

INTERNET À L'HEURE DE LA MATURITÉ

■ Des enjeux grandissants et un monde de l'Internet de plus en plus complexe

Internet a-t-il gagné ses lettres de noblesse ? On pourrait le croire aisément, tant les signaux qui parviennent aux responsables marketing convergent année après année : l'équipement des ménages français en Internet haut débit dépasse désormais les 43 %¹ et la dématérialisation des échanges en B2B est toujours plus forte. Du côté des annonceurs, la part d'Internet dans les investissements publicitaires n'a jamais été aussi importante : Internet a dépassé en 2008 la Radio en termes d'investissements², avec 14,7 % des investissements au 1^{er} semestre 2008 ! Malgré la crise qui s'est déclarée fin 2008, les experts s'accordent à dire que les investissements publicitaires sur Internet devraient continuer à progresser en 2009³.

Mais Internet n'est pas seulement un média où les consommateurs se retrouvent toujours plus nombreux, c'est aussi un canal qui permet à l'ensemble des acteurs présents de générer de plus en plus de chiffre d'affaires.

1. http://www.journaldunet.com/cc/02_equipement/equip_hautdebit_eu.shtml.

2. <http://www.iabfrance.com/getfile.php?id=559&do=dl>.

3. <http://www.e24.fr/hightech/mediapub/article28985.ece>.

faïres. Rien que pour l'e-commerce, la FEVAD annonce¹ un chiffre d'affaires 2008 de 20 milliards d'euros. Les groupes média en ligne ne sont pas en reste pour leur part, puisqu'ils connaissent des croissances folles et attirent les grands groupes (Cyrealis racheté par M6, groupe Tests par NextRadioTV (RMC, BFM...), Newsweb par Lagardère). La preuve la plus saisissante de la puissance du canal Internet aura très certainement été son rôle dans l'élection de Barack Obama en 2008 à la présidence des États-Unis d'Amérique. Le candidat à la Maison Blanche a ainsi collecté 500 millions de dollars en ligne en à peine 21 mois, ralliant à sa cause plus de 6 millions de contributeurs particuliers².

Internet serait-il pour autant le nouvel Eldorado dont parle la télévision ? Internet exaucera-t-il le souhait de milliers de particuliers qui veulent changer de vie en créant « leur » site ? Le fait est que l'intérêt pour l'entrepreneuriat a rarement été aussi fort. À titre d'exemple, le nombre de sites d'e-commerce actifs atteint aujourd'hui 43 000 boutiques en 2008, pour une croissance de 48 % par rapport à 2007³. Une véritable explosion où professionnels et particuliers espèrent tirer leur épingle du jeu.

Seulement, l'envers du décor est souvent moins reluisant. Lancer un site n'a paradoxalement jamais été aussi simple et aussi complexe. Quelques années après la première bulle Internet, le monde de l'Internet s'est considérablement professionnalisé et demande des compétences de plus en plus variées et pointues, que ce soit en termes de conception, de graphisme, de référencement*⁴, de développement, d'analyse, etc. Les internautes sont désormais habitués à un niveau de professionnalisme minimal que ne sauraient posséder les entrepreneurs sans formation ou sans expérience.

Il ne faut pas confondre créer un site Internet et créer un site Internet rentable. Créer un site Internet est rapide et quasiment gratuit. Créer un site Internet rentable est long et demande beaucoup de ressources et compétences.

1. <http://www.fevad.com>.

2. http://voices.washingtonpost.com/the-trail/2008/11/20/obama_raised_half_a_billion_on.html.

3. <http://www.zdnet.fr/actualites/internet/0,39020774,39383131,00.htm>.

