

# DIGITAL MARKETING

MARKETING STRATÉGIQUE



# ANALYSE DES TERMES

## MARKETING

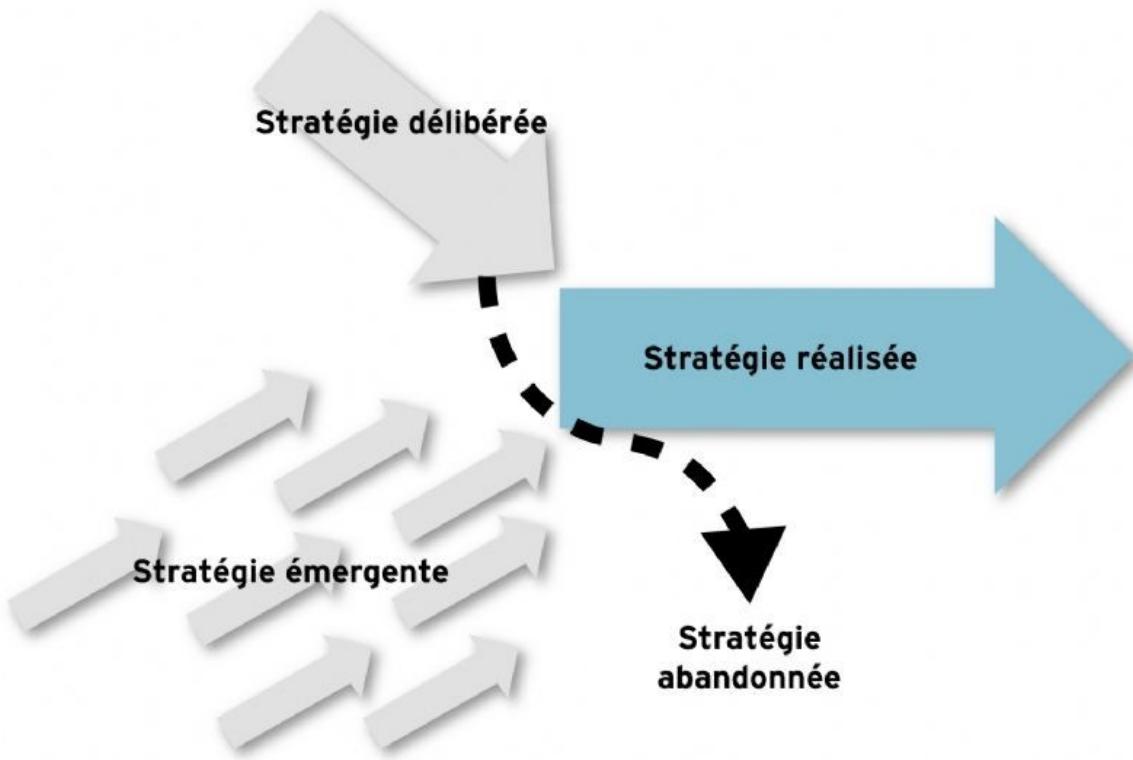


## STRATÉGIE



# EN PRATIQUE

POUR RENDRE ACCESSIBLE LE MARKETING STRATÉGIQUE ET EN FACILITER LA MISE EN OEUVRE EN ENTREPRISE, ON DISTINGUE 3 ÉTAPES:



1. Une étape d'analyse de l'environnement externe et de l'environnement interne qui débouche sur le diagnostic SWOT.
2. Une étape de définition de la stratégie marketing et des objectifs marketing. Etape qui débouche sur un ciblage, dont le cœur de cible et la cible élargie, et un positionnement de la marque ou de la gamme de produit.
3. Enfin une étape de définition des moyens opérationnels à mettre en oeuvre pour développer le business. Ces moyens opérationnels, ou leviers à actionner, sont essentiellement représentés par le mix-marketing.

# LES ÉTAPES DU MARKETING STRATÉGIQUE



## 1 ANALYSE & DIAGNOSTIC ENTREPRISE

- Environnement, ressources et opportunités de marché (PESTEL, SWOT, PORTER)
- Études clients quali & quanti
- Analyse de portefeuille de produits
- Facteurs clés de succès

## 2 OBJECTIFS & STRATÉGIE MARKETING

- Méthode en 3 axes : SCD (Sécuriser - Consolider - Développer)
- Segmentation : savoir-faire, client, besoin
- Ciblage de marché
- Positionnement et mapping par rapport à la concurrence

## 3 CHOIX DES MOYENS OPÉRATIONNELS

- Mix marketing
- Détails des plans d'actions
- Budget prévisionnel
- Suivi et pilotage

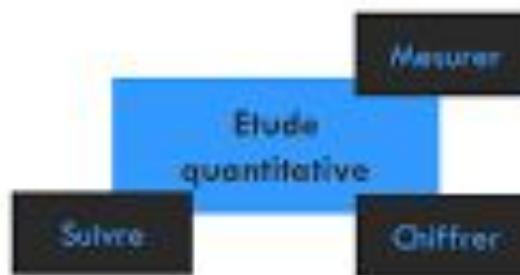


## 1 ANALYSE & DIAGNOSTIC ENTREPRISE

| P                           | E                     | S                            | T                              | E                            | L                        |
|-----------------------------|-----------------------|------------------------------|--------------------------------|------------------------------|--------------------------|
| Politique                   | Economie              | Social                       | Technologie                    | Environnement                | Legal                    |
| Stabilité gouvernement      | Taux de croissance    | Taille population            | Incitations technologiques     | Météo                        | Discrimination           |
| Corruption                  | Taux d'intérêt        | Taux de natalité / mortalité | Automatisation                 | Climat                       | Lois antitrust           |
| Fiscalité                   | Taux d'inflation      | Mariages / divorces          | Activité de R&D                | Politiques environnementales | Droit du travail         |
| Liberté de la presse        | Taux de change        | Immigration / émigration     | Changement technologique       | Changement climatique        | Protection consommateurs |
| Réglementation              | Crédit                | Espérance de vie             | Accès nouvelles technologies   | Pressions ONG                | Droit d'auteur & brevets |
| Tarifs spéciaux             | Revenu disponible     | Répartition richesse         | Innovation                     | Catastrophes naturelles      | Lois santé & sécurité    |
| Force syndicales            | Niveau dépense        | Classes sociales             | Conscience technologique       | Pollution                    | Lois sur l'éducation     |
| Règles concurrence          | Déficits budgétaires  | Revenu / habitant            | Infrastructure Internet        | Recyclage                    | Protection des données   |
| Participation des électeurs | Évolution du PIB      | Modes de vie                 | Infrastructure communication   | Produits verts               |                          |
| Manifestations              | Chômage               | Santé                        | Cycle de vie de la technologie | Energies renouvelables       |                          |
| Niveau des subventions      | Marché boursier       | Revenu disponible            |                                |                              |                          |
| Relations bilatérales       | Fluctuations des prix | Attitude / travail           |                                |                              |                          |
| Importations / exportations | Facteurs sociaux      | Habitudes d'achat            |                                |                              |                          |
| Contrôle du commerce        |                       | Education                    |                                |                              |                          |
| Lobbying                    |                       | Minorités                    |                                |                              |                          |
| Budgets publics             |                       | Epargne                      |                                |                              |                          |
| Facteurs économiques        |                       | Technologies                 |                                |                              |                          |

