontiers la **constitution d'un réseau « virtuel »**. En effet, sur les 15,9 millions d'inscrits, près des trois quarts (11,9 millions d'internautes) souhaitent rester en contact avec leurs amis (74,7 %) et 11,8 millions pensent retrouver d'anciennes connaissances ou amis (73,6 %). La constitution de ces « réseaux » a un effet boule de neige sur les inscriptions puisque **plus de la moitié des internautes inscrits** (8,5 millions) ont franchi le cap de l'inscription parce que quelqu'un les y avait **invités** (53,1 %).

Par rapport au 1^{er} semestre 2008, la hiérarchie des motivations de l'inscription sur un site communautaire a évolué. En 2008, la principale raison de l'inscription était de pou-

voir partager ses passions et ses centres d'intérêt (61,1 %), venait ensuite la possibilité de rester en contact avec ses amis (58,7 %).

Facebook s'est rapidement hissé au rang de leader mais il y a cependant de la place pour des acteurs de niche répondant au besoin de cercles plus exclusifs ou à un besoin de networking moins orienté loisirs.

En témoigne la croissance de sites professionnels comme Viadéo (2,2 millions d'utilisateurs en France et 9 millions en Europe) et de LinkedIn (46 millions d'utilisateurs dans le monde dont 1 million en France).

Twitter, également considéré comme un réseau social, a trouvé sa place, en offrant des outils inédits aux internautes : un système d'alerte et un moteur de recherche très puissant sur tout ce qui fait buzz sur Internet. Après un démarrage fulgurant, il affiche 75 millions de comptes dans le monde en février 2010.

TOP 5 des réseaux sociaux en France (en millions d'utilisateurs)

1	Facebook	12,2
2	Copains d'avant	10,1
3	Trombi	4
4	Myspace	3,9
5	Viadéo	2,2

Source : Médiamétrie/NetRatings, janvier 2009

Leurs habitudes d'achat en ligne

Au second trimestre 2009, **67,4 % des internautes** (22,5 millions de Français) **ont déjà effectué un achat sur Internet** (soit 42,2 % de la population française). La croissance du nombre d'e-acheteurs en France est plus rapide (+7 % entre le second trimestre 2008 et le second trimestre 2009) que celle du nombre d'internautes (-2 %).

Si les 25-34 ans, les hommes citadins et les CSP+ sont traditionnellement les catégories les plus confiantes, les retraités (+58 %, alors que chez les 25-34 ans, elle n'est que de 8 %), les provinciaux (+20 %) et les femmes (+16 %) font de plus en plus d'achats en ligne. Par ailleurs, la croissance est plus forte dans les classes moyennes qu'au sein de

la population favorisée, dont la proportion d'internautes acheteurs dépasse désormais les 80 %.

Le secteur des produits culturels et de loisirs (livres, DVD, CD, jeux vidéo, logiciels) est toujours le secteur qui a la pénétration la plus importante (55 %), suivi de près par le secteur des voyages (billets de train et d'avion), qui a connu une hausse de 20 % en 2008. On retrouve ensuite les vêtements et la maroquinerie, redynamisés par les ventes événementielles, puis les produits high-tech. L'année 2008 est surtout marquée par l'explosion du secteur du luxe, dont la pénétration a plus que doublé (passant de 5,3 % à 10,8 %). Les secteurs des jouets et des articles de puériculture (+ 23 %), des produits high-tech (+ 15 %) et de l'électroménager (+ 11 %) ont également été très dynamiques.

Figure 6 : Taux de pénétration des sites de vente par secteur

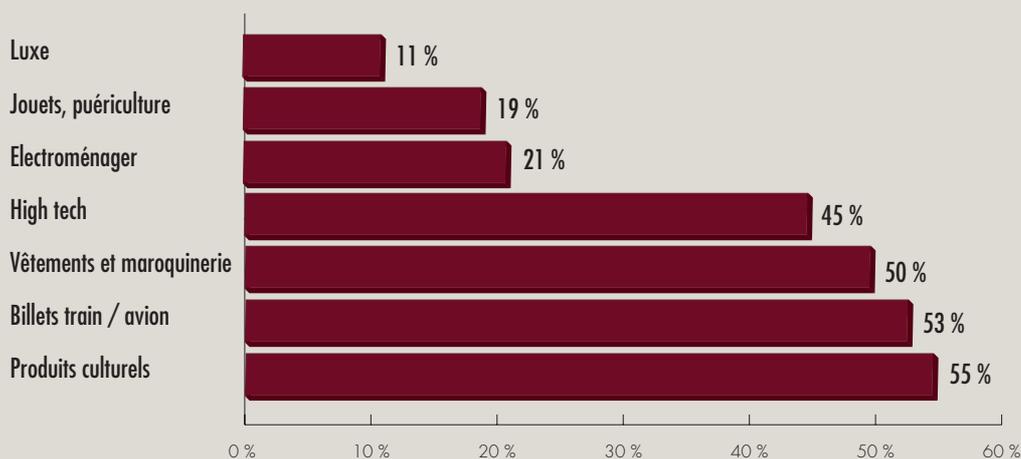
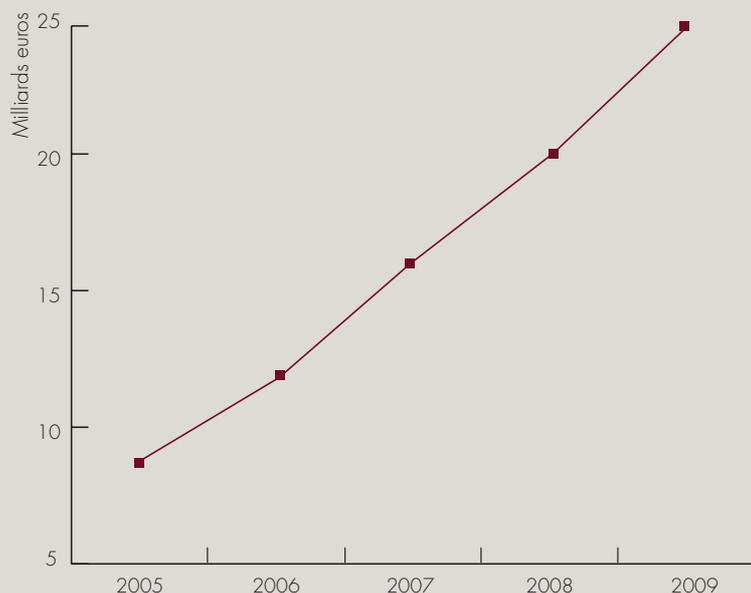


Figure 7 : Evolution du chiffre d'affaires des entreprises e-commerce en France



Source : Fevad, 2010

Au 2^{ème} trimestre 2009, le panier moyen se tasse légèrement et perd 0,11 % par rapport au trimestre précédent, à **90,03 euros**. Il reste donc inférieur de 4,64 % à ce qu'il était il y a un an : 94,4 euros. Cependant, la crise économique n'est pas nécessairement en cause. **Les facilités de paiement** telles que le « 3 fois sans frais » **réduisent mathématiquement le montant moyen des transactions** unitaires. Avec la vente en ligne de services numériques (musique, livres, presse...), se développent aussi les micro-paiements par carte bancaire.

Internet : du processus d'avant-vente au service après-vente, en passant par la commande

La complémentarité entre le catalogue papier, le catalogue Internet et le magasin apparaît clairement : 4 internautes sur 10 cherchent des informations sur Internet avant d'acheter en magasin, et une proportion similaire prépare ses achats sur catalogue papier avant de commander sur Internet.

Quelques secteurs font cependant exception, comme le voyage et le tourisme, les produits technologiques et les produits culturels, pour lesquels l'achat exclusif sur Internet est majoritaire.

Le commerce entre internautes : une nouvelle forme de commerce

Près de 4 internautes sur 10 déclarent utiliser des sites « Customer to Customer », ou « C2C ». Ceux-ci mettent directement en relation les vendeurs avec les acheteurs pour l'achat de produits neufs ou d'occasion. On connaît souvent eBay, le plus célèbre d'entre eux, mais il existe aussi des sites concurrents, comme PriceMinister ou 2xmoinscher ... Un aussi grand nombre de mise en relations directes représente une nouvelle forme de commerce (même si aujourd'hui, la majorité des produits vendus sur eBay sont le fait de vendeurs professionnels).

Le e-commerce : vers un marché efficient ?

La pratique du e-commerce se généralise progressivement au sein de la population française. Le nombre de transactions par cartes bancaires sur Internet, enregistré par les plates-formes de paiement, a lui aussi augmenté de 33 % entre le deuxième trimestre 2008 et le deuxième trimestre 2009 pour atteindre 46,6 millions de transactions. Comme au trimestre précédent, **la croissance annuelle du nombre de transactions repart donc à la hausse**. A cela plusieurs explications. Bien sûr, les consommateurs diversifient de plus en plus leurs achats sur Internet. Et les paiements en plusieurs fois se font de plus en plus courants.

Le nombre de sites marchands poursuit lui aussi sa hausse avec 48 650 sites marchands actifs à fin 2008, soit 30 % de plus en un an, et leur activité croît elle aussi, le nombre de sites qui font moins de 10 transactions par mois tendant à diminuer (31 % en 2008 contre 43,1 % en 2006) et le nombre de sites qui réalisent de 10 à 100 transactions par mois augmentant (47,6 % en 2008 contre 35,9 % en 2006).

Avec une offre plus facilement comparable, le consommateur dispose grâce à Internet - et seulement sur Internet - d'une véritable place de marché qui lui permet enfin d'être roi. Au grand bonheur des économistes, qui peuvent y voir l'arrivée d'un marché tendant vers l'efficacité.

Un outil de préparation d'achats online et offline

Selon le baromètre Fevad 2008, 84 % des internautes préparent leurs achats (online et offline) sur Internet.

Les informations disponibles sur les sites marchands - les fiches produits pour 65 % des internautes et les avis d'autres internautes pour 53 % d'entre eux - sont les plus consultés. En outre, avant de réaliser un achat, 17 % des internautes recherchent de l'information sur les blogs et 14 % sur les réseaux sociaux.

Plus de la moitié (56 %) a consulté un site marchand avant d'acheter en magasin et un tiers a visité un magasin avant d'acheter en ligne.

Nul doute que la démocratisation du e-commerce va se poursuivre dans les années à venir.

Les sites de services à forte audience

Les sites les plus fréquentés sur 30 jours sont essentiellement les moteurs de recherche et les sites d'information météorologique. Les sites de guide d'achat et de comparateur de prix sont également bien placés.

L'accès à l'information reste le vecteur primordial pour les internautes, essentiellement pour provoquer un acte d'achat.

Figure 8 : Top 30 des sites les plus visités en France (Visiteurs Uniques, Tous Lieux de Connexion)

1	Google	30 583 000
2	MSN/Windows Live	25 862 000
3	Microsoft	22 534 000
4	Orange	20 904 000
5	Facebook	18 578 000
6	Free	18 075 000
7	Yahoo!	16 740 000
8	PagesJaunes	16 256 000
9	TouTube	15 662 000
10	Wikipedia	15 467 000

Source : Médiamétrie/NetRatings, janvier 2009

L'ascension de l'Internet mobile

2008 a constitué une année charnière pour le développement de l'Internet mobile.

Trois raisons ont contribué principalement à cet essor. Tout d'abord, la bande passante disponible est devenue performante. De nouvelles offres, dites « 3G haut débit », et de nouveaux services ont alors pu apparaître. Par exemple, Apple a annoncé avoir dépassé les 100 000 applications disponibles sur son AppStore en novembre 2009 et les 3 milliards de téléchargements début janvier 2010.

La seconde raison est l'apparition d'une nouvelle génération de mobiles, les « smartphones », qui offrent une navigation Internet plus fluide et plus aisée. Le plus connu d'entre eux est l'iPhone d'Apple, qui a défini de nouveaux standards de confort et de facilité d'utilisation. Les utilisateurs ne s'y sont pas trompés : selon AdMob Mobile Metrics, l'Apple iPhone représentait environ 50 % du trafic Web depuis les mobiles aux Etats-Unis en mars 2009, alors qu'il ne représentait qu'un peu plus de 10 % du marché des smartphones. La France n'est pas non plus en reste de ce mouvement, puisque la vente de smartphones y a explosé en 2009 : + 30 % de

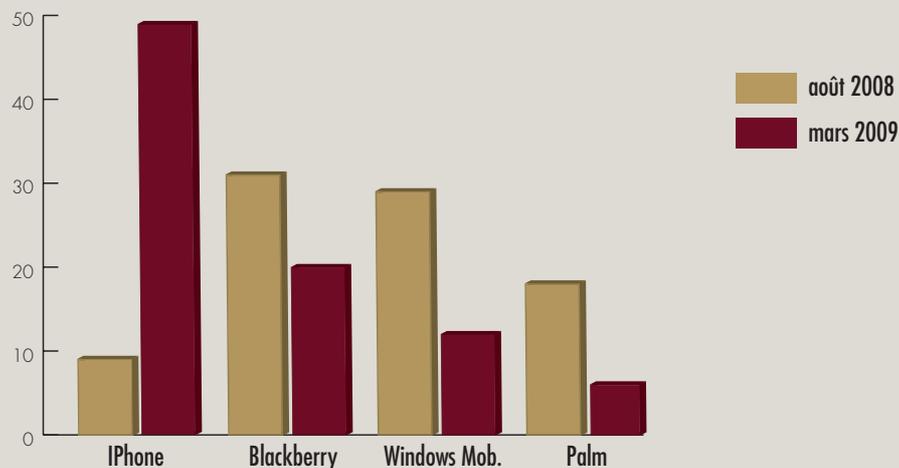
ventes sur le seul 4^{ème} trimestre 2009. Apple avec ses 8,7 millions d'exemplaires de son iPhone distribués sur l'ensemble de l'année (dépassant 20 % de parts de marché en valeur fin 2009, selon le cabinet d'études Gfk).

Enfin, un écosystème plus ouvert a permis l'émergence d'un nombre de plus en plus grand d'acteurs, et a mis en lumière de nouvelles opportunités de monétisation. Par exemple, le jeu 'Trism', disponible pour 5 dollars sur sa plate-forme, a permis à Apple de générer 250 000 dollars en seulement deux mois.

En France, en 2009, près de 2 internautes sur 10 se connectent également à Internet depuis leur téléphone mobile (soit 6,8 millions de Français). Les utilisateurs d'Internet sur mobile sont plus jeunes (70 % ont moins de 35 ans versus 47 %), plus masculins (69 % d'hommes versus 53 %) que la moyenne des internautes.

Si la communication (chats, mails, SMS, ...), les services pratiques (météo, trafic routier, pages jaunes, ...) et l'actualité restent les 3 principaux, les usages de l'Internet mobile commencent désormais à se diversifier avec la diffusion des smartphones.

Figure 9 : Evolution des parts de marché des principaux smart phones dans l'Internet mobile aux Etats-Unis



Les business models

La publicité

L'écosystème du marché publicitaire Web est composé de différents acteurs décrits ci-dessous :

- les portails sur lesquels sont diffusées les publicités,
- les agences média mandatées par les annonceurs qui effectuent l'achat d'espaces publicitaires,
- les annonceurs qui mandatent des agences média pour répondre,
- les régies publicitaires qui mettent en relation les portails avec les agences média et leurs annonceurs,
- les éditeurs de solutions de mesure d'audience, de profiling, les fournisseurs de services autour des problématiques des Systèmes d'Information.

