

La clé du pilotage e-commerce

Ce que disent les pros sur les tableaux de bord

Pierre Jean Bouillerce

François Ziserman

Septembre 2010



Table des matières

INTRODUCTION	3
MERCI !	4
LA PERFORMANCE, C'EST QUOI ?	5
MESURER LA PERFORMANCE	10
LIMITES DE LA MESURE OFFLINE	10
AVANTAGES DE LA MESURE ONLINE	12
EXEMPLE DE LIMITE DE LA MESURE ONLINE : LE CAS DU SOCIAL MARKETING	16
DANGERS DE LA MESURE ONLINE	18
REPRESENTATIVITE	21
COHERENCE	22
PREDICTIBILITE	23
FACILITE D'INTERPRETATION	24
CREER UN TABLEAU EFFICACE	25
SYNTHETISER	25
ILLUSTRER	26
CONTEXTUALISER	28
ADAPTER	29
ÉCUEILS A EVITER DANS LA CONSTRUCTION DU TABLEAU	31
LA VIE D'UN TABLEAU DE BORD DANS LE TEMPS	37
QUAND REMETTRE SES INDICATEURS EN QUESTION ?	37
COMMENT PROCEDER ?	40
LES DIFFICULTES POUR CONSTRUIRE UN TABLEAU DE BORD EFFICACE	42
ADAPTATION DE L'OUTIL AU SITE	42
CENTRALISER LES DONNEES	42
COUTS	44
PROBLEMATIQUE IDENTIFIEE : L'ATTRIBUTION D'UNE VISITE DANS LE CAS OU LES CANAUX D'ACQUISITION SE RECOUPENT ?	45
EN SYNTHESE...	49
PAROLES DE PROS	50
ARAOK	64

Introduction

Le e-commerce, c'est l'eldorado !

C'est un nouveau territoire, un « far west » où l'on peut investir un peu et gagner beaucoup.

C'est un univers, où les choses bougent vite.

Un territoire presque infini, tellement la croissance est forte.

Mais c'est aussi une terre difficile à cultiver. Les marges sont bien souvent faibles, et la trésorerie est, doit être, une préoccupation de tous les instants.

Dans un tel contexte, **le pilotage est un élément clé de la réussite** : le e-marchand doit savoir exactement où il dépense son argent, et, pour chaque euro investi, ce que cela rapporte.

C'est pour cela que nous avons décidé d'écrire ce livre blanc.

Pour traiter ce sujet, il nous a semblé important de recueillir l'avis de spécialistes, de femmes et d'hommes de terrains.

Ce livre est donc le résultat de treize d'interviews.

Je tiens à remercier chacun pour leur temps, et leurs retours d'expériences.

Enfin, merci à Pierre Jean, qui a conduit l'ensemble de ce travail.

François Ziserman, Araok

Merci !

En premier lieu, je tiens à remercier tous nos spécialistes, qui ont donné ce qui est le plus précieux, et qu'on ne peut pas rendre : du temps.

Merci donc à

- Gaëlle Barre – Univers Broderie
- Olivier Bernasson – Pecheur.com
- Didier Glemarec – Leadshare
- Antoine d'Arifat – Brand Online Commerce
- Christophe Davy – Brand Online Commerce
- Igor Schlumberger – Videomark
- Damien Lemaitre – 6:Am
- Serge Lengagne - Ventadis
- Emmanuel Noirhomme – Let's Buy It
- Denis Pommeray – E-Malaya
- Marc Schillaci – Oxatis
- Benoit Chopin, Timefy
- Thibault Elzière – Fotolia

Merci également à Matthias Vimard et Maggy Ziserman, pour la qualité de leurs remarques.

La performance, c'est quoi ?

Avant de chercher à évaluer, interrogeons-nous sur la nature même de la performance. Que représente-t-elle pour les différents acteurs du e-commerce ? Quelle place occupe-t-elle dans leurs quotidiens ?

La performance, pour les prestataires

Denis Pommeray E-Malaya

« Pour nous, c'est : **atteindre les objectifs fixés par les clients.**

On met en place différents leviers. L'objectif est d'avoir un retour sur investissement pour l'ensemble de ces leviers

Nos indicateurs varient avec les leviers. Certains sont directement ROistes¹, d'autres pas. Par exemple quand on fait des liens sponsorisés, on sait combien de ventes on génère et on peut calculer, même s'il y a des marges d'erreur, la rentabilité du levier.

Après, il y a d'autres leviers plus en social média ou en buzz marketing qui sont plus qualitatifs. C'est la limite presque scientifique du tableau de bord, celle qu'on aimerait tous avoir. Une marque, pour se construire, doit passer par des phases de notoriété, de maturité qui ne sont pas forcément compatibles avec une logique purement ROIste. Dans ces cas-là, même si on peut utiliser l'audience, le taux de clic, etc. on aura quand même du mal à mesurer à court terme l'impact. »

Antoine d'Arifat, Brand Online Commerce

« Comme souvent c'est : faire un maximum de chiffre d'affaires avec les équipes qui sont à bord.

Globalement, on est prestataires pour des marques. En face de cette prestation, nous mettons des gens, donc du temps/homme et il faut que ce temps/homme génère un maximum de chiffre d'affaires. D'autre part, la marque nous met à disposition des budgets marketing, il faut qu'on soit capable de les utiliser au mieux. Ce sont les deux paramètres qui nous permettent de mesurer notre performance.

¹ ROI : Return On Investment : Retour sur investissement en Français.

² Pour en savoir plus sur Google Analytics : <http://www.google.com/analytics/>

Effectivement, est-ce qu'on n'a pas mis trop de moyens humains face à une marque qui ne génère pas assez de chiffre d'affaires ou bien a-t-on trop ou pas assez utilisé les budgets mis à notre disposition ?

Les indicateurs que nous suivons sont :

- *le chiffre d'affaires*
- *le taux de retour*
- *le taux de fraude*
- *et tout ce qui est lié directement au chiffre d'affaires : le panier moyen, le taux de transformation, le nombre de visiteurs... Ce sont les indicateurs commerciaux.*

Ensuite, le trafic/source, le CA/source, la rentabilité de chacune des sources lorsqu'il y a un investissement particulier. La progression du nombre d'abonnées et de clients pour voir comment l'évolution des conversions.

Après, ce que j'aime bien, c'est, par exemple dans l'emailing, voir en fonction de chacun des termes ce que ça donne en termes de taux de clic. Il y a parfois des taux de clic faibles avec de forts taux de conversion ou l'inverse. »

Didier Glémarec, Leadshare

« Il y a pas mal d'indicateurs. Ils sont classiques. Le nombre de visites, le nombre de pages vues par visites, le taux de rebond, le coût d'acquisition client. Après, il y a des indicateurs un peu moins standards comme le nombre de liens qui pointent vers un site et l'évolution de ce netlinking. »

La performance, pour les places de marchés

Thibault Elzière, Fotolia

« Trouver le bon compromis sur nos prix pour rester le plus compétitif possible par rapport à notre marché et rémunérer suffisamment nos contributeurs pour qu'ils aient envie de continuer à produire du contenu.

C'est un fin ratio entre, faire en sorte d'une part d'exploser les ventes en jouant sur le prix de nos images et sur l'augmentation du volume de clients et d'autre part, rémunérer convenablement les photographes afin de les inciter à travailler avec Fotolia, tout en nous garantissant des marges confortables pour continuer à croître et à investir.

Dans cette optique, on va monitorer chaque jour et quasiment en temps réel le nombre et le type de photos qu'on vend. On a plusieurs tailles de photos qui correspondent aux différentes versions de chaque produit. D'un autre côté, on va mesurer les différents types de photographes qu'on a, car ils ont différents

rangs et différents profils de rémunération en fonction du nombre de photos qu'ils ont déjà vendues. On va monitorer le prix moyen qu'on leur reverse.

Au niveau du dashboard, on regarde des milliers de paramètres. Le but du jeu, ça reste de maximiser notre chiffre d'affaires.

On fonctionne avec un système de crédits. Les gens vont prépayer et on a plusieurs leviers pour augmenter le panier moyen. Augmenter le prix de nos images ou faire en sorte que l'achat soit fait par bundle (pack de crédits). Le crédit a un prix qui est fixé en euro donc on va jouer sur ce prix pour que le panier moyen soit le plus élevé possible. On va aussi monitorer la récurrence. Quand un client va acheter une première fois pour avoir des crédits, il va surtout répéter ses achats de manière régulière à chaque fois qu'il a moins de crédits. On monitore très fortement la récurrence des clients et celle de l'achat. »

La performance, pour les marchands

Benoit Chopin, Timefy

« Nous, on suit l'évolution du trafic. Le taux de transformation aussi parce qu'au départ, on a beaucoup de trafic avec le buzz, mais ça retombe. C'est éphémère. La transformation se stabilise et on peut alors observer la vraie transformation.

Ça, c'est le point important. Ça plait d'accord, mais est-ce que les gens achètent ?

Après c'est la récurrence d'achat. Ce qui est important dans mon positionnement ! Il y a déjà des gens qui m'ont acheté quatre montres. Je ne m'attendais pas à autant. Plutôt à une montre par an. Nous, on est très jeune. La performance c'était d'atteindre le chiffre d'affaires fixé par mois. Et surtout réussir au niveau de la perception du site et de l'offre. La validation du concept en fait. »

Serge Lengagne, Ventadis

« Si vous demandez à mon DG, il va vous dire quelque chose en particulier, pour les achats ce sera encore différent... Vu de ma fenêtre, aujourd'hui, je travaille sur le RFM, Récence-Fréquence-Moyenne. Faire que la personne revienne et devienne un habitué du site. Qu'on devienne le point de passage incontournable et que, même si on n'achète pas chez nous, on vienne jeter un œil, voir si, par hasard, le produit n'y est pas. C'est ce qu'ont réussi à faire avec succès Amazon et Cdiscount qui sont aujourd'hui des incontournables. Quelqu'un qui veut acheter quelque chose sur Internet aujourd'hui il va assez naturellement aller voir l'un ou l'autre. Parce qu'il est persuadé de trouver.

C'est ce sur quoi on travaille actuellement. On essaie de se positionner sur un marché assez précis en visant des gens précis. On essaie d'avoir des offres centrées sur les services et sur la valeur apportée au client.

À ce titre, il y a toute une série d'indicateurs qu'on surveille. Chiffre d'affaires, marge brute, nombre de visites. Là-dessus, on n'est pas très novateur. On suit ces trois-là au quotidien.

Après, c'est divisé par canaux et par origine. Donc, on va regarder au quotidien voire même heure par heure, la provenance des gens et en fonction des achats, le panier moyen et la répartition par fournisseur de manière à identifier le souci : si un fournisseur qui fait 30 % de chiffre d'affaires ne fait plus que 10 %... On a un suivi assez précis des ventes qu'on fait, du panier moyen, etc. »

La performance, pour les moteurs de shopping

Emmanuel Noirhomme, Let's Buy It

“Être performant c'est avoir un bon taux de transformation, une fois que l'utilisateur sort de Let's Buy It.

Il vient sur notre site, il trouve des informations et, quand il se rend sur le site de la Fnac, Amazon ou Pixmania, on mesure si on a été bon ou pas.

Pas tout le temps parce qu'on dépend du site final. S'ils n'ont pas de stock ou si le site est mort ou en cas de problèmes techniques, on perd le lead, on perd la vente et, qu'on ait été bon ou pas, il n'y aura pas de transformation.

Nous on mesure notre performance, l'apport d'informations, par rapport au taux de sortie des utilisateurs de notre site. Nos indicateurs clés sont : visiteurs uniques, nombre de pages vues, membres et chiffre d'affaires. Ce sont les quatre indicateurs principaux au niveau de la société.

Après au niveau de chaque équipe, les indicateurs sont un peu différents. Pour le développement, ce sont de petits projets, donc on a une liste de tâches avec pour chacune une spécification faite par quelqu'un de fonctionnel, moi ou mon associée. Au début de chaque itération, on se dit : on a 10 jours, il y a 10 personnes dans l'équipe donc ça fait 100 jours/homme. Dans 100 jours/homme, on estime pour chaque spécification combien de jours on pense que ça va prendre. On estime ça tous en groupe au cours d'une séance de poker planning. À la fin du Sprint, on regarde si le module pour ajouter un produit dans sa wishlist est ok, si l'offre du jour sur la home page a été développée, etc.”

Analyse

La performance, et sa mesure, est bien au cœur des préoccupations de tous les pros !

Après, en fonction du métier de chacun, les indicateurs varient, ce qui est très sain : la performance doit absolument être adaptée à chaque cas, en fonction du métier de l'entreprise, et de l'équipe (direction, marketing, technique, ...).

Mesurer la performance

Limites de la mesure offline

Marc Schillaci, Oxatis

“Dans la vie classique, c’est parfois beaucoup plus difficile de mesurer. Dans mon livre, j’avais pris l’exemple du chauffeur de bus qui amène justement des touristes dans un magasin et qui aimerait être rémunéré en fonction du chiffre d’affaires qu’il a apporté. C’est quasiment impossible. On ne sait pas si, dans le magasin, au moment où les touristes entrent, il n’y a pas d’autres clients. On a un concept de feeling qui peut à peu près marcher mais on n’a pas les outils de mesure très forts de l’online.”

Denis Pommeray, E-Malaya

“En magasin ce qui est tracé, c’est le passage en caisse. On ne peut pas faire biper les gens lorsqu’ils entrent ou sortent d’une boutique. On ne peut pas savoir combien de temps ils ont passé ou combien de jours il leur a fallu pour décider d’acheter non. Tout ce comportement reste un peu mystérieux dans le magasin.”

Christophe Davy, Brand Online Commerce

“Dans le commerce traditionnel, on s’appuie sur des métriques très peu fiables.”

Thibault Elzière, Fotolia

“Il y a un flou pour les canaux offline. Il reste toujours une grande énigme : c’est la qualité exacte de nos chiffres.”

Emmanuel Noirhomme, Let’s Buy It

*“Ce qui est difficile à mesurer c’est tout ce qui est **campagne offline**. Campagne de notoriété, de marque, poids d’un article dans un magazine. Cette semaine par exemple on était dans 3 magazines papier. On est incapable de mesurer la transformation, mais on sait que c’est bon pour l’image et nos investisseurs.”*

Antoine d'Arifat, Brand Online Commerce

“Quand on fait une campagne presse, on met 2 millions sur la table et on ne sait absolument pas le retour sur investissement. Le chiffre d'affaires qu'on a fait sur la période, on ne peut pas forcément le lier, parce qu'on peut se dire : si je n'avais pas fait cette campagne, combien est-ce que j'aurais vendu ? C'est très difficile de répondre.

