

## OPTIMISATION DES DÉPENSES SUR QUELS CANAUX DÉPENSER LE BUDGET MARKETING ET COMMUNICATION POUR OPTIMISER L'IMPACT SUR LA NOTORIÉTÉ, L'ENGAGEMENT AVEC LA MARQUE ET LES VENTES ?

### AUTEURS



PHILIPPE BURUCOA  
[philippe.burucoa@wavestone.com](mailto:philippe.burucoa@wavestone.com)



VÉRONIQUE PELLET  
[veronique.pellet@wavestone.com](mailto:veronique.pellet@wavestone.com)

Cette publication a été co-redigée avec Marie-Camille Caparros.

Les entreprises mettent en place des actions de marketing et de communication sur un nombre croissant de points de contact, le digital démultipliant les moyens d'entrer en relation avec les consommateurs sur un segment de marché considéré.

Toutefois, la mesure de l'efficacité de ces actions est souvent partielle ou morcelée entre campagnes et points de contacts et ne permet pas de comparer la performance d'un point de contact versus un autre, ou de la marque versus ses concurrents.

**Wavestone a développé une méthodologie de diagnostic de l'efficacité des dépenses marketing et communication permettant aux entreprises de répondre à deux questions critiques pour la mise en œuvre de leur stratégie omnicanale :**

- / Mon budget marketing et communication est-il alloué aux bons points de contacts clients / prospects ?
- / Comment le redimensionner ou le réallouer en optimisant mes parts de marché ?

## PILOTER L'EFFICACITÉ DES ACTIONS LANCÉES : UNE NOUVELLE METHODE D'EVALUATION DE LA PERFORMANCE NECESSAIRE

Le développement des usages digitaux s'est accompagné d'une multiplication des points de contact entre une marque et les consommateurs, prospects ou clients. Aux « traditionnelles » campagnes marketing et communication s'est ajoutée une palette de nouveaux points de contact digitaux, complexifiant le pilotage de l'efficacité de l'ensemble des actions réalisées.

Les entreprises disposent d'une vision de la performance des campagnes digitales qui reste partielle car attachée à une campagne en particulier ou à un seul point de contact (par exemple le site web). **Une analyse exhaustive de la performance de l'ensemble des actions initiées par une marque sur la totalité des points de contact qu'elle active est donc nécessaire.**

Par ailleurs, la performance d'un point de contact est rarement comparée

relativement aux autres points de contact, soit par manque d'outils ou de méthodes, soit en raison d'une organisation interne complexe. En effet, les budgets marketing et communication sont « à la main » de plusieurs directions : la direction Marketing, la direction de la Communication, voire le cas échéant l'entité en charge du Digital ou du Service Client. **Cet éclatement des dépenses dédies au marketing et à la communication amoindrit la capacité à piloter la performance de ces budgets.**

À ces parties prenantes internes s'ajoutent les **partenaires externes** (ex : agences de publicité et de communication pluri-média, agences spécialisées dans les médias digitaux...) qui interviennent dans la définition des campagnes, leur mise en œuvre et le pilotage des résultats.

**La perte de vision d'ensemble de la performance des dépenses marketing et communication devient un obstacle** pour l'entreprise qui souhaite analyser sa performance (au regard de la maturité de sa marque et de ses concurrents) ou qui cherche à optimiser

l'emploi de l'ensemble de son budget au regard des spécificités des segments de marché et des attentes des consommateurs.

Il est donc nécessaire d'analyser l'efficacité des actions marketing et communication pour l'ensemble des points de contact activés par une marque, et de les évaluer au regard de l'impression laissée aux consommateurs. Pour cela, il est important de prendre en compte le niveau de maturité de la marque (est-elle en phase de construction de sa notoriété, ou d'engagement ou de transformation en ventes ?), les spécificités du segment de marché et l'environnement concurrentiel (pour pouvoir réaliser des comparaisons). Par ailleurs, cette approche se fonde sur la perception qu'ont les consommateurs des actions initiées par la marque, et non sur le pilotage opéré par la marque elle-même (reposant souvent sur des méthodes empiriques) ou ses partenaires (souvent biaisés par des partis pris).

## POINTS DE CONTACT

Un point de contact correspond à **tout support ou toute forme d'interaction entre une marque et un consommateur** (qu'il soit déjà client de la marque ou prospect).