Il est important de bien comprendre comment et pourquoi la monétisation des portails devient un apporteur de chiffre d'affaires pour les différents organes de cet écosystème, et comment Beijaflore Communication&Technologies peut participer à ce développement.

Le marché publicitaire

Internet est le média qui présente encore en 2009 le plus de vigueur avec une part de 16,4 % dans le mix média en août 2009, en hausse de 10,8 %. Seule la radio affiche également une progression, mais extrêmement faible : + 0,1 %. **Tous les autres médias voient leur part dans le mix média chuter** : - 0,3 % pour la télévision, - 3,8 % pour la presse écrite, - 4,3 % pour la publicité extérieure ainsi que - 7,5 % pour le cinéma.

Figure 10 : Répartition des investissements publicitaires en 2009

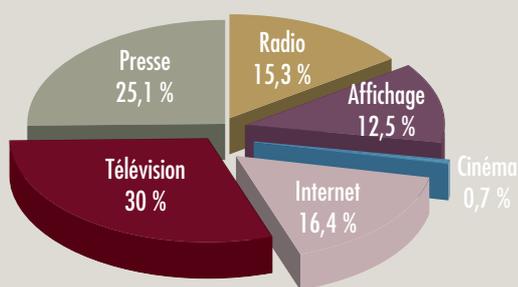
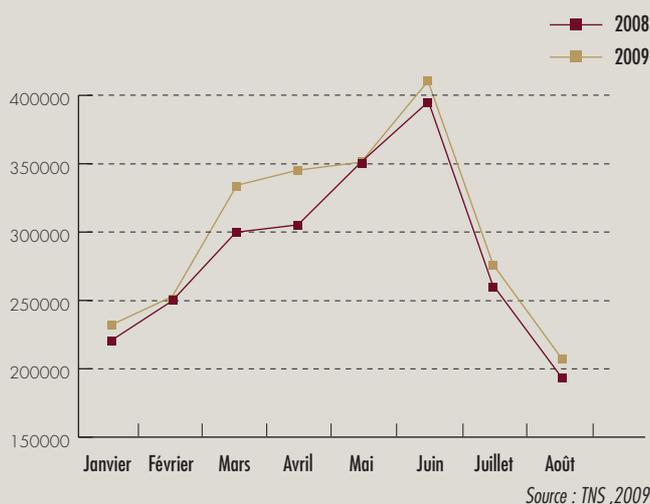


Figure 11 : Evolution des investissements publicitaires sur Internet janvier à août 2009



En 2008, le marché publicitaire a été évalué à deux milliards d'euros nets selon l'Observatoire de l'e-publicité, soit 23 % de plus qu'en 2007, et 6 % de l'ensemble des dépenses de communication en France, tous secteurs confondus. Il se répartit comme suit :

- les liens sponsorisés et l'achat de mots-clés ont rapporté un chiffre d'affaires de 800 millions d'euros nets, soit une croissance annuelle de 35 % ;
- l'affichage publicitaire proprement dit a rapporté 510 millions d'euros (+10 %) ;
- les annuaires Internet ont rapporté 420 millions d'euros (+25 %) ;
- l'affiliation 140 millions d'euros (+30 %) ;
- l'e-mailing 130 millions d'euros (+10 %) ;
- les comparateurs 90 millions d'euros (+15 %).

89 % du chiffre d'affaires généré par l'affichage publicitaire l'a été en CPM, et 11 % en CPC. Les opérations spéciales représentent 17 % de la moyenne du chiffre d'affaires des régies, et les taux de clics peuvent alors atteindre 10 %.

Cependant, au premier semestre 2009, ce marché publicitaire n'a progressé que de 6 %, selon le même Observatoire de l'e-publicité. Cela semble indiquer qu'Internet ne serait pas totalement à l'abri de la récession observée dans le reste de l'économie. Au sein de ce marché, la publicité graphique en ligne, comprenant bannières et publicités vidéo, a reculé de 7 %, les e-mailings de 10 %, tandis que les liens sponsorisés et les achats de mots-clés ont augmenté de 10 %, et l'affiliation de 11 %.

En fait, ce sont les outils de communication promettant les retours sur investissement les plus immédiats qui semblent avoir le mieux résisté à la prudence des annonceurs. Ainsi, les inscriptions en annuaires (comme pages-jaunes.fr) ont généré 230 millions d'euros de recettes sur le semestre, soit une hausse de 15 %. Par ailleurs, les comparateurs de prix, comme Kelkoo ou LeGuide.com, ont progressé de 14 % avec 50 millions d'euros de chiffre d'affaires.

Concernant la publicité graphique, ce sont les régies qui ont su s'engager sur les taux de clics des bannières publicitaires, notamment grâce à des outils de ciblage comportemental, qui ont vu leur chiffre d'affaires progresser le plus sur le semestre (+40 %). Ainsi, si plus de 80 % du marché des bannières est toujours réalisé en CPM, le « display à la performance » que constitue le CPC prend toujours plus d'importance, représentant 17 % du chiffre d'affaires de la publicité par bannières au premier semestre 2009.

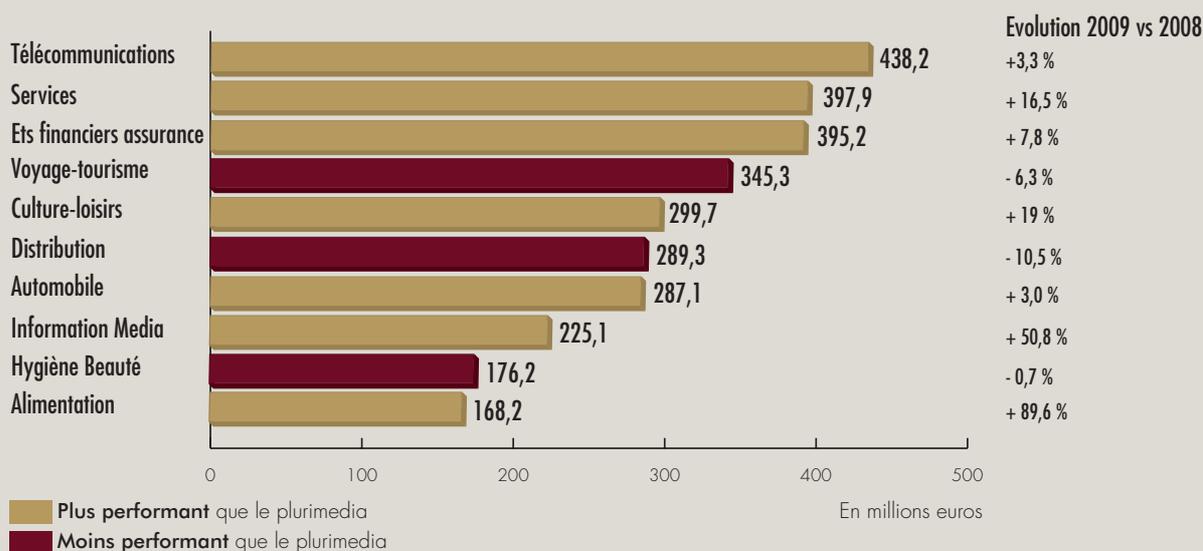
Enfin, le mobile devient une cible publicitaire de plus en plus importante, au point d'être le seul média à avoir connu un taux de croissance plus élevé au premier semestre 2009 (+30 %) qu'en 2008 (+15 %), atteignant désormais 10 millions d'euros.

Si la visibilité est jugée faible pour la fin de l'année 2009, du fait de la grande volatilité des résultats mensuels, on s'attend à une montée en puissance de nouveaux annonceurs (jeux en ligne, boissons alcoolisées, alimentaire et hygiène-beauté), et à une attractivité toujours forte du mobile.

Les budgets média consacrés au Web

Les dépenses de publicité en ligne du premier trimestre en France ont **progressé de 30 % sur un an**, à 683 millions d'euros. Les **télécoms** restent le premier secteur d'investissements publicitaires, devant la **finance**, l'**assurance** et le **tourisme**. Ces deux secteurs enregistrent respectivement une progression de 30,6 % et de 33,4 % sur un an. Mais signe d'inquiétude, la progression annuelle n'était que de 21 % pour le mois de mars, en raison notamment du désengagement de plusieurs secteurs, dont l'habillement (-25 % pour mars et -0,7 % pour le trimestre), et surtout l'immobilier (-33 % pour mars, mais + 43 % pour le trimestre). En revanche, les dépenses de publicité en ligne des secteurs de l'**information-media** et de la **culture** et des **loisirs progressent fortement**.

Figure 12 : Baromètre Internet des progressions sectorielles très contrastées - Investissements publicitaires des 10 secteurs leaders sur Internet



Source : Kantar Media, 2009

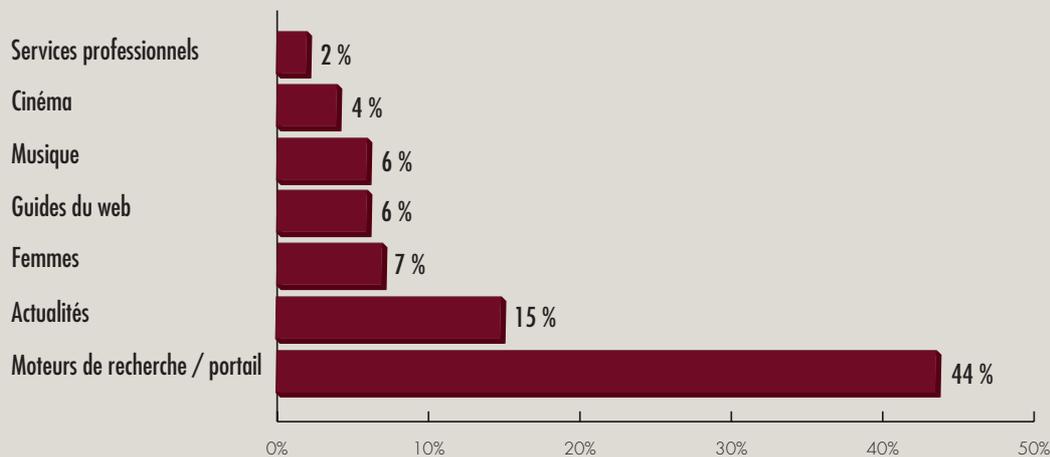
Tableau 1 : Investissements de publicité en ligne bruts en France sur les 15 premiers secteurs (millions d'euros)

Secteurs	Télécoms	Finance-Assurance	Voyage-Tourisme	Distribution	Culture-Loisirs	Automobile-Transport	Hygiène-Beauté	Informatique-Bureautique	Edition	Information-Média	Services	Alimentation	Publicités diverses	Immobilier	Habillement	TOTAL
1 ^{er} trimestre 08	107,1	86,8	84,3	81,2	54,7	45,1	37,4	27,8	27,2	22,5	21,8	19,5	13,1	11,8	7,4	683
Evolution sur un an	+30,6%	+33,4%	+37,1%	+26,6%	+66,6%	+9,1%	+37,4%	+2,5%	+20,6%	+94,9%	+15,7%	+51,5%	+44,9%	+43,20%	-0,7%	+30,3%

Source : TNS Media Intelligence, avril 2008

Les **moteurs de recherche**, utilisés par 81 % des internautes, attirent la majorité des budgets de publicité en ligne en France et représentent à eux seuls **44 % des investissements**.

Figure 13 : Les sites choisis pour les investissements



En 2007, les régies publicitaires les plus importantes en France étaient :



Le budget des investissements en publicité augmente sur le secteur du Web au détriment des autres médias. En toute logique, les investissements les plus importants se font sur les moteurs de recherche.

Les institutions

Le marché publicitaire en ligne s'est organisé afin de fournir des standards aux annonceurs et aux agences autour de différents organismes :

- l'Internet Advertising Bureau (IAB) dont le site est <http://www.iab.com/> ou, pour la France, <http://www.iabfrance.com/>
- le Syndicat des Régies Internet (<http://www.sri-france.fr/>), qui regroupe les régies suivantes : AdLink, AOL, I-Régie, Au Féminin, Lagardère Publicité, Lycos, MSN, Orange Publicité, Skyrégie Online, TF1 Publicité, Yahoo!, Zéfir Web... Il représente 89 % de l'audience Internet. La mission du SRI est de défendre les intérêts des régies au sein des instances professionnelles suivantes :
 - Le groupe de travail de l'EDI Publicité (<http://www.edipublicite.com/>) qui s'occupe de la gestion électronique des échanges de documents

- Le comité Internet et commission technique chez Médiamétrie (<http://www.mediаметrie.fr>) : c'est la référence en matière de mesure d'audience sur tous les médias (TV, radio, web, ...)
- Le conseil d'administration du Bureau de Vérification de la Publicité (<http://www.bvp.org/fre/>) et du Centre d'Etude des Supports de Publicité (<http://www.cesp.org/>)
- Les discussions avec l'Union Des Entreprises de Conseil et Achat Média (Udecam : <http://www.udecam.fr/>)

En 2008, en collaboration avec Cap Gemini Consulting, le SRI a créé l'Observatoire de l'e-publicité, qui a pour but de mesurer les dépenses nettes des annonceurs à partir d'entretiens confidentiels réalisés en face à face avec les différents acteurs du marché.

Le portail et la publicité

Afin de tirer le meilleur profit de son site, il est important pour un portail de bien comprendre l'articulation entre les différents organes de l'écosystème publicitaire.

Nous distinguons deux types de portails :

- les portails dit « horizontaux » qui sont des portails de contenus généralistes
- les portails dit « verticaux » qui sont des portails de contenus spécialisés

Pour un portail, la question de la monétisation va être nécessairement corrélée au choix de la régie qui commercialisera son contenu. Le choix de la régie se fera en fonction :

- du modèle économique proposé (minimum garanti ou pas),
- du taux de la régie effectué,
- de la qualité d'intégration de la publicité dans le portail et bien entendu,
- de la possibilité ou pas qu'aura cette régie à intégrer des publicités ciblées.

En ce qui concerne le paysage des régies, nous avons constaté, ces dernières années, une course à l'audience, l'objectif de la régie étant de toucher le plus grand nombre possible d'internautes français.

L'année 2008 a été celle qui a révélé les offres de ciblage comportementale en Europe, et notamment en France. De nombreuses offres ont été déployées au sein des régies et des portails. L'ère de la guerre aux profils a commencé.

Commerce électronique

La croissance continue du nombre d'internautes et le décollage massif des ventes par Internet représentent une

source d'opportunités nombreuses, tant pour les acteurs traditionnels de la Vente à Distance (VAD) que pour de nouveaux entrants, du fait de l'évolution récente du comportement d'achat des consommateurs.

Non seulement ils se sont appropriés un nouveau canal d'information et d'achat, mais ils ont aussi intégré sa principale valeur ajoutée par rapport aux circuits de distribution précédents : un accès complet et sans interruption au marché mondial, qui propose, en plus d'une offre marchande et de commande en ligne, un ensemble inédit d'outils de recherche, d'information, de comparaison et de sélection.