4. Les mots ou expressions suivis d'un astérisque sont définis dans le [Glossaire](#) en fin d'ouvrage.

■ L'obsession du trafic et le syndrome du seau troué

Le syndrome du seau troué



Figure 1.1

Si la professionnalisation de l'Internet est incontestable, elle est encore en gestation. Le constat que nous faisons actuellement, et qui a fait naître l'idée de ce livre, peut être résumé par le syndrome du « seau troué ». La principale préoccupation des responsables de site est en effet encore trop souvent la génération de trafic. Le suivi de la qualité de l'audience et l'observation des comportements des internautes sur leurs sites sont malheureusement le cadet de leurs soucis. Avec la montée en puissance des liens sponsorisés proposés par les moteurs de recherche et le rôle désormais prépondérant du référencement* naturel (qui permet d'apparaître en bonne position sur des requêtes précises dans les moteurs de recherche), les acteurs du marché (agences de communication, agences web, mais aussi les fournisseurs de trafic tels que Google) ont instillé dans l'esprit des responsables de site qu'il suffisait de créer un site, de brancher le tuyau et d'attendre que l'argent coule à flot. Le problème, c'est que pour bon nombre de responsables de site, l'argent coule surtout à flot chez les prestataires et pas vraiment dans leurs poches. La relative facilité à communiquer et à augmenter sa présence en ligne a donné de mauvaises habitudes aux e-marketeurs. Pendant longtemps, l'e-marketing s'est même longtemps résumé à de l'achat de trafic *via* l'achat de liens sponsorisés, *via* le SEO* (*Search engine optimization*, optimisation du référencement* naturel) ou encore *via* la location de bases d'emails.

Certains des sites les plus connus emploient parfois plusieurs dizaines de personnes sur la seule problématique de l'acquisition et dépensent des centaines de milliers d'euros en achat de trafic.

Cette situation amène aujourd'hui de profonds bouleversements. Certains des plus gros sites marchands français et européens sont en train de revoir leur modèle pour dégager un minimum de rentabilité. Vivant sous perfusion d'un trafic de plus en plus coûteux, notamment à cause du contexte concurrentiel, les coûts d'acquisition* client¹ ont crû ces dernières années. Pour contrer cette tendance, les responsables de sites marchands auraient pu miser sur l'optimisation de la performance intrinsèque de leur site. Mais très peu d'initiatives sérieuses ont été menées dans ce sens. Le choix de ceux-ci a plutôt été de contribuer à la « course au trafic » à laquelle participent la plupart des acteurs. Mais pour tous ceux-ci, il devient de plus en plus difficile de rentabiliser un client après son premier achat. Une autre des solutions logiques aurait été de réfléchir à la manière d'amener au moindre coût un deuxième achat de ce client. Mais, il s'agit là de fidélisation, sujet sur lequel les acteurs du marché n'ont pas non plus déployé tous les moyens à leur portée, en comparaison des avancées qui ont été réalisées sur ce thème dans d'autres secteurs de l'économie. En conclusion, la croissance du coût d'acquisition visiteur amène donc la plupart des acteurs du marché de l'e-commerce à repenser leur stratégie d'acquisition et leur modèle d'affaire.

De manière globale, la croissance du coût du trafic est liée au fait que l'audience n'augmente plus autant que ces dernières années et que l'attention des visiteurs devient donc plus chère à capter. Le taux de croissance du nombre de visites établi par AT Internet s'établit au premier trimestre 2007 à 4,7 %, son plus bas niveau depuis 2002.

Par rapport au marché américain, la maturité des acteurs de l'Internet français est encore faible. Ces derniers ont certes compris que ramener plus de trafic génère mécaniquement plus de ventes, mais ils sont encore peu à admettre qu'il est de leur responsabilité d'offrir aux visiteurs une expérience *on-site* inoubliable. Nous aimerions que ce livre contribue à focaliser leur attention sur la conversion (ou transformation), c'est-à-dire la capacité d'un site à convaincre un visiteur de passer à l'action, en réalisant un des objectifs du site (achat, visualisation de contenu, inscription...).