On distingue plusieurs catégories de points de contact, parmi lesquelles :

1. **Points de contacts digitaux** : réseaux sociaux, site internet, applications mobiles...
2. **Mass média** : TV, presse, radio, affichage urbain...
3. **Points de vente physiques** : vitrine du magasin, forces de vente...
4. **Service client**
5. **Contacts initiés dans le cadre des programmes CRM** : emails, coupons, courrier...
6. **Evènements organisés ou sponsorisés par la marque**
7. **Points de contact non opérés par la marque** : bouche-à-oreille, blogs...



Chaque point de contact permet de laisser une empreinte sur le consommateur, mais d'une façon plus ou moins efficace selon les marques et selon son secteur

### UNE ANALYSE EN 4 ÉTAPES, FONDÉE SUR UN INDICATEUR NOUVEAU, COMMUN À TOUS LES POINTS DE CONTACT : LES « POINTS D'EXPÉRIENCE »



La première étape consiste à organiser **des groupes de discussion** avec un panel de clients et prospects, afin **de déterminer les points de contact et les concurrents à évaluer**. Cela permet de s'assurer que la présentation des points de contact est pertinente et compréhensible aux yeux des consommateurs, et que l'environnement concurrentiel sélectionné répond bien à leur perception du marché.



Une étude quantitative, menée dans un second temps, permet de **collecter**, pour chaque point de contact, **la perception des clients et prospects sur le niveau d'influence et sur la performance de la marque** (versus celle de ses concurrents).. Des questions ad-hoc servent par ailleurs à adapter le questionnaire aux enjeux ou points d'investigation propres à la marque évaluée.



La phase de **collecte et d'analyse des coûts dédiés à chaque point de contact** est réalisée en parallèle de l'étude quantitative. L'approche en coûts complets permet de comprendre l'investissement de la marque sur chaque point de contact activé au cours de la dernière année.

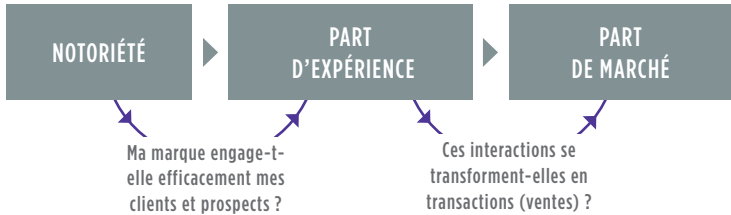


Enfin, la quatrième et dernière étape est dédiée à **l'analyse des résultats** et à la préparation des **recommandations**, à la fois sur le volet optimisation de l'allocation des budgets par point de contact et sur un volet plus large de recommandations stratégiques sur le marketing-mix de la marque.

Au cœur de cette analyse, la mesure d'un indicateur nouveau et commun à tous les points de contact : les « points (ou parts) d'expérience » de la marque.

L'approche dynamique du « funnel » de la marque intègre un indicateur clé (en plus de la notoriété et de la part de marché) : la part d'expérience. Ce troisième indicateur est indispensable pour comprendre la corrélation entre la notoriété et la part de marché. Cette corrélation signifie concrètement qu'une **augmentation de la « part d'expérience » entraîne systématiquement, à terme, une augmentation de la part de marché**.

La part d'expérience (ou BES pour « Brand Experience Share ») est la clé d'analyse pour corréler notoriété de la marque et part de marché



La part d'expérience de la marque est calculée à partir d'une unité de mesure commune à tous les points de contact : les « points d'expérience » de la marque (Brand Experience Points ou BEP).

#### Méthode de calcul des « points d'expérience » (BEP) d'une marque



Ces mesures permettent ensuite d'apporter les éclairages suivants :

Tout d'abord, l'analyse du « funnel » de la marque versus celle de ses concurrents permet de répondre à 3 questions :