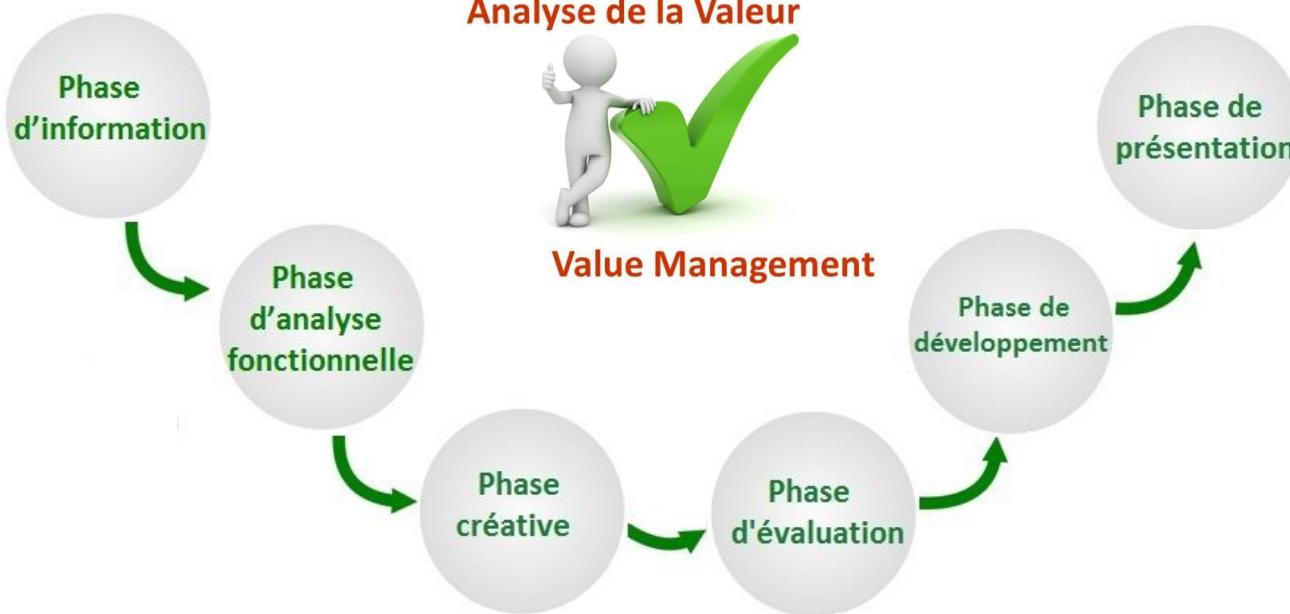
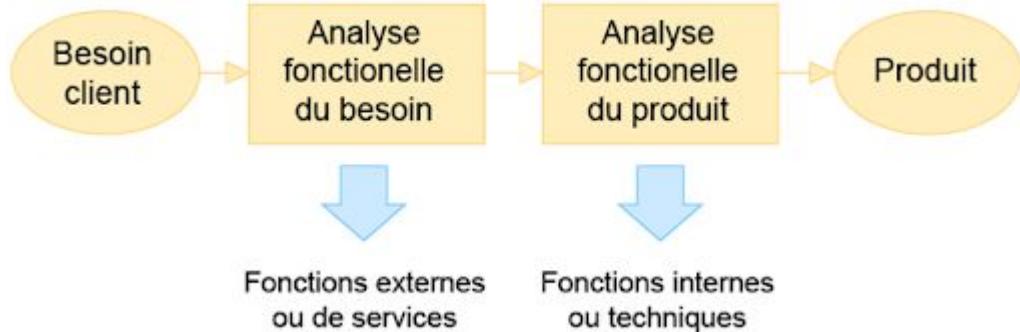


## 1 ANALYSE & DIAGNOSTIC ENTREPRISE





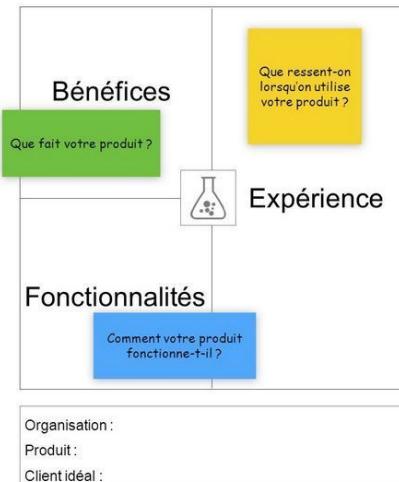
## 1 ANALYSE & DIAGNOSTIC ENTREPRISE





## 1 ANALYSE & DIAGNOSTIC ENTREPRISE

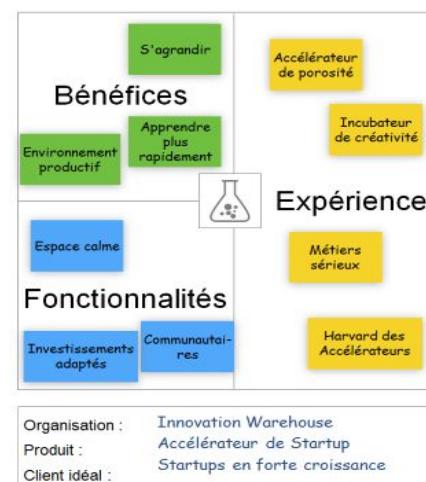
### Produit



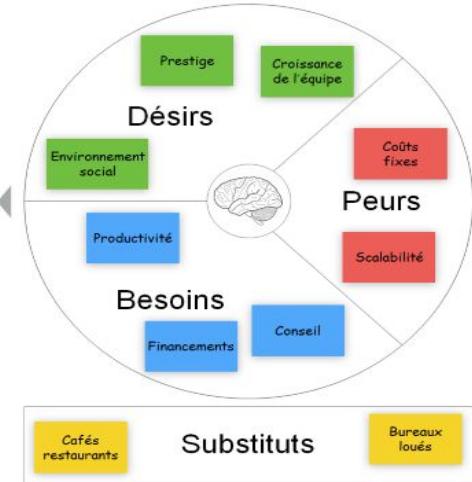
### Client



### Produit



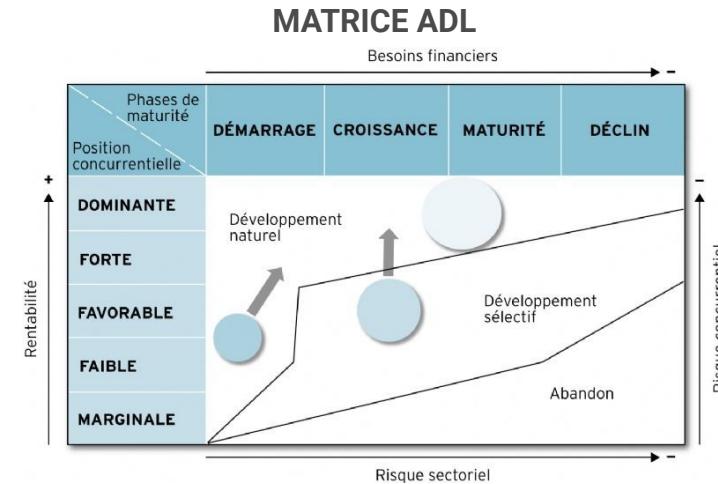
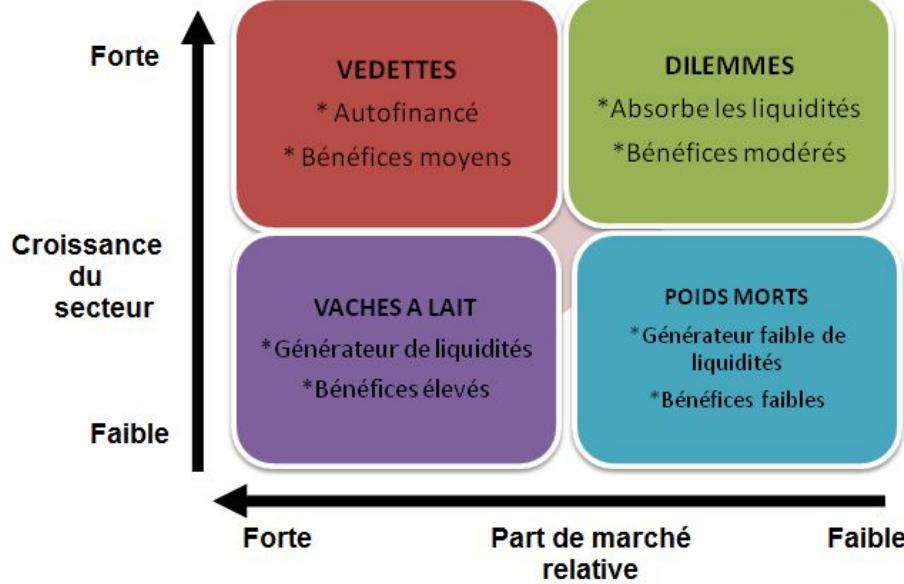
### Client