1. Aussi appelé CoCA : *cost of customer acquisition*.

Dans les canaux de distribution « matures », des réflexions très sérieuses ont été menées sur le merchandising, le parcours des visiteurs au sein d'un point de vente et la manière optimale de répondre aux attentes des consommateurs. En France et en Europe, malgré le discours ambiant, les évolutions des interfaces des sites Internet se font pour leur part encore trop souvent de manière irrationnelle alors qu'elles devraient être justifiées par des faits et des observations du comportement client (*la bonne nouvelle, c'est qu'elles peuvent techniquement l'être aujourd'hui, nous le verrons par la suite*). Pour reprendre la métaphore du seau troué, le marché de l'Internet s'est en fait beaucoup plus concentré sur le remplissage du seau que sur sa réparation.

► Que signifie « boucher les trous » du site ?

En premier lieu, c'est se rendre compte qu'une énorme partie du trafic ne rapporte rien au site et ne fait que passer. Pour l'e-commerce, le taux de conversion moyen de visiteurs en acheteurs est inférieur à 2 %¹ ! Sur Internet, il n'a jamais été aussi facile de passer d'un concurrent à l'autre ou d'une enseigne à l'autre. Les visiteurs ont donc nécessairement un comportement beaucoup plus zappeur qu'en magasin physique, où il est plus rare de sortir sans un paquet à la main. En moyenne, 98 % des visiteurs quitteraient un site d'e-commerce sans acheter, et ce pour une multitude de raisons que nous tenterons de détailler plus loin. Mais ce chiffre est-il forcément une mauvaise nouvelle ? Une autre manière de concevoir cette situation est de prendre conscience que 98 % de l'audience restent à conquérir : ces visiteurs qui partent sans consommer représentent un potentiel très élevé de chiffre d'affaires. En d'autres termes, passer d'un taux de conversion de 2 % à 4 % pourrait vous permettre de doubler votre CA, toutes choses étant égales par ailleurs.

L'amélioration du taux de conversion est un chantier indispensable, notamment parce que son amélioration induit un fort effet de levier. Réparer un seau a un effet sur l'ensemble des prochains remplissages, alors qu'investir sur un remplissage n'aura quasiment d'effet que sur le remplissage en cours. En faisant progresser l'expérience client sur le site, votre investissement sera amorti au quotidien et dégagera rapidement une rentabilité qui continuera à progresser de manière insolente. Investir sur l'achat de trafic sera traduit au mieux par une progression linéaire de votre chiffre d'affaires, et une rentabilité constante.

1. <http://index.fireclick.com/>

Dans les faits, notre expérience démontre que la rentabilité baisse avec la progression de l'audience, car nous avons constaté que, statistiquement, la qualité du trafic se dégrade. De plus, la progression de l'audience n'est que rarement durable. Si une forte partie de votre trafic est payante (liens sponsorisés, affiliation, bannières), gardez bien à l'esprit que vous n'aurez que peu de visites une fois vos budgets d'acquisition coupés.

Ainsi, en travaillant sur l'amélioration de l'expérience client, vous engendrez une amélioration durable de la performance économique de votre site, sans avoir obligatoirement à réinvestir chaque mois les mêmes montants. Rappelez-vous qu'avoir un excellent taux de conversion n'est pas une fin en soi, cette augmentation n'étant qu'un prétexte pour générer du chiffre d'affaires, nous le reverrons au cours de ce livre.

► Un vrai problème de formation !

Une des spécificités du canal Internet est sa technicité. Ceci se traduit par un besoin de compétences très variées pour mener à bien un projet. Il est possible de les classer en deux grands thèmes : marketing et technique.

Une bonne culture marketing est tout d'abord nécessaire. Se lancer sans avoir une idée des coûts d'acquisition*, des rôles des différents acteurs du marché et du coût moyen des différentes prestations, c'est prendre le sérieux risque de payer 100 000 euros ce que vous pourriez payer 20 000 euros, d'écouter beaucoup de fausses promesses et au final de subir quelques désillusions. En parallèle, une solide compréhension des enjeux techniques s'impose pour avoir une idée de ce qui est réalisable, de ce qui ne l'est pas et à quel coût. Ainsi armé, vous pourrez aborder les négociations avec les développeurs ou vos prestataires techniques plus sereinement et ainsi vous assurer que 20 jours facturés ne représenteront en fait pas 3 jours réellement passés à développer un bout de code.