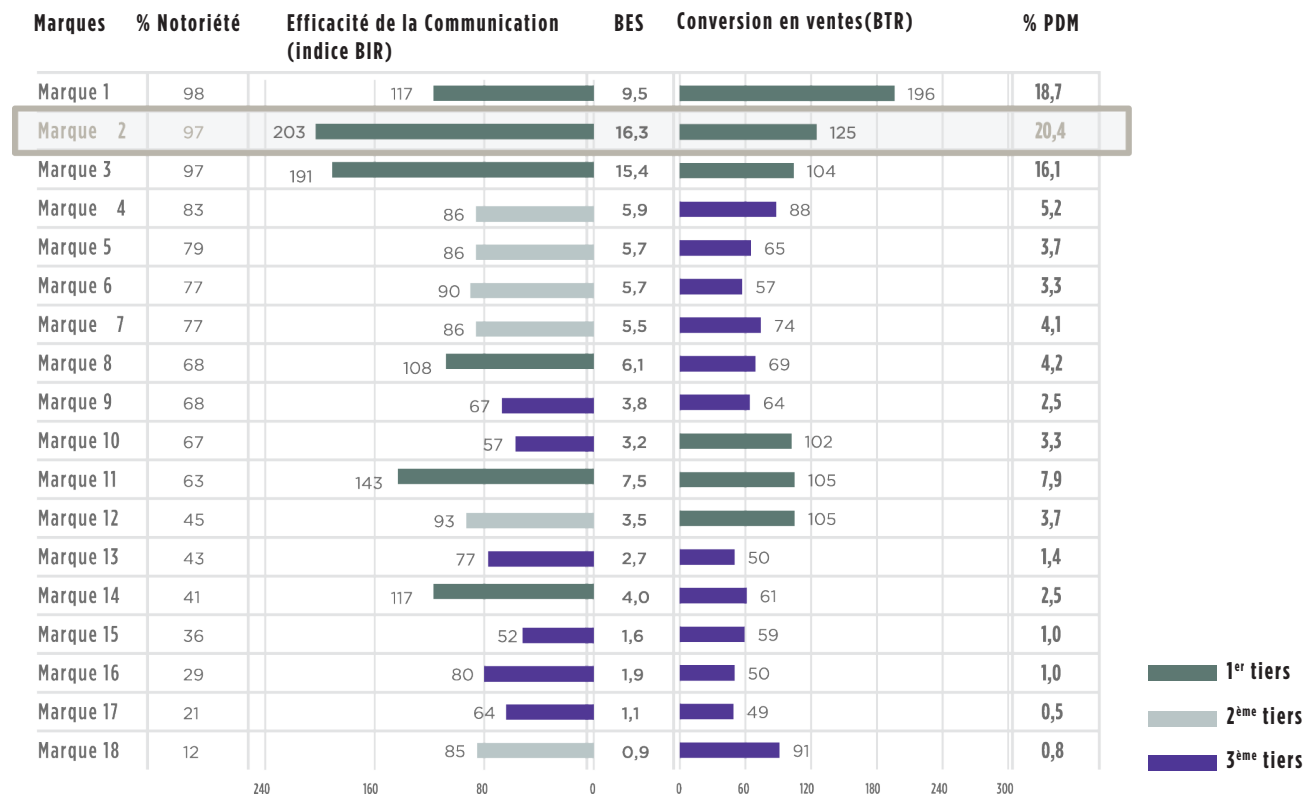
/ Comment performe la marque en termes de notoriété ?

/ Cette notoriété permet-elle de générer des interactions avec les consommateurs et donc de construire la part d'expérience de la marque ?

/ La marque parvient-elle à transformer ces interactions en transaction, c'est-à-dire en part de marché ?

À ce stade, l'entreprise est en mesure de comprendre le degré de maturité de sa marque et donc où se trouve le principal enjeu de sa stratégie de marketing et communication : s'agit-il de construire sa notoriété ? Ou de mieux convertir cette notoriété en interactions avec les consommateurs ? Ou de transformer en transactions ?

### Exemple d'analyse du funnel de la « marque 2 » comparativement à 17 marques concurrentes



1<sup>er</sup> tiers  
2<sup>ème</sup> tiers  
3<sup>ème</sup> tiers

#### POINTS CLÉS SUR LA MARQUE 2

- 1 Parmi le Top 3 en notoriété avec les marques 1 et 3
- 2 #1 en Brand Experience Share: meilleure capacité à interagir avec les consommateurs (marque très attrayante)
- 3 La marque 2 est la plus capable à convertir sa notoriété en BES

