



AT INTERNET

Online Intelligence Solutions

Le pilotage d'un projet Web analytics : comment rester maître chez soi ?

Jean-Marie Camiade, Knowledge manager



Sommaire

Introduction.....	3
Check List avant le décollage : Quatre pièges à éviter.....	4
Etre ferme sur le délai de déploiement de la solution.....	5
Rédiger un plan de vol détaillé, étape par étape.....	5
Exiger la maîtrise sur les évolutions.....	8
Une interface-cockpit pour le pilotage.....	8
Passer aisément du pilotage automatique au manuel.....	9
S'assurer d'un transfert de compétences pour chaque profil.....	11
Les différentes compétences à maîtriser.....	11
Obtenir des garanties d'efficacité du support client.....	12
Une tour de contrôle dans chaque aéroport.....	12
Conclusion.....	13



■ ■ ■ Introduction

Nous assistons depuis quelques années à la complexification sans cesse croissante des technologies, des contenus interactifs du Web 2.0, à la professionnalisation des sites de services et de commerce BtoB comme BtoC, au développement des Intranets collaboratifs, des interactions avec les réseaux sociaux.

La profusion et la diversité de l'offre marketing autant que technique, combinées à la nécessité de l'approche multi-canal sont synonymes d'exigence en termes de rigueur de gestion, et appellent **des savoir-faire à la fois de plus en plus étendus et de plus en plus fins**.

Cela pose les questions d'une part de **gestion des compétences** et d'autre part de **maîtrise des processus** de mesure et d'analyse. En effet, les filières de formations classiques sont encore balbutiantes et ne peuvent suivre le rythme des évolutions d'un métier sans cesse en renouvellement.

Il faut donc **faire appel aux rares détenteurs de ce savoir-faire** particulier pour obtenir les services qui garantiront l'optimisation de la solution : les éditeurs de solutions Web Analytics, leurs partenaires titulaires d'une certification, ou certains consultants indépendants reconnus par la profession.

Or **cette démarche porte en soi les germes d'un risque non négligeable** : un abandon de maîtrise, de connaissance et d'autonomie créera une dépendance envers le tiers au profit duquel aurait été consenti cet abandon.

Le Web Analytics est un métier en pleine mutation :

- avec la « Online Intelligence® », il devient de plus en plus stratégique.
- avec le temps réel, il demande de plus en plus de réactivité.
- avec le multi-canal et les A.P.I, il est de plus en plus lui-même en interaction avec d'autres supports.
- avec le développement des outils collaboratifs, il est de plus en plus au service des autres métiers.

Le Web Analytics, pour toutes ces raisons, devient un **véritable métier de pointe, à haute valeur ajoutée**, qui nécessite une large culture et des qualités pédagogiques et relationnelles en plus des compétences « techniques » (gestion, marketing, ergonomie, trafic management, etc.).

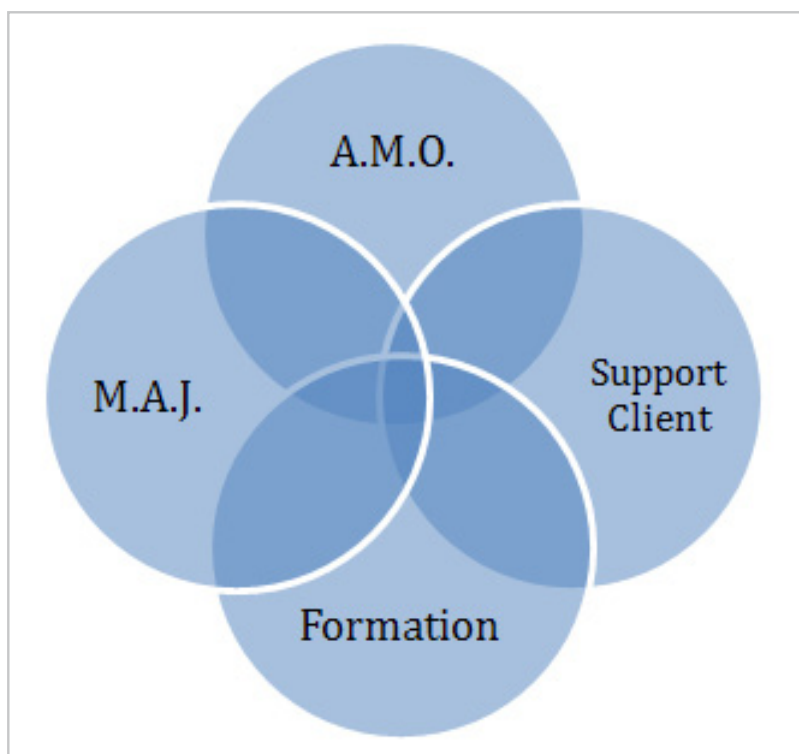
La personne en charge du Web Analytics dans l'entreprise (ou le Consultant mandaté) doit veiller à bâtir avec l'éditeur une relation équilibrée pour s'affranchir de toute tutelle extérieure trop prégnante en garantissant sa maîtrise sur la plupart des actes de gestion courante.