## 1 ANALYSE & DIAGNOSTIC ENTREPRISE

### MATRICE BCG



### MATRICE MCKINSEY

**MATRICE MCKINSEY**

Valeur de l'activité (Attrait)

| Position concurrentielle (Atouts) | Valeur de l'activité (Attrait)                  |   |                                      |
|-----------------------------------|---|---|--------------------------------------|
|                                   | Forte   | Moyenne                                       | Faible                               |
| Forte                             | Maintenir la position de leader coûte que coûte | Maintenir la position Suivre le développement | Rentabiliser (traire)                |
| Moyenne                           | Améliorer la position                           | Rentabiliser prudemment                       | Se retirer sélectivement (segmenter) |
| Faible                            | Doubler la mise ou abandonner                   | Se retirer progressivement et sélectivement   | Abandonner Désinvestir               |



## 1 ANALYSE & DIAGNOSTIC ENTREPRISE

### OBJECTIF

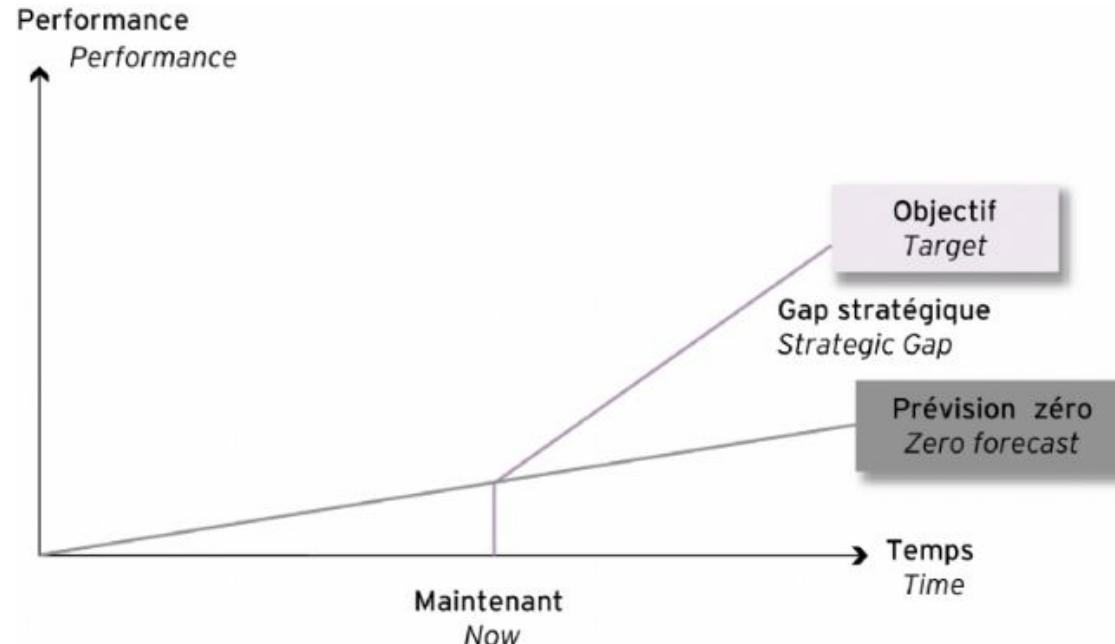
Surveiller les performances d'une entreprise par rapport à son marché est indispensable pour l'inscrire dans une dynamique de croissance.

### CONTEXTE

Cette analyse doit être effectuée dans le cadre de la redynamisation d'une entreprise si elle s'avère être en dessous de son potentiel.

Elle s'inscrit également dans sa gestion courante, lui permettant de se maintenir, voire d'évoluer sur son marché.