La Marque 2 est leader en termes d'engagement avec les consommateurs

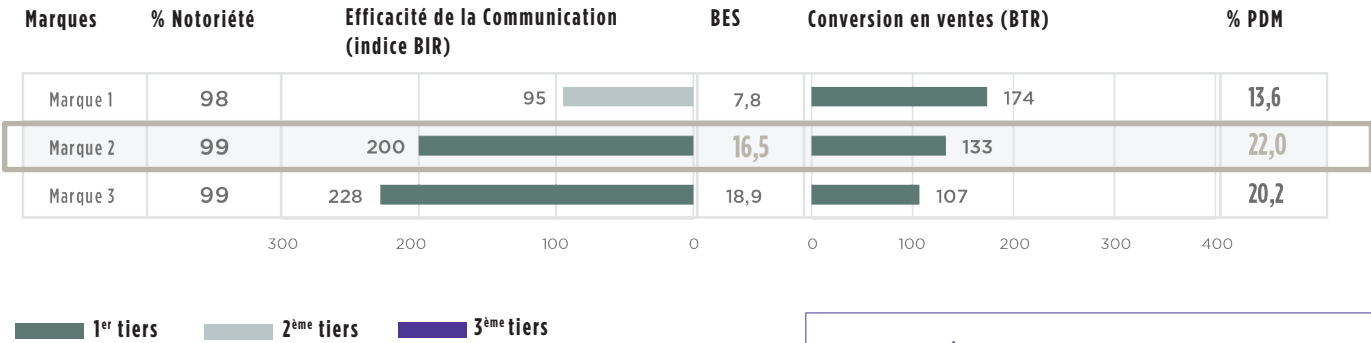
- 1 # 1 en Parts de Marché déclarées dans la catégorie
- 2 # 2 en termes de conversion en part de marché, la marque 1 ayant un meilleur taux de conversion (196 vs 125).

La Marque 2 est n°2 en termes de conversion en Parts de Marché

Ces analyses peuvent être affinées par sous-catégorie de produits ou par segment de consommateurs, permettant d'identifier des problématiques spécifiques à certaines cibles.

L'analyse du funnel sur une tranche d'âge donnée permet d'affiner le diagnostic de la marque et d'identifier des cibles / enjeux à adresser

Focus sur les consommateurs plus jeunes (14 – 25 ans)



**POINTS CLÉS POUR LA MARQUE 2**

1 La marque 3 est #1 en BES (part d'expérience) et en conversion de la notoriété en expérience (228 versus 200 par la marque 2), sur les consommateurs plus jeunes (14 – 25 ans)

Menace à adresser dans la mesure où un BES plus élevé se convertit à terme en augmentation de part de marché





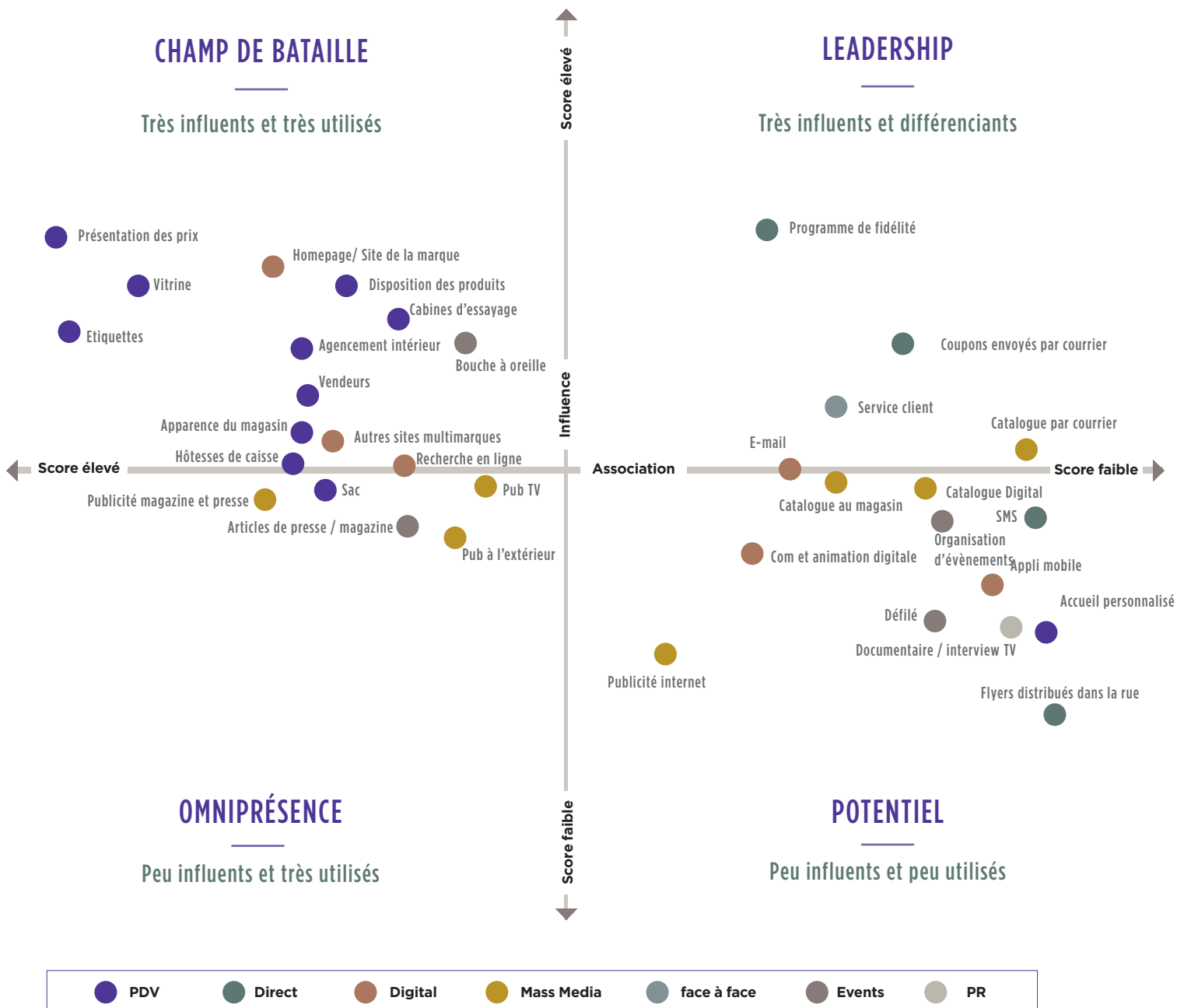
À la lumière de l'analyse du funnel et donc de la maturité de la marque, l'entreprise peut ensuite étudier l'allocation des actions marketing et communication entre points de contact. Pour cela, trois questions clés sont adressées :

