

Quelques principes clés pour évaluer un plan marketing digital



À l'heure des *datas*, la mesure de la qualité de la performance d'une entreprise est plus que jamais cruciale.

La parution récente de la deuxième édition¹ de l'étude « Global Review of Data-Driven Marketing & Advertising » confirme que la « *data est le fuel du marketing, une priorité pour les marketeurs du vingt-et-unième siècle, qui font de l'efficacité leur priorité* ». À cette occasion, il nous semble primordial de revenir sur quelques principes clés qui doivent guider la mise en place de KPI – *key performance indicators* – pertinents. Dans un article récent de cette même tribune², nous avons rappelé l'importance de bien comprendre et de distinguer les concepts de « comptage » et de « mesure » pour pleinement saisir les enjeux d'une « bonne » mesure d'efficacité. En effet, la mesure renvoie fondamentalement au contrôle de l'atteinte des objectifs fixés au marketing. C'est bien dans l'alignement des métriques et des mesures aux objectifs, et non l'inverse, que la clé du succès se situe. Sans ce travail d'ajustement, dès l'amont de l'élaboration du plan marketing,

il est difficile de sereinement évaluer et valoriser les effets, et donc l'efficacité, du marketing. C'est cette même discipline qui doit dicter la mise en œuvre des indicateurs de performance du plan marketing digital, pour mettre à jour des KPI capables de pleinement restituer, contrôler et valoriser l'atteinte des objectifs recherchés.

Les 10 caractéristiques d'un bon KPI

Les indicateurs clés de performance sont des indicateurs de mesure de la qualité de la performance d'une entreprise. Leur mise en place et leur suivi dans le cadre de tableaux de bord de performance ou de gestion sont des outils essentiels d'aide à la décision, pour piloter le succès présent et futur

* Entrepreneur du web, enseignant-chercheur de l'université Paris II et professeur affilié à l'Insec. Président élu d'Esomar (2015-2016), association mondiale des professionnels des études marketing, auteur de Mesurer l'efficacité du marketing digital, Dunod, nouvelle édition en avril 2016.

des entreprises. Appliqués au suivi et au contrôle du plan marketing, ils permettent de mesurer, valoriser, suivre et optimiser le ROI (*return on investment*) de ses activités. En d'autres termes, les KPI deviennent de véritables outils de progrès.

En effet, et de façon essentielle, rien ne sert de mesurer si l'on ne peut pas progresser, changer ou optimiser. D'accord, tout le monde se met au digital, et tout se digitalise, mais à quoi bon si on n'est pas capable de démontrer que cela marche ? Simple direz-vous, mais capital. Sans mesure, pas de bon management... C'est d'ailleurs l'enjeu essentiel mis en avant par l'étude de la Global DMA, à l'heure du « *data-driven marketing* », c'est le marketing et ses objectifs qui doivent guider le choix des bons datas et KPI, et non l'inverse...

Il est dès lors utile de rappeler ici quelques principes clés qui définissent un « bon » KPI. Voici donc 10 caractéristiques qui font d'une mesure un « bon » indicateur de performance ³:

- **Son alignement sur l'objectif du plan digital lui-même**, en phase avec la stratégie de marque/d'entreprise : ce sont bien les objectifs qui dictent le type et la nature des

mesures utilisées. Les mesures doivent être fiables et valides : capables de mesurer de façon constante les variations attribuables au marketing digital, elles sont en phase avec la culture et la stratégie de l'entreprise et permettent un suivi fidèle des performances dans le temps.

- **Un individu ou une équipe en est responsable** : c'est bien connu, sans patron, difficile d'attribuer des responsabilités, qui incombent tout à la fois à tous et à personne... Que dire alors des entreprises qui assignent à leurs agences la responsabilité d'une mesure ? Est-ce à dire que mesurer sa propre performance est impossible ? Même si déléguer la démarche de définition des KPI permet de gagner du temps, il faut tôt ou tard (plutôt tôt que tard, d'ailleurs) réintégrer le tout dans l'entreprise et nommer un champion, un « patron des métriques », ou tout au moins s'imposer une discipline plus ou moins systématique de suivi des performances du marketing digital.
- **Elle permet l'action** : mettant l'entreprise en capacité de suivre les progrès des opérations mises en œuvre, les mesures lui permettent de se « benchmarker », de s'évaluer, d'ajuster si nécessaire son positionnement, bref d'être plus efficace.