L'analyse des comportements d'achat, traditionnellement réalisée par canal de distribution (magasin/VAD Catalogue papier/VAD Internet), s'en trouve bouleversée et le concept de « support multi-canal » prend alors tout son sens.

L'achat sur Internet : une croissance continue qui va perdurer

Au second trimestre 2009, **67,4 % des internautes** (22,5 millions de Français) **ont déjà effectué un achat sur Internet** (soit 42,2 % de la population française). La croissance du nombre d'e-acheteurs en France est plus rapide (+7 % entre le second trimestre 2008 et le second trimestre 2009) que celle du nombre d'internautes (-2 %).

Mais l'élément clé n'est pas uniquement quantitatif, cette croissance accompagne désormais la croissance économique dans son ensemble : les deux tiers des internautes déclarent en 2009 avoir confiance dans l'achat en ligne (contre moins de 50 % en 2005).

Avec un tel niveau de confiance générale, les analystes prévoient désormais **30 milliards d'euros en France** à l'horizon 2010.

Conclusion

Une croissance toujours forte du nombre d'internautes, des consommateurs et acheteurs en ligne dont le profil se rapproche de celui du consommateur moyen, une grande confiance dans l'économie en ligne, des budgets de publicité en ligne en forte progression sont autant d'indicateurs du fait que l'Internet est déjà, et va rester, un média à très fort potentiel. L'accès en continu à un marché mondial suscite chez les internautes une soif croissante d'information et de consommation. Etre capable d'y répondre, sans perdre l'internaute, est un défi que les entreprises devront relever.

Les défis

Un sondage britannique montrait qu'en 2005, un jeune européen sur deux passait plus de temps sur Internet que devant son poste de télévision. Ce résultat reflète les changements de notre société face au Web. Il a été largement confirmé depuis, en France : les derniers sondages montrent même que le Web est désormais le média préféré des Français, devant la télévision et la radio (cf. paragraphe « Leurs habitudes de navigation » du chapitre 2). Les entreprises ont d'ores et déjà su s'approprier Internet comme une chance nouvelle pour accroître leurs activités commerciales : promouvoir leur marque, développer leur marché, monétiser l'audience.

Les opérateurs Télécom mobile, qui sont parmi les premiers fournisseurs d'accès Internet (FAI) ont su profiter de la relation privilégiée établie avec leurs abonnés mobiles. Quels moyens ont-ils mis en œuvre pour participer à l'opportunité Internet ?

Les médias (Télévision, Radio, Presse), fournisseurs majeurs de contenus, ont également des atouts importants.

Quant aux pure-players, ces sites Web qui ont réussi à proposer un service exclusif dans le cadre d'un business model cohérent, quelle est leur stratégie ?

Enfin, nous aborderons d'autres sites Web dont le cœur de métier n'est pas directement lié à Internet, mais qui profitent de cette opportunité pour accroître leur clientèle.

Les opérateurs télécom

En se constituant des portails complets, les opérateurs Télécom / Internet, premiers intéressés dans le secteur, ont su très vite saisir l'intérêt des portails. Actuellement, leurs portails proposent des services multiples et un contenu varié (actualités, loisirs, météo, boîtes mail, envoi de SMS, messagerie vocale, ...), et sont accessibles depuis différents types de support (ordinateur, téléphone, box, ...).

Orange, par exemple, a développé un portail international Web et WAP, avec l'aide de plus de 2 000 colla-

borateurs. Il propose à ses clients, des contenus et des services spécifiques, très recherchés (Ligue 1 sur Orange Football, par ex). Opérateur français historiquement le plus ambitieux, il a très tôt visé à fidéliser sa clientèle, au travers de nombreux projets déployés au fil des années. Exploitant ce succès, Orange a mis en place sur son portail un business model basé sur la monétisation de la publicité, en intégrant celle-ci aux différentes rubriques du site touchant l'internaute, que ce dernier soit client ou prospect.

La stratégie commerciale sur le Web des opérateurs SFR et Bouygues Télécom est plus récente. De ce fait, l'objectif principal de ces acteurs est, d'une part, de se constituer un contenu susceptible d'attirer des visites, et d'autre part, de fidéliser leur clientèle en leur proposant des services pertinents. La fidélisation est la méthode privilégiée par ces acteurs car leur principal atout est la clientèle déjà constituée grâce à leur cœur de métier : la téléphonie mobile. Comme nous le verrons plus en détail dans un prochain chapitre, fidéliser un client est une opération beaucoup moins coûteuse que développer une stratégie pour accroître son audience. Cependant, les opérateurs sont convaincus que seul un business model fondé sur la monétisation du site assurera la pérennité à terme de leur portail, grâce, par exemple, à la publicité en ligne.

Les opérateurs télécom ont donc adopté une politique visant à fidéliser leur audience à l'aide de services exclusifs. De plus en plus, ces opérateurs réfléchissent à leur stratégie de contenu et souhaitent passer du statut de simple agrégateur de contenu à celui plus prisé de production de contenu. Ainsi, par exemple, Orange a commencé à investir massivement dans les chaînes de cinéma et les droits de retransmission sportifs pour développer son offre de contenu.

Les médias (TV, radio, presse)

Les médias ont un avantage fondamental sur le Web : ils sont, par essence, des éditeurs et producteurs de contenu. Posséder ce contenu est un atout crucial : c'est une pièce maîtresse pour attirer, fidéliser et trouver une nouvelle audience.

Toutes les radios ont aujourd'hui un site Web officiel sur lequel sont retransmises les émissions en flux continu. Grâce à la mise en place de ces portails, les radios ont ainsi pu accroître facilement leur audience : il n'est plus nécessaire d'être dans une zone géographique précise pour écouter la radio. De plus, le site devient un parfait relais de l'information diffusée par les ondes sur des sujets plébiscités par la radio : contrairement à celle-ci, dont le temps d'antenne est limité à 24h et où une seule personne peut parler, le site est accessible à tout moment et chaque internaute peut intervenir plus ou moins en même temps.

Dans le secteur de la presse, l'Internet est encore aujourd'hui pointé du doigt comme le principal concurrent de la presse écrite. Cependant, de plus en plus de journaux ont décidé de diffuser tout ou partie de leurs informations via le Web. Comme le démontre l'étude de marché, l'actualité est une des recherches les plus fréquentes (61 % des opérations effectuées sur Internet). C'est donc une occasion unique pour la presse d'actualité de développer ses services sous la forme d'un portail. Parmi les exemples les plus souvent cités, les sites LeMonde.fr, Rue89.fr ou encore 20minutes.fr occasionnent un nombre de visites très important. Ceci est rendu possible par la mise en place d'une politique de référencement poussée et efficace, assurant une visibilité optimale dans les listes de réponses des moteurs de recherche. Ainsi l'internaute n'est pas noyé dans le flot d'informations mis chaque jour en ligne.

Sur le Web, le secteur des contenus vidéo est très dynamique. A l'heure des sites communautaires, les sites comme YouTube ou Dailymotion se sont bâtis une renommée sans précédent. Comme le démontre l'acquisition en 2007 de YouTube par le géant Google, d'importants enjeux se jouent désormais sur le Web. TF1 ne s'est d'ailleurs pas trompé en proposant, dès 2005, le site Wat.tv. Même si ce site n'atteint pas encore aujourd'hui l'audience et l'influence des deux sites phares de la vidéo (DailyMotion représente 7 millions de vidéos, dont la moitié vue quotidiennement), TF1 n'hésite pas à continuer ses investissements dans ce portail vidéo en proposant régulièrement des évolutions, s'assurant ainsi la visite d'internautes qui ne sont plus devant leur poste de télévision.

Assimilant les nouvelles utilisations d'Internet, les chaînes télévisées donnent désormais accès à leurs émissions en rediffusion depuis Internet. En ce sens, le site officiel (tf1.fr) est clairement positionné pour capter l'attention des spectateurs de la chaîne, grâce aux jeux télévisés les plus connus ou les émissions phares, qui sont, désormais, éga-

lement diffusées en ligne. Dans le même esprit, M6 a lancé M6Replay, et Arte propose Arte+7. Comprenant l'importance de ce type de services, les opérateurs Télécom ont également suivi, et les chaînes du groupe France Télévisions le proposent elles aussi désormais sur leur portail, en partenariat avec Orange, un service de télévision à la demande : 24/24 TV.

Chez Canal+, le portail d'origine, destiné aux abonnés, a été repensé. Il se présente désormais comme un site d'audience généraliste, dont le business model est centré sur la publicité. Grâce à son portail, l'objectif de Canal+ est de créer une septième chaîne qui, en plus d'apporter des revenus publicitaires, touche un nouveau public et l'incite à s'abonner aux six chaînes du bouquet vidéo classique. En capitalisant sur l'image de qualité de la marque Canal+, cette chaîne de télévision supplémentaire met en avant un contenu inédit, proposé aux internautes, et travaille à poursuivre la croissance du groupe en attirant de nouveaux clients.

Pour conclure, les médias ont sans aucun doute un solide atout dans le monde des portails, grâce au contenu qu'ils possèdent. Ce contenu est si convoité qu'ils doivent le protéger, et éviter de le dévaluer par une diffusion non contrôlée. Mais puisque à l'heure du tout-gratuit, de moins en moins d'internautes sont attirés par un contenu payant, il est important de mettre en place un business model pertinent qui le rende exploitable. Le directeur du journal LeMonde.fr, Bruno Patino, a résumé très simplement le défi des médias sur Internet : « pour exister, il faut présenter un contenu gratuit, et être bien référencé. »

Les pure-players

Les pure-players sont des sociétés qui ont fondé leur business model sur le seul canal Internet. Meetic.fr, Aufeminin.fr, Linternaute.fr, Doctissimo.fr en sont des exemples français connus, mais aussi Amazon ou Pixmania. Ce secteur a réussi à capter et à conserver l'attention des utilisateurs malgré des structures petites : l'efficacité de ces structures est attestée par le nombre de visiteurs uniques conséquent atteint par ces sites. Ceci a été possible grâce à des partenariats et des mises en avant efficaces mais en conservant toujours proximité et l'écoute des visiteurs.

L'objectif des pure-players est de fournir un service unique et attrayant qui leur permet de créer une audience. A cette fin, les pure-players ont adopté des stratégies diverses :

- un service innovant : Doctissimo.fr est un des premiers sites proposant aux internautes des informations médicales supervisées par un médecin. Ce site regroupe des articles sur différents aspects de la santé et dispose aussi de conseils autour de forums de discussion.
- une offre élargie : le business model appelé « long tail » consiste à offrir une gamme très élargie de produits. Offrir un si grand catalogue de produits est impossible pour les revendeurs classiques, car la surface d'entreposage des magasins est physiquement et géographiquement limitée. L'atout des sites comme Amazon.fr est de pouvoir centraliser les espaces de stockage à l'échelle de pays entiers, tout en proposant des articles qu'aucun concurrent ne peut se permettre de commercialiser du fait du faible volume de ventes qu'ils représentent.

Il est à noter que ces portails classiques web sont en train de développer tour à tour leur portail mobile avec toutes les contraintes d'ergonomie que cela suppose.

Les autres sites Web

Jusqu'à présent, nous avons évoqué des secteurs d'activité très fortement liés à Internet comme les opérateurs Télécoms ou les pure-players. Cependant, ce chapitre ne serait pas complet sans l'évocation de portails Web développés dans d'autres secteurs économiques plus inattendus, mais qui s'avèrent pourtant efficaces, comme par exemple les secteurs automobiles, pharmaceutiques ou de l'électroménager.

De plus en plus, ces entreprises développent un portail afin de publier leur catalogue en ligne. Ainsi, même s'il n'est pas encore possible de commander une voiture sur le Web, les constructeurs automobiles l'envisagent de plus en plus sérieusement (par exemple avec Peugeot Web Store, <http://peugeotwebstore.com>). En attendant qu'une

commande en ligne complète devienne réalité, leurs portails jouent déjà un rôle important dans la croissance de leur clientèle : ils sont conçus comme une véritable vitrine, accessible à tout moment, pour permettre aux utilisateurs de comparer les véhicules, de réaliser des devis en choisissant motorisation, finition et options, et de choisir en toute tranquillité. Une étude récente a d'ailleurs montré que le temps de préparation à l'achat d'une voiture s'était fortement allongé ces dernières années.

Un catalogue en ligne simplifie la vie du client qui n'a plus besoin de courir de concession en concession pour connaître l'offre disponible. Une fois son comparatif effectué, le client peut aller dans une concession réaliser son achat. Ce nouvel usage implique que de plus en plus de clients rentrent désormais dans une boutique non par hasard, mais alors qu'ils ont déjà décidé le produit qu'ils voulaient acheter et le moment où ils voulaient l'acheter. Il est donc primordial que l'offre du catalogue soit présente sur Internet, et sans cesse à jour, afin de capter les futurs acheteurs.

L'effet de marque étant souvent fondamental, le portail est aussi un outil de promotion de cette marque, par exemple grâce à des jeux concours, et des pages d'information sur ce qu'apporte l'entreprise (par exemple, IdTGV pour la SNCF, ou les dernières avancées technologiques proposées ou à venir chez les constructeurs automobiles). Le portail permet enfin de fidéliser le client existant ou futur, notamment au travers d'un espace personnalisé, et de la création de communautés de clients (par exemple, la communauté Bluenity chez Air France-KLM).

De nombreuses sociétés se sont lancées dans cette voie, notamment Peugeot-Citroën, Renault, Darty, But, la Fnac, ... En plus de leur permettre d'augmenter leur clientèle, ces portails facilitent l'établissement d'une base marketing, qui permet ensuite de mieux cibler le marketing publicitaire de l'enseigne.

Des problématiques communes

Malgré la variété des secteurs abordés, nombre de problématiques sont communes. Ainsi, quel que soit le secteur économique, l'objectif d'un portail Web est d'aider l'entreprise à assurer sa présence sur Internet et développer son marché.

Deux axes de réflexion apparaissent ainsi pour une présence forte sur le Web :

- **Le contenu** : le contenu ou service du portail, donc son **OFFRE** est le point d'entrée de l'internaute. Le plus souvent, c'est par une recherche qu'il va venir visiter le portail. Ce livre blanc propose donc les axes de développement suivants : Quelle stratégie adopter ? Quel type de contenu proposer ? Quel système de gestion utiliser ?
- **La fidélisation** : connaître son audience est primordial pour répondre au mieux à ses attentes. On tâchera donc d'en aborder les différentes méthodes : comment connaître son audience ? Comment conserver l'attrait du site ?