Si on fait de l'AB testing avec des publicités, on l'a fait et c'est tout ce qu'on peut dire. On peut faire une analyse à posteriori voir les populations touchées si elles ont lu ou vu, etc.. Après, il faudrait aller voir si les gens ont finalement acheté. Ça demande un investissement tellement grand au niveau du contrôle que pratiquement personne ne le fait.”

Thibault Elzière, Fotolia

“Par rapport à un site web traditionnel, on fait beaucoup de offline via de la pub papier sur tout ce qui est magazine d'entreprise et webdesign.

Dans ce cas-là, on essaie, comme tout le monde, de récupérer l'information au maximum : Soit en offrant des codes promo et en trackant l'activité de chaque code promo, soit sur le formulaire d'inscription où on a une liste de tous les clients qui est mise à jour, tout le temps, par les personnes de chaque pays, avec la liste des magazines dans lesquels on fait de la publicité.

On sait que l'information n'est pas forcément tout le temps propre, mais on la demande lors de l'inscription. Si j'ai fait une pub dans Computer Art, à priori les personnes vont sélectionner Computer Art. On connaît les biais que présente cette méthode, mais c'est la seule à notre disposition pour tracker du offline.”

Analyse

Chaque canal a ses avantages et ses inconvénients.

Avec le off-line, on a un contact physique avec le client.

C'est bien sûr un avantage commercial.

Par contre, dans le monde physique, on récupère beaucoup moins d'informations que sur Internet. Quand on veut des informations sur les clients, leurs motivations, ... on doit faire appel à des sondages, des analyses ponctuelles.

Enfin, dans le monde physique, la mesure du retour sur investissement d'une campagne de publicité, ou plus généralement d'une action marketing, est très difficile à réaliser.

Avantages de la mesure online

EXACTITUDE DE L'INFORMATION

Christophe Davy, Brand Online Commerce

“Pour l’e-commerce, on n’est pas dans le fantasme, on s’appuie sur des métriques plus précises les unes que les autres. On a un afflux délirant de chiffres et de métriques très précises.”

TRAÇABILITE

Olivier Bernasson, Pecheur.com

“On a accès à beaucoup plus de données que dans le commerce traditionnel puisque les données sont dans le système.

*Après, il reste encore à les sortir, mais il n’y a **pas besoin de les construire en permanence.***

*Dans un magasin, sauf à mettre en place des choses très sophistiquées, vous ne connaissez pas le nombre de clients qui rentrent, combien de temps ils restent, où ils sont allés, combien ils ont dépensé, etc. Internet permet tout ça, **avoir une vision à 360 des données et de l’activité.**”*

Marc Schillaci, Oxatis

“Je pense que c’est une nécessité sur Internet de tout mesurer !

C’est même un devoir !

Coup de chance, c’est une possibilité !

*D’abord parce qu’on ne peut pas avoir un feeling sur Internet. On ne voit pas les gens, on ne voit pas leur démarche, sauf cas particulier évidemment, mais d’une façon générale, on ne voit pas leur comportement. On ne sait pas pourquoi ils partent. Sur le web on n’a pas le côté du feeling, on n’a pas l’approche intuitive et **on a la chance de pouvoir tout mesurer, donc il faut absolument le faire !**”*

Serge Lengagne, Ventadis

“Dans notre métier où l’informatique est clé, on a une vraie force c’est d’avoir les chiffres.

J'ai travaillé dans l'industrie où le problème, c'est que les chiffres, on ne les avait pas. Le temps de panne de la chaîne de montage chez Renault, c'est un truc qu'on n'a pas spontanément dans le système d'information.

*Donc il faut commencer par faire de la métrologie avant de pouvoir utiliser l'indicateur. Nous **on a la chance d'avoir la métrologie majoritairement intégrée au système.***

FACILITE D'ANALYSE

Serge Lengagne, Ventadis

*"Pour résumer, je dirais que la chance qu'on a, c'est que **la métrologie est très facile**. Autrement, il faut faire de l'analyse de logs, etc."*

Emmanuel Noirhomme, Let's Buy It

"On peut facilement donner des statistiques sur la ventilation des gammes de produits des concurrents – sans les citer – et décrire la marche à suivre pour être performant sur le web et constituer sa propre gamme."

Marc Schillaci, Oxatis

"On est une entreprise extrêmement analytique !

Dans notre cœur de métier, l'abonnement, on a des pyramides de churn, des outils très complexes.

*Par exemple, je peux te dire, chez nous, quel est l'impact d'un type qui contacte cinq fois le support sur son abonnement. **On mesure dans tous les sens, pour savoir dans quel domaine il faut qu'on fasse des efforts.***

Parce qu'inciter les gens à plus utiliser le support technique, ça ne coûte pas cher, ça économise de l'argent. On est très bien équipé, c'est l'ADN de l'entreprise. On est à la base, plutôt une entreprise d'ingénieurs."

Emmanuel Noirhomme, Let's Buy It

"Je sais que je n'utilise même pas le quart des fonctionnalités de Google Analytics², je jette juste un œil sans faire des analyses très poussées et il y a tout ce qu'il me faut. Il n'y a pas vraiment besoin qu'on aille plus loin aujourd'hui."

² Pour en savoir plus sur Google Analytics : <http://www.google.com/analytics/>

ACCES AUX DONNEES EN TEMPS REEL

Denis Pommeray, E-Malaya

*“L’avantage c’est le côté **temps réel**, ou en tout cas **réactif**, des résultats qu’on peut obtenir.”*

EXEMPLES DE POSSIBILITES OFFERTES PAR LA MESURE ONLINE

a) Calcul du Retour Sur Investissement

Didier Glémarec, Leadshare

“Internet est quasiment le seul média où on arrive à tout mesurer !

Par rapport aux autres médias, il a un avantage énorme sur le sujet. On arrive à mesurer ce que permet de faire une campagne. Le trafic bien sûr, mais aussi toutes les ventes, etc.

On sait avec exactitude ce qu’un euro investi peut rapporter. C’est plus difficile à faire sur les autres médias.”

Antoine d’Arifat, Brand Online Commerce

“Sur le web, on peut tout de suite rapporter ses investissements à son chiffre d’affaires et inversement.

On peut faire quelque chose qui est pratiquement impossible dans le commerce traditionnel, c’est calculer le retour sur investissement. Tout ce qui est analyse financière est plus palpable.”

Emmanuel Noirhomme, Let’s Buy It

“Tout ce qui est acquisition de trafic payant, on le mesure très efficacement. Déjà, on a Google Analytics, mais en plus on bosse avec une agence qui gère nos campagnes Adwords, puisqu’on en a énormément sur 3 pays. Esearch Vision nous fournit des tableaux de bord en ligne avec des statistiques très poussées sur chaque clic, chaque mot, etc. C’est très efficace.”

b) Caractériser les internautes

Denis Pommeray, E-Malaya

“L’avantage, c’est que l’on peut caractériser un client en amont de sa visite comparé à un magasin où on le suivra plutôt après coup.

La modélisation online est plus simple. On peut tracker les visites, le comportement d'un client sur un site, par quel levier marketing il est passé avant de faire une action sur un site."

Emmanuel Noirhomme, Let's Buy It

"Par rapport à quelqu'un qui rentre dans une boutique et qui ressort 2 minutes après, nous avons des membres, une communauté, leur profil, etc. On sait ce qu'ils regardent, ce qu'ils ont envie d'acheter, de quoi ils discutent avec leurs amis. On est capable de décrire la tendance à nos e-commerçants."

Serge Lengagne, Ventadis

*"Une des différences majeures, c'est **la facilité à caractériser nos clients**. Un retailer est focalisé sur ses tickets de caisse alors que nous, on est focalisé sur nos comptes clients et notre panier moyen.*

Tout ça, c'est lié à un profil, à une adresse mail, à des coordonnées et ça peut être lié à un parcours sur le site. Donc, on a une capacité à caractériser nos clients qui est assez forte. Un retailer peut y arriver, bien sûr, mais un ticket de caisse ne va pas lui dire par où est passé le client, si c'est la quinzième fois qu'il revient, etc. Il va faire des études, mais c'est plus difficile. Le FRM va être moins précis par exemple."

Synthèse :

Un avantage clé de toute activité « online », c'est la richesse des informations « brutes ».

Par défaut, on a énormément de données : comment l'internaute est arrivé sur le site, le parcours sur chaque page, avec le temps passé sur chacune, ...

Tout l'art sera de traiter ces informations, pour leur donner du sens, et ne pas se laisser hypnotiser par la quantité de données.

Maintenant, le online a ses propres limites. C'est ce que nous allons voir dans les chapitres suivants.

Exemple de limite de la mesure online : le cas du Social Marketing

UNE PROBLEMATIQUE : MESURER L'INFLUENCE DU SOCIAL MARKETING

Didier Glémarec, Leadshare

“Mesurer l'impact du social marketing c'est ce qu'il y a de plus dur aujourd'hui. On n'a pas obligatoirement les outils pour mesurer ça facilement.

Il y a des outils qui apparaissent sur le marché, je crois que Xiti en a sorti un, il y a des Trendy Buzz. Ils mesurent le bruit que peut faire un article ou comment vous êtes diffusés.

Cela nécessite de passer obligatoirement par des outils qui vont scanner le web et qui en ressortent des rapports. À la main, c'est extrêmement lourd à faire. Ça demande des outils de plus en plus spécialisés. Ces outils sont un peu complexes et un peu couteux et aujourd'hui comme le ROI sur l'utilisation des médias sociaux est loin d'être acquis, si on rajoute une couche pour mesurer ce qu'il se passe, cela devient encore plus couteux !

Donc les entreprises ont du mal à rentrer là dedans.”

Benoit Chopin, Timefy

“Il y a un retour direct.

On mesure le trafic qui vient directement des opérations qu'on a pu faire ou des actions. On voit le pourcentage de trafic qui augmente ou pas.

Les indicateurs du trafic en temps réel sont également pertinents. On voit si la communication est efficace si dans un laps de temps court, on a beaucoup de visiteurs.

En fait, le social, c'est des frappes chirurgicales ! On lance quelque chose et on voit ce que cela rapporte en termes de trafic. C'est sûr que ça fait un fonds de commerce et puis ça rapporte des ventes de façon directe ou indirecte plus tard. C'est difficile de mesurer le ROI exact parce qu'on n'a pas de tracker.

Par contre, on fait une estimation du trafic et, par recoupement, on voit les gens qui sont fan et qui achètent, etc.

Le deuxième intérêt, c'est de travailler l'image : sur Timefy, ce que je veux faire, c'est une marque qui a une âme. C'est vraiment construire la valeur ajoutée autour du concept Timefy et de la sélection.

C'est aussi la valeur de la marque qui est extérieure à elle-même. Ce qu'elle porte, etc. C'est ce que j'essaie de développer sur les réseaux sociaux : Blog, Facebook et Twitter. Twitter, un peu moins, parce que j'y crois moins. C'est plus un outil de travail de fond, donc c'est difficile de voir un retour direct là-dessus."

Marc Schillaci, Oxatis

"Aujourd'hui on peut s'apercevoir qu'un certain nombre d'acheteurs ne viennent pas parce qu'ils ont vu une pub sur Adwords ou Shopping, mais les deux à la fois. De dire que c'est soit l'un, soit l'autre qui compte, c'est une énorme ânerie. C'est la pression des deux qui compte.

Et là, on retombe sur le concept qu'on avait dans la publicité classique, dans le monde réel, de la publicité d'image. Les sociétés font de la publicité ciblée sur leur produit et de la publicité d'image. Quand Renault sponsorise des F1, il ne fait pas de la pub pour Laguna. On ne peut donc pas mettre en face le budget pub mis dans la F1 et les ventes de Laguna.

Je pense que tout ce qui est social aujourd'hui c'est de la réputation et de la notoriété. Nous on le voit très bien en tant qu'Oxatis : acheter une visite sur Google, en France, du site Oxatis, nous coûte infiniment moins cher qu'acheter une boutique en Espagne et je ne parle pas du taux de transformation, ce qui est encore pire. Parce qu'on a en France une notoriété qu'on n'a pas en Espagne.

Je pense qu'il y a une forte influence de la notoriété sur la rentabilité des campagnes. À ce titre, je pense que c'est intéressant d'utiliser les réseaux sociaux, ce qui ne s'avère pas obligatoirement extrêmement coûteux.

Il y a un deuxième point c'est la réputation.

Là, il faut gérer deux choses à la fois. Les possibilités que donnent les réseaux sociaux quand on maîtrise une parole comme avec mon blog où j'ai une possibilité de prise de parole dès que je le souhaite.

Peut être que personne ne le lit, mais au moins je peux dire ce que je pense. Je peux réagir sur un sujet. On peut donner un droit de réponse si on a été attaqué, mais ça n'a une légitimité que si on l'entretient.

Supposons que je sois attaqué parce qu'un client n'est pas content et qu'il se plaint dans les forums, etc. La valeur de notre défense est d'autant plus grande que notre blog aura une grande réputation sur le passé. Donc je pense que c'est quelque chose qu'il faut faire avant d'attendre une crise. Une crise ou de la malveillance. Là on rentre dans le social de la réputation."

EXEMPLE DE SOLUTION

Damien Lemaitre, 6:AM

“On a des outils qui permettent de scanner le web.

On a identifié des thématiques et des environnements principaux. Il y a le secteur auto, le secteur du food, le secteur bancaire, etc.

On a identifié les secteurs et pour chacun de ces secteurs, on a identifié les environnements favorables à la mesure de l’e-réputation.

Pour chacun des environnements, on dresse une liste de sites, de blogs, de forums, de lieux d’échanges, de lieux participatifs (réseaux sociaux). On isole ces différentes sources et on va piocher là-dedans avec un outil nous permet de faire un scan du contenu de ces sites. Ce scan c’est quelque chose qui est purement quantitatif. Donc on va simplement compter le nombre d’occurrences de la marque dans les forums, le nombre d’occurrences du produit, la quantité de fois où la marque est citée, énoncée et partagée. C’est le premier volet, mais on ne peut pas s’arrêter là parce que quantité ne veut pas dire qualité !