- / Quels sont les points de contact **plus influents sur le marché** considéré ou sur un segment de consommateur particulier ?
- / Sur quels points de contact **est-ce que la marque et ses concurrents**

**sont en compétition ?** À l'inverse, quels points de contact peuvent être source de différenciation ?

- / Pour chaque point de contact, **comment se positionne la marque par rapport à ses concurrents ?**

Matrice de positionnement des points de contact selon le niveau d'influence (score d'influence) et d'association avec les marques (score d'association, i.e. perception par le consommateur de l'activation d'un point de contact par les marques considérées)



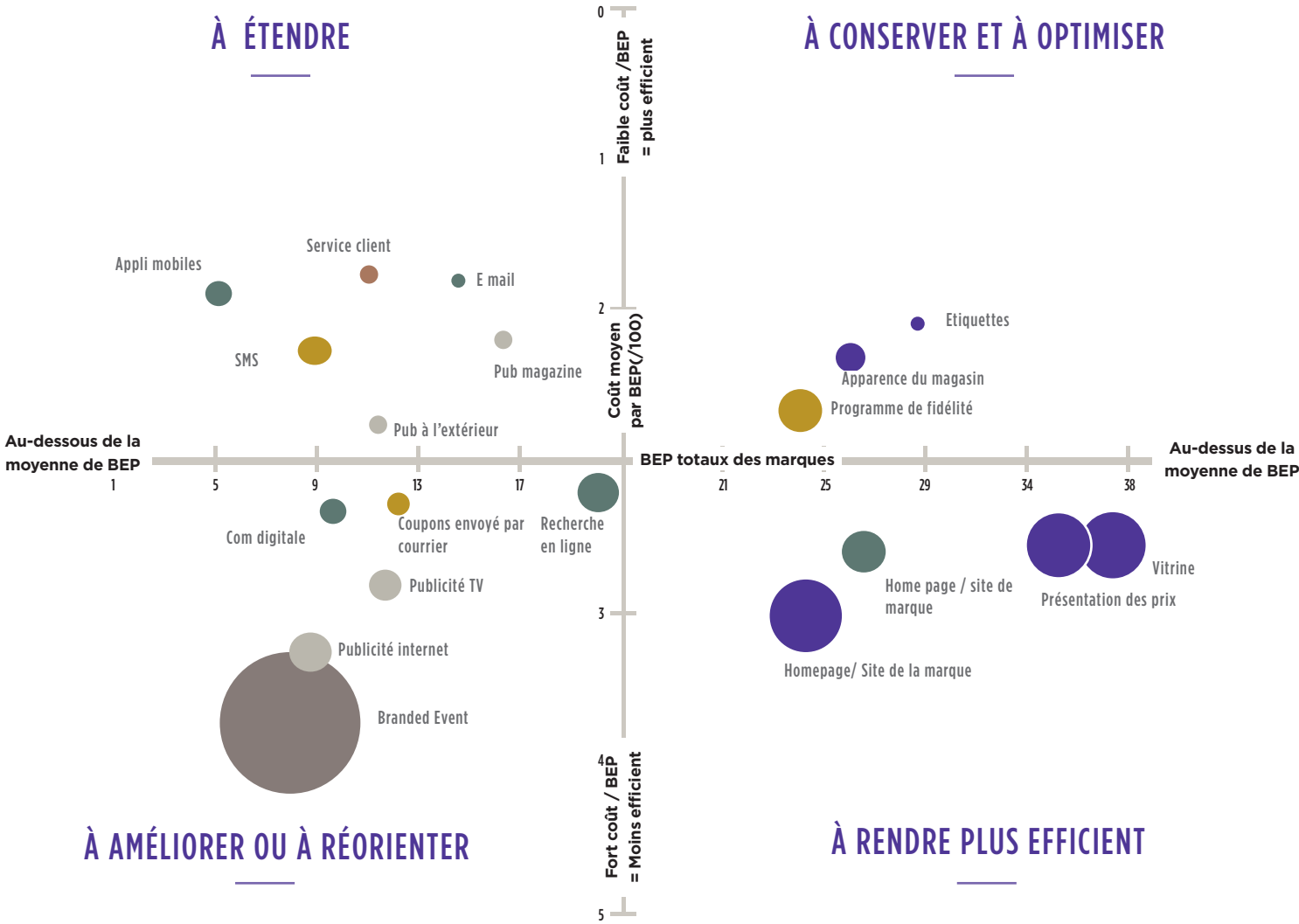
Enfin, l'analyse des coûts de chaque point de contact permet d'ajouter une vision sur l'efficacité des actions marketing et communication de la marque.