# GAP ANALYSIS



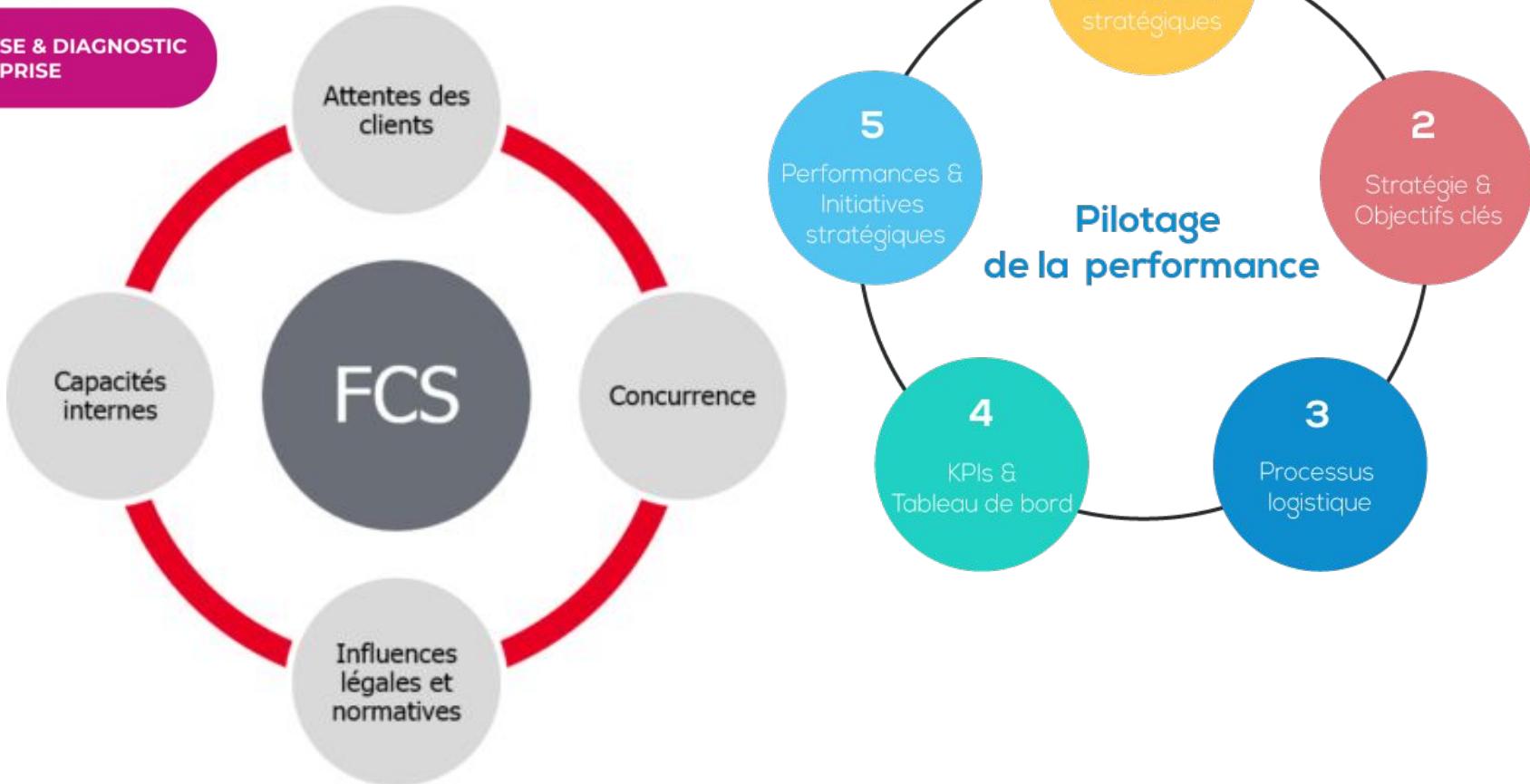


## 1 ANALYSE & DIAGNOSTIC ENTREPRISE

| S<br><br>Strengths<br><br>FORCES  | W<br><br>Weaknesses<br><br>FAIBLESSES         | O<br><br>Opportunities<br><br>OPPORTUNITIES               | T<br><br>Threats<br><br>MENACES                              |
|---|---|---|--|
| => Ce que votre entreprise fait bien  | => Ce qui manque à votre entreprise           | => Sous-estimation du marché sur des produits spécifiques | => Nouveau concurrents                                       |
| => La valeur ajoutée qui vous différencie des vos concurrents                                       | => Ce que vos concurrents font mieux que vous | => Peu de concurrents dans la zone                        | => Durcissement de l'environnement réglementaire             |
| => Les ressources internes (compétences, savoir faire, équipes, ..)                                 | => La limitation de ressources                | => Croissance des besoins pour vos produits ou services   | => Couverture médiatique négative de la presse - médias      |
| => Actifs corporels tels que propriété intellectuelle, capital, technologies propriétaires, etc ... | => N'avoir qu'une seule offre client          | => Bonne couverture presse - médias de votre entreprise   | => Changement d'attitude des clients envers votre entreprise |



## 1 ANALYSE & DIAGNOSTIC ENTREPRISE



## Pilotage de la performance



## 1 ANALYSE & DIAGNOSTIC ENTREPRISE

Rôle pouvoirs  
publics



Pouvoir négociation  
fournisseurs



Pouvoir négociation  
acheteurs



## Matrice PORTER 5+1 FORCES



Intensité  
concurrentielle



Menace entrants  
potentiels



Menace  
substituts



## 2 OBJECTIFS & STRATÉGIE MARKETING



CONCEVOIR ET  
POSITIONNER  
VOS OFFRES



ACCÉLÉRER ET  
SÉCURISER  
LE LANCEMENT



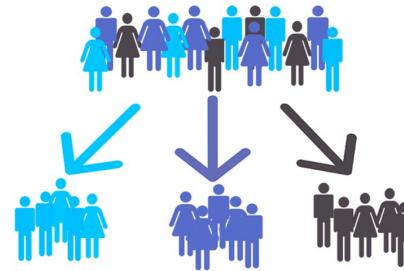
ASSURER LA  
TRANSFORMATION  
COMMERCIALE



## 2 OBJECTIFS & STRATÉGIE MARKETING

### Segmentation de la demande

### Segmentation de l'offre (ou segmentation technique)



segmentation de la demande : division du marché en sous-ensembles de consommateurs

- **homogènes**
  - à l'intérieur de chaque groupe déterminé, les consommateurs auront des caractéristiques les plus semblables possible
- **distincts**
  - chaque groupe sera différent des autres
- **significatifs**
  - il faut que la taille des segments soit suffisante pour justifier une politique marketing adaptée
- **accessibles**
  - les profils et attentes sont identifiés et permettent la mise en œuvre de décisions marketing

Mesurable

Accessible

Exploitable

Profitable

- Quelle est la taille du segment? Peut-on l'identifier clairement et facilement ? (caractéristiques et traits de comportements des clients qui le composent)

- A travers quel mix l'entreprise peut-elle atteindre ce segment de manière efficace? (type de message, moyen de communication, canaux de distribution, etc.)

- Quel est le niveau de compétition sur ce segment? L'entreprise peut-elle s'y faire une place intéressante? Quelles sont les barrières à l'entrée (et à la sortie)?

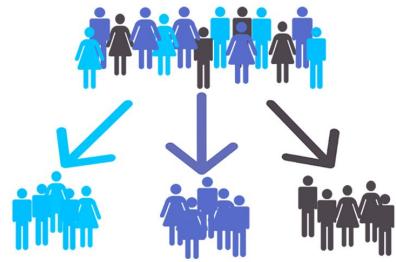
- Quel est le niveau possible de ventes et de profits que l'entreprise peut réaliser sur ce segment? Quelles opportunités de croissance future offre-t-il?

Choix de la ou des cibles



## 2 OBJECTIFS & STRATÉGIE MARKETING

# Modèle IAC

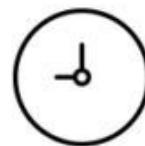
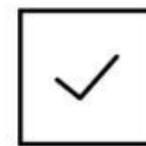
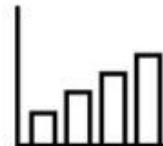


|                                |   |  |
|--------------------------------|---|--|
| GAINS POTENTIELS               | I | Intérêt du marché:<br>Croissance, évolution, phase sur le cycle de vie<br>marché (Lancement, Développement, Maturité,<br>Déclin), profits espérés...                 |
| MOYENS &<br>COUTS<br>ENVISAGES | A | Accessibilité de la cible:<br>Concurrence, normes réglementaires et<br>technologiques, degré d'affinité avec la marque...  |
|                                | C | Capacités de l'entreprise:<br>Ressources clés de l'entreprise, force commerciale,<br>capacités financières et techniques, compétences<br>Marketing et Innovations... |