Le reste c’est un travail d’homme. Il n’y a pas de machine capable de dire que la marque a été citée dans un environnement positif ou négatif. Donc on mesure la qualité de ce qui est dit selon 3 critères de contenu : neutre, positif, négatif. Ces trois éléments nous permettent de caractériser la perception de la marque sur le marché.”

Synthèse :

La richesse des informations online ne doit pas faire oublier qu’on ne peut pas tout savoir !

En particulier, comme dans le monde physique, quel est l’impact réel de publicités, de campagnes d’affichages ?

Ne l’oublions pas : on est dans de « l’humain » et on ne pourra jamais tout corréler.

Maintenant, l’espace de ce qu’il est raisonnable de faire reste important !

Dangers de la mesure online

UNE INFORMATION NOYEE DANS LA MASSE

Olivier Bernasson, Pecheur.com

“Le Danger ? Se noyer dans les chiffres !

*On a tellement de données à notre disposition qu’on peut vite **passer à côté des bons chiffres**. Tout est brouillé par l’abondance de données !*

Il faut arriver à savoir lesquelles sont bonnes et sur lesquelles on est en mesure d'agir. C'est ça qui est important, il faut prendre conscience des curseurs que l'on a. (...)

Il faut apprendre à identifier les bonnes données et à les mettre en relation les unes avec les autres pour les faire signifier quelque chose parce que, l'autre particularité, c'est que la plupart des indicateurs, pris individuellement, n'ont pas forcément une signification gravée dans le marbre."

Christophe Davy, Brand Online Commerce

La difficulté majeure, c'est qu'on a trop de chiffres !

Ce n'est pas la qualité de la donnée, c'est l'information qui est déversée chaque seconde dans les logs et sur les outils. Il y a trop de chiffres donc on peut se noyer dedans.

On peut passer sa vie sur Analytics et regarder ce qui se passe !

Alors, quand en plus on a la tête dans le guidon parce qu'on cavale et qu'on se développe tout juste, le grand risque c'est de regarder ce qu'il est inutile.

On peut parfois passer du temps sur des chiffres pour apprendre, pour améliorer sa perception des choses, mais il faut être très pragmatique !

L'ADDICTION A LA MESURE

Antoine d'Arifat, Brand Online Commerce

« La tentation qu'on a eue au début d'Internet et qu'on retrouve souvent, c'est avoir un tableau de bord qui se met à jour toute les secondes. C'est une catastrophe !

On a tellement le nez dans le guidon, aucun recul et ça ne sert pas à grand-chose.

Ou alors faire une analyse quotidienne. Mais qu'est-ce qu'on va faire d'une analyse quotidienne ? Ça ne sert que pour les gens qui sont en charge de la stabilité du site.

Il faut vraiment se contraindre à regarder de façon moins régulière les données afin d'arriver avec un œil un tout petit peu neuf et avec un tout petit peu de recul à chaque fois sur ces chiffres-là, sinon c'est la même lecture qu'un journal ou regarder une télé qui nous donne de l'information sans arrêt. Au bout d'une semaine, on s'interroge sur le résumé des événements sans pouvoir répondre. Finalement, est-ce que ce n'est pas plus intéressant d'avoir un journal en fin de semaine qui va donner en une heure toutes les informations de la semaine ? C'est de la valeur ajoutée parce qu'il y a un tri.

On est dans une société où on récupère beaucoup d'informations, il faut être capable de faire un tri et le tableau de bord c'est être capable de faire un tri avec une analyse. C'est pour moi le Graal du tableau de bord ! »

Olivier Bernasson, Pecheur.com

“Surveiller son taux de transformation quand on a 15 personnes par jour sur le site, c'est super, mais ça ne sert à rien parce qu'il peut doubler ou tomber de moitié du jour au lendemain, juste pour des raisons aléatoires.”

Marc Schillaci, Oxatis

“Un truc important pour les tout petits sites qui sont naissants et qui ont très peu de visites, il y a parfois une envie de voyeurisme. On se dit qu'on aimerait bien tout savoir parce qu'on pourrait s'occuper d'eux chacun leur tour ou presque.

En fait, il faut essayer de se départir de ça et de retomber dans des bases très statistiques et se dire qu'avant de tirer des conclusions de quelque chose, il faut qu'il y ait un nombre d'évènements minime. Tant qu'on n'a pas fait 30 ventes sur un canal on ne peut pas déterminer si le ROI à un sens ou pas. Nous on a cet ordre de grandeur de 20 ou 30 évènements, ce qui avec un taux de 1,2 ou 3 % donne un flux d'entrée raisonnable de l'ordre du millier. En dessous de ça c'est du pile ou face, pas de la statistique.”

NE TRAVAILLER QUE CE QUI EST EVALUABLE

Didier Glémarec, Leadshare

“La facilité de mesure génère quelques comportements extrêmes. Beaucoup de sites ne veulent travailler qu'avec cette notion de performance et ont du mal à travailler sur l'image et la notoriété. Ils sont obnubilés et focalisés sur la performance et ne travaillent plus sur le développement de leur marque.

Un média comme la télé, ça ne sert pas à rien. Internet ne peut pas avoir la puissance de la télé sur la création d'une image ou d'une notoriété pour une marque.”

MAUVAIS PARAMETRAGE

Didier Glémarec, Leadshare

“Il faut faire très attention et s'assurer que les données sont correctement rentrées ou que les choses se font correctement. Lorsqu'il y a de gros écarts, il faut effectivement se poser des questions.”

Marc Schillaci, Oxatis

“On a de très bons outils de statistiques qui permettent d’en savoir largement assez : les produits les plus vus, les plus mis dans le panier, les plus achetés. S’apercevoir qu’on amène globalement des visites sur certains produits qui ne donnent jamais de vente.

Des trucs globaux, ça c’est intéressant avant de se jeter dans l’apprentissage d’outils comme analytics qui sont extrêmement puissants, mais... C’est comme quand on donne une calculatrice à un gamin. Il est capable de taper de travers 3x3 et de répondre 12. Et ça arrive tous les jours. En interne ça m’est arrivé personnellement. Quelqu’un qui m’annonce un nombre de visites d’Oxatis qui correspond au triple de la réalité. Je veux bien que l’outil interne de stats se trompe un tout petit peu, mais il ne peut pas se tromper d’un facteur 3.”

Igor Schlumberger, Videomark

*“Il ne faut pas que cela ralentisse la performance. Dans un livre sur ce sujet, j’ai pris l’exemple de cigognes qu’on avait équipé de balises Argos pour étudier leur mode de vie. Elles sont toutes mortes à cause de cet équipement dont le poids semblait négligeable, mais qui sur une longue distance leur a été fatal. On a des cas comme celui-ci où **la mesure de la performance plombe le résultat qui se retrouve faussé.***

Il faut faire attention quand on mesure de ne pas dégrader la performance.”

Synthèse :

La facilité avec laquelle on accède aux informations de mesures, la quantité d’information peuvent être des pièges.

Piège de se laisser hypnotiser par les chiffres, et ne plus avoir de recul de mal analyser les données, ou encore de plomber le site en plombant ses performances.

Il est donc fondamental de... réfléchir à ce qu’on fait !

Représentativité

Thibaud Elzière, Fotolia

“Il faut avoir des gens compétents ou qui connaissent le secteur pour définir des paramètres à calculer.

Après, il faut avoir des équipes compétentes, en interne, pour mettre en place les calculs et il faut être capable de les confronter.... parce qu’on ne sait jamais, entre le moment où on passe la définition de l’objectif et le moment où on a le

rendu technique, il faut savoir interpréter ces chiffres pour essayer comprendre s'ils sont justes ou s'il y a une erreur de calcul. On a vite fait de faire une erreur et on peut se rendre compte au bout de trois ans que le chiffre qu'on utilisait était en fait mal calculé.

C'est un mix entre les bons indicateurs, les bonnes personnes pour les mettre en place et les bonnes personnes pour les suivre et les mettre en question.

Synthèse :

Le choix des indicateurs clés est une étape cruciale dans la construction de son tableau de bord.

L'intérêt de l'indicateur clé réside dans sa capacité à représenter précisément un phénomène. Pour ce faire, il faut s'assurer, entre autres, de la qualité de la donnée source.

Cela implique de **maîtriser sa définition et son mode de calcul**, ainsi que le procédé d'extraction.

Un volume significatif ainsi qu'une origine pérenne et sûre des données garantiront un calcul fiable.

Par ailleurs il est recommandé, afin de ne pas biaiser l'interprétation, de définir une marge d'erreur et de la notifier dans le tableau.

La qualité de la donnée source ne garantit cependant pas, à elle seule, la pertinence du tableau. Le choix des indicateurs est crucial, la réflexion sur les indicateurs à établir doit se faire en équipe, sous forme d'atelier, en se référant toujours à la stratégie de l'entreprise. L'objectif est d'avoir des indicateurs complets et comparables et de bien prendre en compte l'ensemble des coûts. Par exemple une des erreurs fréquentes consiste à omettre le temps passé par les équipes en interne dans le calcul du coût associé à une activité.

La représentativité des indicateurs conditionne leur nombre et, de ce fait, la lisibilité du tableau de bord. Les KPI redondants ou peu représentatifs ne sont d'aucune utilité.

Cohérence

Olivier Bernasson, Pêcheur.com

“Avoir les données c'est bien, mais il faut savoir pourquoi on les produit et ce que l'on va en faire. (...) Il y a pléthore de chiffres, mais à un moment il faut faire le tri pour savoir ce qui est vraiment utile, c'est-à-dire ceux sur lesquels on peut agir.”

Igor Schlumberger, Videomark

“Ce qu’on mesure c’est quelque chose sur lequel on peut accélérer. Avoir une horloge qui vous dit : tu as 47 ans, 4 mois, 6 jours, 21 minutes et 16 secondes, c’est bien, mais on ne peut pas faire grand-chose d’autre que regarder le compteur tourner.”

Didier Glémarec, Leadshare

“On peut se poser la question sur la notion d’heure et de demi-journée. Si un salarié doit remplir par demi-journée ça va. S’il doit remplir heure par heure, ça peut le gonfler. L’important c’est d’avoir les données ! Donc plus on essaie de faire complexe, plus c’est difficile d’obtenir les données et plus c’est difficile à maintenir dans le temps.”

Synthèse :

En tant que témoin d’alerte, le KPI ne sera pertinent que dans la mesure où le gestionnaire peut impacter sur le dysfonctionnement qu’il constate. Dans le cas contraire, le tableau de bord se retrouve encombré d’une source inexploitable d’information. L’objectif final est de prendre une décision. Si c’est impossible à l’aide du tableau, c’est que les informations qu’il contient sont manquantes ou erronées.

Le travail préalable à la construction du tableau de bord est d’autant plus important que le KPI ne prend de sens qu’une fois comparé dans le temps. Adopter rapidement les KPI les plus intéressants garantit une période de référence rapidement exploitable. Toutefois, deux variables affectent la pertinence des indicateurs dans le temps : l’évolution de l’environnement et celle de la taille de l’entreprise. Un indicateur peut être indispensable à une étape et s’avérer superflu la suivante. De même, plus les ventes du site augmentent et plus la mesure porte sur le temps réel. La définition des KPI est donc un processus itératif.

Prédictibilité

En plus d’être difficilement interprétable, un indicateur dont l’évolution ne peut être déterminée au préalable est un indicateur sur lequel on ne peut agir. Evoluer en ignorant l’origine d’une tendance revient à naviguer à vue puisque toute action entreprise se fait sur des critères hasardeux. La prise de décision ne peut se faire en connaissance de cause si les éventualités ne sont pas étudiées au préalable. On se retrouve dans un contexte peu propice au bon choix.

Facilité d'interprétation

Un tableau de bord est avant tout une synthèse. Il apporte une réponse immédiate et sa compréhension doit être instantanée. Ce n'est pas un outil qui nécessite des heures d'études. Privilégiez arrondis et pourcentages pour dégager plus facilement des tendances.

Afin de faciliter l'interprétation du tableau, les KPI qui le composent doivent être le plus explicites possible. Des unités simples qui parlent au plus grand nombre ainsi que des indicateurs standardisés et comparables entre eux sont autant de clés susceptibles d'optimiser la lisibilité du tableau. Un tableau clair préviendra des erreurs d'appréciation.

Cependant, simple ne veut pas dire simpliste. D'une part, un KPI peut être le fruit d'une combinaison de plusieurs paramètres. C'est le cas du taux de transformation. D'autre part, l'E-commerce dispose d'indicateurs spécifiques auxquels toute personne prétendant à la construction ou à l'interprétation d'un tableau de bord pertinent dans ce secteur se doit d'être formée.

Créer un tableau efficace

Synthétiser

Denis Pommeray, E-Malaya

“C’est vrai que finalement les données dont on a vraiment besoin sont quand même limitées.”

Didier Glémarec, Leadshare

*“Ce qu’il faut dans ces outils là, c’est réussir à avoir le **minimum vital d’indicateurs**. Sans que ça devienne une usine à gaz.”*

Serge Lengagne, Ventadis

*“En tant que patron de la DSI, mes indicateurs tiennent sur **un A4 avec 8 chiffres dessus** qui montent ou qui descendent.”*

Igor Schlumberger, Videomark

*“Dans un stage de formation, on m’a dit : les indicateurs, c’est utile uniquement quand on les connaît par cœur ! **Il faut que tout le monde dans l’entreprise les connaisse !***

*Ça ne sert à rien d’en avoir trop parce qu’il faut savoir où on en est, où on veut aller et prévoir à chaque action qu’on fait, quel impact sur les indicateurs. C’est là où on a tendance effectivement à être noyé dans les chiffres. Il vaut mieux avoir cinq indicateurs qu’on maîtrise bien. **Vraiment, cinq ou six indicateurs, c’est le maximum !** Quand on creuse, c’est bien d’avoir des indicateurs et tout ça, mais vaut mieux en avoir peu et les connaître.”*

Synthèse :

Afin de capter pleinement l’attention de l’utilisateur, le tableau doit s’afficher dans son intégralité lors de l’ouverture. Le limiter à une page, sans scrolling nécessaire, évite que des données ne se retrouvent négligées, car moins mises en évidence.

Illustrer

VERIFIER

Igor Schlumberger, Videomark

*“Je suis partisan de la **double vérification**. Si on peut compter la même chose de deux façons différentes, je suis pour ça régulièrement.”*

UN GAIN DE TEMPS

Didier Glémarec, Leadshare

“Avec un visuel, on voit très rapidement.”