Une fois la présence du portail sur Internet bien maîtrisée, les évolutions suivantes pourront être abordées :

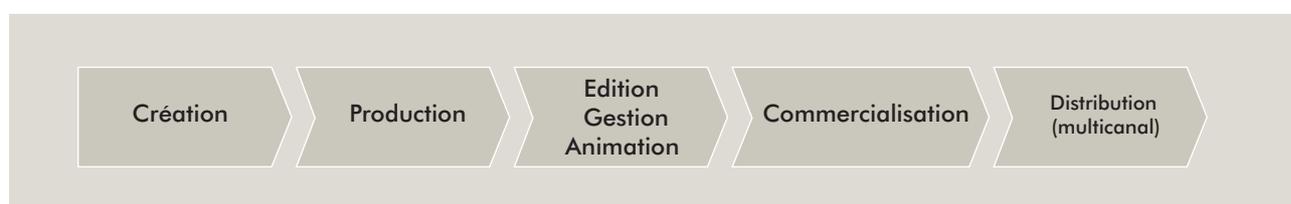
- **Développer l'audience** : nouvelle porte d'entrée pour le marché de l'entreprise, l'accroissement de l'audience est généralement synonyme d'amélioration des recettes. Ce livre blanc détaillera cette étape en abordant la question suivante : comment faire connaître son portail et atteindre une plus large cible ?
- **Monétiser le portail** : processus très important dans le développement d'un site, il sera abordé par ce livre blanc au travers de la question suivante : quels sont les business model qui permettent de créer des revenus à partir des visites générées ?

La chaîne de valeur d'un portail : le contenu

Toutes les informations utiles, délivrées à un utilisateur final par le biais d'un support de diffusion constituent le contenu d'un portail. Si ce terme de contenu est celui utilisé dans le monde des médias (article de presse, photo, vidéo, ...), bien d'autres documents d'entreprises peuvent être qualifiés de contenu, comme une facture ou un dossier client, par exemple, et traités comme tel.

Le contenu est la matière première d'un portail. C'est sa

qualité qui donne sa valeur au portail, et qui rend le portail précieux, voire indispensable aux utilisateurs. Et comme d'autres matières premières, le contenu brut doit être transformé avant de pouvoir être consommé par le client final. Cette transformation constitue ce que l'on appelle la chaîne de création du contenu, ou « chaîne de valeur », dont les grandes étapes sont les suivantes :



Nous allons détailler ces étapes et lister, pour chacune, les principales questions à se poser, les solutions du marché, leurs avantages, leurs inconvénients, auxquels nous ajouterons un ensemble de bonnes pratiques.

Création du contenu

La création de contenu est l'étape par laquelle il convient de rassembler des informations sur des thèmes couverts par le portail et capables d'intéresser un auditoire.

Il existe trois types de contenu Internet définis en fonction de leur provenance :

- Le contenu externe, qui peut être acheté, loué ou échangé. Il provient d'une source tierce, par exemple une agence de presse, un autre acteur du Web.
- Le contenu interne : il peut être issu d'une équipe rédactionnelle interne, créé spécialement pour le Web ou récupéré d'un autre media (TV, presse), ou encore extrait d'un système d'information interne (comme les e-factures disponibles dans les espaces clients).
- Le contenu autoproduit ou "UGC" (User-Generated Content). Ce sont les utilisateurs eux-mêmes qui, par leur implication, créent du contenu directement sur le portail. Le wiki d'entreprise, le blog ou les commentaires sur des articles, par exemple, constituent autant de contenus autoproduits.

Production du contenu

La production du contenu est l'étape au cours de laquelle le contenu est mis en forme et rédigé.

Cette phase attache une attention particulière à l'audience du contenu, car celui-ci doit répondre à la cible visée. Spécialiste ou généraliste, masculine ou féminine, jeune ou plus âgée, la cible se définit avec les mêmes critères que pour une campagne de publicité. Ainsi, un portail féminin sélectionnera des thématiques de contenu susceptible d'intéresser une audience féminine (cuisine, mode, people, etc.)

Il faut également adapter la forme du contenu à l'audience. Ainsi, sur un portail jeunesse, les articles seront écrits dans un style simple et facile à lire. Au contraire, sur un site dédié aux nouvelles technologies ou qui s'adresse à un public spécialiste, on utilisera plus volontiers des abréviations sans forcément expliquer tous les termes techniques.

Le contenu publié sera fortement lié à l'activité de l'entreprise, surtout si celle-ci n'est pas un pure-player Internet. Il est plus aisé pour un grand quotidien national de se lancer dans la création d'articles d'information généralistes que dans la création de contenu vidéo dans un domaine pointu comme la musique électronique.

Il faut également prendre en compte les **contraintes légales** liées au contenu à créer. Détient-on les droits sur le contenu que l'on souhaite publier ? La profession des personnes qui constituent l'audience les autorise-t-elle à

mettre en ligne du contenu lié à leur profession (médecins, avocats) ? N'enfreignent-ils pas certaines clauses de non-divulgence d'information ?

D'une manière plus générale, le contenu publié doit être en cohérence avec l'image de marque de l'entreprise qui édite le portail. Il faut donc maintenir une ligne éditoriale qui, non seulement protège cette image, mais aussi qui la serve. Dans cette optique, il apparaît essentiel pour un éditeur de portail de pouvoir contrôler le contenu, afin de ne pas nuire à l'image de marque, et éviter tout risque juridique.

Edition, gestion et animation du contenu

Contrôle du contenu

L'étape de contrôle débute généralement après celle de création et de production du contenu, mais elle peut aussi être réalisée en même temps. Dans tous les cas, elle diffère selon les sources et les types de contenu produit.

Le premier niveau de contrôle concerne le contenu lui-même. On parle de **modération**. Dans le cas de contenu externe, il s'agit de s'assurer que le fournisseur tiers a respecté ses engagements éditoriaux. On procède alors généralement à une modération manuelle sur l'ensemble du contenu, ou sur une sélection si son volume est trop important pour une modération exhaustive. Dans le cas de contenu interne, la modération est effectuée en amont par les équipes éditoriales placées sous la responsabilité d'un rédacteur en chef. Le contenu est donc supposé publiable dès sa production.

Le contrôle du contenu peut faire l'objet d'un circuit de validation.

Le cas le plus critique concerne le contenu autoproduit (UGC), tout particulièrement lorsque celui-ci est publié en temps réel. Dans ce cas, la modération se fait a posteriori, sur un mode automatisé, car son volume est souvent très important. Sur la forme, on peut mettre en place des correcteurs orthographiques et grammaticaux. Ceux-ci ne sont pas infaillibles, mais corrigent la plupart des erreurs. Sur le fond, des détecteurs de mots-clés sensibles (à connotation pornographique ou discriminatoire) permettent de traquer les éléments de contenu qui ne respecteraient pas la charte éditoriale du portail. Le contenu suspect pourra ensuite être soit supprimé automatiquement, soit mis en quarantaine avant d'être examiné manuellement par les équipes éditoriales. Afin de multiplier les contrôles, les portails type « 2.0 », dont l'essentiel du contenu est autoproduit, ont recours à une

modération participative : les utilisateurs sont incités à contrôler par eux-mêmes les contributions des autres utilisateurs, et à alerter les modérateurs du site en cas de contenu suspect.

La modération peut s'avérer une étape très coûteuse, particulièrement dans le cas de contenu autoproduit, dont la qualité est très variable. Lorsque les équipes du portail ne sont pas dimensionnées pour assurer elles-mêmes cette tâche, elles peuvent s'appuyer sur des sociétés spécialisées dans la modération automatique ou humaine.

La **validation technique** est plus simple à réaliser de façon automatique que la modération. Elle vérifie la présence et le format du contenu, qu'il s'agisse de textes (longueur, structure), d'images (taille et type de fichier supporté) ou de vidéos (taille, type de fichier, qualité).

Dans tous les cas, qu'il soit automatisé ou manuel, le système de contrôle doit informer le contributeur du problème rencontré de façon claire et précise, pour que celui-ci puisse corriger lui-même son contenu.

Stockage et indexation

Une fois créé puis contrôlé, le contenu doit être intégré au système d'information qui gère l'ensemble de ce qui est publié. En son sein, le contenu sera stocké dans ses différentes versions, daté et indexé.

Le contenu textuel doit être **stocké** dans un format le plus proche de son format original, sans mise en forme. En effet, la mise en forme n'est ajoutée qu'au moment de la publication, puisqu'elle dépend de l'environnement dans lequel le contenu est publié (par exemple Internet, Wap). Les éléments essentiels de structure du contenu (titres, paragraphes, petits morceaux avec emphase) peuvent en revanche être conservés, car ils facilitent la compréhension du message par l'utilisateur, et même sa mise en forme à venir. Le contenu multimédia (images, audio, vidéo) doit être stocké si possible dans son format original, et dans tous les cas sans compression supplémentaire ni redimensionnement. Ces opérations auront aussi lieu au moment de la publication en fonction du canal de diffusion. Ainsi, sur un portail mobile, on choisira de réduire les images par rapport au portail Web.

On précisera bien sûr la **date** de création du contenu. Mais il est parfois intéressant de préciser aussi la **durée de vie** du contenu, afin de provoquer un retrait automatique de celui-ci une fois cette durée de vie dépassée. On peut aussi préciser des dates ou des périodes auxquelles se réfère le contenu. Ainsi, dans le cas d'un article écrit à l'occasion de la commémoration du centenaire d'un événement, on précisera à la fois la date de publication

de l'article, la date de l'événement et la durée de vie du contenu (par exemple, un an). Ces dates auront d'autant plus d'importance qu'elles seront utiles à la publication, mais également à la réédition d'information, la création de compilation ou de dossier sur une période donnée. Les systèmes informatiques sont aujourd'hui capables de contenir et de restituer toutes ces informations.

Enfin, il est utile de conserver toutes les versions d'un contenu, depuis sa création jusqu'à sa version finale, avec toutes les modifications intermédiaires. La version du contenu, si elle n'est généralement pas visible par l'utilisateur, doit en revanche apparaître clairement dans l'outil d'administration du contenu. L'équipe éditoriale pourra, le cas échéant, revenir à une version précédente. C'est ce que l'on nomme la **gestion de versions** ou versioning.

Enfin, l'**indexation** du contenu est essentielle car elle permet à l'utilisateur de le retrouver via une recherche.

Dans le cas du contenu textuel, cette phase peut être réalisée de manière automatique par le biais d'un crawler, soit lors du stockage, soit a posteriori, après sa publication sur le site. Comme pour la recherche sur le Web, le crawler est un programme automatique qui explore le contenu du portail et l'indexe automatiquement à partir de mots-clés significatifs.

En revanche, le contenu multimédia (images, audio, vidéo, ...) ne peut pas être indexé tel quel par des outils automatiques. On utilise alors des métadonnées, c'est-à-dire des informations sur le contenu (catégorie, date, titre, description, etc.) que l'on précise au moment de la publication du contenu. Le choix de ces métadonnées doit être le plus précis possible, car un mauvais choix rendra très difficile l'accès au contenu via le moteur de recherche. Il est nécessaire d'avoir un maximum de description du contenu afin de pouvoir répondre à un maximum de recherches. Cependant, la saisie aujourd'hui essentiellement manuelle a un coût très important. La génération automatique (implied metadata) de métadonnées qui commence à arriver va nettement améliorer la situation (puce GPS pour la localisation géographique, algorithme de reconnaissance des visages, des chansons, etc.).

Autrefois indexé sur un mode hiérarchique qui reflétait l'arborescence du site (ex : jeux vidéo > jeux pour Xbox > jeux de combat), le contenu est désormais associé à des mots-clés ou tags. Ce mode d'indexation offre davantage

de souplesse, car un même contenu peut alors se retrouver dans plusieurs rubriques du portail. La recherche d'information en est également facilitée. Cela impose par contre de maintenir un dictionnaire des mots-clés utilisés, afin d'éviter que deux mots-clés différents désignent un même concept, ou que le même mot-clé soit orthographié différemment ici et là.

Présentation et animation

Le contenu doit être présenté de telle sorte que l'internaute soit en mesure de le consulter, et qu'il en ait envie. Présenter le contenu signifie le transformer pour appliquer une mise en forme particulière (mise en page, charte graphique, format de fichier, contrainte de diffusion, etc.) qui soit adaptée à l'Internet ou l'Intranet, et appropriée à l'usage que souhaite en faire l'internaute. Cette transformation est spécifique à chaque type de contenu (texte, image, vidéo, ...) et est supervisée par le webmestre, qui est le responsable du contenu.

La transformation du contenu peut être **soit automatisée, soit confiée à un opérateur humain**, selon l'origine du contenu, le volume de contenu à transformer, ou encore le niveau de personnalisation exigé. L'opérateur humain, plus cher, offre une plus grande souplesse, mais il est beaucoup plus lent et ne permet pas de transformer de grands volumes de contenu. Le programme automatisé est beaucoup plus rapide, peut transformer de grands volumes de contenu en peu de temps, mais il peut produire des présentations de contenu plus impersonnelles. On combine donc généralement, au sein du portail, contenu à présentation manuelle et contenu à présentation automatisée, et on se permet souvent, de manière ponctuelle, la retouche manuelle d'une présentation automatisée.

Enfin, il est recommandé d'utiliser des formats standards du monde Web pour la gestion du contenu – comme XML ou encore NewsML qui est un langage destiné aux journalistes et utilisé pour la création, le transfert, la distribution et l'archivage de l'information des nouvelles. Ces standards facilitent grandement le processus de transformation automatisé, et de nombreux outils performants, qui reposent sur ces standards, offrent une très grande qualité de présentation finale (incluant, par exemple, le respect des règles et des normes d'accessibilité), limitant d'autant le besoin d'intervention humaine.

Commercialisation du contenu

Le contenu ainsi obtenu a une valeur non nulle. Il est indispensable d'adopter un business model cohérent avec les coûts engendrés, et le rôle du contenu au sein de ce business model doit être soigneusement défini : est-il utilisé comme un produit d'appel pour pouvoir vendre d'autres produits, ou est-il lui-même considéré comme un produit que l'utilisateur peut acheter pour lui-même ?

Souvent, la réponse à cette question n'est pas unique : une partie du contenu est considérée comme un produit d'appel, et mise en accès gratuit, tandis que l'on souhaite faire payer l'accès à une autre partie du contenu, considérée comme ayant une plus haute valeur ajoutée. Il faut alors segmenter son contenu en fonction de la manière dont il va être monétisé : accès gratuit, accompagné de publicités ou payant.

La presse sur Internet offre sans doute un très bon exemple de ce type de business model défini selon le contenu : de plus en plus souvent, les articles courts ou repris des agences de presse sont en accès libre et accompagnés de publicités, tandis que l'accès aux dossiers et aux longs articles de fond sont payants.

Distribution du contenu

Dernière étape de sa mise en ligne, la distribution ou diffusion du contenu définit les canaux par lesquels celui-ci sera fourni au consommateur, et sa fréquence de mise à jour. Elle prend également en charge la mise à disposition du contenu pour d'autres portails (branding) et le suivi de l'accès au contenu (tracking), si ceux-ci sont nécessaires. Les canaux sur lesquels un contenu doit être diffusé peuvent être très différents. Ainsi une brève pourra être diffusée aussi bien sur le navigateur d'un ordinateur que sur celui d'un smartphone, ou un lecteur RSS, dans un courrier électronique, une brève Twitter ou encore via un widget.

Un portail perd de son attrait lorsque son contenu se révèle daté et obsolète. Le système de mise à jour du contenu est donc un élément fondamental du portail, qui devra gérer différentes fréquences de renouvellement du contenu selon sa nature : quotidienne (pour des nouvelles), hebdomadaires (pour des informations générales), mensuelles (pour des dossiers, des factures, ...). Certains systèmes doivent pouvoir générer du contenu en temps réel (information sur un compte client, par exemple), ou peuvent n'avoir besoin d'aucune régénération, lorsque le contenu est invariable ou statique. Cependant, le processus de renouvellement ne doit pas empêcher l'accès à un contenu plus ancien, qui doit être conservé et archivé, pour pouvoir être retrouvé par les moteurs de recherche qui indexent le portail.