Quelle est la part du budget total consacrée à un point de contact au regard de sa capacité à générer des points d'expérience ?

Quels sont les points de contact les plus rentables et efficaces pour générer des points d'expérience ? En d'autres termes, quels points de contacts demandent le moins d'investissement pour générer un point d'expérience de la marque, et au contraire, quels sont ceux qui consomment une part importante du budget de la marque sans

pour autant contribuer à la construction de sa part d'expérience ?

Identification des points de contact les plus efficaces (et de ceux qui nécessitent d'être optimisés voire reconsidérés)





## OPTIMISER L'ALLOCATION DU BUDGET ENTRE LES POINTS DE CONTACT

Ces analyses fournissent une grille d'aide à la décision, qui vient appuyer, voire compléter, la stratégie omnicanale de la marque (par exemple stratégie de rajeunissement de la base de consommateurs, de construction de l'empreinte digitale...). Les recommandations qui en sont issues peuvent ainsi porter concrètement sur :

- / Les points de contact prioritaires dans lesquels investir (soit dans une optique de différenciation, soit de construction de la part d'expérience),
- / Les points de contact à optimiser, c'est-à-dire ceux où la marque peut continuer à générer autant de points d'expérience tout en réduisant le budget qui leur est consacré,
- / Les points de contact pour lesquels la marque devrait, au contraire, se désinvestir en réduisant ses efforts de marketing et communication,
- / Les concurrents clés à étudier (« best-in-class ») voire à surveiller,
- / Les leviers clés du marketing mix (en dehors de la communication) à activer pour améliorer la conversion de la part d'expérience de la marque en transactions. En effet, l'étude quantitative permet également d'intégrer le ressenti des consommateurs sur le rapport qualité-prix du produit, la distribution, la recommandation de la marque à d'autres consommateurs, ainsi que l'intention d'achat.

## CONCLUSION

En synthèse, mettre en place cette analyse permet de :

- / **Repérer les points de contact les plus influents sur le marché**, c'est-à-dire ceux qui génèrent le plus d'engagement avec la marque et le plus de ventes ;
- / **Mesurer l'impact des actions marketing et communication réalisées**, pour chaque point de contact, et le comparer à la performance des concurrents ;
- / **Déterminer la capacité de la marque à convertir ces actions en ventes** ;
- / **Définir l'allocation optimale du budget marketing et communication** sur les différents points de contact.

---

**WAVESTONE**

[www.wavestone.com](http://www.wavestone.com)

Wavestone est un cabinet de conseil, issu du rapprochement de Solucom et des activités européennes de Kurt Salmon (hors consulting dans les secteurs retail & consumer goods). Il figure parmi les leaders indépendants du conseil en Europe.

La mission de Wavestone est d'éclairer et guider ses clients dans leurs décisions les plus stratégiques en s'appuyant sur une triple expertise fonctionnelle, sectorielle et technologique.