FACILITER L'INTERPRETATION

Marc Schillaci, Oxatis

“L'œil doit être attiré par des graphiques assez simples qui permettent à tout le monde de détecter une anomalie.”

Igor Schlumber, Videomark

“Je suis plutôt visuel. Je trouve qu'on voit mieux les progressions.”

Olivier Bernasson, Pecheur.com

“Du rouge ou du vert en fonction du positionnement des objectifs. Fond blanc lorsque c'est normal, mauvais en rouge, pas bien orange et bien vert.”

Damien Lemaitre, 6:AM

“À la base, il me faut du chiffre brut que je puisse mettre en ordre comme je veux. Mon objectif, c'est de faire des tableaux croisés dynamiques et de jouer avec les colonnes, les variables et d'en sortir ce qui m'intéresse.

Après, le but, c'est d'arriver à rendre ça concret. Pas pour moi, parce que les chiffres je les ai en tête, mais pour le client !

Rendre concret, impactant, c'est passer par des tableaux, des graphiques, des camemberts, des courbes d'évolution. Il y a un travail de mise en forme qui est très important.”

Christophe Davy, Brand Online Commerce

« Notre tableau est assez ramassé, il n'y a pas vraiment besoin de le rendre graphique. En revanche, on a pour ambition notamment dans le suivi des chiffres face au budget promis à la marque, l'envie de faire un certain nombre de graphiques pour voir si on est en avance ou en retard. C'est plus facile pour retenir l'information »

EN FONCTION DU TYPE D'ANALYSE

Emmanuel Noirhomme, Let's Buy It

“Au quotidien, je suis beaucoup plus attiré par du visuel et **je n'ai pas le temps de me mettre dans les chiffres en détail**. Je vérifie en deux minutes, le soir ou le matin. Tous les matins, je passe une minute – pas plus – sur Google Analytics pour voir la tendance. S'il y a une chute ou une hausse, je ne regarde même pas en détail pourquoi.

Par contre, à la fin du mois, je fais un rapport à mes actionnaires où je rentre plus en détail dans les chiffres. Sinon, c'est du visuel au quotidien avec la **possibilité d'aller vers du détail** une fois par mois si besoin.”

Antoine d'Arifat, Brand Online Commerce

“Sur la forme, c'est très simple : hebdomadaire : chiffre brut, mensuel : mixte.”

Marc Schillaci, Oxatis

“Pour l'analyse fine, c'est-à-dire être capable de voir que l'augmentation d'une performance est réellement liée à un phénomène mesurable, logique et où il y a un effet de causalité, ça passe toujours par les chiffres. Avec le risque qu'on fait dire à peu près ce que l'on veut aux chiffres. Il faut s'employer à ne regarder que la vérité.”

À UTILISER AVEC PRECAUTION

Antoine d'Arifat, Brand Online Commerce

“C'est très agréable d'avoir des visuels parce que **c'est parfois plus parlant, mais c'est très traître**. Si c'est tous les mois les mêmes proportions et que rien ne bouge, on ne regarde même plus le tableau.

Le visuel est fait pour être changé. Pour moi c'est une partie de l'analyse.”

Synthèse :

Le support de l'information est primordial. Les codes de lecture doivent être respectés. Une signification implicite est associée aux couleurs. On s'attend à du vert pour une situation saine ou, au contraire du rouge en cas de position alarmante. De même, une progression s'exprime à travers une courbe orientée vers le haut.

Le choix du graphe n'est pas non plus anodin. On représente par exemple des parts à l'aide de camembert et un diagramme linéaire illustre parfaitement un comparatif de dépenses. À l'image des décorations, les graphes en 3D – visuellement séduisants – n'apportent pas de réelle plus-value et sont même souvent à l'origine d'erreurs d'interprétation.

Surcharger le tableau d'éléments superficiels revient à détourner l'œil de l'utilisateur de ce qu'il recherche. Opter pour une charte graphique aux visuels épurés et surtout communs aux différents tableaux, conduira le décisionnaire directement à l'essentiel. Définir une maquette du tableau au préalable préviendra ce genre d'erreur.

Enfin, la mise en forme a également pour objectif de hiérarchiser les indicateurs. Bien que le tableau de bord ne comporte par essence qu'un nombre restreint d'indicateurs, la nature du bilan fait varier leur importance. Il s'avère donc indispensable de mettre en avant ce qui requiert le plus d'attention.

La synthèse graphique facilite le pilotage et présente de nombreux avantages. Toutefois, le visuel ne doit en aucun cas se substituer aux données brutes.

Contextualiser

Olivier Bernasson, Pecheur.com

“Il y a plein de moyens de faire monter le chiffre d'affaires. La première des choses c'est par exemple d'offrir les frais de port à la terre entière pour n'importe quel montant de commande. Le chiffre d'affaires va augmenter c'est sûr, conséquences ne seront pas forcément bonnes si on perdait déjà trois euro à l'envoi de chaque colis avec les frais de port payants.

Il faut savoir s'il vaut mieux monter le chiffre d'affaires par l'augmentation du panier moyen ou du nombre de commandes ou encore par un combiné des deux. C'est ce genre de choses que les chiffres ne donnent pas d'emblée.

Si on ne regarde que l'évolution du chiffre d'affaires, l'indicateur tout seul ne suffit pas.”

Synthèse :

Un indicateur seul ne suffit pas toujours à caractériser une situation. Pour maximiser l'apport d'une information, celle-ci doit être contextualisée. Mettre en parallèle les

indicateurs apporte une vision plus large de l'information. En les regroupant, on donne plus de sens et de profondeur à son analyse.

Plusieurs raisons expliquent l'intérêt d'afficher ensemble des indicateurs. S'ils sont directement liés, on repèrera facilement l'origine d'un phénomène. S'ils représentent des leviers, on pourra les comparer (idem pour de mauvaises raisons : les raisons du retour)

Prenons l'exemple d'un tableau de bord consacré à l'évaluation du service après-vente. Une partie du tableau porte sur les retours. On retrouve comme indicateur principal, le taux de retour. Toutefois, on indiquera également le taux de retour au cours de la période précédente, l'augmentation du nombre de commandes, le cout opérationnel d'un retour ainsi qu'un classement des principales causes de retour.

Attention toutefois à ne pas verser dans l'excès et comparer des choses sans réel lien entre elles ou calculées à partir de référentiels différents.

Adapter

ADAPTER LES TABLEAUX AU METIER DE CHACUN

Gaëlle Barré, Univers Broderie

“Les tableaux de bord sont toujours très génériques et il faut vraiment les adapter à chaque profession. On a un métier très artisanal et une branche archaïque avec des indicateurs très modernes, donc l'analyse des chiffres est parfois un peu compliquée. Entre un indicateur que je vois sur un tableau de bord qui est censé être une moyenne et le mien sur un secteur de niche, parfois ça n'a absolument rien à voir.

Il faut toujours se méfier de ce que l'on peut voir au niveau des généralités et toujours se référer à son corps de métier avant d'analyser les chiffres ! »

ADAPTER LES TABLEAUX AUX BESOINS ET AUX COMPETENCES DE L'UTILISATEUR

Denis Pommeray, E-Malaya

“C'est toujours bien d'avoir une synthèse qu'un DG peut comprendre avec une lecture en diagonale et des données chiffrées plus détaillées pour les gens un peu plus pointus des services e-business.”

Gaëlle Barré, Univers Broderie

“Quelqu’un qui arrive et n’a pas d’expérience doit pouvoir de suite repérer les chiffres dont il a besoin et ne pas se retrouver face à une multitude de termes absolument barbares.”

Damien Lemaitre, 6:AM

“L’objectif, c’est clairement de s’adapter aux besoins du client parce qu’il se focalise sur des indicateurs qui se trouvent en fin de cycle alors que nos indicateurs se situent beaucoup plus en amont même si on garde un œil sur l’aval et les objectifs.

Il faut savoir effectivement rendre les choses cohérentes par rapport aux demandes du client.”

Serge Lengagne, Ventadis

*“Le meilleur tableau de bord c’est celui qui est **le plus souple, qui permet aux dirigeants quand ils regardent les chiffres de faire un drill down et d’avoir un détail des chiffres en macro.**”*

ADAPTER LES TABLEAUX A SA STRUCTURE

Emmanuel Noirhomme, Let’s Buy It

“Les responsables pays saisissent tous les jours leurs chiffres sur des template Excel et j’agrège ensuite les différents Excel dans un même fichier. C’est un peu artisanal, mais moi qui ai travaillé deux ans sur tout ce qui est BI chez Microsoft, je connais bien leurs tableaux de bord et les solutions qui existent sur le marché. Elles ne m’ont jamais semblé adaptées à notre structure ou, en tout cas, pas au début.

Au départ, on est 2, 3, 4 puis 5 et on ne voit pas vraiment les choses arriver. Aujourd’hui on est trente-cinq, effectivement ça vaut le coup à trente-cinq d’utiliser les tableaux de bord, mais on n’y est pas arrivé du jour au lendemain. On n’a pas forcément vu la chose arriver donc on est toujours sur notre système à la main, plutôt artisanal. On n’a jamais assez de temps pour se poser et installer quelque chose de plus propre. Là, ça remplit sa fonction et c’est très bien !”

Christophe Davy, Brand Online Commerce

« Notre tableau de bord, c'est un tableau Excel avec une colonne par semaine. C'est volontairement pas trop creusé parce qu'il faut gérer le temps de remplissage du tableau face à son efficacité, son utilité.

Le tableau de bord, surtout quand il est fait manuellement - ce qui est le cas pour nous aujourd'hui - ça ne sert à rien de passer trois jours à le faire ! Il faut être très pragmatique. Il nous faut un certain nombre d'indicateurs mais on ne peut pas demander n'importe quoi, juste pour le plaisir. »

Synthèse :

Si les objectifs de l'entreprise sont communs à tous ses salariés, chaque métier s'attèle à une tâche spécifique. Le taux de transformation par canal, par exemple, n'est probablement d'aucune utilité pour le service logistique. **Le tableau doit donc être orienté métier.** Il ne doit pas nécessairement être pensé par, mais pour celui à qui il se destine. C'est le principal défaut des tableaux de bord natifs. N'étant pas construits en fonction des réels besoins de l'entreprise, leur efficacité est moindre qu'un outil sur mesure.

La période d'analyse conditionne les indicateurs à intégrer à son tableau. Au temps réel correspond donc un tableau particulier, différent de celui d'un bilan hebdomadaire, mensuel et ainsi de suite. L'architecture du tableau doit être suffisamment flexible afin de garantir une facilité d'adaptation aux différentes analyses auxquelles il servira de support. Suffisamment souple également pour pouvoir glisser d'un aperçu rapide aiguillé par les visuels vers une étude approfondie des données initialement masquées.

Écueils à éviter dans la construction du tableau

COMPARAISONS ERRONEES

Igor Schlumberger, Videomark

“Je considère qu'une vidéo vue, c'est un visiteur unique sur le mois qui a vu au moins dix secondes de la vidéo. Peut-être qu'un autre va compter la visualisation en comptant trois fois pour trois visualisations ou comptabilisera quand même malgré un arrêt au bout de deux secondes. On va se retrouver à comparer ce qui n'est pas comparable. Il faut faire très attention à comparer des choses qui sont mesurées exactement de la même façon.”

MAUVAISE PERIODICITE

Igor Schlumberger, Videomark

“Nous on travaille beaucoup sur les semaines. On a tendance à faire ça mois par mois, mais j’ai toujours favorisé la visualisation semaine par semaine.

Dans le e-commerce, c’est du samedi au samedi ou du lundi au lundi. Il faut pouvoir comparer des choses qui se suivent alors que vous avez des mois de vingt-huit, trente ou trente-et-un jours.

Antoine d’Arifat, Brand Online Commerce

“Le tableau idéal pour piloter une entreprise et une activité dans sa globalité, c’est un tableau de bord mensuel.

L’hebdomadaire ou le quotidien c’est vraiment du pilotage très fin pour voir s’il n’y a pas quelque chose qui dérape ou éventuellement pour rattraper quelque chose. Essayer de corriger une opération qui s’est mal enclenchée etc. C’est du tactique pas du décisionnel. Le décisionnel c’est une fois par mois, moins ce n’est pas possible.”

TABLEAU SURCHARGE

Antoine d’Arifat, Brand Online Commerce

“Trop d’information tue l’information. C’est une règle de base.

Je peux vous dire qu’on peut faire des tableaux sur cinq pages avec plein d’informations dans tous les sens, mais une fois qu’on donne ce type de tableau, la personne commence à lire puis s’arrête parce que ça prend trop de temps.

Du coup, les gens ne savent pas où trouver les choses intéressantes, car il y en a tellement. À chaque fois qu’ils se plongent dans le tableau, ils perdent un temps assez important. Ils en sortent avec une impression de trop-plein et au final, ils ne regardent qu’une ligne, le chiffre d’affaires ou alors deux lignes, le chiffre d’affaires et sa progression par rapport à l’année précédente.”

ABSENCE D’ANALYSE

Denis Pommeray, E-Malaya

“Souvent ce qui manque, c’est l’analyse !

Il y a des gens qui investissent pas mal d’argent dans des outils de metrics. Ils savent qu’ils vont avoir des rapports hyper complets, mais ça ne dit pas quelles

actions il faut mettre en place pour corriger si le rapport annonce de mauvaises nouvelles.

Ça ne dit pas pourquoi l'audience constatée ne correspond pas à l'audience attendue et pourquoi il y a une baisse ici et une hausse là. C'est toute l'analyse qui manque.

Un tableau de bord, il faut que ce soit complété par un cerveau humain plutôt bien fait qui va comprendre et synthétiser en 3 phrases la situation à un instant t.”

Olivier Bernasson, Pecheur.com

“Le problème de tous les e-commerçants, c'est d'arriver à déterminer sur quels indicateurs il faut qu'ils travaillent et quels curseurs il faut qu'ils bougent. Et d'arriver à comprendre que si on bouge plusieurs curseurs à la fois on va dans le mur.

Donc prendre les indicateurs et essayer de les faire évoluer un par un, en mesurant les effets qu'ils ont les uns sur les autres. Le problème c'est que tout est lié donc quand on bouge un indicateur ça déplace quelque chose ailleurs donc il faut en permanence arriver à ajuster.