Enfin, le suivi de l'accès au contenu (tracking) permet de conserver une trace détaillée des consultations de chaque internaute sur le portail. L'ensemble de ces traces sera un outil essentiel pour fidéliser et accroître son audience.

L'audience : les grands enjeux

S'assurer que la chaîne de création du contenu est optimisée ne suffit pas. En effet, les grands enjeux du e-commerce d'un portail sont la notoriété, la visibilité, l'audience et la propriété (et les droits juridiques que cette propriété confère). Si ces enjeux sont identiques à ceux du commerce traditionnel, les problématiques posées et les moyens mis en œuvre pour répondre à ces enjeux sont différents.

Le portail met à disposition contenu et service à ses utilisateurs. Après avoir étudié la chaîne du contenu, il est indispensable d'étudier l'autre composante : les internautes, clients ou utilisateurs des portails. Nous commencerons par étudier la fidélisation de l'audience, avant de regarder les best practices pour l'accroissement de celle-ci. Ensuite nous verrons comment monétiser l'audience, et enfin comment analyser et optimiser le portail à l'audience.

Fidéliser son audience

Les portails existent et prospèrent parce qu'ils reçoivent la visite d'internautes qui y trouvent un intérêt. En leur proposant des services appropriés, les portails se constituent progressivement une audience. On peut comparer les sites Web, souvent accessibles derrière un moteur de recherche, aux chaînes de télévision que le zapping met en concurrence. Les raisons de fuite d'audience sont nombreuses : facilité de navigation entre sites, nombre de concurrents important, et exigence permanente de nouveautés réclamée par les utilisateurs. Des études ont montré que dans la sphère du Web, la fidélisation d'un client coûterait cinq à dix fois moins cher que son recrutement. Capturer l'attention du client et le retenir sont donc des enjeux considérables.

La fidélisation rassemble l'ensemble des actions à mettre en œuvre pour amener un client à revenir sur le portail. Pour y parvenir, nous proposons de suivre les trois objectifs suivants :

Connaître	Animer	Enrichir
<ul style="list-style-type: none">• Connaître les utilisateurs qui visitent le portail• Répondre au mieux à leurs attentes• Anticiper leurs demandes et leurs besoins	<ul style="list-style-type: none">• Renouveler sans cesse le contenu• Faire participer l'utilisateur• Donner la possibilité de personnaliser son espace	<ul style="list-style-type: none">• Améliorer l'attractivité du site• Proposer des services connexes au cœur de métier• Rendre l'utilisateur actif

Connaître

Un des leviers fondamentaux que les chaînes de télévision utilisent depuis plusieurs décennies pour fidéliser au mieux leur audience est de la mesurer. Les chaînes obtiennent cette connaissance grâce à des mesures systématiques et en continu de l'audience, effectuées par des instituts spécialisés comme Médiamétrie. Grâce à ces mesures directes, les télévisions peuvent savoir, pour chaque minute de chaque journée, combien de personnes les regardent ; elles peuvent établir des profils-types de téléspectateur, afin d'adapter au mieux leurs programmes à leurs différentes audiences de la journée.

Dans le monde du Web comme de la télévision, un client fidèle est avant tout un client satisfait du service qu'on lui

rend, et qui revient pour satisfaire à nouveau une demande ou un besoin (similaire ou différent). Dans ces deux mondes, pour fidéliser efficacement ce client, il convient donc de :

- Mesurer l'usage réel du site par les utilisateurs, et établir un profil de ces utilisateurs ;
- Mieux répondre aux besoins et demandes des utilisateurs ;
- Adapter et modifier le contenu afin d'anticiper les besoins futurs des utilisateurs.

A noter que les problématiques juridiques et légales à prendre en compte lorsque l'on veut connaître son audience ne sont pas abordées dans ce livre blanc.

Mesurer et profiler

Mesurer

Contrairement aux téléspectateurs, les utilisateurs du Web doivent aller sur les sites pour chercher le contenu. Il est donc plus facile d'y installer un compteur d'audience. Il est même possible d'identifier chaque utilisateur grâce à son adresse Internet ou un cookie. Ainsi, on peut facilement :

- Suivre et reconstituer son parcours sur le site ;
- Trouver le nombre de pages qu'il a effectivement vues durant sa visite ;
- Etablir la durée totale de sa visite ;
- Identifier l'utilisateur lorsqu'il revient sur le site, et ainsi connaître la fréquence de ses visites.

Profiler

Mieux connaître son audience peut passer par l'obtention d'informations précises sur chacun des utilisateurs :

- **Profilage déclaratif** : il s'agit d'informations personnelles, que l'utilisateur a données de sa propre initiative, par exemple dans le cadre d'un abonnement ou d'un service premium. Ce type d'informations permet à Orange, par exemple, de personnaliser intégralement certaines pages de son portail, au point de constituer un véritable système de relation client (Customer Relationship Management), lui proposant des offres particulières qui lui sont adaptées, ou des options qu'il n'aurait pas encore choisies.
- **Profilage comportemental** : il s'agit d'informations non nominatives, constituées de la liste des comportements du client sur le site : pages du site parcourues, durée totale des différentes visites, ... En enregistrant toutes ces informations, on peut également établir un profil détaillé du client. Par exemple, un site de vente en ligne, comme Amazon, enregistre, pour chaque internaute, l'ensemble des produits qu'il a consultés ou achetés, et établit un profil particulier de chacun.

Répondre au mieux aux attentes de l'internaute

La pertinence du contenu est un point essentiel dans le processus de fidélisation. Assurer à l'internaute de trouver toujours les bonnes informations au bon endroit va établir une relation de confiance. Dans la multitude que propose le Web actuel, pouvoir faire confiance à un site pour les informations qu'il diffuse est fondamental. La probabilité que l'internaute revienne est alors accrue.

D'autre part, grâce aux mesures effectuées, il est possible de mettre en place une cartographie du site répertoriant les pages les plus vues.

Cette cartographie permet d'analyser les parcours des internautes, et de comprendre pourquoi certaines pages sont plus visitées et d'autres sont oubliées (type d'informations dispensées, liens dynamiques vers cette page, ...). Etablir ce parcours permet de corriger ses faiblesses, soit en modifiant la navigation sur le site pour améliorer la visibilité du contenu, soit en améliorant la pertinence du contenu.

Anticiper les besoins de l'internaute

Le profilage des internautes est un outil extrêmement efficace pour anticiper leurs besoins, et y répondre avant qu'ils ne les expriment explicitement, ce qui est souvent déjà trop tard.

En rassemblant les parcours de différents utilisateurs, on peut définir des parcours-types et des profils-types associés. Cela permet ensuite de regrouper les utilisateurs selon les affinités décrites par ces profils préétablis. On peut alors leur proposer un accompagnement approprié dans la navigation du site. On peut également adapter à chacun de ces groupes d'affinités, le contenu du site ou la manière dont il est présenté ou organisé.

Des profils individuels constitués des comportements du client sur le site, permettent également de mieux répondre, voire d'anticiper les besoins de l'internaute. Reprenons l'exemple d'Amazon qui enregistre l'ensemble des produits achetés et visités par l'internaute ; ainsi, à chaque produit acheté, le site peut lui conseiller d'autres produits (les internautes qui ont acheté ce produit-ci, ont aussi acheté ces produits-là...), suggérant qu'il a certainement des goûts similaires à ceux de ces autres acheteurs. On enrichit de cette manière le contenu présenté à l'internaute. Il faudra veiller, cependant, à ne pas confondre richesse d'information (tout le contenu attendu par l'internaute) et trop d'information (amalgame d'actualités sans adéquation avec le besoin de l'internaute).

Animer

La relation entre le portail d'une entreprise et son audience s'apparente sur de nombreux points à celle qui relie deux personnes. Dans la sphère privée ou professionnelle, une relation se doit d'être entretenue, en multipliant les contacts, en partageant des centres d'intérêts. Pour cela, plusieurs axes sont envisagés :

- Renouveler les contacts régulièrement avec son audience
- Faire participer l'internaute
- Donner la possibilité de rendre le portail à son image

1^{ère} solution : Renouveler

Quel que soit le type d'information diffusé, les différentes rubriques du portail sont un premier élément de fidélisation de l'audience. C'est un moyen supplémentaire qui est proposé à l'internaute et qui l'incite à visiter le site proposé de manière plus approfondie.

Mais quel est l'intérêt pour un internaute de revenir sur un site si celui-ci n'a reçu aucune mise à jour depuis sa dernière visite ? Une animation régulière du site contribue à la fidélisation de l'audience, grâce aux étapes suivantes :

- **Générer de la nouveauté fréquemment** : étape primordiale, alimenter et enrichir le contenu de son portail est indispensable pour garantir la fidélisation de son audience. Ce contenu contribue à alimenter la richesse des informations disponibles et donc à conserver l'intérêt de l'internaute lors de sa visite sur le portail (cf. chapitre Connaître).
- **Notifier l'utilisateur des nouveautés** : une fois le contenu renouvelé, il est important de notifier l'internaute des modifications apportées au site. Pour cela, il faut reprendre contact en travaillant avec différentes technologies aujourd'hui disponibles :
 - **Une newsletter ou mailing** : il est relativement aisé d'en créer, et le retour sur investissement est bon. Mettre en avant le contenu nouvellement mis en ligne est un moyen efficace pour attiser la curiosité de l'internaute et l'inciter à retourner sur le portail régulièrement. Quelques règles sont à suivre pour optimiser l'impact de la newsletter :
 - La newsletter ne contient qu'un résumé de l'information (Titre + résumé)
 - Un lien permet de retrouver directement l'article dans son intégralité sur le portail
 - La fréquence est adaptée afin de ne pas gêner l'utilisateur
 - Les thèmes de la newsletter sont adaptés (en ciblant l'information en fonction de l'internaute, cf. Connaître)
 - **le flux RSS** : autre canal d'information maintenant bien connu des internautes. Les flux RSS sont supportés par les grands navigateurs du marché (IE 7 et 8, Firefox 2 et 3, Safari), et de nombreuses pages personnalisées de portail permettent de les agréger. Ainsi, l'internaute peut recevoir les nouveautés du portail directement sur la page de démarrage qu'il affectionne (iGoogle, Netvibes, ...). En un clic, il pourra ensuite revenir au portail.
 - **la news Twitter** : ce dernier canal connaît un succès grandissant. Il permet de donner une nouvelle information

en peu de mots et pour ainsi dire en temps réel, et donne une connotation communautaire forte au contenu.

- **Le SMS/MMS** : moyen plus intrusif pour prendre contact avec l'utilisateur ; il est donc conseillé de l'utiliser dans des cas particuliers où l'internaute lui-même choisit d'activer cette fonction (utilisé par les banques, les opérateurs télécoms).

La notification est un processus qui peut sembler intrusif pour l'utilisateur. Il est donc important que cette solution lui soit proposée et non imposée. Cette démarche doit être volontaire pour l'internaute : à tout moment, il doit avoir la possibilité de se désabonner.

2^{ème} solution : Participer

La perception de l'utilisation d'Internet a radicalement changé ces dernières années. A l'heure actuelle, les sites affichant les fréquentations les plus fortes sont les réseaux sociaux. Les plus connus sont MySpace et Facebook.

Ces exemples prouvent l'efficacité d'impliquer l'utilisateur dans l'animation d'un portail. Les procédés possibles à mettre en œuvre sont les suivants :

- **Le site participatif** : très générateur de visites, les sites de médias ont très bien su s'adapter à ce mouvement en proposant aux utilisateurs du Web de déposer leurs commentaires (20min, LeMonde, Rue89, ...). L'internaute peut ainsi partager son point de vue, échanger sur des sujets d'actualité. Le portail devient alors un espace ouvert où des personnes qui ont les mêmes centres d'intérêt peuvent échanger bons plans et avis.
- **La notation par les utilisateurs**, ou « user rating », mis en place par les sites de ventes en ligne comme Amazon, Fnac... La notation permet à l'utilisateur de conseiller et de se faire conseiller lors de ses achats. C'est un moyen efficace de mettre en confiance l'internaute pour cet enjeu crucial qui est l'achat en ligne. Pour aller plus loin, Rue89 propose de noter les commentaires publiés sur le site. De cette manière, les contributions les plus pertinentes sont mises en avant. Cela participe à l'amélioration du contenu et donne à l'internaute l'opportunité d'inspirer ses valeurs au site.
- **Les jeux** : un autre outil tout à fait pertinent pour animer l'utilisation du portail. Pour l'internaute, naviguer sur Internet est un loisir. Proposer quizz, sondages ou jeux-concours contribue à se démarquer des sites concurrents.

rents ; cela va répondre à son attente et lui donner la possibilité de « gagner » quelque chose. Cette impression a un impact très positif et concourt à ce que l'utilisateur conserve une bonne image du site. Autre avantage, l'utilisateur dans ces conditions s'autorise à révéler des informations personnelles qu'il ne serait pas prêt à donner autrement (adresse mail, habitudes d'achat, centres d'intérêts).

3^{ème} solution : Personnaliser

Un portail Web est une manière efficace de prendre contact avec de futurs clients. Néanmoins, ce portail ayant pour objectif de toucher une large audience, le risque est de déployer un discours impersonnel. En reprenant la comparaison avec une relation que l'on établit dans notre sphère privée, on prend conscience de l'importance de personnaliser la relation avec l'internaute. Différentes possibilités s'offrent à nous :

- **Accueillir l'utilisateur en personnalisant par son prénom-nom.** Pratique très classique et simple à mettre en place mais très appréciée par les utilisateurs.
- **Proposer un espace client** pour adapter le discours du site à son visiteur. Facile à mettre en œuvre, cette technique est un standard qui présente un bon taux de retour sur investissement. Les avantages pour l'internaute sont nombreux :
 - Pouvoir personnaliser sa page est un puissant moteur d'appropriation du site et de son contenu. De nombreux portails ne s'y sont pas trompés et proposent cette fonctionnalité, dans des secteurs économiques très divers (médias, banques, assurances, télécommunications). Cet environnement personnalisé va donner à l'internaute le sentiment d'être connu et reconnu par l'entreprise.
 - Accéder simplement à l'information. En connaissant l'utilisateur (par ciblage déclaratif ou comportemental), on est en mesure de lui présenter des données qui sauront le concerner. Ainsi, certains sites s'adaptent en fonction des achats effectués précédemment pour proposer les accessoires associés (HP) ou des achats similaires (Amazon). L'impact positif est très important, en commençant par le gain de temps pour l'internaute, puisque seules les informations pertinentes lui sont proposées.
 - Mettre en place des listes de « pense-bête ». Par exemple, Amazon donne la possibilité à chaque client de définir des listes de souhaits (« wish lists ») dans

lesquelles il peut répertorier les produits qu'il souhaite acquérir. Le site permet en plus au client d'indiquer le jour de son anniversaire, et de rendre cette liste visible par n'importe quel autre client. Amazon facilite ainsi l'achat de cadeaux, dont on est sûr qu'ils feront plaisir. Et accroît par la même occasion le nombre de ses visites, le volume de ses ventes et la propension des clients à revenir sur le site. Il est reconnu que la mise en place de ce type de listes augmente le temps passé sur le site et le nombre de pages vues par les clients.