Un des manques les plus sérieux du secteur Internet réside dans notre incapacité à former en quantités suffisantes de jeunes professionnels ayant à des degrés divers une double culture marketing et technique. Gageons que la montée en puissance continue de l'Internet puisse attirer de plus en plus de nouveaux talents possédant cette double compétence qui contribueront à la professionnalisation du secteur.

■ Les enjeux du taux de conversion

Revenons au syndrome du seau troué. Considérer qu'il y a des trous, cela signifie bien sûr savoir par où nous voudrions que les visiteurs sortent et donc donner un ou (des) objectif(s) clair(s) au site Internet. Si cela est beaucoup plus facile pour les sites transactionnels ou d'e-commerce (faire que les visiteurs achètent !), cela l'est parfois beaucoup moins pour les sites de certains annonceurs qui se « doivent » d'être présents sur Internet sans avoir vraiment réfléchi en amont à la contrepartie de leur investissement.

Considérer que le site répond à un ou des objectifs clairs doit être le postulat de base avant tout projet de création ou de refonte.

► Convertir, persuader, convaincre

Le taux de conversion est un indicateur représentant la capacité d'un site web à convaincre un visiteur d'entreprendre une action donnée.

Le taux de conversion est un indicateur marketing qui permet de comprendre quel est le ratio de visiteurs actifs, c'est-à-dire le nombre de visiteurs ayant réalisé un des objectifs du site (il existe autant de taux de conversion que d'objectifs). Il s'agit dans les faits de visiteurs ayant réalisé une action déterminée telle que s'inscrire, acheter, consommer du contenu, du service...

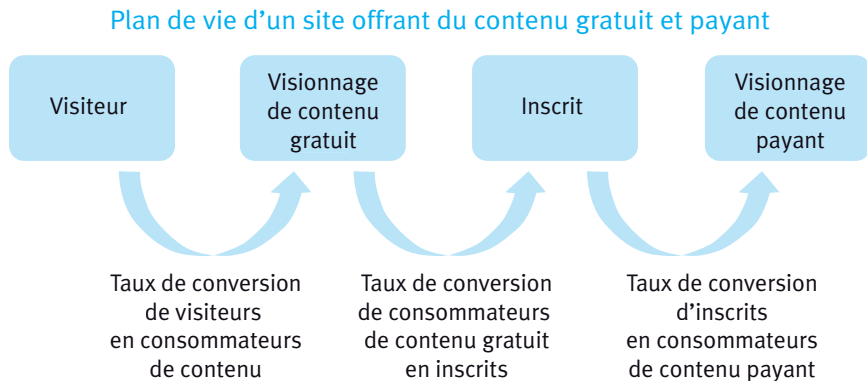
Le taux de conversion de référence dans l'e-commerce est le taux de conversion des visiteurs en clients. Il se calcule en divisant le nombre de clients uniques par le nombre de visiteurs uniques* sur une période donnée et s'exprime en pourcentage. De la même façon, il est possible de calculer le taux de conversion des visiteurs en abonnés à la newsletter. L'abonnement à la newsletter constitue, en effet, un objectif clé d'un site, puisqu'il permet de garder un contact avec le prospect pour un site d'e-commerce (stratégie relationnelle) ou de récupérer une adresse email, qui pourra être revendue aux acteurs du marketing direct.

Pour généraliser : si on s'intéresse à l'objectif X, le taux de conversion pour l'objectif X sera le ratio entre le nombre de visiteurs ayant accompli l'objectif X et le nombre de visiteurs total du site. Pour le numérateur et le dénominateur, il s'agit d'un compte dé-doublonné des visiteurs revenus plusieurs fois, ou selon l'expression consacrée, des visiteurs uniques*.