*Pour ça, il faut les bons indicateurs et la bonne grille d'analyse. **L'indicateur sans grille d'analyse ne sert pas à grand-chose.”***

EXEMPLE D'ECUEIL A EVITER : NEGLIGER LE TEMPS/HOMME DANS LE CALCUL DU ROI

a) Problématique

Didier Glémarec, Leadshare

*“Aujourd'hui le ROI intègre très bien le coût d'acquisition client (...) mais **il mesure très mal les autres coûts associés à un site**. Il ne va pas intégrer ou assez rarement le coût global de la création d'un site ou de sa mise à jour. C'est-à-dire, éventuellement, **les coûts de prestation externe** si on passe par un prestataire externe et **le temps passé par les équipes internes** à gérer les projets ou les campagnes. Quand vous faites du netlinking, c'est essentiellement du temps passé par quelqu'un et ça pour le mesurer, il faut intégrer le cout du salarié dans la mesure du ROI avec les charges associées (charges sociales, locaux, etc.) et ramener ça à ce que ça a fait progresser en termes de référencement naturel au site.*

Déjà, mesurer ce que le netlinking apporte en référencement naturel, ce n'est pas évident du tout. Savoir quel est l'impact réel et définitif d'une opération de netlinking. Parce que les résultats ne sont pas complètement immédiats et que Google reste en partie une boîte noire. On ne voit pas l'incidence de manière hyper précise. On sait qu'on a progressé, mais de combien grâce au netlinking c'est extrêmement difficile à mesurer puisqu'on dépend de Google."

b) Temps/homme et Social Marketing

Benoit Chopin, Timefy

"Aujourd'hui je suis tout seul donc je travaille tout le temps. Je ne cherche pas directement un retour sur investissement sur la partie communautaire. C'est quelque chose qui est pour moi fondamental.

Après, il faut distinguer deux choses. Sur le blog, il y a beaucoup de contenu éditorial, donc, ça s'apparente à un travail de chef de produit. On crée du contenu au sein même de la fiche produit. On se sert du blog pour faire de l'actu, mais tous les posts sont rattachés à une fiche produit. Ça fait du complément d'information avec des photos."

Gaëlle Barré, Univers Broderie

"On n'intègre le temps/homme ni pour le blog ni pour les réseaux sociaux. Ce qui est marketing sur le blog et les réseaux sociaux, on peut le faire le dimanche ou la nuit, donc on ne le calcule pas forcément."

Marc Schillaci, Oxatis

"Comment intégrer le temps/homme dans le calcul du ROI ? La question est biaisée parce qu'il y a 2 situations. Celle d'une entreprise établie comme Oxatis où on peut se dire si Marc s'occupe de son blog une heure par jour voilà ce que ça coûte à l'entreprise et voilà ce qu'on aimerait que ça rapporte.

Mais, il y a aussi la situation complètement inverse. Une toute petite entreprise qui se lance en ligne avec un patron qui a plus de temps que d'argent. Pour son site, ce type d'opération est extrêmement pertinent parce qu'il n'y a rien qui peut lui coûter moins cher. Pour les TPE PME de petite taille qui se lancent en ligne, il n'y a pas de restrictions fortes à avoir là dessus et en plus ça marche."

c) Solutions

Olivier Bernasson, Pecheur.com

"Notre analyse se fait à partir du compte de résultat ramené au panier.

Pour faire simple :

Je considère qu'on est une société industrielle qui fabrique un produit qui est une commande type, peu importe sa taille. En divisant mon chiffre d'affaires de l'année, du mois ou de la journée par le nombre total de commandes, j'obtiens la commande moyenne à laquelle j'affecte la totalité de mon compte d'exploitation. Je le ramène à la commande en divisant chaque poste par le nombre de commandes.

J'ai mon colis type découpé en tranches napolitaines, sur lequel j'ai mes frais de personnel sur chaque colis, donc je sais que chaque colis m'a coûté tant en personnel, tant en loyer, tant en matériel informatique, etc.

Bien entendu, on descend plus bas que ça. Derrière on distingue le service logistique, le service marketing, les canaux d'acquisitions etc. Donc on sait qu'à chaque fois qu'on envoie une commande, ça nous coûte tant en logistique. En comptant les mètres carrés, les locations des machines, le salaire des gens concernés..."

d) Alternatives

Damien Lemaitre, 6:AM

"Quand on fait les calculs de performance, on intègre tous les coûts. On ne se limite pas au média.

L'ensemble des couts, c'est les honoraires. Les honoraires, ça correspond aux jours/homme...

En fait non, c'est un peu différent. Aujourd'hui les honoraires médias sont des pourcentages d'investissements donc on ne parle pas en jours/homme.

Par contre quand on fait nos estimations, il faut qu'on soit sûr que le temps qu'on passe sur les clients correspond aux honoraires qu'on a vendus. On intègre ces honoraires dans notre calcul de ROI. On intègre les honoraires, les frais techniques et les achats médias.

Après, c'est sûr que ce n'est pas très clair ! Au lieu de passer par un système d'honoraires en pourcentage, il faut passer à un système de jours/homme comme on le fait dans la production. Vendre des bannières ou des sites à des annonceurs se ferait en temps/homme en fait. On dit : le type a bossé 2 jours dessus, la rate card c'est 100 € la journée donc ça fait 200 euros !

L'objectif c'est de faire à peu près la même chose pour les campagnes médias et de se dire si on passe une journée et demie par semaine à l'optimiser, etc. avoir un système de rate card de temps/homme sur les médias, mais ce n'est pas encore là même si je pense que ça va être une évolution assez logique.

Les honoraires sont en train de baisser, les agences font de la marge sur des postes très techniques. Il y a un moment où tout ça va être remis en place."

Synthèse :

Si on veut une analyse de retour sur investissement, ou si on veut comparer différentes alternatives, attention à comparer ce qui est comparable. En particulier, il est important d'intégrer les frais RH (externes ou internes).

La vie d'un tableau de bord dans le temps

Quand remettre ses indicateurs en question ?

EN CAS D'ABSENCE DE VARIATION

Serge Lengagne, Ventadis

*“Ce que je regarde c'est la courbe, la tendance, le trend, la pente. **Un indicateur dont la courbe est plate, je le fais changer parce qu'il ne sert plus à rien.***

*Un moment, on a eu de gros problèmes sur un sujet, donc on mesurait le nombre d'incidents avérés sur le sujet en question. **Tant qu'il n'était pas plat, je le conservais, aujourd'hui je l'ai remplacé par un plus pertinent.**”*

Antoine d'Arifat, Brand Online Commerce

“Une des tendances qu'on peut observer sur certains sites, c'est l'évolution des ventes sur iPad. Ça peut être un indicateur intéressant à comparer avec celles réalisées sur iPhone.

Tout à coup, on se rend compte que sur iPad, sur une marque en particulier, ça bat plus fort. On se dit les clients de cette marque-là sont de gros utilisateurs d'iPad, on va peut être optimiser le site pour ça.

Un jour, on l'abandonnera parce qu'on aura adapté le site. Il y aura une version optimisée pour iPad donc le sujet ne sera plus d'actualité et on suivra un autre indicateur. Il faut que ce soit vivant ! ”

EN PRESENCE DE PHENOMENES NON OBSERVES OU NOUVELLEMENT OBSERVABLES

Serge Lengagne, Ventadis

“Chez nous, 5 personnes travaillent à temps plein sur les indicateurs. Ce que nous, on appelle la BI. On les change plus qu'on ne les met à jour.

*On les fait évoluer. On le fait assez souvent et il y a deux raisons majeures. Soit, on découvre qu'un indicateur n'est plus pertinent parce **qu'on n'a pas vu***

un phénomène. Soit, simplement, l'évolution des outils qui nous permet aujourd'hui de sortir un truc super compliqué toutes les nuits et qu'on n'avait pas la puissance ou les outils en place pour le faire l'année dernière."

EN FONCTION DE L'EVOLUTION DE L'ENVIRONNEMENT

Damien Lemaitre, 6:AM

"Bien sûr que ce n'est pas figé et qu'il faut faire évoluer ses indicateurs !

Le marché change. Le contexte de la recommandation faite il y a 6 mois n'est pas le même aujourd'hui. Il y a des concurrents en plus, de nouvelles offres, de nouveaux contextes conjoncturels, voire structurels...

*Sur l'automobile, on a eu la prime à la casse. **Donc, on a nos indicateurs à nous pour mesurer la performance, mais ils sont, bien entendu, impactés par tout l'environnement"***

Serge Lengagne, Ventadis

"Évidemment, il y a des paramètres qui étaient importants à une époque parce qu'on regardait précisément quelque chose, qui sont tout le temps en place dans le back-office, mais qu'on regarde de moins en moins.

On regarde certains paramètres au moment où on en a besoin. On ne contrôle pas 250 paramètres toute la journée."

Didier Glémarec, Leadshare

"Il faut faire très attention au maintien des indicateurs dans le temps."

EN FONCTION DE L'EVOLUTION DE LA TAILLE DE L'ENTREPRISE

Olivier Bernasson, Pecheur.com

*"**Au fur et à mesure, le degré d'analyse augmente.** Le besoin d'analyse augmente avec la masse des clients. Pour 10 clients, le taux de transformation est inutile. Quand on en a comme nous 20 000 visiteurs par jour, **il y a des choses qu'il faut absolument savoir parce qu'on commence à être dans des phénomènes de masse.**"*

Marc Schillaci, Oxatis

“Au départ : petit budget, outils simples. On en tire les grandes lignes et on prend des décisions. Ça marche, on augmente les budgets, il faut aller plus loin. Il faut aller vers un contrôle de gestion beaucoup plus fin. Il faut mesurer des trucs qui se recoupent et donc avoir des outils qui progressent avec la taille de ses investissements.”

Thibaud Elzière, Fotolia

“On regarde des chiffres importants comme l'évolution du chiffre d'affaires et du panier moyen. Là-dessus on ne peut pas se tromper !

Pour les autres, on les vérifie de temps en temps et on change au gré de notre back-office pour voir si tout va bien. (...) La mesure de la performance évolue avec la taille du site et de tous les éléments.

Je pense que dès la création d'un site, c'est important de monitorer. Après on peut monitorer les dix facteurs clés. Plus le site avance, plus il se passe de choses, plus il y a de fréquentation et de chiffre d'affaires, plus il faut rentrer dans le détail de ces indicateurs, parce qu'ils permettent de révéler des failles ou des évolutions négatives ou positives du produit ou du marché.”

Emmanuel Noirhomme, Let's Buy It

“Il n'y a pas de secteur que je contrôle uniquement via des tableaux de bord. J'ai un bon sentiment de ce qui se passe. C'est vrai que dans des structures plus importantes, vu qu'on ne sait pas du tout ce qui se passe sur d'autres parties de la boîte, c'est important d'avoir des tableaux et qu'ils soient précis.”

Synthèse :

L'évolution de facteurs endogènes et exogènes est susceptible d'altérer l'efficacité du tableau de bord. Celui-ci peut devenir incomplet, voire obsolète, en fonction de ces variations.

D'autre part, l'indicateur clé répond à un besoin de contrôle. On peut imaginer une dégradation du temps de réponse du serveur en période de soldes.

On prêtera une attention toute particulière à cette indication jusqu'à ce que la fréquentation redevienne normale. Des KPI entrent et sortent ponctuellement du tableau. C'est un outil vivant donc flexible.

Comment procéder ?

DIALOGUER, ECHANGER

Denis Pommeray, E-Malaya

“En ce moment, pour un client, nous sommes en train de remettre à plat toute la web analyse de son activité.

*On passe par une phase d’audit où on se rend compte qu’il y a des données qui remontent, qui ne sont pas cohérentes entre elles. En termes de web analyse, on va plutôt chercher à identifier le besoin. **On va interviewer les gens de l’entreprise qui ont besoin d’avoir des indicateurs et on va proposer une forme de tableau de bord de ces indicateurs avec une fréquence, etc.**”*

Benoit Chopin, Timefy

*“Comment s’y prendre pour tester l’efficacité de ses indicateurs ? En **échangeant avec les autres**. On a tendance à répéter ce que l’on sait et l’habitude, c’est quelque chose de très mauvais ! ”*

Antoine d’Arifat, Brand Online Commerce

« Le bon usage, c’est d’être à l’écoute lors des réunions, de poser des questions sur les indicateurs, de se demander s’il y en a assez ou trop ou si certains sont à changer.

Nous, on réalise des tableaux vivants où parfois des indicateurs apparaissent et d’autres fois je demande à les enlever parce qu’ils n’apportent pas de valeur ajoutée.

Par exemple, il y a des marques où le taux de retour est inférieur de 1 %. C’est le type de produit qu’elle vend qui génère ce taux de retour très faible. Une fois qu’on le sait et qu’on l’a suivi sur 6 mois, sauf s’il y a explosion et il faudra expliquer pourquoi, on peut l’oublier parce qu’il ne sert à rien. Il n’est pas constructif.

Synthèse :

En l’absence de difficultés évidentes, le défi réside dans la remise en cause de son pilotage. Or, nous l’avons vu précédemment, le tableau de bord est un outil vivant. Il est à inscrire dans une démarche d’amélioration continue. Pour ce faire, la concertation est indispensable. Chacun possède ses propres habitudes de lecture. Les faiblesses de

l'analyse apparaitront inévitablement plus évidentes pour certains. L'effort à fournir est donc collectif. Ce qui implique une circulation efficace de l'information.

Les difficultés pour construire un tableau de bord efficace

Adaptation de l'outil au site

Igor, Schlumberger, Videomark

“Google Analytics c’est pas mal, mais on n’arrive pas tous à bien le paramétrer.”

Denis Pommeray, E-Malaya

“Pour quelqu’un qui développerait un business sur Internet, l’idéal pour mesurer la performance serait de ne même pas avoir à s’en occuper ! Que sa solution technique de création de site intègre ces notions-là.

C’est l’idéal parce qu’après, quel que soit l’outil qu’on va choisir, ce qui est compliqué, c’est de le plugger correctement à son site. Souvent, c’est paramétré de manière un peu générique, alors pour avoir des analyses un peu fines, c’est beaucoup de boulot. Si on pouvait avoir des plateformes qui intègrent ces notions, ce serait génial.”

Synthèse :

Les tableaux de bord natifs ont pour principal défaut d’être trop génériques dans un domaine où le sur mesure est à privilégier.