Personnaliser la relation avec le client via le portail Web est un excellent procédé pour parvenir ensuite à personnaliser la relation hors site. Les données que l'utilisateur aura déposées sur le site pourront être utilisées pour une phase ultérieure de phoning par exemple. Pour conclure sur l'intérêt de personnaliser le site à l'image de l'internaute, il est important de réaliser que l'effort consenti par ce dernier pour adapter le portail à ses besoins est une démarche qui l'investit dans une relation d'apprentissage (déclaration plus ou moins longue et complexe des préférences). Ainsi, obtenir une offre équivalente chez un fournisseur concurrent ne sera possible qu'au prix d'un effort similaire.

Enrichir

Accroître le service rendu enrichit la relation que l'on entretient avec l'internaute. En proposant de nouveaux services appropriés à l'audience, on l'incite à revenir plus souvent sur le site. Plusieurs stratégies sont envisageables :

- Améliorer l'attractivité du site
- Proposer des services connexes au cœur de métier
- Rendre l'utilisateur actif

Améliorer l'attractivité

Un site Web est toujours perçu comme une vitrine ; une ergonomie élaborée et intuitive et une charte graphique attractive sont de puissants leviers pour améliorer son image. Grâce à une recherche systématique de design pour chacun de ses produits, Apple est parvenu à susciter chez le grand public un désir d'achat très fort, et a accru significativement ses ventes. Google, de son côté, a systématiquement développé l'ergonomie des produits et services Web qu'il propose, et ses produits rencontrent un grand succès. Améliorer la lisibilité est également un élément judicieux pour faire revenir l'internaute. Un site sur lequel l'information est organisée de manière intuitive contribue à la satis-

faction immédiate de l'internaute et à une image durable d'efficacité. Plus tard, il reviendra d'autant plus volontiers sur le site qu'il sera convaincu de pouvoir y trouver rapidement ce qu'il cherche.

Proposer des services connexes

Proposer des services qui ne découlent pas directement du cœur de métier est aussi un puissant moteur pour inciter le client à revenir plus souvent sur le site.

Le portail peut proposer un service de messagerie électronique dédiée, par lequel des messages d'information et d'alerte sont diffusés au client : ainsi, le client revient plus régulièrement pour consulter ces messages, qui ne sont pas vus comme des pourriels (spam), puisqu'ils ne viennent jamais encombrer la messagerie habituelle de l'utilisateur. BNP Paribas propose ce type de service sur son site de consultation de compte bancaire, par exemple. Ce service lui permet de diffuser de manière à la fois sûre et économique des messages importants comme « Votre nouvelle carte bancaire vous attend dans votre agence », et aussi des messages à caractère promotionnel sur les produits du groupe.

Le portail peut également proposer des outils informatiques de type barre d'outils, pour offrir un accès plus rapide et plus efficace à un portail, tout en rendant l'utilisateur plus productif dans d'autres usages au quotidien. Ainsi, Yahoo! propose une barre d'outils qui s'intègre au navigateur Microsoft Internet Explorer, et qui accélère l'accès à son moteur de recherche, à la page personnalisée ou au compte de messagerie de l'utilisateur chez Yahoo!. Orange propose même son propre navigateur Web, reposant sur Microsoft Internet Explorer, à ses clients internautes : Orange s'assure donc qu'ils utilisent encore plus souvent ses services sur le Web.

Rendre l'utilisateur actif

Rendre l'utilisateur actif est également un levier puissant pour l'inciter à revenir plus souvent sur le site. La participation de l'utilisateur peut prendre de multiples formes.

- Pouvoir personnaliser sa page, technique que nous avons déjà évoquée, est un puissant moteur d'appropriation du site et de son contenu.
- Permettre d'agréger des contenus et des services tiers sur une page personnalisée, notamment sous la forme de widgets, va encore plus loin : le portail devient alors l'outil central de l'utilisateur dans ses usages quotidiens du Web, et des widgets appropriés qui s'intègrent au

portail lui donneront un accès simple aux services qui l'intéressent, tout en lui faisant découvrir d'autres services. Des sites comme iGoogle, Yahoo!, mais aussi Orange, proposent ce type de services pour capter leur audience.

- Permettre à l'utilisateur de produire du contenu ou d'interagir avec le contenu existant est également un moteur puissant pour le faire revenir sur le site. Qu'il puisse publier des billets lui offre un moyen d'expression différent ; lui permettre de réagir, de noter ou d'aider à classer les billets des autres utilisateurs accroît la perception d'appartenir à une communauté spéciale, celle des utilisateurs du portail.

Enfin, récompenser les utilisateurs les plus assidus et les plus contributeurs, via un statut d'utilisateur privilégié, est un mécanisme de motivation puissant pour accroître sa participation et sa présence sur le portail : les utilisateurs ont ainsi le sentiment que, par leur participation, ils peuvent gagner une reconnaissance. Le statut d'utilisateur privilégié peut offrir à l'utilisateur des choses très différentes, comme par exemple la possibilité de modérer les contributions des autres utilisateurs. Il peut aussi lui donner accès à des services supplémentaires, ou à un service « premium », gratuitement ou à un tarif réduit par rapport à ce que devrait payer un utilisateur lambda. Un tel statut, même lorsqu'il est difficile à obtenir en pratique, est très motivant pour un utilisateur, qui aura le sentiment d'obtenir une contrepartie, même minime, à son implication sur le site.

Accroître son audience

Comme cela a été détaillé précédemment, le premier objectif d'un portail est de fidéliser l'audience déjà acquise. Pour cela il faut la connaître, lui fournir un contenu original et de qualité qui soit renouvelé régulièrement, et qui soit en phase avec ses besoins. Mais la fidélisation de l'audience ne permet que de garder les visiteurs qui viennent régulièrement sur le portail. Pour en attirer de nouveaux, les techniques à mettre en œuvre sont assez différentes.

Création de trafic direct

La création de trafic peut s'effectuer à travers un plan de médiatisation. Il s'agit d'utiliser différents moyens possibles afin de drainer de l'audience vers son site ou une thématique de son site. Les différents leviers connus sont entre autres : le référencement naturel, l'achat d'espace publicitaire, la mise en avant d'une thématique sur le por-

tail, l'envoi d'un e-mailing à sa base d'abonnés newsletter, l'achat de mots-clés....

Le référencement naturel

Assurer la visibilité du portail dans les moteurs de recherche est l'objectif prioritaire à atteindre dans le cadre de la mise en visibilité du portail.

Le référencement naturel nécessite que l'ensemble du portail, dans son traitement éditorial, sa mise en rubriques et ses choix technologiques soit conçu de telle sorte que le passage des robots des moteurs, les « crawlers », soit facilité. L'optimisation du référencement est un élément à prendre en compte dès la conception du portail, mais aussi dans ses évolutions techniques et fonctionnelles et dans son animation au quotidien.

Les algorithmes des moteurs qui déterminent le « ranking » (le positionnement du portail dans les listes de réponses) évoluent régulièrement. Il est donc nécessaire de suivre de près l'actualité des moteurs et de se tenir prêt à faire évoluer son portail pour accompagner les modifications

des règles de calcul. Un bon référencement n'est jamais acquis pour toujours, et sans un suivi régulier, ce référencement se dégradera inexorablement.

L'achat d'espace publicitaire

L'achat d'espace publicitaire passe par une agence de média. Le portail annonceur mandate une agence média et celle-ci se chargera de lui proposer le meilleur achat d'espace publicitaire en fonction de ses objectifs en termes de cible, de budget et de période de diffusion.

LE DISPLAY

L'affichage de bannières publicitaires, aussi appelé « le display », est la plus ancienne forme de publicité. Elle est apparue dès les premières années du Web, mais les formats et leur rendu ont progressivement évolué. Aujourd'hui, le display représente 46 % des investissements publicitaires sur Internet.

Les formats de bannières les plus courants actuellement sont :

- **le rectangle medium** : une bannière presque carrée de 300 x 250 pixels. C'est la bannière polyvalente par excellence, et c'est d'ailleurs la plus fréquemment rencontrée sur le Web. Elle est idéale pour l'affichage de messages courts, de photos et de vidéos.



- **la méga-bannière** : 728 x 90 pixels. Un format panoramique particulièrement adapté aux messages textes en gros caractères et aux effets de mouvement. Les sites supports proposent souvent un pack rectangle medium + méga-bannière sur la même page afin de coordonner le message.



- **Le skyscraper** : (120 x 600), assez utilisé il y a quelques années, est aujourd'hui délaissé, car les taux de clics sont beaucoup moins bons qu'avec la méga-bannière.
- **La bannière** : 468 x 60 pixels. Un format moins intrusif que la méga-bannière.

Ces formats ont l'avantage de ne pas être trop intrusifs car ils occupent un espace qui leur est réservé, le contenu de la page n'est donc pas masqué. Autrefois réalisées sous la forme d'images GIF animées, les bannières reposent maintenant systématiquement sur la technologie Flash, beaucoup plus souple.

On trouve également les formats suivants, qui sont moins efficaces ou plus coûteux à mettre en place :

- **Les bannières « pop-up »** ont quasiment disparu du paysage publicitaire en ligne. Le fait que les navigateurs intègrent maintenant en standard des « pop-up killers », afin de bloquer leur affichage, a considérablement réduit leur intérêt. Elles ont donc été remplacées par les « interstitiels », des calques placés en surcouche de la page, masquant cette dernière pendant quelques secondes. Malheureusement pour l'internaute, ils s'avèrent encore plus intrusifs que les pop-up, car leur bouton de fermeture est peu visible et ne fonctionne pas toujours... Ce format très agressif est à utiliser avec parcimonie sous peine de dégrader l'image de sa marque.



- **les habillages de page** utilisent les fonctionnalités de personnalisation graphique des portails (skins ou thèmes). Esthétiques et non intrusifs, ce format est en revanche coûteux à la fois à la création (spécifique) et à l’affichage. Il est donc à réserver aux grands événements.



- **les vidéos** peuvent intégrer des publicités avant ou après la lecture (« pré-roll » ou « post-roll »).



- Les formats dit « **flash flottant** » permettent d’avoir une animation flash en dehors du cadre du format à partir d’un format standard « rectangle medium », « méga-bannière » ou « bannière ». L’animation se repositionne ensuite dans le cadre du « rectangle medium », de la « méga-bannière » ou de la « bannière ».



Les outils qui permettent de servir ces bannières (ad server) ont beaucoup évolué et permettent une gestion fine des campagnes et un ciblage précis de l’audience. La facturation de ces campagnes s’effectue soit au nombre d’impressions (CPM : coût pour mille impressions), soit au nombre de clics (CPC : coût par clic).

LE SEARCH MARKETING : LES LIENS SPONSORISÉS

Les liens sponsorisés sont des résultats de moteurs de recherche pour lequel l’éditeur a acheté sa position. Les premiers résultats des moteurs sont généralement de ce type ; ils sont identifiés comme « liens commerciaux » afin de les différencier des résultats naturels. Ce type de publicité connaît une croissance spectaculaire des investissements, pour atteindre aujourd’hui 34 % (source ?) du total des fonds publicitaires investis sur le Web. Son succès s’explique par la simplicité et la rapidité de la mise en œuvre des campagnes : il n’y a pas de création artistique, mais simplement un court message textuel. L’annonceur achète des mots-clés correspondant à son activité, dont le prix varie en fonction de leur caractère concurrentiel. Lorsque plusieurs annonceurs achètent le même mot-clé, l’ordre des liens s’établit en fonction du chiffre d’affaires généré par chacun, le plus rémunérateur étant placé en premier. Le chiffre d’affaires d’un lien sponsorisé s’établit de la façon suivante :

$$\text{Chiffre d'affaires} = \text{taux de clic} \times \text{coût par clic}$$

Il ne suffit donc pas de payer un coût par clic élevé pour s’assurer la première position des liens sponsorisés pour un mot-clé donné. Il faut également que le taux de clic soit bon. Ce dernier dépend essentiellement de l’adéquation entre l’activité de l’annonceur et le mot-clé saisi par l’internaute, mais aussi de l’attractivité intrinsèque du message.

Le « search marketing » est une méthode simple et rapide mais coûteuse pour acquérir de la visibilité sur les moteurs, là où le référencement naturel est long, fastidieux et non garanti. Les deux méthodes sont complémentaires car elles ne répondent pas aux mêmes objectifs : une visibilité durable pour le référencement naturel, une mise en avant stratégique pour les liens sponsorisés.

Composition de la liste de réponse du moteur Orange

The screenshot shows the Orange search engine results for the query 'Martinique'. The page is divided into several sections, with annotations on the left side:

- Liens sponsorisés:** This section includes sponsored links such as 'Martinique' from 'Union des Antilles', 'La Martinique à partir de 629€ TTC', 'Séjours en Martinique', 'La Martinique en promo', 'Club Med Martinique', and 'Séjour en Martinique'.
- Liens auto-promotionnel (vers un service Orange):** This section includes a search box for 'Martinique' with a 'Destination' dropdown and a 'Comparer' button, followed by a search result for 'Le Conseil Général de la Martinique'.
- Résultats naturels:** This section includes natural search results such as 'Histoire de la Martinique', 'Accueil - Ile Martinique.fr - Ile Maurice, Seychelles, Réunion...', 'Comité Martiniquais du Tourisme', 'Achat dvd martinique', 'Billet avion martinique', 'Martinique vert - Bzrate', and 'Conseil Régional de Martinique'.
- Liens sponsorisés:** This section includes sponsored links such as 'Promo Vacances Martinique' and 'Cersairfly Martinique'.
- Bannière publicitaire:** This section includes a banner for 'Recherchez sur eBay' with a 'Jusqu'à 5000€ en 48h' offer.

Annotations on the left side of the screenshot:

- Liens sponsorisés:** Points to the first set of sponsored links.
- Liens auto-promotionnel (vers un service Orange):** Points to the search box and the 'Le Conseil Général de la Martinique' result.
- Résultats naturels:** Points to the 'Histoire de la Martinique' and 'Accueil - Ile Martinique.fr' results.
- Liens sponsorisés:** Points to the 'Promo Vacances Martinique' and 'Cersairfly Martinique' results.
- Bannière publicitaire:** Points to the 'Recherchez sur eBay' banner.

Le marketing direct : les emailings

Bien qu'en perte de vitesse, les campagnes emailing représentent toujours 20 % (source ?) des investissements publicitaires. Malgré un environnement technique (fonctionnalités anti-spam des fournisseurs de boîte email) et réglementaire (Loi sur la confiance dans l'Économie Numérique) qui a considérablement encadré et contraint l'activité des annonceurs, l'emailing reste un levier incontournable de la création de trafic Web. Il permet d'une part, une communication directe et personnelle entre l'annonceur et sa cible. D'autre part, la communication par emailing autorise des messages ciblés et personnalisés, à condition bien sûr que la base d'envoi soit bien qualifiée (« Bonjour M.Untel »).