► Le taux de conversion impose une réflexion orientée plan de vie client

Dans le calcul du taux de conversion, il est possible de segmenter les visiteurs par leur phase de vie dans le plan de vie* client. Un des enjeux devient alors de comprendre comment un visiteur évolue de phase en phase, et quels sont les mécanismes qui permettent de maximiser les taux de conversion entre chaque phase de vie. Voici un exemple concret de plan de vie* pour un site de contenu possédant des contenus gratuits et des contenus payants :

Figure 1.2



Naturellement, dans les taux de conversion ici présentés, il ne s'agit plus de considérer l'ensemble des visiteurs au niveau du dénominateur, mais uniquement les visiteurs qui ont atteint la phase de vie précédente.

► Travailler la conversion, c'est travailler la rentabilité

Comme nous l'avons évoqué précédemment, générer du trafic sur Internet n'est pas gratuit et les sources de trafic directement ou indirectement payantes sont nombreuses :

SEO* – Search engine optimisation

- Évolution du code du site pour favoriser l'indexation des pages en mettant en avant les mots et expressions clés.
- Optimisation des contenus.
- Stratégie de développement des rétro-liens.
- ...

SEM – Search engine marketing*

- Achat des mots clés.
- Pilotage des campagnes.
- ...

Affichage (display) – Bannières publicitaires

- Création des campagnes.
- Pilotage des campagnes.
- ...

Marketing direct

- Location de bases d'emails.
- Coût de création et d'envoi des mails.
- Pilotage.
- ...

Marketing viral

- Gestion et création des campagnes.
- ...

RP, partenariat, affiliation...

Cette liste n'est pas exhaustive, mais vous aurez compris que l'ardoise devient très rapidement lourde et qu'il devient dès lors impensable de ne pas chercher à tirer le meilleur du trafic généré.

Investir dans l'achat de trafic doit être pensé de concert avec l'amélioration de la conversion. En effet, l'étude des taux de conversion par source de trafic permet d'identifier le trafic de bonne qualité. En le privilégiant, il sera possible de générer un chiffre d'affaires constant pour un investissement en trafic plus faible. De manière complémentaire, une meilleure performance du site en termes de conversion permet de générer davantage de chiffre d'affaires avec un investissement en trafic équivalent.

Le taux de conversion, un indicateur de rentabilité

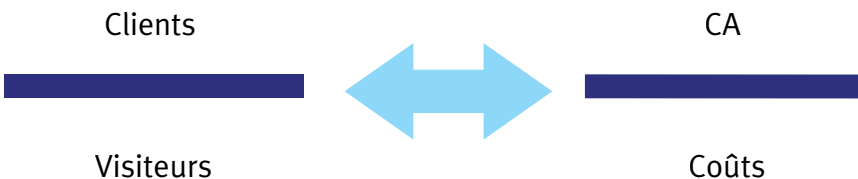


Figure 1.3

Optimiser vos taux de conversion permet donc d'améliorer la rentabilité de vos investissements.

Cas pratique

Optimiser la conversion du formulaire de don de la Croix-Rouge française

Avant d'aller plus loin, examinons le cas de la Croix Rouge française qui représente parfaitement l'impact que peut avoir l'optimisation de la conversion sur les revenus générés par un site Internet. Converteo a travaillé avec l'agence RMG Connect et son directeur Internet Antoine Martel sur la problématique d'optimisation du formulaire de don de la Croix-Rouge. Pour cette organisation humanitaire, le canal Internet revêt un caractère stratégique, puisque chaque année les montants collectés en ligne sont plus importants. L'ergonomie du formulaire, la clarté du discours et des actions proposées doivent être limpides pour convaincre le maximum de visiteurs de procéder à un don.

Figure 1.4

Le cas Croix-Rouge française



Dans le cadre d'une nouvelle campagne de recrutement de donateurs, RMG Connect a donc décidé de tester deux formulaires de don A et B très similaires, mais possédant une différence fondamentale. La version A présente sur une seule page les trois étapes classiques d'un processus de don (choix du don, saisie des coordonnées, paiement). La version B, à l'inverse, présente les 3 étapes sur 3 pages différentes. Le visiteur doit donc valider les éléments saisis à la fin de chaque étape. La mise en place d'un tel test, appelé test A/B (voir [Partie II – Chapitre 8](#)), permet d'évaluer les performances comparées des deux formulaires.