Prenons l’exemple de Google Analytics, employé massivement par les acteurs du e-commerce. S’il a l’avantage d’être gratuit, simple d’utilisation et d’offrir de nombreux indicateurs, il ne couvre pas pour autant l’essentiel des activités e-commerce. Une fois la commande passée, il ne sera d’aucune utilité pour analyser tout ce qui concerne le traitement de celle-ci, la logistique ou encore les retours.

Centraliser les données

Damien Lemaitre, 6:AM

“C’est vraiment la problématique qu’on a aujourd’hui. Comment arriver à centraliser sur un même dashboard l’ensemble des données et le faire de façon automatisée ? On est en train d’avancer dessus. On est vraiment en train de

monter des choses beaucoup plus abouties que ce qui existe aujourd'hui. L'objectif, c'est de sortir les données de façon automatisée et de les intégrer de la même façon au reporting. Ce n'est pas facile, mais ça enlève, d'une part, les erreurs humaines – sur un fichier avec 15000 lignes et des tas de fonctions différentes, ça peut arriver – et d'autre part, on optimise le temps et l'argent qu'on y consacre actuellement.

On pourra plus se concentrer sur l'analyse des chiffres que sur la réalisation des dashboard. C'est un enjeu majeur aujourd'hui de récupérer toutes les sources et de les intégrer automatiquement au dashboard.”

Didier Glémarec, Leadshare

*L'outil idéal ? Un outil comme Qlikview³ qui va **requêter les différents outils mis à disposition**. Il irait sur Analytics ou Xiti⁴, sur l'ERP de l'entreprise ou la solution e-commerce du site, etc.*

Je ne crois pas tellement à un outil figé dans le marbre, mais plus à l'utilisation d'outils sur le marché. Comme les données sont dans x solutions, on n'a pas trop le choix ou alors, après, il faut développer des API ou des trucs dans tous les sens.

*Comme tout cela évolue très vite, je ne suis pas certain que faire un gros développement pour un projet comme ça ait du sens aujourd'hui. **Cela va tellement vite qu'il faut garder une certaine flexibilité** avant d'être sûr de figer les choses.*

Synthèse :

Le tableau de bord, en tant qu'outil de gestion transversale requiert une centralisation efficace des données.

Or, la variété des pourvoyeurs pose de sérieux problèmes à l'automatisation du processus. Piocher systématiquement dans les progiciels de gestion de la relation client, de la chaîne logistique, etc... est coûteux.

Il faut maîtriser chaque interface, établir des référentiels communs pour enfin parvenir à dresser son tableau. Il est désormais possible de générer des tableaux complets dans un domaine précis. En revanche, le manque d'interconnexion des solutions entre elles impose généralement une agrégation du tout sous Excel. La phase d'analyse est donc ralentie par ce processus chronophage, et source d'erreurs (si manuel).

³ Pour en savoir plus sur Qlikview :

http://www.qlikview.com/fr?SourceID1=Google&SourceID2=28569263&bc_ppc=1&bc_keys=qlikview&gclid=CNruvdS9jqMCFVeX2AodA1i-Wg

⁴ Pour en savoir plus sur Xiti - ATinternet: <http://www.atinternet.com/Produits/Solutions-XiTi.aspx>

Coûts

Serge Lengagne, Ventadis

*On travaille aujourd'hui sur des indicateurs synthétiques agrégés qui sont pour certains assez complexes à sortir. **L'analyse des ventes des bundles**, par exemple, c'est quelque chose d'assez complexe, car il faut croiser des données dans tous les sens entre ce qu'on a vendu, ce qu'on a livré, les frais logistiques qui nous ont été afférents, etc.. La formule pour aboutir au résultat se fait plutôt bien.*

En revanche, la difficulté consiste à la mettre en œuvre toutes les nuits, tout en s'assurant quelle soit fiable et qu'elle ne plombe pas le reste ! C'est embêtant parce qu'aujourd'hui, on a une puissance de calcul qui est limitée et la nuit, on a un nombre de traitements qui dépasse l'entendement.

Donc le reporting n'est pas forcément le truc sur lequel on va investir le plus. On préfère par exemple que tous nos clients aient eu leur SMS comme quoi leur commande les attend ou que toute la facturation soit passée.

Synthèse :

L'aspect financier constitue un frein dans l'élaboration de tableaux de bord complexes. Plusieurs dépenses sont à engager :

En premier lieu, l'acquisition des licences pour l'exploitation des solutions pourvoyeuses de données.

A ce coût s'ajoutent ceux du paramétrage de l'outil et de l'analyse des données récoltées. Plus l'analyse est poussée, plus la puissance de calcul exige un matériel onéreux.

Ces investissements demandent du matériel, du temps et de la formation. C'est la raison pour laquelle beaucoup d'e-commerce se contentent du minimum en termes d'équipement. Ces derniers, à l'origine des tableaux de bord, sont pourtant indispensables à la gestion de l'entreprise.

A chacun donc de trouver l'équilibre entre ses besoins d'informations et sa capacité à investir.

Problématique identifiée : l'attribution d'une visite dans le cas où les canaux d'acquisition se recoupent ?

UNE IMPUTATION ARBITRAIRE

Igor Schlumberger, Videomark

“La question qui se pose, c'est : à qui attribuer la vente ?

LeGuide amène 100 000 visiteurs chez un marchand pour un chiffre d'affaires de 50 000 euros. Suite à l'amélioration de la fiche produit, le marchand fait 10 000 euros de chiffre d'affaires en plus. J'attribue 60 000 euros à LeGuide ou au travail d'amélioration de l'ergonomie ?

Souvent, on me demandait pourquoi je refusais de vendre à la performance. Je répondais : « à chacun son métier ! »....

Le mien, c'était d'amener du trafic, pas de vendre. Quand la Redoute fait une campagne d'affichage et que sur 100 000 visiteurs amenés par LeGuide ils font plus de chiffres d'affaires, c'est grâce à leur campagne. Nous, on a juste amené du trafic qui leur a permis de faire leur cuisine.

On ne peut pas attribuer l'ensemble du chiffre d'affaires à un apporteur de trafic. En période de soldes, les taux de transformation sont bien meilleurs et ce n'est pas le guide d'achat qui fait mieux son boulot.”

Didier Glémarec, Leadshare

“Pour ce problème, il y a des outils comme Eulerian⁵ qui existent sur le marché. Ça passe par une mesure du cookie pour déterminer qui a apporté la première visite et qui a apporté la dernière. On mesure les différents leviers qui apportent les visites. Du premier au dernier.

Après les sites font le choix de rémunérer lorsque c'est le cas ou d'attribuer la provenance de tel ou tel client. Ce sont des choix arbitraires des clients. Il y en a qui disent que c'est le premier levier qui est le vrai apporteur de trafic, mais pour autant, ils rémunèrent quand même le dernier.

*C'est compliqué parce que le dernier va dire que c'est lui qui a apporté la vente. C'est assez difficile de dire que c'est grâce au premier. **Il manque des règles précises qui définissent qui apporte le client et comment le rémunérer.***

⁵ Pour en savoir plus sur Eulerian : <http://www.eulerian.com/fr>

Un blog évoque par exemple un produit. Le lecteur se renseigne et décide de l'acheter. Il se dit qu'il a deux choix, soit il trouve un code de réduction sur un site et il clique à nouveau sur le lien qui va donc être considéré comme dernier levier alors que ce n'est pas réellement eux qui ont apporté le bénéfice de cette vente. L'autre possibilité qui est encore pire, ce sont les programmes de cashback et les barres de type eGraal. Il n'y a même plus besoin de lien, le fait de télécharger la barre sur son navigateur, ça écrase tous les cookies et ils s'attribuent la vente."

Denis Pommeray, E-Malaya

"Cela dépend des clients. Certains ont la chance d'avoir de beaux outils de métrique. Ils savent tracer le parcours du client jusqu'à l'achat. En fonction du client, on va ne tenir compte que du premier ou du dernier ou alors on partage."

UNE DECISION NON NEGLIGEABLE

Olivier Bernasson, Pecheur.com

"Si vous considérez arbitrairement que Kelkoo ne transforme pas et que c'est toujours Google qui transforme, vous allez baisser Kelkoo. Vous vous apercevez derrière qu'en fait, vous dégradez la performance de Google et que l'économie que vous réalisez sur le premier, vous fait perdre plus sur le deuxième.

On a fait des essais dans ce sens-là et ça a donné les effets que j'évoquais. En essayant de supprimer la redondance, on a dégradé la performance de ceux qui performaient bien. Tout est extrêmement lié."

PLUSIEURS POSSIBILITES

Denis Pommeray, E-Malaya

"Sur les leviers classiques, on voit quel budget on investit, l'audience et les ventes que cela génère... On fait des divisions pour voir quel est le coût d'acquisition par levier.

Ce qu'on fait aussi c'est :

- *soit, on a les outils pour analyser réellement l'acquisition - parfois il y a des leviers où on va chercher des clients qu'on a déjà, surtout en lien sponsorisé...*
- *soit on a les outils qui vont bien pour pouvoir mesurer le vrai coût d'acquisition ou alors on fait un calcul un peu arbitraire.*

Par exemple, on estime que sur Adwords, 50 % des clients acquis sont des clients existants. Moi comme j'étais pas mal côté annonceurs et pure player, je préfère être plutôt pessimiste que vendre la Lune. (...) Pouvoir dédoublonner, c'est déjà pas mal, tout le monde n'y arrive pas.

Ce que je trouve pertinent, c'est de faire un partage. Faire 50-50 pour deux ou 3 tiers pour 3. C'est ce qui me paraît le plus logique."

Olivier Bernasson, Pecheur.com

"On considère qu'ils ne se recourent pas. On attribue la commande au dernier qui l'a amené donc que ça marche dans un sens ou dans un autre peu importe !

Si la personne est passée par Kelkoo – on paie – et qu'ensuite, elle est passée par Google – on paie aussi – on va attribuer sa commande à Google et donc on va mesurer la performance de Google. Mais le clic de Kelkoo, lui, il est imputé dans la performance de Kelkoo pour toutes les dernières commandes qu'il va amener."

Thibaud Elzière, Fotolia

"Quand on tracke, on pose un cookie pendant 15 jours et c'est la priorité au premier qui a amené la personne. Si quelqu'un vient par Adwords et qu'il revient par un partenaire, c'est Adwords qui lui a fait connaître le site.

Au niveau de la marque, ce n'est pas trop faux. C'est-à-dire que le travail sur le brand awareness est effectué par le premier canal. Le deuxième renforce juste cette notoriété.

Effectivement, on pourrait imaginer quelque chose de plus complexe où on se donne un pourcentage en prenant en compte le nombre de canaux, mais déjà que les systèmes de tracking valent ce qu'ils valent, introduire des notions complexes ne peut qu'apporter des problèmes."

Denis Pommeray, E-Malaya

"J'ai un client qui, de manière très fine, pondère aussi avec la qualité du levier ou du type d'affilié. Si un client clique sur un lien sponsorisé et qu'il revient sur le site en passant par du référencement naturel et qu'il passe par un affilié avant de passer commande. Cet affilié c'est par exemple qui fait du cash back. On va le compter moins qu'un affilié parce qu'il n'a pas vraiment participé à l'acquisition. Il a surtout attiré le client avec une réduction.

Si on voulait aller loin dans les tableaux de bord, on pourrait analyser très finement par où le client est passé. On peut détailler, même au-delà du levier du type de support sur lequel le client est passé juste avant de passer

commande. Clairement, là, c'est l'affiliation qui bien souvent trouble un peu les choses. C'est bien connu : les gens qui cherchent des réductions juste avant de payer. On ne peut pas considérer ça comme un levier d'acquisition."

Serge Lengagne, Ventadis

"Comme tout le monde, on se débrouille ! On va avoir des coefficients, des ratios, etc.

Là-dessus, je ne crois pas qu'on ait inventé quoi que ce soit. Si un client passe commande sur le web alors qu'avant il passait par le téléphone, on a tendance à considérer qu'il a changé de canal quand c'est dans l'autre sens, c'est différent. On fait comme tout le monde là-dessus, on impute."

Damien Lemaitre, 6:AM

« En règle générale, le problème c'est que la rentabilité n'est mesurée que sur Internet chez beaucoup d'annonceurs. Donc effectivement on a beaucoup de mal aujourd'hui à comparer différents leviers, différents médias... on va dire entre eux parce qu'on n'a pas vraiment de connaissances de performance des autres médias.

Il y a certains annonceurs qui essaient de faire cet exercice-là. Je travaille avec un annonceur avec lequel on essaie de mettre en place des barèmes, des règles d'attribution, des souscriptions des achats. C'est un acteur uniquement en ligne donc on peut se dire que tout ce qu'on va faire en télé ou en presse, ça va se retrouver sur le média digital parce que ce n'est que là que les clients vont pouvoir acheter le produit.

Pour la campagne télé, on attribuait les performances à toutes les recherches Google faites sur la marque Simplicime. La télé c'est la notoriété et cette notoriété se répercute sur Google, les personnes recherchent la marque, viennent sur le site et achètent. On attribuait les ventes du référencement payant à la télé.

Ensuite, on avait des systèmes sur la presse magazine qui permettaient avec des codes promos, etc... d'attribuer des ventes à la presse, mais ça reste quand même un cas exceptionnel... et aujourd'hui comparer différents médias entre eux pour mesurer une performance, c'est très difficile !

Nous, on a des chiffres très concrets, très propres, très illustrés, très fiables sur nos performances alors que, quand tu vas voir un Fiat et que tu lui dis que tu peux vendre tant de voitures grâce au multimédia et qu'en face on leur dit qu'avec de la presse, ils auront beaucoup de gens en concession, sans aucun chiffre à donner, on ne se base pas sur les mêmes niveaux et souvent aujourd'hui les médias offline sont privilégiés."

En synthèse...

Nous voici donc (presque) à la fin de ce voyage parmi les indicateurs, les KPI, les tableaux de bords.

Qu'avons nous appris ?

D'abord, c'est un vrai sujet, vivant, avec des tendances, des évolutions, des outils et des méthodes.

Ensuite, il faut avancer par étapes : rien ne sert de sur investir ce sujet au lancement d'un site avec 5 produits et 1 commande par semaine !