Dans le cadre de la création de trafic, l'emailing est cependant handicapé par la méfiance qu'entretiennent les internautes envers ce type de communication jugée envahissante. Cette situation est la conséquence de la surexploitation des bases commerciales qui a prévalu à l'époque où l'activité était moins encadrée qu'aujourd'hui. De plus, la généralisation de « l'opt-in », c'est-à-dire la nécessité d'avoir obtenu le consentement explicite de l'internaute, a entraîné une raréfaction des adresses exploitables et une hausse sensible de coût de location ou d'achat d'adresse.

L'emailing est sans doute un levier plus adapté à la fidélisation de l'audience (par l'exploitation de bases internes) qu'à la conquête de nouveaux visiteurs (qui impose l'achat de bases tierces), à moins de pouvoir exploiter des bases dont le contenu relève du domaine public.

Création de trafic indirecte

Le travail de l'image de marque

L'audience d'un portail ne se crée pas ou ne s'entretient pas qu'avec des outils issus du Web. Du fait de l'importance qu'a pris le Web ces dernières années, les éditeurs ont largement intégré ce média dans leurs stratégies de communication, y compris dans les actions qui paraissent très éloignées des nouvelles technologies. Ainsi, la notoriété d'un portail se travaille aussi par des actions de relations publiques sur les leaders d'opinion, sur la presse, sur les acteurs institutionnels...

Buzz

Le buzz est une action marketing consistant à faire du bruit autour d'un nouveau produit, d'une nouvelle offre. Le buzz n'est pas spécifique au Web : les médias traditionnels

sont tout autant adaptés pour ce type d'actions. Cependant, le Web propose aux éditeurs des outils et des techniques particulièrement adaptés, et dont la mise en œuvre est simple. On peut donc avoir beaucoup d'impact avec des moyens limités.

Les lancements de produits phares font presque systématiquement l'objet d'une campagne de buzz pour soutenir leur lancement : Apple iPhone, Mozilla Firefox, Windows Vista, Google Chrome, etc.

Parmi les techniques les plus fréquemment utilisées, on citera l'infiltration de forums, qui consiste à poster anonymement des messages portant l'attention directement ou indirectement sur la marque et ses activités. Dans ce cadre, il est primordial que l'identité réelle de la personne qui publie le message ne soit pas dévoilée, sans quoi le message serait assimilé à de la publicité, qui n'a pas lieu d'être sur les forums, lieux de libre expression.

L'avènement du Web 2.0 et la multiplication des contenus autoproduits ou UGC (User Generated Content) constituent également une opportunité forte pour le buzz. Créer des contenus prétendument amateurs (vidéos, blogs) qui parlent positivement de la marque peut être une technique très efficace : si ces contenus sont appréciés, les internautes se les échangeront (marketing viral) et le message pourra bénéficier d'une audience très importante à un coût dérisoire.

Enfin, il ne faut pas négliger les sources encyclopédiques telles que Wikipedia, qui font aujourd'hui référence et qui bénéficient d'une audience très importante. Certains articles sur les grandes marques et entreprises sont si exhaustifs et de si bonne qualité qu'ils ne peuvent avoir été écrits que par une personne chargée par ces grandes marques et entreprises d'alimenter et de mettre à jour ces contenus.

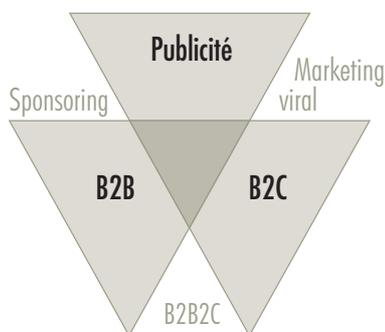
Externalisation de contenus / syndication de contenus

Le phénomène de « déportation », par lequel les contenus d'un portail sont exportés vers des sites tiers, est une illustration de ce levier créateur d'audience. L'idée de départ est simple : plutôt que de chercher à attirer l'audience sur le portail, on va pousser les contenus vers les utilisateurs lorsqu'ils ne sont justement pas sur le portail.

Les fils RSS sont une forme d'externalisation de contenus. Les widgets, ces petites applications que l'on place sur son bureau d'ordinateur, sur son profil de réseau social ou encore sur son site personnel (MyGoogle, Netvibes, ...) sont d'autres outils qui permettent de capter de l'audience. La normalisation des formats d'export (et notamment XML) a permis l'essor de tels outils. Le Web est de plus en plus communicant, et les portails ne sont plus des environnements clos. Au contraire, plus ces derniers sont ouverts sur le Web, plus ils auront de chance d'attirer de nouveaux visiteurs.

5.3. Monétiser son audience

Il existe trois sources principales de revenus sur le Web qui peuvent se rejoindre :



- le sponsoring, qui se traduit par un contrat de publicité entre entreprises,
- le marketing viral qui se repose sur les consommateurs finaux pour faire sa propre publicité,
- le B2B2C et le C2B2C, monétisés par des places de marché (ex. eBay).

Par ailleurs, il existe différents paramètres qui influencent le chiffre d'affaires généré par un portail :

- L'audience
- Le nombre des visiteurs uniques
- La qualité des profils naviguant sur le portail
- La qualité de l'intégration des formats publicitaires
- La qualité de la régie publicitaire
- La renommée du site
- La qualité des contenus et des services

Les portails français les plus visités possèdent tous leur propre régie publicitaire. Pour ces portails, la monétisation est principalement liée à la renommée du site et, bien sûr, au nombre d'internautes qui les visitent. Par exemple, les mesures d'orange.fr en 2007 montraient que sa page d'accueil était consultée par 6 internautes français sur 10, ce qui a permis à Orange Publicité de cibler ses publicités pour un large public.

Les portails à faible audience, ou portails verticaux, peuvent la monétiser grâce à la qualité des profils qu'ils recueillent sur leur site. Les plans de médiatisation sélectionnent ces sites pour leur spécificité : par exemple, une marque de sport choisira en priorité un espace publicitaire sur le site lequipe.fr ou sur d'autres portails possédant une rubrique sport spécialisée.

Lorsque les sites verticaux ne ciblent pas un secteur annonceur porteur, les solutions de ciblage publicitaire sont un

moyen efficace pour monétiser l'audience. Ainsi, en 2008, de nombreux fournisseurs de solutions de ciblage publicitaire se sont positionnés sur la création de place de marché.

Les types d'offres

Les offres typiques des grands portails (Orange, Yahoo!, MSN, ...) se divisent en 2 gammes, qui se différencient par le montant du ticket d'entrée :

- La gamme dite « Premium », dont le ticket d'entrée est cher (par exemple, l'achat exclusif sur une journée de la page d'accueil Orange, Yahoo!, MSN, ...), parce que le portail garantit un contenu avec une grande pertinence ou une grande puissance.
- La gamme dite « Classique », dont le ticket d'entrée est peu cher, mais avec de gros volumes.

Historiquement, les régies des grands portails horizontaux se sont axées sur un développement de l'audience ; elles ont donc privilégié l'acquisition de sites en régie. Cela a engendré une augmentation des offres « Classique » au détriment des offres « Premium », qui sont bien plus intéressantes en termes de marketing et de retour sur investissement.

Afin de compenser ce déséquilibre, les solutions de ciblage (comportemental, socio-démographique, géographique, ...) permettent de rehausser le prix des offres « classiques », que de nombreuses régies développent désormais.

Les solutions de ciblage comportemental

Nous avons tous entendu parler de l'offre de ciblage comportemental en 2008 sur le marché publicitaire online notamment grâce à Facebook.

Les solutions de ciblage comportemental au niveau publicitaire et les offres CRM classiques deviennent de plus en plus proches. Des acteurs tels que Wunderloop, Weborama et Revenue Science proposent de véritables solutions de ciblage comportemental. Leur principe est simple : il suffit de positionner un code de « tracking » sur les pages du portail afin de collecter des informations qui vont remplir une base de données de profils comportementaux. L'exploitation de cette base permettra ensuite de cibler les publicités en fonction du profil de l'internaute. Cette technique permet d'obtenir de bien meilleures performances que des offres « Classique », sans atteindre celles des offres « Premium ».

Très logiquement, les offres « ciblées » sont donc plus chères que les offres « classiques » et moins chères que les offres « Premium ».

Pour des portails e-commerce, des solutions comme celle de Criteo permettent d'aller encore plus loin, en s'approchant des mécanismes que l'on trouve habituellement dans les CRM. La solution Criteo effectue du ciblage comportemental sur un site e-commerce donné, et lui permet d'optimiser son plan de médiatisation sur les portails en question.

Ainsi, un internaute reconnu par Criteo comme étant intéressé par l'achat d'un appareil photo numérique particulier sera reconnu lors de son passage sur le site yahoo.fr, et la publicité ciblée qui lui sera proposée sur ce site sera justement l'appareil photo numérique du site e-commerce qui l'intéresse.

Solutions techniques

Intégrer l'écosystème publicitaire à son portail pour monétiser ou accroître son audience nécessite de maîtriser les solutions techniques à différents niveaux :

- L'expertise sur l'implémentation des outils de serveur de publicité (DoubleClick, Atlas, AdInfuse, Amobee, RealMedia, ...);
- L'expertise sur le déploiement des outils de gestion de campagnes publicitaires tel qu'AdFront (Fivia);
- Les problématiques liées à l'impact sur les Systèmes d'Information des régies;
- Les problématiques autour de la convergence.

Analyser et optimiser les usages de l'audience

Le contenu d'un portail n'a d'utilité véritable que s'il est consulté par les internautes. Il est donc important de s'assurer que le contenu publié est effectivement consulté comme le souhaite ou l'imagine le gestionnaire du portail. C'est le but du **SEO et du Web Analytics**.

La première phase est une phase d'**audit** : il s'agit d'une analyse factuelle et d'une appréciation des points forts et points faibles du portail en termes de contenus consultés. On s'assure notamment que les moteurs de recherche du marché indexent l'ensemble du contenu de manière satisfaisante, et que celui-ci peut être aisément retrouvé avec des mots-clés appropriés. Le cas échéant, on évalue les écarts par rapport aux meilleures pratiques SEO. Par ailleurs, l'audit Web Analytics doit s'attacher à la connaissance et au suivi des utilisateurs du portail (quelles sont leurs provenances, quelle segmentation est utilisée), au suivi de la rentabilité des campagnes emails, CPM / CPC, et des taux de conversion, à l'étude des politiques de mots clés et de suivi des termes utilisés par les visiteurs (recherche externe et interne). Enfin, il doit vérifier s'il existe une politique de pilotage des améliorations, aussi bien au sujet des termes et mots-clés que des taux de conversion : cette politique doit s'insérer directement dans la stratégie de gestion du contenu éditorial et de l'ergonomie du site Web.

La seconde phase est celle du **diagnostic**. A partir de l'audit précédemment réalisé, des propositions et des axes d'amélioration seront proposés, en particulier des recommandations SEO et Web Analytics, ainsi qu'une évangelisation (stratégie itérative Web Analytics et Multivariate Testing, segmentation, copywriting, conversions).

Enfin, la troisième phase est celle du **cadrage**, qui prépare la mise en œuvre des axes d'optimisation : après avoir fixé les attentes, les objectifs-clés du site Web, les contraintes ou impératifs susceptibles d'influencer le choix des outils, la cible est définie, et un reporting cible est réalisé avec des indicateurs orientés ROI (suivi des conversions et du business potentiel ou réel généré). Le cadrage peut aussi être l'occasion de recommander des outils, d'introduire une démarche itérative d'amélioration des taux de conversion, ou de proposer des campagnes de tests.

L'environnement technique

Le Web et le Web 2.0 mettent en œuvre de nombreux outils techniques. Mais l'outil universel n'existe pas : chaque outil répond efficacement à certains types d'exigences côté back-end (serveur) ou de besoins utilisateurs

côté front-end (navigateur), et moins bien à d'autres. Déterminer ses exigences et besoins pour chaque problématique Web permet de proposer la solution technique la plus appropriée parmi les outils disponibles.

Exigences spécifiques au back-end

Côté back-end, une des exigences les plus structurantes d'un site est le modèle de distribution de son contenu :

« one-to-many »	« one-to-one »
Le même contenu est distribué à de nombreux utilisateurs, comme sur un site de news.	Le contenu est spécifique à chaque utilisateur, comme sur un site de gestion de documents nomades (ex : Google Docs, le site de télédéclaration des revenus du ministère des Finances français...)
On pourra faire appel à une solution CMS , qui : <ul style="list-style-type: none"> • fournit des outils qui simplifient la production et l'évolution de contenu pour des non-informaticiens ; • facilite grandement la distribution et la publication du contenu ; • si nécessaire, contrôle et restreint l'accès à une partie du contenu ; • propose des mécanismes pour supporter des charges de consultation du contenu élevées. 	On utilisera une architecture logicielle de type serveur d'applications , qui : <ul style="list-style-type: none"> • facilite l'identification de l'utilisateur ; • gère le stockage transactionnel du contenu de chaque utilisateur, y compris lorsque ce contenu est distribué ; • contrôle strictement l'accès au contenu ; • inclut des mécanismes pour supporter des montées en charge extrêmement élevées ; • facilite le dialogue avec des systèmes d'information, même hétérogènes, ou des services tiers très divers (services Web, bases de données, mainframes...) • facilite la construction de systèmes respectant une architecture orientée services, notamment lorsque le besoin d'une intégration poussée avec un ou plusieurs systèmes d'information se fait sentir.

On retrouve des préoccupations communes à ces deux solutions techniques côté back-end :

Préoccupation	Solution
Volume de l'audience en crête, et en moyenne (par jour ou par mois)	Dimensionner le serveur et la bande passante réseau en conséquence ; utiliser par exemple des techniques de pré-calcul de pages, répliquer les serveurs frontaux, voire faire appel à des plates-formes d'hébergement mutualisées
Niveau de production de contenu comparé au niveau de consultation de ce contenu,	Utiliser des gestionnaires de contenu répliqués en lecture, voire en écriture (et si nécessaire, synchronisés à l'aide d'un moniteur transactionnel), pour suivre la charge imposée par l'usage quotidien du site
Structuration du site (quelques pages beaucoup plus vues que d'autres, comme la page d'accueil d'un portail vs. des probabilités similaires pour toutes les pages d'être ouvertes)	S'attacher à ce que les pages les plus consultées soient au moins aussi rapides d'accès que les autres, le cas échéant en leur dédiant un serveur ou une grappe de serveurs, et en accélérant leur accès via un pré-calcul partiel ou total de ces pages
Traitements automatisés à effectuer, ou procédures à dérouler suite à la production de contenu par les utilisateurs (ex : contrôle du contenu) :	Prévoir des outils de synthèse, de classement automatisés ou humains du contenu, et faciliter ainsi son accès aux utilisateurs ; inclure des mécanismes de contrôle a priori ou a posteriori du contenu, et se prémunir ainsi d'un risque éventuel de poursuite juridique

Exigences communes au back-end et au front-end

Par ailleurs, des exigences communes au back-end et au front-end interviennent dans le choix de la solution technique la plus appropriée lorsque le contenu est produit par les utilisateurs, et en particulier :

- le niveau souhaité de ce contenu dans l'ensemble du contenu, et le niveau de contrôle et de classification de ce contenu autoproduit ;

- le modèle de fabrication de contenu (centralisé vs. décentralisé, traitements automatisés vs. production humaine) ;
- le niveau de production de contenu comparé au niveau de consultation de ce contenu (contenu produit une fois et consulté de nombreuses fois, vs. contenu obsolète dès lors qu'il a été consulté une fois).