Comme un pilote qui se prépare à décoller, il faut bien sûr vérifier le bon fonctionnement des instruments, mais aussi de tout l'environnement qui rendra le vol possible et sécurisé.



■ ■ ■ Check List avant le décollage : Quatre pièges à éviter

- L'implémentation, pour être optimisée, nécessitera dans la plupart des cas une prestation d'assistance de la part de l'éditeur ou de ses mandants (partenaires titulaires d'une certification, par exemple). Il est important d'obtenir en amont des garanties relatives à la précision des objectifs et du champ d'intervention, au coût, à la durée, au procès verbal de recette.
- Plus avant, il conviendra d'obtenir des engagements écrits sur les services post déploiement, comme les procédures de mises à jour (création de nouveaux indicateurs, personnalisations métiers, création de nouvelles variables, mise à disposition d'outils de gestion interactifs).
- Le transfert de connaissances, par un programme de formation adapté aux spécificités métiers, est aussi un élément important d'autonomie.
- Enfin, il conviendra de s'assurer que le support client est assez efficace et réactif pour résoudre les problématiques soulevées au quotidien.



Quatre grandes familles de services sont à évaluer : Assistance à l'implémentation, Maintenance et Mises à Jour, Transfert de Connaissances (formations) et Support Client.



■ ■ ■ Etre ferme sur le délai de déploiement de la solution

La prestation d'Assistance à Maîtrise d'Ouvrage pour l'implémentation de la solution de Web Analytics sera, selon l'éditeur retenu, d'une lourdeur et d'une durée variable, mais une chose est certaine : dans tous les cas son importance sera capitale.

Comme dans une épreuve de handicap, les candidats auront un même parcours à accomplir, mais avec une charge plus ou moins lourde selon la solution retenue. Au final, l'épreuve peut être bouclée en trois, cinq fois plus de temps d'une solution à l'autre, souvent bien plus encore.

Or un site dont les contenus et la structure sont sujets à de rapides évolutions, comme un site de e-Commerce, ne pourra s'accommoder d'une mise en place qui ne respecterait pas ce rythme.

Mais bien pire encore, et là on sort du jeu, celui qui prend le plus de temps n'apporte pas la solution la plus efficace et ne rend pas mieux armé pour les épreuves à venir.

Comme décrit dans le chapitre précédent, le déploiement recèle de nombreux pièges dont on doit, en principe, se prémunir en contractant cette prestation d'assistance.

Encore faut-il que cette intervention soit complète, dans un délai maîtrisé, réalisée par des intervenants de qualité, avec validations intermédiaires, puis maîtrisée et contrôlée. Elle doit aussi envisager des solutions post-déploiement pour la gestion évolutive de la solution.

>> Rédiger un plan de vol détaillé, étape par étape

AT Internet propose une prestation complète qui prend en compte tous les aspects relatifs à l'implémentation de la solution et garantit l'assurance de résultats optimisés.

EBU

L'Expression du Besoin Utilisateur permet d'aller au-delà du cahier des charges en étudiant les besoins métiers.

Alors que le CDC exprime majoritairement des contraintes fonctionnelles (quels KPI pour quel contexte), l'EBU va mettre en avant des nécessités opérationnelles plus détaillées (quelle finalité, quels usages, quelle diffusion) qui auront une incidence concrète sur le plan de marquage et le déploiement de la solution.

Il est important que MOA (maîtrise d'ouvrage) et MOE (maîtrise d'œuvre) participent conjointement à cette phase préliminaire afin que soit rédigée une synthèse satisfaisant l'ensemble des parties prenantes, tout au long de la chaîne des métiers.

**Plan de Marquage et paramétrages**

Le Plan de Marquage est directement issu des besoins exprimés dans l'EBU, ce qui sous-entend qu'une solution entièrement standardisée aura peu de chance de couvrir précisément ces besoins.

Ce plan de marquage doit être à la fois précis et le plus simple possible, pour permettre des points de contrôle en cours d'implémentation.