Mais il faut se remettre en question, et, à intervalle régulier, c'est sain de remettre à plat les outils qu'on a construits, et de se poser :

- Ais-je les bons indicateurs pour piloter mon activité ?
- La fréquence de mise à jour est-elle bonne ?
- Ces indicateurs me permettent-ils de prendre les bonnes décisions ?
- En cas de problème, je serais alerté suffisamment vite ?
- Enfin, il y a des outils pour améliorer les tableaux de bords :
- Des outils de web analytics plus poussés que Google Analytics
- Des outils de reporting, type QlikView
- ...

Enfin, il peut être utile de s'adresser à un conseil extérieur, qui peut vous aider à prendre du recul. Vous voyez ou je veux en venir ?

Paroles de pros

Treize interviews pour ce livre blanc !

Chacun avec une expérience sur le terrain, dans son domaine : e-marchand ou prestataire du e-commerce.

Tous savent ce qu'est le pilotage de leur activité.

Qui sont ils ? Quel a été leurs parcours ?

Voici les auto-portraits de nos « pros ».

GAËLLE BARRE – UNIVERS BRODERIE



« J'ai fait des études en langues affaires et commerce. Une licence anglais allemand. Ensuite j'ai passé un DECF d'expert comptable.

Puis une première expérience dans la banque en gestion et management. Une filière qui me plaisait bien !

J'ai fait un petit break à la naissance de mes filles. En 97, c'était les balbutiements d'Internet en France. Avec une amie on avait des sites personnels, je me suis prise au jeu d'Internet dès 97, en appliquant tout ce que j'avais appris à la fac.

On a créé Univers Broderie en 2002.

Aujourd'hui Univers Broderie compte neuf personnes.

L'objectif, c'est de **rendre accessible à notre clientèle des produits de niche qu'on trouve très difficilement**. On a beaucoup de produits qui viennent des États-Unis ou même parfois d'Asie et on essaie, en fait, de jouer la carte de la proximité.

Je pense qu'on est leader en France sur tout ce qui concerne la broderie pure. On vend aussi des accessoires pour tout ce qui est patchwork ou mercerie. Là, on débute un peu, donc je ne sais pas vraiment comment on est placé vis-à-vis de la concurrence. Pas trop mal, je pense ! »

Univers Broderie
www.universbroderie.com
Le point de crois près de chez vous

Besoin d'un conseil ?
02 35 28 17 21
→ Contactez-nous

Entrez votre e-mail et votre mot de passe
Votre E-Mail
Ok
Première visite ?
Enregistrez-vous

Accueil Mon panier Mon compte Contact

Conditions générales de vente Comment commander Le Blog Livre d'or

Effectuer une recherche Rechercher

Découvrez les nouveautés Univers Broderie

Point de crois

- Grilles
- Kits
- Fils
- Perles, Charms Mill Hill
- Toiles à broder
- Bandes à Broder
- Pochoirs sur toile
- Accessoires broderie
- Daylight

DMC

- Accessoires Gold Concept
- Kits à broder
- Supports à Broder
- Broderie Traditionnelle
- Librairie
- Toiles, Galons

Patchwork

Découvrez nos nouveautés et nos meilleures sélections

Nouvelles grilles Format PDF

DMC Collection Plein Soleil

Les Duos DMC n°5

Anagram

Mirabilia

Rico Designs

Recevez notre lettre d'informations.
 Je m'abonne
 Je me désabonne
Votre E-Mail
OK

Code promotionnel
OK

Bon de commande papier (à télécharger)
Pour les personnes ne disposant pas d'internet

DMC
Fil DMC mouliné : 1€

Anchor

OLIVIER BERNASSON - PECHEUR.COM



«J'ai fait des études d'architecture.

Ensuite j'ai travaillé dans la communication et la publicité. Tout ce qui était édition graphique et agence de communication.

À la fin des années 90, j'ai monté ma propre société, une agence de communication qui très vite a créé une filiale web. Ces deux sociétés ont créé ce qui, à l'époque, était un portail, Pêcheur.com. Un site entièrement gratuit et communautaire, avec forum, petites annonces et annuaire. La plus grosse partie, c'était un annuaire à la Yahoo, mais uniquement sur la pêche. C'était un outil de recherche et développement pour nous. Cet outil a connu le succès !

En interne ça nous mobilisait une grosse partie des ressources pour traiter l'activité de ce portail. Comme on avait un savoir-faire e-commerce, on a créé une place de marché sur ce site. Le petit décollage a fait qu'en 2004, on a créé une société dédiée pour gérer l'activité marchande et que, petit à petit, on est devenu de vrais marchands en ligne.

À partir de 2005-2006, on a été en direct avec l'ensemble des fabricants.

On a fait une levée de fonds en 2006 qui nous a permis de mettre en place notre solution logistique, d'accélérer fortement et de se développer à l'horizontale à côté de notre cœur de métier, la pêche.

Aujourd'hui, la société emploie une trentaine de personne et nous sommes assez largement leaders sur notre marché.

The screenshot shows the Pêcheur.com website interface. At the top, there is a banner for 'ACCES LIBRE AUX PRODUITS FLASH JUSQU'AU 25/08/2010'. Below this, the website header includes the date 'Mardi 24 août 2010' and the text 'Aujourd'hui un choix de 72 250 références'. The main navigation menu includes 'Accueil', 'Pêche', 'Nautisme', 'Camping - Rando', 'Animalerie', 'Chasse', 'Autres loisirs', 'Habille ment', 'Produits Flash', and 'Médiathèque'. A search bar is located below the menu. The main content area features a large advertisement for 'Appâts/Amorces CARPE' with the brand 'Zoom' and a 'NEW sur pêcheur.com' badge. To the right, there is a 'GRAND JEU' section with the text 'LES 10 ANS DE PECHEUR.COM' and 'Ils ont gagné!'. At the bottom, there is a yellow banner for 'Recevez gratuitement les offres réservées aux abonnés Pêcheur.com' and a 'PORT OFFERT' section.

BENOIT CHOPIN - TIMEFY



« J'ai commencé à travailler en 96 après avoir fait l'ESC Grenoble et une maîtrise de biologie.

Au début, pendant quatre ans, j'étais responsable communication puis responsable marketing et communication dans l'industrie. Je gérais différents types de projets. Pas mal de projets Internet, beaucoup de multimédia. Ça me plaisait beaucoup.

Ensuite, je suis parti six mois en voyage en Asie. Je suis revenu.

J'ai commencé à travailler chez King Jouet pour la filiale e-commerce jusque fin 2007. C'était très intéressant. Je me suis occupé de la naissance d'un site avec quatre ou cinq commandes par jour et à la fin on en expédiait jusqu'à trois mille cinq cents par jour. Donc beaucoup d'apprentissage de l'e-commerce dans une dynamique de forte croissance et une phase d'industrialisation.

Je suis parti pendant deux ans chez made in design et après j'ai monté ma société. Je voulais le faire depuis longtemps.

J'ai lancé Timefy en novembre 2009. Timefy se focalise sur la montre alternative, comme accessoire de mode. On ne va pas dans le cheap. On fait de la montre sympa, qui se différencie par quelque chose. Ça peut être sa beauté, sa ligne, son concept, ses créateurs, son histoire... On veut quelque chose de différent et de rare. Notre cible est urbaine. Plutôt early adopter et internationale. Au bout de trois mois, on avait un site anglais. »

timefy
TIME TO CHANGE

EN / FR

QUI EST TIMEFY ?
PORT OFFERT DÈS 99€

MON COMPTE
CRÉER LE VOTRE

DANS VOTRE PANIER
(VIDE)

URBAN HYPE DESIGN GEEK VINTAGE ACTIVE EXCEPTION MARQUE DESIGNER PRIX LE BLOG RECHERCHER

WHAT'S NEW

COLORS
Sélection de jolies montres colorées

VOIR NOTRE SÉLECTION ▶

S'abonner au mag : EMAIL GO RSS MAG 1 2 3 4 VOIR TOUT

BRAND ONLINE COMMERCE

« *Brand Online Commerce est la branche e-commerce de marque haut de gamme, de luxe, beauté et mode. C'est presque comme une division ou un département e-commerce en interne pour l'entreprise sauf qu'il est externalisé.* »

ANTOINE D'ARIFAT



« *Après une double formation, ingénieur et école de commerce, j'ai commencé dans la finance.*

« *Ensuite, je suis parti sur du marketing produit électronique. Chez Toshiba, j'ai eu l'occasion de passer de la finance au marketing donc c'était très sympa.*

« *Après ça, j'ai atterri chez Olympus en direction marketing France avec des fonctions transversales au niveau européen. Ce n'était plus du marketing pur. Je m'approchais de la quarantaine.*

« *De fil en aiguille, j'ai rencontré Christophe Davy et je me suis associé avec lui sur son projet de création et gestion de boutiques en ligne pour des marques de luxe.* »

CHRISTOPHE DAVY



« J'ai fait l'ESCP.

Dans ma scolarité, on avait créé une boîte avec un copain de promo. J'ai pris goût à la technologie. J'y suis resté toute ma carrière.

Avec ce copain et deux autres personnes, j'ai participé à la création et au développement d'entreprises dans ce domaine, on a touché un petit peu à tout avec des fortunes diverses. La plus visible étant Caramail.

À la fin des années 90, j'ai été recruté chez Louis Vuitton. J'ai passé quatre ans à l'informatique des magasins et six chez Beauté Prestige International en tant que DSI.

On m'a proposé en parallèle de ma mission le lancement du e-commerce pour la marque Jean Paul Gaultier en 2005. Ça m'a mis le pied à l'étrier du e-commerce des marques et j'en ai fait mon métier avec Brand Online commerce en 2008. »

• S E Q U O I A •
P A R I S

se connecter aide
Votre recherche ...

PANIER
about SEQUOIA

sacs petite maroquinerie nouveautés bagages

NOUVELLE COLLECTION
AUTOMNE-HIVER 2010

bohème
> découvrir

handle
> découvrir

kayan
nouvelauté phare
de l'hiver 2010
> découvrir

handle
nouveaux coloris
> découvrir

conditions générales de vente mentions légales international boutiques

NEWSLETTER En vous inscrivant, vous serez tenu informé(e), environ une fois par mois, de nos offres spéciales et autres exclusivités.
Votre email ... SEQUOIA s'engage à ne pas transmettre vos informations personnelles à des partenaires.

devenez fan sur Facebook

THIBAUD ELZIERE - FOTOLIA



« J'ai fait une école d'ingénieur en France et un Master d'économie en Allemagne. Directement après mes études, j'ai commencé à développer et lancer Fotolia, en 2005. C'est une banque d'images sous la forme d'une place de marché. N'importe quel photographe peut soumettre ses images. Nous on les modère et à partir du moment où elles sont acceptées, elles viennent compléter notre base d'images.

A chaque fois quelles sont achetées par un client, on reverse des droits d'auteur au photographe. Ce sont des images qu'on appelle photos d'illustration et qui sont utilisées par les agences de web design, les agences de pub, les PME, les TPE pour illustrer des brochures, des publicités, des sites web... Toutes les images qu'on retrouve pour l'illustration. Tout ce qui n'est pas éditorial et photos d'actualité finalement.

On est deuxième dans le monde et leader en Europe. »

The screenshot shows the Fotolia website interface. At the top, there are navigation links: 'Achetez des crédits | Images | Vecteurs | Vidéo | Contributeurs | Communauté', 'Créer un compte | Login | Mon panier (0)', and a search bar with 'Recherche' and 'Go' buttons. Below the search bar, there are filters for 'Photo', 'Illustration', 'Vecteur', and 'Vidéo', with a 'Recherche avancée' link. On the left side, there is an 'IDENTIFICATION' section with fields for 'Login' and 'Mot de passe', a 'Se souvenir de moi' checkbox, and a 'Go' button. Below this, it says '10 099 836 images, vecteurs et vidéos HD' and 'Rejoignez plus de 2 014 190 professionnels de l'édition et de la communication en créant un compte gratuitement dès maintenant !'. There is a large green 'S'inscrire !' button. Below that, there is an 'ACTUALITES' section with links to 'Fotolia passe le cap des 10 millions d'...', 'Concours Génération Pub 2010 : les résul...', and 'Tiero...'. In the center, there are three main categories: 'Images' (with a camera icon), 'Vecteurs' (with a pen icon), and 'Vidéos' (with a film strip icon). Below these, there are 'FICHIERS A L'UNITE' and 'FICHIERS EN ABONNEMENT' sections. The 'FICHIERS A L'UNITE' section shows prices for 'XSmall' (0.75€), 'Small' (2.25€), and 'Medium' (3.75€), with a note 'Des images jusqu'à 30 MP'. The 'FICHIERS EN ABONNEMENT' section shows subscription options for '1 Mois', '6 Mois', and '1 An', with a price of 'à partir de 0,14 € l'image'. Below these, there are 'ACHETER DES CREDITS' and 'S'ABONNER' buttons, each with an 'En savoir plus...' link. On the right side, there is a 'Recherche par Catégories' section with sub-categories 'Humain', 'Business', and 'Architecture', each with a representative image.

DIDIER GLEMAREC - LEADSHARE



« J'ai une formation d'ingénieur commercial en informatique qui s'appelle l'ITIN. J'ai créé une web agency, ASPASIA, fin 95, début 96 qui a compté jusqu'à trente-cinq personnes. On a fait quelques gros sites Internet comme Banana Loto, Kodac, Osmose, la MGEN.

Je l'ai vendue en 99 et, en 2004, j'ai créé Leadshare. C'est une société beaucoup plus spécialisée dans l'e-marketing et dont la mission s'articule autour de quatre activités.

La première consiste, selon un principe de mutualisation : les sites partenaires distribuent dans leurs colis des chèquiers de réduction afin de s'échanger des clients. On a neuf chèquiers en France et on fait ça dans sept autres pays en Europe.

La deuxième activité, c'est la création d'opérations online entre sites marchands. On a un site qui s'appelle guide-cadeaux et un autre, a-vos-soldes. On fait aussi des emailing entre sites marchands. L'idée c'est de diffuser des codes promotionnels entre sites.

La troisième activité, c'est de l'édition de site qu'on monétise de différentes manières. Il y a miss-cadeaux, offres-de-remboursement, recettes-de-cuisine-de-chef et clubs-de-vacances.