## 2 OBJECTIFS & STRATÉGIE MARKETING



# S

SIMPLE ET  
SPÉCIFIQUE

# M

MESURABLE

# A

AMBITIEUX  
ET  
ACCESSIBLE

# R

RÉALISTE

# T

TEMPOREL  
OU DANS  
LE TEMPS

# E

ÉVALUABLE

# R

RÉVISABLE



## OBJECTIFS

### 2 OBJECTIFS & STRATÉGIE MARKETING

#### MARKETING

##### ① QUALITATIF

- SÉDUIRE ENTREPRISES
- RENFORCER **RELATIONS** D'AFFAIRES
- RECOMPENSER **FIDÉLITÉ**

##### ② QUANTITATIF

- CONQUERIR LE **MARCHÉ**
- AMÉLIORER LE **SOURCING**
- ÉLARGIR LES **VENTES**

#### COMMUNICATION

##### ① COGNITIF

- RENFORCER L'**IMAGE DE MARQUE**
- ACCROÎTRE SA **VISIBILITÉ**
- DIFFUSER LES **OFFRES**

##### ② AFFECTIF

- CRÉER UN SENTIMENT D'ATTACHEMENT
- DÉVELOPPER UN SENTIMENT  
**D'APPARTENANCE**

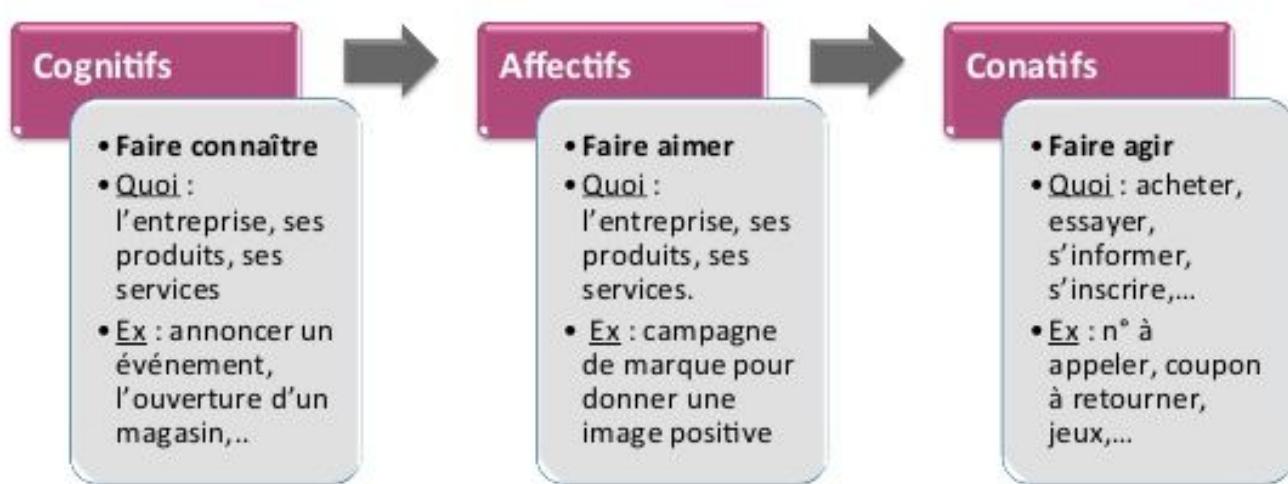
##### ③ CONATIF

- FIDÉLISATION
- GÉNÉRER DU **TRAFFIC**
- MOTIVER
- FAVORISER L'**ASSOCIATION SPONTANÉE**



## 2 OBJECTIFS & STRATÉGIE MARKETING

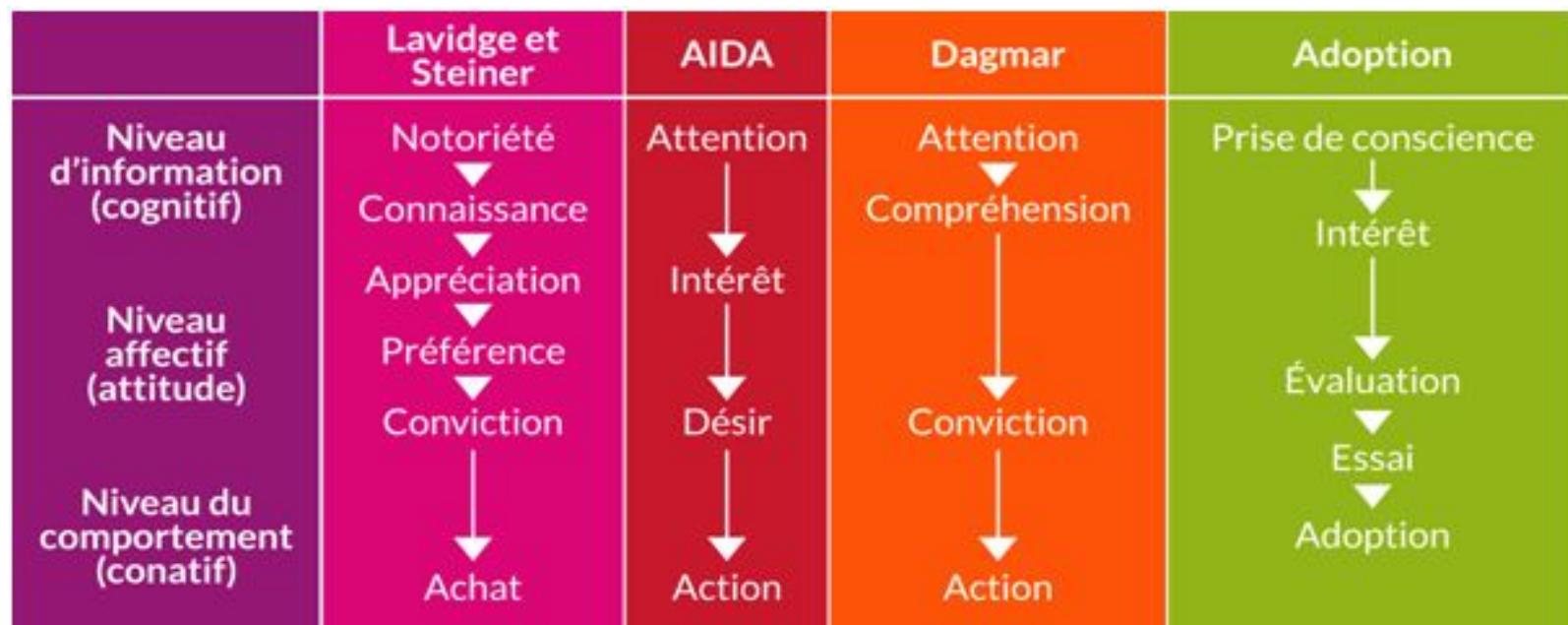
### 3 typologies d'objectifs





## 2 OBJECTIFS & STRATÉGIE MARKETING

| Objectifs généraux   | Objectifs opérationnels  |
|--|--|
| <b>Faire connaître</b><br>notoriété (spontanée, assistée)<br>positionnement (éléments distinctifs) | informer de l'existence d'un nouveau produit<br>montrer les différentes utilisations<br>rappeler l'existence |
| <b>Faire aimer</b><br>image positive<br>préférence<br>intention d'achat                            | modifier l'image du produit<br>créer une préférence pour une marque  |
| <b>Faire agir</b><br>Achat   | stimuler un achat immédiat (opération promotionnelle)  |





## 2 OBJECTIFS & STRATÉGIE MARKETING

# La démarche stratégique

## Segmentation

- Identifier les besoins
- Identifier les profils clients similaires
- Envisager les produits recherchés

## Attractivité

- Analyse du cycle de vie produit

## Compétitivité

- Evaluer son avantage sur chaque segment

## Ciblage

- Choix des segments

## Positionnement

- Elaboration du marketing mix (4p)



## 2 OBJECTIFS & STRATÉGIE MARKETING

# La démarche stratégique

## Segmentation

- Identifier les besoins
- Identifier les profils clients similaires
- Envisager les produits recherchés

## Attractivité

- Analyse du cycle de vie produit

## Compétitivité

- Evaluer son avantage sur chaque segment

## Ciblage

- Choix des segments

## Positionnement

- Elaboration du marketing mix (4p)



## STRATÉGIES DE CIBLAGE

### 2 OBJECTIFS & STRATÉGIE MARKETING

- **Le marketing différencié** : un produit s'adresse à un segment. En proposant un produit aux caractéristiques qui correspondent parfaitement aux attentes du segment cible, l'entreprise s'assure une adéquation forte entre l'offre et la demande.
- **Le marketing de masse** : un produit cible plusieurs segments. Lorsque plusieurs profils types de consommateurs partagent certaines affinités, l'entreprise peut choisir de proposer une offre qui répond à un besoin commun à ces différents segments. Le marketing de masse repose généralement sur un coût faible de l'offre plutôt que sur des caractéristiques produit différencierées. C'est par exemple le cas des magasins hard discount qui séduisent plusieurs profils types de clients.
- **Le marketing multi-segment** : Plusieurs produits s'adressant chacun à un segment. Pour couvrir au maximum le marché, l'entreprise peut proposer des offres différencierées en fonction des attentes de chacun des segments. Nous pouvons prendre l'exemple des constructeurs automobiles qui proposent des véhicules compacts, des utilitaires, des berlines, des 4x4.