On pourra ainsi :

Côté front-end :	Côté back-end :
Utiliser des outils et des éléments de présentation associés aux CMS pour faciliter l'édition du contenu, et permettre aux utilisateurs de noter et de catégoriser eux-mêmes le contenu ;	Utiliser des architectures de gestion du contenu elles-mêmes centralisées ou réparties (physiquement, voire géographiquement) pour mieux adapter sa gestion à l'usage du site ;
Mettre en place des outils de type mash-up, qui facilitent et automatisent l'agrégation de contenus.	Utiliser des gestionnaires de contenu répliqués en lecture, voire en écriture (et si nécessaire, synchronisés à l'aide d'un moniteur transactionnel), pour suivre la charge imposée par l'usage quotidien du site.

Exigences spécifiques au front-end

Enfin, des choix techniques devront être faits, suite à des exigences spécifiques au front-end, notamment :

Préoccupation	Solution
Niveau souhaité de richesse de présentation du contenu	Utiliser des interfaces Web riches grâce à des technologies comme Ajax ou Flex, qui permettent une interactivité accrue et une plus grande convivialité, avec chaque utilisateur.

En résumé

Tous ces éléments de solutions pourront évidemment être combinés pour être déclinés à tout ou partie d'un site, selon les exigences listées ci-dessus : par exemple, une partie de site one-to-many reposant sur un CMS, distribuant du contenu non individualisé et classé, voire noté, par les utilisateurs eux-mêmes, et une autre partie one-to-one reposant sur un serveur d'applications, distribuant et stockant du contenu privé à chaque utilisateur.

Conclusion

Rappelez vous, il n'y a pas si longtemps Internet était une nouveauté, les entreprises s'y essayaient et ouvraient des espaces. Ces vitrines, peu évolutives, présentaient au mieux une version statique d'un catalogue et renvoyaient les utilisateurs vers un lieu physique. Le site Internet était un centre de coût, souvent lié à la communication.

Puis les acteurs ont commencé à proposer plus, notamment des services 'en ligne' et le terme de « **Portail** » est apparu. Ce terme symbolisait la porte d'entrée vers l'espace numérique de l'éditeur, promettant à l'audience une fois à l'intérieur contenu et services.

Aujourd'hui, avec un chiffre d'affaires de 22,4 milliards de dollars en 2008, 23,6 milliards en 2009, et une croissance à deux chiffres toujours au rendez-vous (T1 2010) malgré la récession, Google est un leader du secteur Internet incontournable. Sa très forte croissance, lui a permis d'intégrer le top 500 des plus grosses entreprises mondiales, constitué de groupes parfois centenaires de l'énergie, de l'industrie et des services. Une performance remarquable pour l'ex-startup, qui a fêté son dixième anniversaire en 2008, et une preuve de l'évolution extrêmement rapide du secteur.

Si l'absolue nécessité pour une entreprise d'être présente sur ce média ne fait plus aucun doute, les enjeux portent sur ce qu'il faut exposer ou proposer, et comment. Les grands succès du web, ces sites qui sont devenus en quelques années des marques mondialement connues et qui ont fait la fortune de leurs créateurs, ne doivent pas nous empêcher de garder à l'esprit les fondamentaux de toute activité commerciale : qu'ai-je à vendre ? A qui puis-je le vendre et à quel prix ? Comment puis-je le mettre en valeur ? Dois-je m'adapter aux attentes de mon cœur de cible et comment ? Quel est mon seuil de rentabilité ?

Le portail est l'un des éléments du dispositif de vente. Mais il est plus que cela. Il est au croisement de deux chaînes,

celle des contenus et services et celle de l'éditeur à l'audience. Il est ainsi le lieu - et cette dénomination de lieu est capitale - où l'audience rencontre le contenu / les services ; c'est donc la concrétisation des promesses de l'éditeur, la réalisation de son business model. Le portail, c'est aussi une expérience utilisateur qui conditionnera l'envie de revenir.

D'un point de vue utilisateurs et usages, justement, nous avons vécu la révolution du web 2.0 « en live » ces dernières années. Sans se perdre en conjectures sur les bouleversements de cette nouvelle ère (on parle beaucoup de la nouvelle génération, de l'entreprise 2.0 voire de ce que pourrait être le gouvernement 2.0), retenons tout de même quelques grandes tendances du 2.0 : le web participatif, communautaire et social s'est installé dans le paysage numérique. Tout comme la délinéarisation du temps dans la consommation des médias, la déstructuration de l'accès et des services.

La question est maintenant de savoir comment la nouvelle audience, le grand public de demain, va utiliser ce média participatif qu'est Internet. La première manche se joue maintenant, en créant et accompagnant ce que sera l'Internet des prochaines années. Les impacts sur les usages média ne sont pas encore écrits. Nous y travaillons.

Quand nous intervenons sur une stratégie de portail chez nos clients, nous les aidons à répondre à de nombreuses questions : mes contenus et services sont-ils développés par une équipe interne, produits directement par les utilisateurs ou encore achetés à l'extérieur ? Quelle est l'audience susceptible d'être intéressée par ces contenus et services ? Quel modèle économique peut être appliqué à cette activité ? Mon portail doit-il être centre de coûts pour servir des objectifs de communication et d'image de l'entreprise ou centre de profit comme un canal de distribution ?

Une fois ces choix structurants effectués, la partie n'est pas encore gagnée : le design du portail, son l'ergonomie, les technologies choisies, son référencement, sont autant de clés de succès à ne surtout pas négliger, sans oublier tous les mécanismes marketing qui feront venir et revenir les utilisateurs.

La réussite d'une stratégie web dépend de la capacité à comprendre et à répondre aux besoins et aux usages actuels du marché, mais aussi et surtout à les anticiper et à en susciter de nouveaux.

Internet est un média à part entière, avec sa spécificité. Internet est un canal de communication ultra personnalisable qui peut aisément cibler chacun.

Internet est un canal de distribution qui ne connaît pas l'éloignement et peu proposer à coût raisonnable des offres de niche.

Internet est un lieu social où les consommateurs échangent et partagent.

Internet est sorti de l'ordinateur pour nous accompagner en mobilité.

L'époque du numérique est maintenant, avec les opportunités et menaces que cela comporte sur les différents métiers. Le virage est maintenant et il convient de le négocier habilement pour en profiter : Les nouveaux marchés sont juste en sortie.

Allons-y, ensemble.

Annexe 1 : Glossaire

Affiliation

Dans le cadre de la monétisation d'un site, permet de faire promouvoir ses produits par d'autres sites moyennant rémunération.

AJAX

Asynchronous JavaScript And XML : outil technique pour permettre au navigateur Web de récupérer et manipuler des informations indépendamment de tout affichage. Cela permet de fluidifier la présentation, en évitant les pages blanches après les clics sur les boutons ou les liens hypertexte.

Attrition

Perte de clientèle ou d'abonnés. Le phénomène est généralement mesuré par le taux d'attrition (churn rate en anglais).

Back-end

Dans le monde du Web, les machines qui permettent de mettre à disposition, voire de modifier, l'information, et auxquelles s'adresse le front-end pour récupérer ces informations. Aussi appelé serveur distant.

Blog

Abréviation de l'anglais Web-log, signifiant journal de bord Web : partie d'un site Web sur lequel une personne ou un groupe de personnes publient des billets de leur cru sur des sujets divers et variés, sur lesquels les internautes peuvent ensuite publier leur propre réponse ou réaction.

CGM

Consumer Generated Media, appelé aussi User-Generated Content ou User-Created Content (UCC). Se réfère à du contenu sur tout type de média, créé par les utilisateurs finaux, et libre de droit pour

la plate-forme qui l'héberge.

Churn

Voir attrition.

Ciblage

Ensemble des actions permettant de mieux connaître chaque utilisateur pris individuellement : identité, goûts, relations avec d'autres utilisateurs, S'oppose au profilage et au *Web Analytics*.

CMS

Content Management Systems, ou Système de Gestion de Contenu.

Les systèmes de gestion de contenu sont une famille de logiciels de conception et de mise à jour dynamique de site Web ou d'application multimédia partageant les fonctionnalités suivantes :

- Ils permettent à plusieurs individus de travailler sur un même document ;
- Ils fournissent une chaîne de publication (workflow) offrant par exemple la possibilité de publier (mettre en ligne le contenu) des documents ;
- Ils permettent de séparer les opérations de gestion de la forme et du contenu ;
- Ils permettent de structurer le contenu (utilisation de FAQ, de document, de blog, forum de discussion, etc.) ;
- Certains SGC incluent la gestion de versions.

Les systèmes de gestion de contenu permettent de réaliser la gestion de contenu dans l'entreprise («Enterprise Content Management» ou ECM, en anglais).

CRM

Customer Relationship Management, ou Gestion de la Relation Client.

Ces outils permettent d'enregistrer et

de classer l'ensemble des informations concernant chaque client, et en particulier toutes les opérations effectuées par ou avec lui. L'outil facilite les relations futures avec ce client, qu'il s'agisse du service après-vente ou de lui proposer de nouveaux produits susceptibles de l'intéresser.

FAI

Fournisseur d'Accès Internet.

FEVAD

Fédération de l'e-commerce et de la vente à distance (anciennement appelée Fédération des entreprises de vente à distance) : association professionnelle française regroupant les entreprises ayant une activité de vente à distance (vente par correspondance, vente par Internet, par téléphone ou minitel).

Front-end

Dans le monde du Web, le navigateur ou tout autre outil qui permet de présenter l'information.

Longue traine (Long tail)

Désigne une répartition de populations dans laquelle les populations à faible fréquence ou faible amplitude représentent, cumulées, un poids ou un nombre plus grand que le cumul des populations à grande amplitude ou à grande fréquence. S'oppose à une répartition en loi normale (c'est-à-dire qui suit ce qu'on appelle une courbe de Gauss).

Ainsi, par exemple, Amazon vend au total plus de livres qui ne se vendent, chacun, qu'à quelques exemplaires, que de best-sellers qui se vendent chacun à des dizaines de milliers voire des millions d'exemplaires. Ces livres qui ne se vendent qu'à quelques exemplaires forment la longue traine.

Opt-in / opt-out

Mode d'obtention de l'accord de l'internaute pour collecter ses données personnelles et les utiliser ultérieurement à des fins commerciales. Avec l'opt-in, l'accord de l'internaute est explicite ; avec l'opt-out, son accord est implicite, et considéré comme acquis a priori. On distingue quatre modes d'obtention de cet accord (avec une liberté de choix de l'internaute de plus en plus réduite) :

1. L'opt-in actif : l'internaute doit volontairement cocher une case ou faire défiler un menu déroulant pour que ses données personnelles puissent être collectées et utilisées.
2. L'opt-in passif : une case est pré-cochée, ou un menu déroulant déjà positionné sur oui, autorisant la collecte des données personnelles de l'internaute.
3. L'opt-out actif : l'internaute doit cocher une case ou sélectionner un menu déroulant pour refuser la collecte ultérieure de données.
4. L'opt-out passif : les données de l'internaute sont automatiquement collectées, sans qu'il puisse refuser la collecte sur le moment. L'arrêt de la collecte ne peut se faire qu'a posteriori, par une action volontaire de l'internaute.

Portail

Un portail Web (de l'anglais Web portal) est un site Web qui offre une porte d'entrée unique sur un large panel de ressources et de services (messagerie électronique, forum de discussion, espaces de publication, moteur de recherche), centrés sur un domaine ou une communauté particulière.

Podcasting / Baladodiffusion

Syndication de contenu audio ou vidéo (voir « Syndication de contenus »).

Profilage

Ensemble des actions permettant de définir des catégories d'utilisateurs qui partagent certaines caractéristiques (par exemple, des goûts ou des affinités). S'oppose au ciblage.

Pure player

Société dont l'activité dépend directement, intrinsèquement, et depuis le début de son existence, de l'Internet. On appelle pure player les sociétés, souvent d'anciennes startups, dont le métier est né des nouvelles possibilités d'Internet.

Exemples de pure-players : Amazon, e-Bay, Meetic, Facebook.

ROI

Return Over Investment : évaluation du chiffre d'affaires qu'un investissement donné a rapporté.

RSS

Really Simple Syndication : voir « Syndication de contenus ».

SEO

Search-Engine Optimization : ensemble de techniques permettant de s'assurer que les moteurs de recherche du marché indexent et restituent au mieux le contenu pour des mots-clés soigneusement choisis.

SGC

Voir CMS.

Syndication de contenus

Outil qui permet d'être automatiquement informé lorsqu'un fournisseur met à disposition un nouveau contenu sur le Web, et qui offre un accès direct à ce nouveau contenu.

Twitter

Application Web 2.0 de diffusion d'information dans lequel tout utilisateur de la communauté peut émettre un message à l'ensemble de la communauté. S'oppose, dans son principe :

- au mail, dans lequel un utilisateur émet un message à destination d'un seul autre utilisateur ;
- ou au blog, dans lequel un seul utilisateur, propriétaire du blog, émet vers l'ensemble de la communauté des utilisateurs.

UGC / UCC

Voir CGM.

VOD / VSD

La vidéo à la demande, ou vidéo sur demande (VsD), plus souvent abrégée en VoD, de l'anglais Video on Demand, est une technique de diffusion de contenus vidéo numériques bidirectionnelle (interactive) offerts ou vendus par les réseaux câblés, comme Internet, ou les réseaux non câblés, comme la téléphonie 3G.

Web Analytics

Ensemble de méthodes et d'outils visant à comprendre l'audience du site Web, les différents segments qui la composent, le comportement de ces différents segments, et permettre aux équipes marketing & business de prendre les bonnes décisions pour maximiser l'atteinte des objectifs stratégiques du site - décisions tant éditoriales ou ergonomiques que dans la gestion des campagnes et du SEO. Le Web Analytics inclut aussi bien des statistiques techniques de type « clickstream » sur les différentes parties du site Web (pages les plus vues, taux de rebond des Landing Pages, cheminement des internautes...) que des indicateurs à valeur plus business (taux de conversions par segment d'audience, valeur de business généré, ROI des campagnes...). Par la technique statistique du Multivariate Testing, le Web Analytics permet également de mettre à l'épreuve du terrain les idées d'optimisations du site (contenu éditorial, ergonomie) pour mesurer sur une fraction d'audience quelles modifications sont les plus efficaces.

Widget

Petit composant graphique offrant un service à valeur ajoutée particulier, et utilisant les technologies du Web.

Wiki

Un Wiki est un système de gestion de contenu de site Web qui rend ses pages Web librement modifiables par tous les visiteurs y étant autorisés. Les Wikis sont utilisés pour faciliter l'écriture collaborative de documents avec un minimum de contraintes.

Beijaflore

Paris - Siège social

Pavillon Bourdan
11-13 avenue
du Recteur Poincaré
75016 Paris

Paris - La Défense

Le Colisée
12 av. de l'Arche
92419 La Défense

Bruxelles

IT Tower
Avenue Louise /
Louizalaan 480
1050 Brussels

Zurich

Bellerivestrasse 45
8008 Zürich

www.beijaflore.com

www.beijaflore.be

www.beijaflore.ch



Communities