Il donne l'occasion, au cours de sa remise commentée, d'expliquer les choix (qu'ils soient purement techniques ou bien dictés par des considérations analytiques simplement basées sur des convenances à l'utilisation), d'obtenir un premier niveau de connaissances.

Validation et déploiement

Après validation du plan de marquage, il est possible de fixer un délai et une date butoir pour l'implémentation car le travail préalable doit théoriquement permettre une planification relativement précise.

Au pire, on pourra évaluer la durée d'implémentation à 10 ou 20% près.

Le déploiement proprement dit de la solution peut alors s'inscrire dans une stratégie plus globale ce qui permet de planifier par anticipation d'autres tâches connexes et ainsi gérer l'ensemble du projet de façon cohérente et maîtrisée.

Recette

Cette phase est trop souvent source de désagrément si l'étude préalable a été incomplète ou superficielle car elle en révélera (mais trop tard) les lacunes.

Si au contraire la procédure mise en place en amont est rigoureuse et concertée, la phase de recette sera une garantie d'efficacité et de fonctionnement à moindre coût, qu'elle soit réalisée par des ressources internes ou externes.

La recette est généralement le fait déclencheur de la mise en production, c'est donc une action qui conditionne de nombreuses actions périphériques, comme par exemple la formation des comptes administrateurs, la gestion des droits utilisateurs, la formation, etc.

**Mise à Jour**

Organisation des procédures de Mise à jour, comme par exemple la gestion de l'API pour gérer la mise à jour de l'état des commandes ou le portage de profils clients, etc.

Déclaration des droits utilisateurs (Quels utilisateurs auront quels droits de gestion sur quel périmètre). Cette phase doit être gérée dès le déploiement de la solution, et donc conçue très en amont.





■ ■ ■ Exiger la maîtrise sur les évolutions

Le besoin analytique d'une entreprise, n'en doutons pas, évolue dans le temps.

Pour deux raisons principales que sont d'une part l'évolution du site lui-même et de ses contenus, et d'autre part le savoir-faire croissant des utilisateurs (mieux ils maîtriseront leur interface, plus ils découvriront de nouvelles possibilités, plus ils concevront des besoins analytiques personnalisés).

Il est donc essentiel de savoir si les analyses produites et le marquage peuvent évoluer par l'action des utilisateurs (ayant reçu pouvoir de l'administrateur) ou si ces évolutions requièrent une intervention externe, et si c'est le cas quel en sera le coût.

A cet effet, il conviendra de s'assurer qu'une interface de gestion, un panneau de configuration, est mise à la disposition de l'utilisateur et quel est son champ d'action car plus celui-ci sera vaste, moins on sera dépendant d'un tiers (par exemple, nombre d'éditeurs vont vous facturer l'ajout d'un site au périmètre audité, ou limitent les droits utilisateurs juste en deux profils : un administrateur et seulement des utilisateurs en simple consultation. De nombreuses interventions vous seront facturées au prix fort, simplement parce que votre champ d'action est bridé : cela vous rend dépendant de l'éditeur).

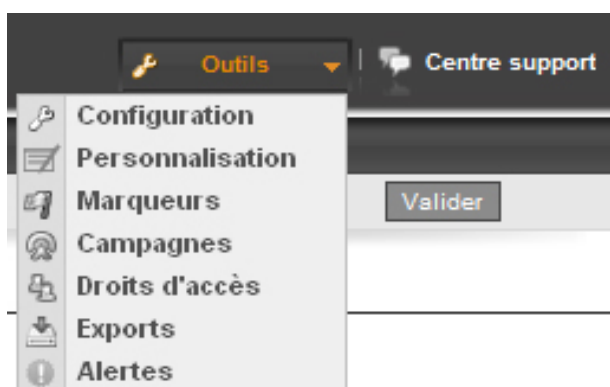
>> Une interface-cockpit pour le pilotage

L'interface de gestion du DigitalWorkspaceNX est organisée autour de sept menus :

Configuration, personnalisation, marqueurs, campagnes, droits d'accès, exports et alertes.

A noter également l'utilisation de l'API et de l'Add-In Excel.

Cette panoplie permet au gestionnaire de maîtriser la plus grande part de son champ d'intervention.





>> Passer aisément du pilotage automatique au manuel

1. Configuration

Le panneau de configuration comprend six thématiques principales dont nous détaillons les fonctions dans le tableau ci-dessous.