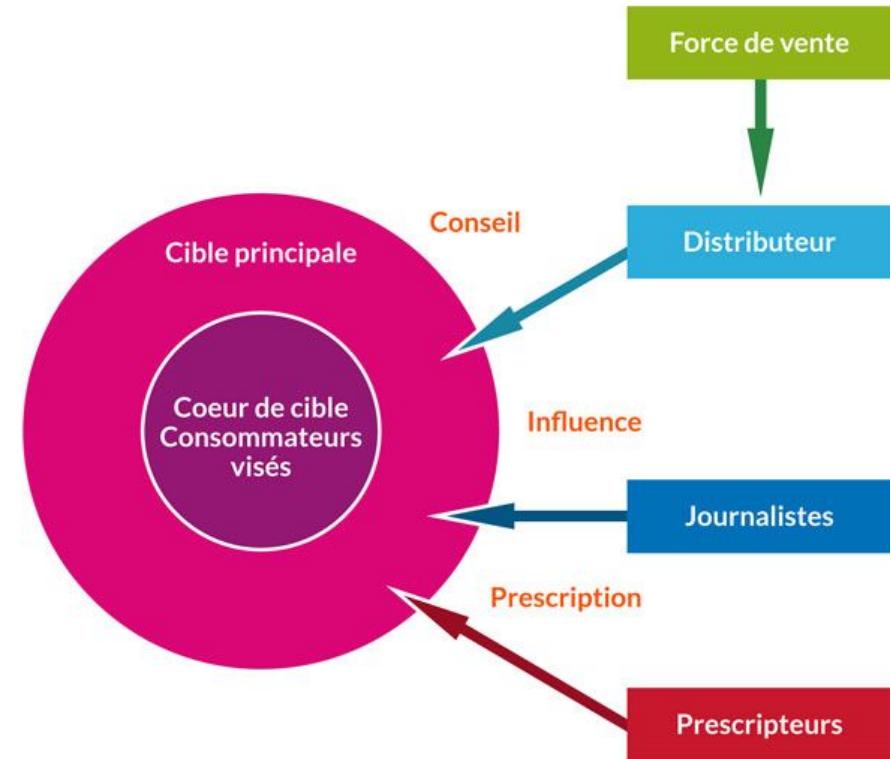
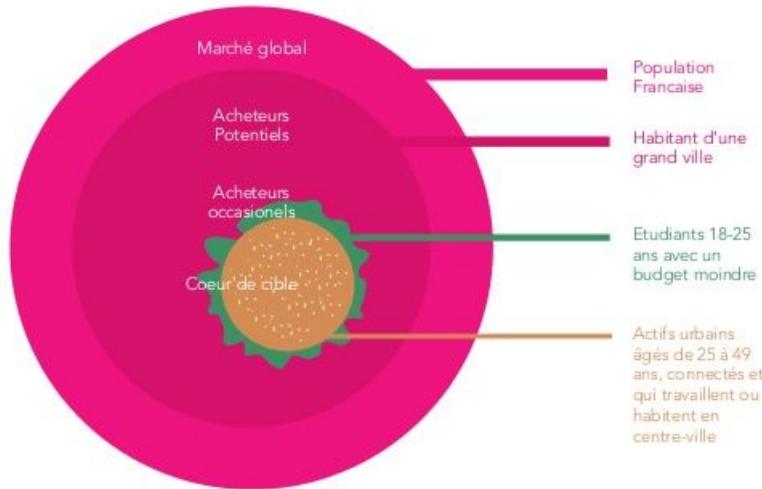


# STRATÉGIES DE CIBLAGE

## 2 OBJECTIFS & STRATÉGIE MARKETING

### Cible

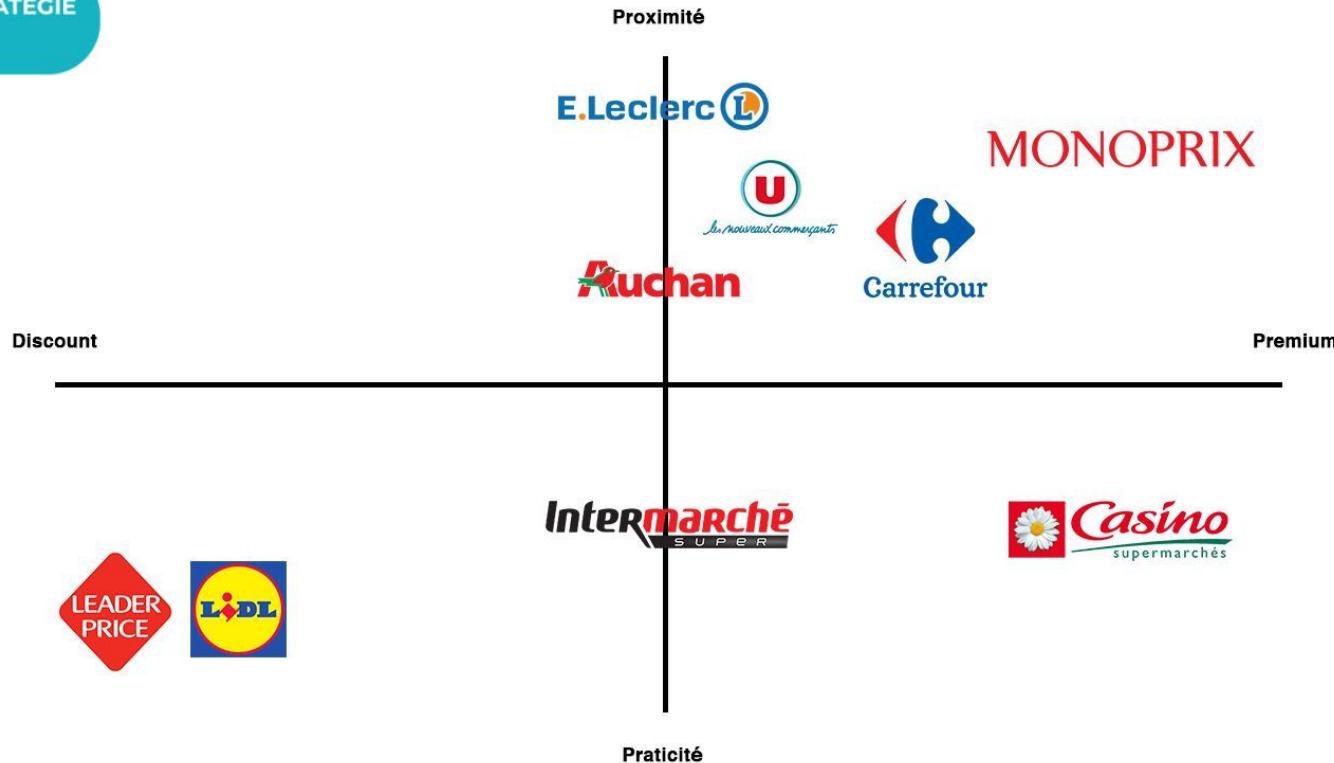
Qui sont les principaux clients de la marque ?