À votre avis, quel est celui qui a permis de convertir le plus de visiteurs en donateurs ?

A/B testing du formulaire de dons Croix-Rouge

Figure 1.5

Formulaire de don A en 1 étape

Étape 1/1

Formulaire de don B en 3 étapes

Étape 1/3

Étape 2/3

Étape 3/3

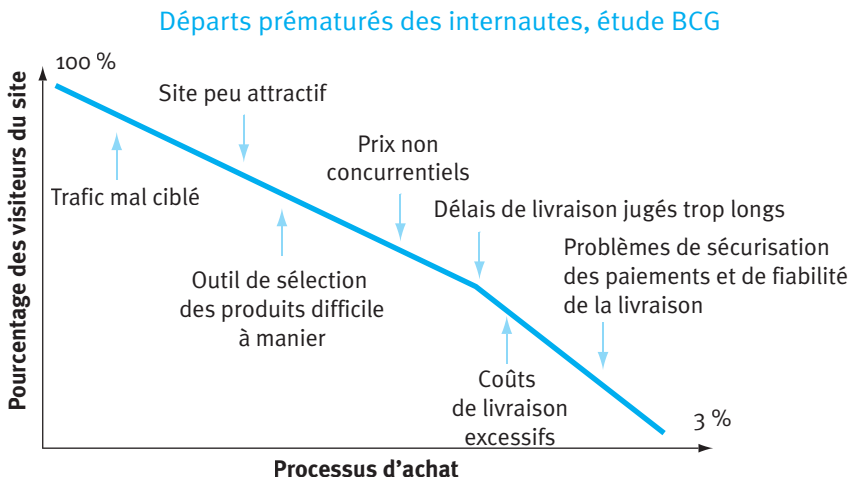
Au final, le taux de conversion relatif à la version B est supérieur de quasiment 50 % à celui de la version A. Cela signifie que pour un même coût d'acquisition, la version B a permis de convaincre 50 % de donateurs supplémentaires ! Avez-vous encore de doute sur le fait que se préoccuper de la performance de son site peut avoir un intérêt ?

Les principaux leviers d'amélioration de la performance

Une des missions de ce livre est de vous donner les clés pour comprendre pourquoi les visiteurs quittent votre site prématurément, et comment, dès lors, concevoir et corriger vos interfaces pour minorer ce phénomène.

Le départ prématuré d'un site peut être imputable à un grand nombre de facteurs. Le Boston Consulting Group les a étudiées pour le cas particulier de l'e-commerce¹.

Figure 1.6



Pour identifier les raisons qui font que les visiteurs quittent votre site prématurément, une des armes actuellement sous-exploitée est la mesure, qu'elle soit qualitative ou quantitative. Cette dernière a d'ailleurs pris un nouveau tournant avec Internet, les solutions de webanalyse (ou *webanalytics*) permettant aujourd'hui d'en savoir de plus en plus sur l'identité des visiteurs, leurs attentes et leur comportement sur votre site.

Même si le marché a beaucoup progressé sur la dimension analytique, nombreux sont encore les responsables de site à privilégier l'intuition plutôt que l'analyse des données disponibles. Pour prendre la mesure de ce mal, il suffit d'aller sur le terrain et de rencontrer certains responsables de site. Certains vous avouent ne pas savoir quel est l'article le plus lu chaque

1. Extrait de *Winning the online customer 2.0*, février 2001, the Boston Consulting Group.

jour sur leur site alors qu'ils sont dans le top 10 des magazines en ligne. D'autres paient des outils de mesure à plusieurs milliers d'euros par mois et déclarent ne jamais les utiliser. Comment faire un travail d'optimisation éditoriale sans connaître la performance des meilleurs contenus ? Comment penser son merchandising sans avoir conscience des univers les plus visités sur son site ? Certainement pas en utilisant son intuition !