Les indicateurs personnalisés, pour créer des variables sur mesure répondant aux besoins de l'analyste (par exemple pour les visiteurs, pour les commandes, pour les produits, etc.) mais aussi de déclarer des pages de formulaire et les champs à mesurer dans ces formulaires (ce sera le cas pour un bon de commande, un formulaire d'inscription)

Indicateurs personnalisés		
Indicateurs globaux		
	Indicateurs globaux	Créer des variables personnalisées
	Croisements prédéfinis	Déclarer des croisements par défaut
Indicateurs de page	Déclarer des pages de formulaires et les champs à mesurer	
Navigation et ergonomie		
Clickzone	Déclarer des modèles et types de clics	
Arborescence personnalisée	Déclarer des catégories de pages au-delà de l'arborescence physique	
Paramètres		
Déclaration de noms	Nom, thème, url(s)et domaine du site	
Heures travail/domicile	Gérer les heures travail/domicile, les week-ends, les jours fériés	
Objectifs et ventes		
Libellés	moyens de paiement, état des commandes, modes de livraison	
Commandes	Trouver une commande, importer des commandes, état des imports	
Produits	Trouver un produit, importer des produits, état des imports	
Rayons	Gérer les rayons, importer des rayons, état des imports	
Pages d'objectif	Définir des pages comme objectifs (1 ou 2) à atteindre pour les campagnes	
Indicateurs de commande	Créer des variables sur mesure pour les commandes	
	Croisements prédéfinis	Déclarer des croisements par défaut
Personnalisation	Personnaliser les menus selon secteur d'activités, déclarer la monnaie	
Populations		
Catégories	Déclarer des catégories de visiteurs	
Indicateurs de visiteurs	Créer des variables sur mesure pour les visiteurs	
	Croisements prédéfinis	Déclarer des croisements par défaut
Buzzwatcher		
Gestion des mots-clés	Déclarer les mots clés à auditer	

**2. Personnalisation**

Chaque utilisateur peut personnaliser son interface avec le logo de son entreprise, le contenu des tableaux de bord, le format des tableaux et des graphiques, les accès par défaut, etc.

3. Marqueurs

Possibilité de paramétrer certains éléments des marqueurs et fichiers javascript (par exemple, le domaine du cookie, la durée de rémanence des campagnes, etc.)

4. Campagnes

Déclaration et gestion des campagnes automatiques (très utilisé par exemple pour les affiliations) dans l'interface, mais aussi et utilisation de l'API qui garantit l'autonomie de gestion.

5. Droits d'accès

Gestion des droits utilisateurs, très fine, avec gestion des individus, gestion des groupes ou profils, attribution de droits administrateurs ou super-utilisateurs, utilisateurs en simple consultation ou avec droits de gestion. L'attribution des droits peut être détaillée à l'analyse près et s'appliquer à tout ou partie du périmètre d'analyse, sites, groupes de sites, rubriques, groupes de rubriques, etc.

De plus, possibilité de gérer des droits spécifiques pour donner une interface aux affiliés et partenaires.

Cette approche permet de répondre aux besoins des organisations les plus complexes.

6. Exports

Paramétrages des exports de données (contenus, fréquence, destinataires)

7. Alertes

Déclaration de seuils pour recevoir des alertes (courriel ou sms)

Par ailleurs, l'utilisation de l'API et de l'Add-In Excel donnent encore plus d'autonomie à l'utilisateur.



■ ■ ■ S'assurer d'un transfert de compétences pour chaque profil

La formation des administrateurs mais aussi des utilisateurs métiers est très importante.

D'une part, l'administrateur doit pouvoir gérer les droits utilisateurs avec précision : Quels droits de gestion déléguer à quel profil utilisateur, sur quel périmètre ?

D'autre part, les utilisateurs, en fonction des droits accordés et sur le périmètre qui leur est autorisé doivent être mis en capacité d'interagir avec leur interface (la fameuse IHM, interface homme-machine) pour obtenir la finesse d'analyse requise. Cette phase est capitale car elle garantit l'appropriation de la solution, la maîtrise des procédures et actes de gestion de la solution de Web Analytics.

Adossée à un support client efficace et réactif, elle permet au client de posséder en interne la compétence et les moyens de s'assurer de la qualité du marquage (fût-il réalisé par un prestataire), de déceler toute anomalie, d'intervenir (ou faire intervenir un tiers) rapidement, puis de contrôler le résultat.

>> Les différentes compétences à maîtriser

La question de la formation devra donc être posée en relation avec les différents profils utilisateurs, ce qui implique qu'elle ne doit pas être unique.