## 2 OBJECTIFS & STRATÉGIE MARKETING

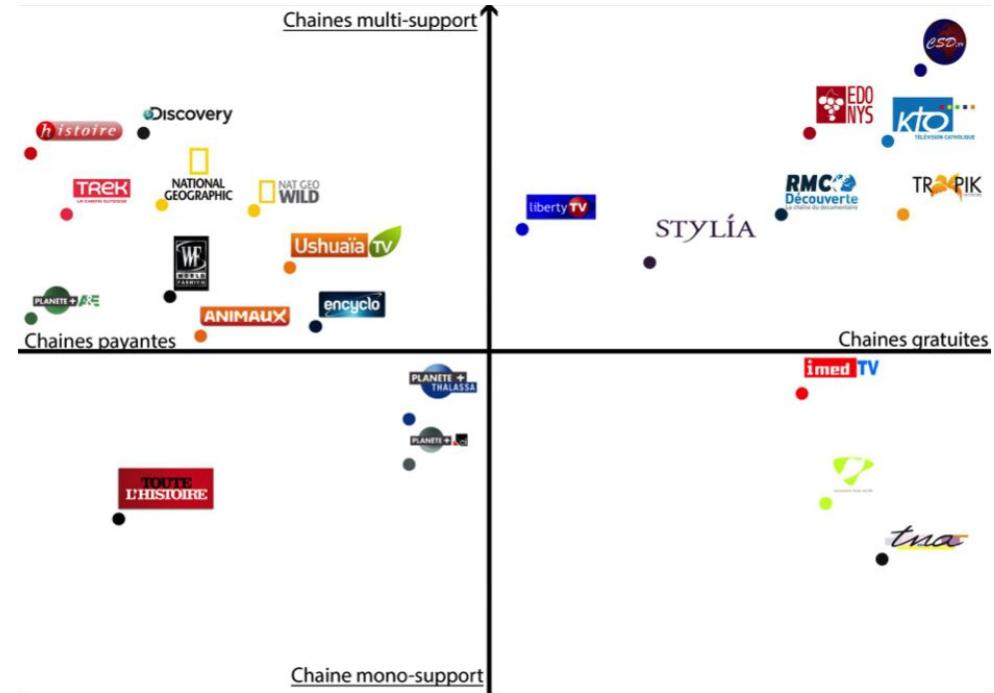
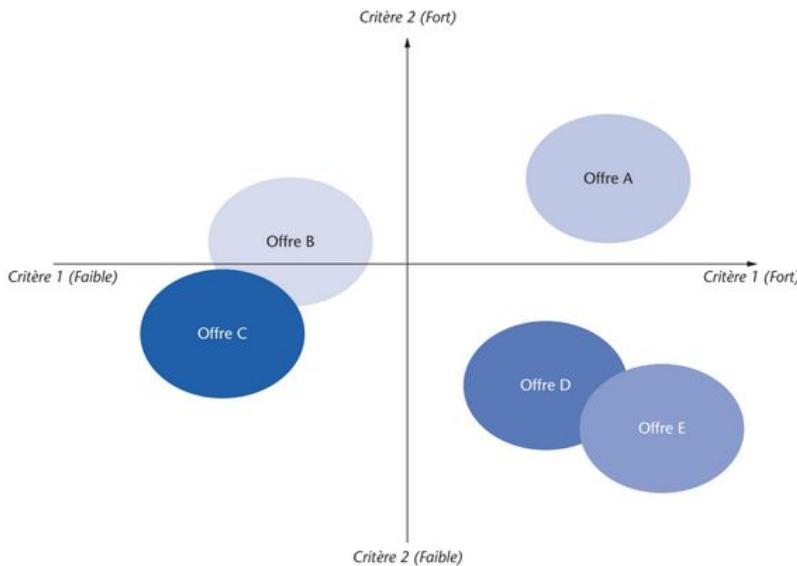
# MAPPING DE POSITIONNEMENT





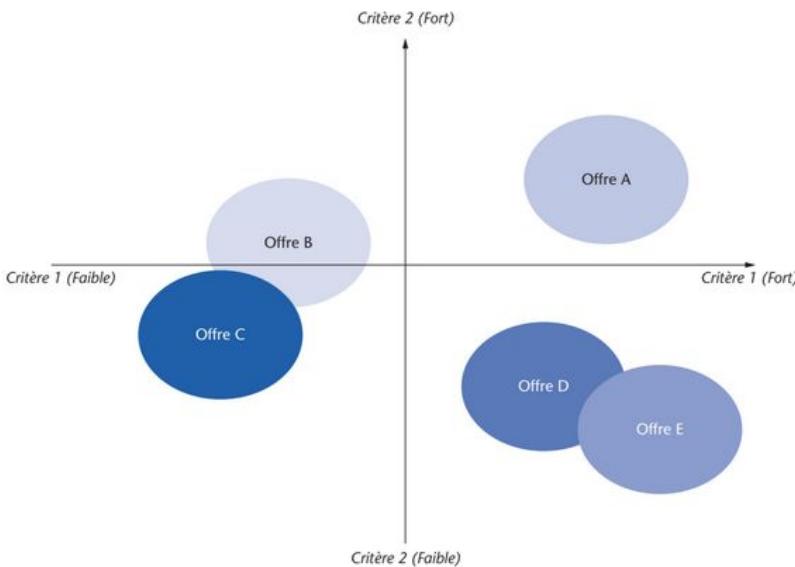
## MAPPING DE POSITIONNEMENT

### 2 OBJECTIFS & STRATÉGIE MARKETING

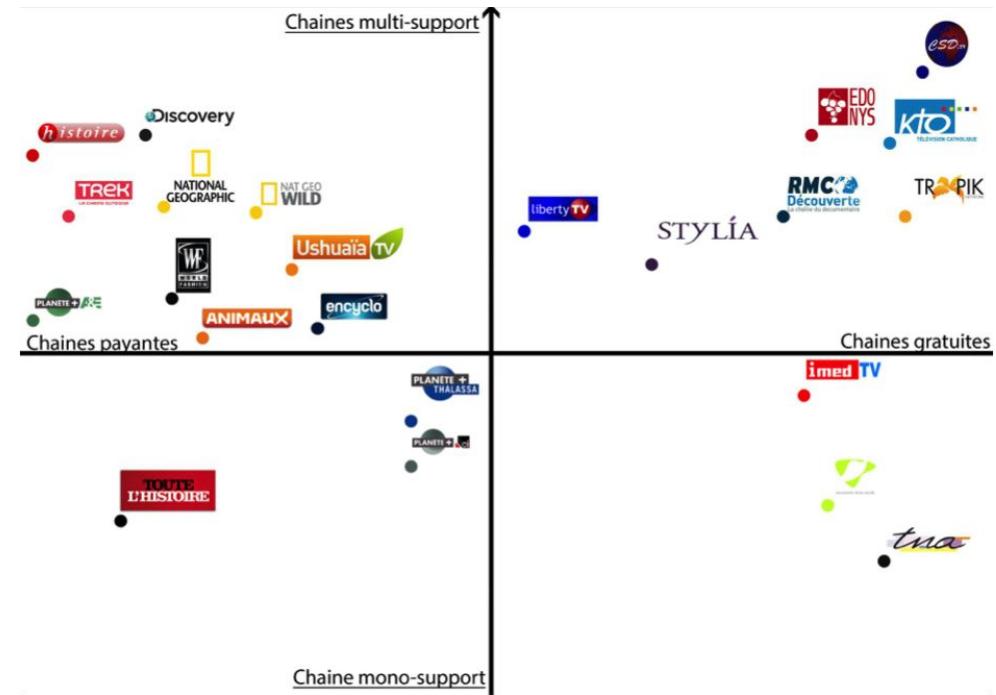




## 2 OBJECTIFS & STRATÉGIE MARKETING



# MAPPING DE POSITIONNEMENT





# LES ÉVOLUTIONS DU MIX MARKETING

## 3 CHOIX DES MOYENS OPÉRATIONNELS

### Les 4 P

**PRODUCT**  
Marque  
Gamme  
Fonctions  
Packaging

**PRICE**  
Tarifs  
Remises  
Rabais, ristournes  
Conditions de paiement

### Les 4 C

**CLIENT**  
Quels sont les besoins et attentes fondamentales des clients ?

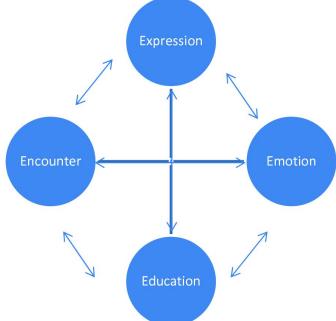
**COUT**  
Quel budget le client est-il prêt à mettre, à quels arbitrages procède-t-il ?