La quatrième activité c'est du conseil e-marketing qui va de la réalisation du site jusqu'à l'utilisation de l'ensemble des leviers e-marketing pour le promouvoir. Ça va de la gestion des Google Adwords au référencement naturel en passant par la mise en place de l'affiliation, la création de jeux, la présence sur les médias sociaux... »

Version .SE .ES .DE .UK
.NL

LEADshare
emarketing co-operation

Spécialiste emarketing
de la génération de trafic OFF ↔ ON,
de l'acquisition clients
et des opérations mutualisées.

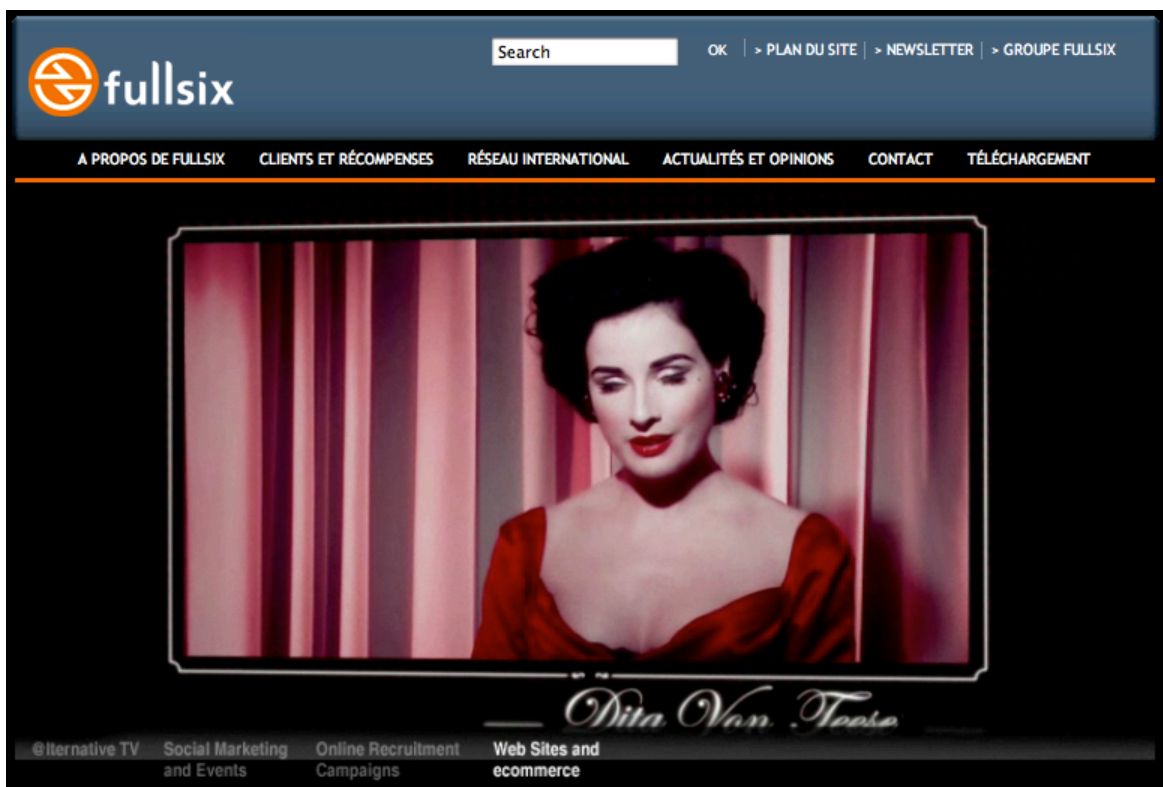
- OP OFF-line
- OP ON-line
- Edition de sites
- Conseil emarketing
- LEADshare

DAMIEN LEMAITRE – 6:AM

« Je suis issu d'une école de commerce. J'ai fait une spécialisation sur les médias et la publicité.

J'ai rejoint le groupe Fullsix sur la partie média dès la sortie de mes études. Aujourd'hui mon métier, c'est chargé de clientèle chez 6:AM, l'agence média du groupe Fullsix. »

Fullsix conçoit, construit et réalise des programmes de marketing permettant à ses clients de bâtir des relations solides et profitables avec leurs propres clients, et ce, à travers tous les canaux d'interaction.



SERGE LENGAGNE - VENTADIS



« Je suis ingénieur de formation.

Je travaille depuis 94. J'ai commencé par huit années dans l'industrie. Dans un grand compte, Renault, puis du conseil dans un cabinet.

J'ai eu la charge, depuis 2002, de sites de trois entreprises, d'abord Fuji Medical puis Comexpo Paris et finalement Ventadis. C'est une filiale à 100 % du Groupe M6. On appartient à la branche diversification.

Ventadis, c'est la fusion de deux entités qui étaient indépendantes avant. Home Shopping Service, numéro un français du téléachat, existe depuis vingt-trois ans et opère notamment M6 Boutique. C'est ce qu'on appelle de l'infomerciale. C'est la nuit sur RTL9 ou autre, des films américains qui sont assez mal doublés avec des gars bodybuildés qui vendent tel ou tel objet. Ça, on en fait pas mal et c'est assez rentable.

Donc Home Shopping Service qui est plutôt sur le multi canal : téléphonique, catalogue et un petit peu d'Internet, et Mistergooddeal qui est aujourd'hui positionné comme un pure player e-business de vente d'équipement de la maison. Là, c'est du 90 % Internet 10 % autres canaux.

L'idée de M6 quand ils ont racheté et fusionné les deux entités en 2005, c'était d'arriver à couvrir l'ensemble du spectre multi canal. Être capable de bâtir une société qui soit complètement transverse. »

The screenshot shows the Mister Good Deal website interface. At the top, there's a navigation bar with the logo and a search bar. A prominent banner reads 'LIVRAISON GRATUITE 48h* PRÈS DE CHEZ VOUS EN'. Below this, there are various category buttons like 'Gros électro', 'Petit électro', 'Mobilier', etc. A central promotional banner for 'ELECTROCHOC' is active from August 23 to September 6, featuring deals on washing machines (starting at 179€99) and kitchen robots (starting at 12€99). To the right, a sidebar lists 'Les promos du moment' including 'Vente Flash', 'Destockage de la rentrée', and 'Electrochoc'. At the bottom, there's a section titled 'Vos 7 bonnes résolutions de la rentrée' with sub-categories like 'GROS ELECTRO', 'PETIT ELECTRO', 'MOBILIER', 'HIGH-TECH', 'BRICOLAGE', 'FITNESS', and 'PUÉRI-CULTURE'.

EMMANUEL NOIRHOMME – LET’S BUY IT



« J’ai fait une école d’ingénieur en nouvelles technologies.

Ensuite, j’ai travaillé chez Microsoft France au marketing. Après deux ans là-bas, j’ai démissionné pour suivre la formation HEC entrepreneurs.

J’ai ouvert une société en Inde puis une à Dakar.

En 2007, je suis rentré en France et j’ai redémarré Let’s Buy It avec Pauline Dubuc, sur le concept du comparateur de prix. C’était un très gros site autour de l’achat groupé dans les années 2000 qui a connu une progression très rapide et une très grosse faillite avec l’éclatement de la bulle Internet. Il avait une notoriété forte en Europe, mais a été laissé à l’abandon entre 2001 et 2007. On a fait un gros lancement il y a six mois, avec une campagne de buzz qui a très bien marché : le deuxième meilleur job du monde.

Aujourd’hui, la vocation de Let’s Buy It est de permettre à l’utilisateur de trouver le meilleur produit au meilleur prix sur Internet.

Le second point est très lié à tout ce qui est shopping social et communautaire. On sait très bien que pour acheter un appareil photo, on demande d’abord à ses amis, sa famille ou son entourage, le modèle qu’ils ont. On a mis en place les avis d’utilisateurs, de son entourage, mais aussi d’experts via tous les sites importants qui font des revues de produits. On agrège aussi un maximum de vidéos de produits. On donne l’historique des prix et des évolutions et tout un tas d’outils sociaux pour partager son shopping avec son réseau. »

Puissance shopping

letsbuyit.com

PRODUITS COMMUNAUTÉ IDÉES SHOPPING CONCOURS BOUTIQUES

Rechercher OK QUE RECHERCHEZ-VOUS ?

OFF FERMER

RECHERCHE

Filter par :

IDEE SHOPPING DU JOUR

Magnet Design Frigo Us Nyc
Relevez votre frigo à votre goût ! Avec la

* Email
* Mot de passe OK
Mot de passe oublié ?

DEVEZ MEMBRE

DENIS POMMERAY – E-MALAYA



« Ça fait un peu plus de dix ans que je travaille dans le monde d'Internet et du e-commerce.

J'ai démarré début 2000 chez Amazon pour la création du site français. J'étais dans l'équipe de création de départ. J'ai occupé plusieurs postes chez eux pendant 5 ans. J'ai quitté Amazon en 2004. J'étais directeur de la production du site et des catalogues.

En termes de tableau de bord, c'est assez poussé, ce qu'ils sont capables de faire. Déjà, à l'époque, on avait pas mal d'outils et de moyens pour y voir clair, à la fois, au niveau commercial et gestion des ressources.

Ensuite, au sein du groupe Business Interactif – aujourd'hui Digitas – j'ai créé un dispositif e-commerce qui s'appelait BI commerce.

Après, j'ai rejoint Chronopost pour créer le premier site permettant d'affranchir des colis complètement sur Internet. Un service assez innovant, inédit en France et ouvert au grand public.

Là, depuis un peu moins d'un an j'ai monté ma propre structure, E-Malaya, dont le principe est de conseiller et de piloter des campagnes de marketing Internet pour les clients, dans le but de développer leur business. C'est très centré sur la qualité des contenus et le pilotage des leviers. »

MARC SCHILLACI - OXATIS



Marc Schillaci a développé et vendu en 81 le premier logiciel de planification pour PC : PLAN IT. A partir de 84, il dirige sa société de service à Paris.

Il fonde en 97, EBZ, une des 3 premières plateformes de vente en ligne destinées aux petites et moyennes entreprises.

Il est aujourd'hui fondateur et PDG d'Oxatis.

« Le concept d'Oxatis, c'est de fournir une solution clé en main pour réussir son e-commerce. Clé en main, d'un point de vue du logiciel, de l'hébergement, du savoir-faire et de l'information. Oxatis lève tous les freins technologiques. Je dis bien technologiques et non pas techniques !

On s'abonne à un service et on consomme plus ou moins. Si on a la chance d'en consommer énormément parce que son site a un succès fou, on paye un peu plus cher, mais en aucun cas, on ne se dit : j'ai mal dimensionné mon truc, pour les soldes, je vais être ennuyé.

Le deuxième frein, on le lève grâce à l'évolution de notre plateforme, en fonction de celle du web. C'est notre dixième année de présence. Il est évident qu'il y a dix ans, on ne faisait pas tout à fait la même chose que ce qu'on fait aujourd'hui en termes de fonctionnalités. Garantir au client qu'au fur et à mesure que des nouveautés ou nouvelles pratiques apparaissent sur Internet, il pourra en bénéficier est extrêmement important. »

The screenshot shows the Oxatis website interface. At the top left is the Oxatis logo with the tagline "E-Business, Your Way". A navigation menu includes "Société", "Offre", "Marché E-Commerce", "Engagements", "Partenariats", and "Presse". The main banner features the "Start&GO Your E-Commerce Solution" logo and a list of benefits: "Une solution E-Commerce tout compris", "Un abonnement sans engagement", and "Le support utilisateurs illimité". A yellow compass graphic is on the right. Below the banner is a secondary menu with "Accueil", "Vision", "Historique", "Equipe", "Distinctions", "Faits et chiffres", and "Les sites Oxatis". A "Discutez avec Oxatis" button is visible in the bottom left. A large blue plus sign and the text "Création de sites E-commerce" are overlaid at the bottom of the screenshot.

IGOR SCHLUMBERGER - VIDEOMARK



« J'ai été éditeur de logiciel de 86 à 96. J'étais spécialisé dans la gestion des bases de données et la façon de les afficher sur différents supports : papier, cd-rom, Minitel puis Internet. J'ai fait pas mal de métiers différents. Je me suis spécialisé dans l'interface entre l'homme et la machine plus que dans la façon de programmer.

En 98 on a lancé LeGuide.com, avec l'idée de faire un guide d'achat sur Internet. Je l'ai dirigé de 2002 à 2005 et l'ai introduit en bourse.

C'est aujourd'hui le premier guide d'achat en France et le troisième en Europe. Le but, c'est d'offrir une interface unique pour chercher et comparer des prix dans l'ensemble de l'offre marchande. On récupérait des catalogues de marchands, on les triait et on les présentait aux internautes dans l'ordre dans lequel ça l'intéressait. »

Igor Schlumberger a ensuite fondé Videomark, société réalisatrice de présentations vidéo interactives de produits et service destinées aux sites web.

VIDEOMARK
Vos présentations en vidéo sur internet

fr Français | Votre compte | Pour en savoir plus sur notre offre vidéo 09 50 00 93 37

Accueil | Nos réalisations | Nos prestations | Diffusion | Qui sommes-nous ? | Demande d'info | Actualités

La vidéo de présentation

une solution vidéo clés en main

00:00 / 03:42

Agence de création vidéo

Des vidéos pour dynamiser vos ventes

Conception & Réalisation 1

Fabricants, E-marchands, Prestataires : nous vous proposons des vidéos conçues pour répondre immédiatement aux questions que peuvent se poser les acheteurs.

Intégration & Diffusion 2

Ces reportages pertinents de 2 à 5 minutes présentent dans le détail vos produits et vos services.

Suivi & Mesure 3

[En savoir plus](#)

ARAOK

Araok est une société de conseil, 100% sur le conseil, 100% sur le e-commerce.

Notre métier est d'aider les e-commerçants à vendre plus et mieux.

Nous accompagnons nos clients sur différents types de missions :

Système d'information e-commerce

1. Aide au choix de briques logicielles
2. Architecture, urbanisme du système d'information
3. Audit du système en place, et recommandation

Projet de refonte e-commerce

4. Analyse, rédaction du cahier des charges
5. Conception du site (zoning et sitemap)
6. Aide au choix de prestataires, appel d'offre
7. Suivi du projet, AMOA

Stratégie

8. Analyse de l'opportunité de lancer une activité de e-commerce
9. Business plan
10. Plan opérationnel

Nos travaillons pour différents types d'acteurs. Quelques exemples :

1. Grande distribution : Darty, Alinéa
2. Pur player : Lepape
3. Fabricant : Amer Sport
4. Prestataires du e-commerce : Brand Online Commerce