Une gamme modulaire doit donc être proposée, depuis la formation utilisateur de premier niveau jusqu'à la formation administrateur, en passant par les formations orientées métiers, particulièrement adaptées aux spécificités et aux objectifs de chacun.



■■■ Obtenir des garanties d'efficacité du support client

Ce service essentiel contribue selon son niveau d'efficacité, de disponibilité et, le cas échéant, de prix, à faire fluctuer le Coût Total d'Acquisition (Total Cost of Ownership, ou TCO).

Il va sans dire qu'il conviendra, avant de signer un contrat, de bien se renseigner sur le support Client :

- Interne chez l'éditeur de la solution et/ou réseau de partenaires (si oui, quels critères de sélection)?
- Personnel dédié et expérimenté?
- Centralisé (en plusieurs langues) ou plateformes locales (natifs)?
- Gratuit ou payant ?
- Indices de performance et garantie de réactivité ?

>> Une tour de contrôle dans chaque aéroport

Afin de fournir le meilleur service possible, chaque Agence AT Internet possède son support client local, sur les plans technique et marketing, pris en charge par des consultants natifs de la langue.

De plus, toutes les demandes et réponses sont archivées, stockées et consultables depuis l'interface, ce qui permet de vérifier la rapidité et la qualité des réponses apportées. La performance actuelle est de plus de 90% de réponses dans l'heure.

AT Internet a depuis longtemps misé sur la transparence et la collaboration avec ses clients.

En effet, l'accent est essentiellement mis sur la qualité et l'engagement permanent au service de l'autonomie et de la créativité car la connivence obtenue est un puissant levier de fidélisation et de partage d'expérience que ne saurait apporter une quelconque notion de dépendance.

Le lien ainsi créé est basé sur l'intérêt mutuel dans une même recherche d'efficience.



■ ■ ■ Conclusion

Dans un projet de Web Analytics, le gestionnaire aura pour constante préoccupation

- de s'adjoindre les meilleures compétences internes comme externes.
- de les faire s'exprimer dans un cadre borné (champ, délai).
- de veiller à un transfert de connaissance sur différents niveaux de responsabilité.
- de s'assurer d'un support client permanent compétent et réactif.
- de garantir une autonomie maximum dans la gestion des évolutions et mises à jour.

En effet, de la bonne réalisation de ces points dépendra réellement le Coût Total d'Acquisition (TCO=Total Cost of Ownership) et donc le Retour Sur Investissement de l'implémentation d'une solution de Web Analytics.

Il est donc essentiel de prendre en compte cette dimension services à 50% dans la prise de décision, les 50% restants comprenant le coût technique effectif de mise en place et de fonctionnement (utilisation de ressources, abonnement, consommation sur tranches volumétriques).

Cette proportion est tout à fait raisonnable, on peut d'ailleurs la comparer à ce qui se fait sur le marché le plus mature en Web Analytics, les Etats Unis : Selon Forrester Research, la proportion est de 20/80 voire 10/90 ce qui en clair signifie que pour 100 investis en Web Analytics, 90 le sont en services.

Il faut toutefois relativiser car si le marché a prouvé aux U.S.A. que les services ont un excellent retour sur investissement (ils réduisent le TCO, améliorent la productivité et réduisent les coûts de fonctionnement), l'Europe est encore loin de ces ratios.

Intégrer la démarche services et la capacité sinon d'autosuffisance, du moins d'autonomie, fait désormais non seulement partie intégrante du processus d'achat de la solution, mais doit même être placé en critère numéro 1.



Headquarter

Parc d'activité La Devèze
8 Impasse Rudolf Diesel
33700 Mérignac
France
+33 (0)1 56 54 14 30

France (Paris)

20 rue Royale
75008 Paris
France
+33 (0)1 56 54 14 30

China - Shanghai

C/O Iptonic
Room 102, NO.16, Lane 221
Yanmin Road, Pu Dong District
Shanghai China 200125
+86 2 150 393 962

Spain

Avenida de Concha Espina 8, 1ª Izq.
28036 Madrid
España
+34 (0)911 105 829

Germany

Elsenheimerstraße 9,
80335 München
Deutschland
+49 (0)89/324927-0

China - Beijing

C/O Iptonic
Room 3005, Building C
48 ZHongguancun South Street
Hai Dian District, Beijing China
+86 10 821 901 81

Canada

C.E.I.M.
33 rue Prince
Montréal
H3C 2M7 - Canada
+1 514 658 3571

UK - Ireland

Gilmoora House 57-61
Mortimer Street
London, W1W 8HS
United Kingdom
+44 (0)20 3178 5356