Pour comprendre l'ensemble des variables qui impactent la performance économique d'un site Internet, il faut avoir une vision transversale. Nous vous proposons de structurer cette vision autour de trois grands axes : Attirer, Convertir et Fidéliser.

Axes d'amélioration du taux de conversion

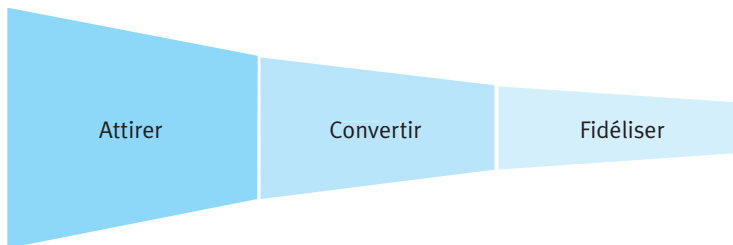


Figure 1.7

► Attirer – Augmenter la conversion par la meilleure qualité du trafic

Nous avons déjà vu que les taux de conversion ne sont pas identiques selon les sources de trafic puisque les visiteurs et leurs motivations ne sont pas homogènes sur l'ensemble des sources.

L'amélioration de la qualité du trafic généré est un facteur important d'amélioration du taux de conversion. En effet, il ne suffit pas de choisir sa cible marketing, il faut parvenir à la retrouver là où elle navigue sur le web. De plus, lorsqu'elle éprouve un des besoins auxquels le site répond, il faudra savoir être présent dans le bon timing pour l'attirer sur votre site. Ce double enjeu caractérise la qualité du trafic, ce qui se traduit sur le site cible par le fait que les visiteurs sont plus prompts à s'engager et passer à l'action.

Web Conversion n'a pas pour objectif d'expliquer comment identifier les sites sur lesquels navigue votre cible marketing et comment définir le bon moment pour l'attirer. Il se concentre sur les clés d'analyse et de mesure de la qualité d'une audience sans pour autant vous apporter

la méthodologie et les outils pour la faire progresser. Ce livre vous permet par contre, pour une qualité de trafic donnée, de faire progresser la capacité de votre site à convertir et fidéliser votre audience.

► Convertir – Augmenter la conversion par l'amélioration de votre site et de l'expérience client

Que se passe-t-il une fois que le nouveau visiteur arrive sur votre site ? Selon certaines études, le visiteur scannerait la page en examinant rapidement les points-clés qui lui sautent aux yeux ; il lui suffirait de 8 secondes pour se faire une idée de l'intérêt de cette page par rapport à ses attentes et décider de prolonger ou non sa visite. Cela est bien sûr valable pour les pages d'entrée* tout autant que pour les pages de fin de visite que peuvent être les formulaires d'inscription, les paniers de commande, etc. Entre un formulaire bien conçu et un formulaire mal conçu, des différentiels énormes peuvent être constatés en termes de conversion, alors pourquoi choisir de fermer les yeux ?

Pour cela, le fond (offre, prix, merchandising, logistique, service client...) compte autant que la forme (zoning*, design, graphisme, copywriting*, architecture de persuasion*...). Nous nous y attarderons plus longuement dans les chapitres suivants.

► Fidéliser – Augmenter la conversion en fidélisant la base client

Le troisième axe d'amélioration des taux de conversion est la fidélisation. Un visiteur qui aura été actif lors de ses visites précédentes sera, s'il revient, un visiteur facile à reconverter. Naturellement, toute la difficulté consiste dans la mise en place de mécanismes permettant d'augmenter le nombre de visiteurs fidèles qui sont une forte source de rentabilité.

Analyser les trois axes d'amélioration des taux de conversion n'est pas seulement la garantie d'être exhaustif dans le diagnostic, c'est aussi le meilleur moyen d'agir de manière durable et efficace sur la rentabilité du site.