NOUVEAUTÉ POUR LES ABONNÉS

Un accès illimité aux articles de la Revue et à une revue de presse « spéciale Marques » en vous connectant sur l'espace abonné de www.prodimarques.com

VENEZ NOMBREUX !

Matière à réflexion

Découvrez sur notre site internet,

une base de données exceptionnelle sur les grandes marques de fabricants !

Abonnez-vous en quelques clics sur :

www.prodimarques.com

(informations et paiement en ligne sécurisés)

- **Elle permet la prédiction** : les KPI reflètent la valeur intrinsèque des actions digitales (le tout renvoie au concept de « validité des mesures » déjà évoqué). Les mesures utilisées doivent être capables de prendre en compte les progrès, mais aussi les difficultés rencontrées par le digital, pour pouvoir anticiper et apporter les actions correctives nécessaires.
- **Trop d'information tue l'information** : en conséquence, il est important de limiter le nombre de KPI ; ils sont à la fois conformes aux objectifs visés et alignés à la stratégie et à la culture de l'entreprise.
- **Elle est facile à comprendre et à communiquer** : l'intégralité des intéressés doivent comprendre et s'appropriier les mesures, et être capables de les communiquer clairement, tant en interne qu'en externe.
- **Elle est standardisée** : une fois définies et approuvées, les mesures deviennent la base d'un langage commun systématiquement appliqué et compris de l'ensemble des acteurs impliqués : client annonceur, agences médias, agences de publicité et conseils.
- **Elle est « contextualisée » ou mise en contexte, « benchmarkée »** : mesurer c'est bien, savoir si c'est bien, moyen, insuffisant est capital. Sans contexte, sans *benchmark*, difficile de progresser et de fixer des objectifs réalistes. C'est dans cette perspective que les mesures normatives sont nécessaires, car elles permettent en retour d'évaluer et de fixer des objectifs ambitieux et réalistes.



D'accord, tout le monde se met au digital, et tout se digitalise, mais à quoi bon si on n'est pas capable de démontrer que cela marche ?
Simple direz-vous, mais capital.

- **Elle déclenche des changements** : mesurer, c'est certes comprendre le passé et le présent, mais c'est aussi se projeter dans l'avenir pour constamment progresser. La mesure est une discipline, son utilisation systématique est source de progrès.
- **Elle demeure simple sans être simpliste** : faciles à comprendre et à communiquer, car simples, les mesures n'en sont pas pour autant « simplistes ». C'est ce que l'on pourrait parfois reprocher au fameux taux de clics, qui, mal utilisé ou mal interprété, peut pleinement fausser les résultats d'un plan d'action digital.

À l'heure du « *data-driven marketing* », où la *data* semble dicter de façon irréversible la pratique du marketing et plus généralement celle de l'entreprise, il nous semble primordial de garder en tête que ce n'est pas parce que l'on dispose de plus de données que l'on est pour autant plus intelligent... En effet, *big* ou *small*, c'est vraiment dans son organisation, dans sa diffusion et son usage que la donnée prend tout son sens et sa valeur... En conséquence, à l'expression « *big data* », nous préférons l'expression « *smart data* », qui renvoie à la capacité des acteurs à s'approprier cette donnée, à la structurer, la comprendre et la relier aux objectifs visés... Marketeurs, ne cédon pas à la tentation du « tout *data* » et sachons mieux contrôler l'impact de nos actions en commençant par utiliser les « bons » KPI, c'est-à-dire ceux qui sont pertinents, utiles au contrôle et la mesure du progrès, et pas seulement ceux qui sont facilement disponibles. Prenons véritablement en main notre destinée en commençant par passer le temps nécessaire à la définition et à l'utilisation de « bons » indicateurs de performance. ■

1 - Pour plus d'informations : http://www.e-marketing.fr/Thematique/digital-data-1004/Breves/points-retenir-etude-mondiale-Data-Driven-Marketing-260165.htm#.Vlxmhyjg_40.

2 - L. Florès, « "Mesurer" plutôt que seulement "compter" l'efficacité de votre marketing digital », *La Revue des marques* n° 88, octobre 2014.

3 - W. Eckerson, *Performance Dashboards*, Wiley, 2006.