**PROMOTION**  
Publicité  
Promotion des ventes  
Marketing direct  
Relations publiques

**PLACE**  
Points de vente  
Canaux de distribution  
Assortiment  
Logistique

**COMMUNAUTE**  
Quelles interactions développer avec le client sur le long terme ?

**COMMODITE D'ACHAT**  
Où et comment le consommateur veut-il acheter/consumer ?



### 1960 LES 4 P

Prix / Produit / Place/ Promotion

### 1980 LES 10 P

Prix / Produit / Place / Promotion / Personne / Preuve  
Processus / Partenariat / Permission / Pourpre

### 1990 LES 4 C

Costumer / Cost / Convenience /Communication

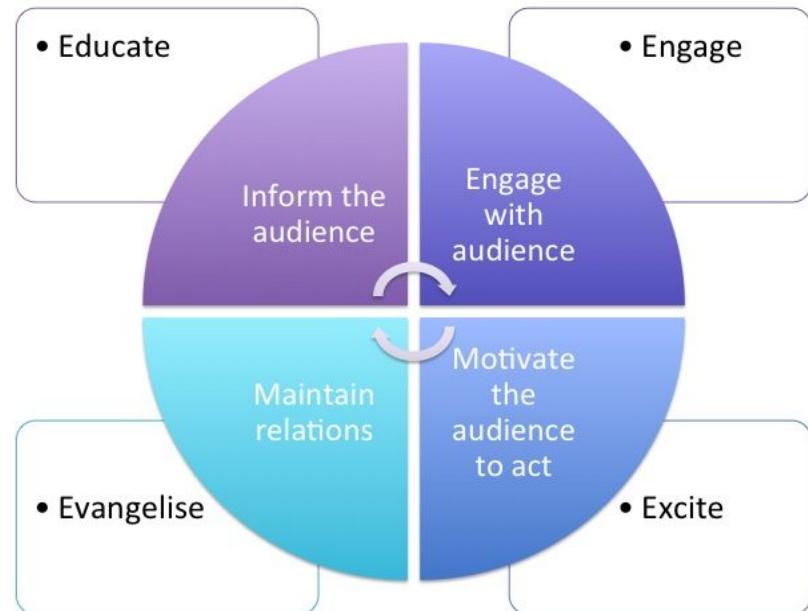
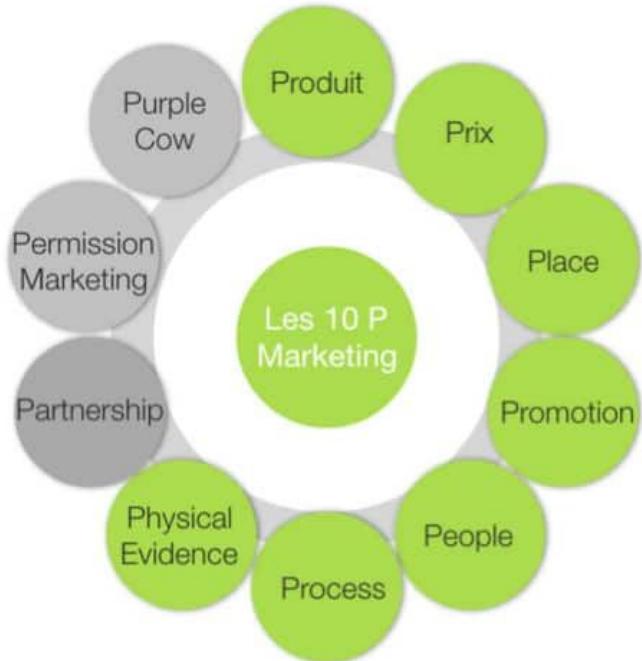
### 2008 LES 4 E

Experience / Everyplace / Exchange / Engagement.



# LES ÉVOLUTIONS DU MIX MARKETING

## 3 CHOIX DES MOYENS OPÉRATIONNELS





### 3 CHOIX DES MOYENS OPÉRATIONNELS





### 3 CHOIX DES MOYENS OPÉRATIONNELS





# CONSTRUIRE SON PLAN D'ACTION

---

## EN 6 ÉTAPES

**3** CHOIX DES MOYENS  
OPÉRATIONNELS





### 3 CHOIX DES MOYENS OPÉRATIONNELS

## 13 ÉTAPES POUR BUDGÉTISER VOTRE PROJET D'ENTREPRISE



### POURQUOI ?

- Minimiser les problèmes de flux de trésorerie inattendus
- Contrôler les dépenses
- Soutenir les demandes de financement
- Informer les cibles
- Réduire le risque



Étape

### 1 Evaluer les coûts



- ▶ Surestimer vos charges pour éviter le piège du budget sous-évalué
- ▶ En particulier vos coûts réels de commercialisation
- ▶ En cas de création d'entreprise, bien calculer vos frais d'approche
- ▶ Les coûts variables dépendent généralement de votre chiffre d'affaires

Étape

### 2 Estimer la rentabilité du projet



- ▶ Évaluer votre chiffre d'affaires prévisionnel
- ▶ Surtout, se baser sur des estimations prudentes
- ▶ Utiliser les chiffres de l'année précédente comme référence

Étape

### 3 Déterminer votre marge brute



- ▶ Lister l'ensemble de vos coûts
- ▶ Les soustraire au chiffre d'affaires global
- ▶ Considérer votre business model dans son ensemble, et non par service
- ▶ Les coûts variables dépendent généralement de votre chiffre d'affaires



### 3 CHOIX DES MOYENS OPÉRATIONNELS

## 13 ÉTAPES POUR BUDGÉTISER VOTRE PROJET D'ENTREPRISE



### POURQUOI ?

- Minimiser les problèmes de flux de trésorerie inattendus
- Contrôler les dépenses
- Soutenir les demandes de financement
- Informer les cibles
- Réduire le risque



### Établir une projection de trésorerie à 12 mois

4

- ▶ Anticiper vos conditions de paiement - ex : paiement à 30 jours
- ▶ Prévoir vos modes de règlement - attention aux coûts cachés
- ▶ A construire en fin d'exercice comptable, sur la base du bilan d'ouverture.



Étape

5

### Envisager des retards de paiement



- ▶ Prévoir les retards de paiements dans votre chiffre d'affaires prévisionnel
- ▶ Prévoir les cas de créances douteuses ou irrécouvrables
- ▶ Concevoir des stratégies de recouvrement de créances

Étape

6

### Prendre en compte les variations saisonnières



- ▶ Identifier les tendances saisonnières de votre marché
- ▶ En cas de cash-flow positif, épargner suffisamment pour couvrir les périodes creuses
- ▶ Minimiser vos stocks avant les ralentissements d'activité
- ▶ Etre rigoureux dans la gestion de trésorerie





### 3 CHOIX DES MOYENS OPÉRATIONNELS

## 13 ÉTAPES POUR BUDGÉTISER VOTRE PROJET D'ENTREPRISE



### POURQUOI ?

- Minimiser les problèmes de flux de trésorerie inattendus
- Contrôler les dépenses
- Soutenir les demandes de financement
- Informer les cibles
- Réduire le risque



étape

7

### S'adapter aux tendances du marché



- ▶ Envisager la croissance globale de votre secteur d'activité
- ▶ Considérer la conjoncture économique dans son ensemble
- ▶ Etudier le potentiel de croissance de votre entreprise
- ▶ Consulter les prévisions d'experts reconnus dans votre domaine

étape

8

### Arbitrer entre les différentes dépenses



- ▶ Choisir entre acheter ou louer des services, des véhicules, etc.
- ▶ Choisir entre acheter des produits nouveaux ou d'occasion
- ▶ Réaliser vos achats via un financement externe ou par des ressources propres

étape

9

### Négocier les prix avec vos fournisseurs



- ▶ Établir des devis avec vos fournisseurs
- ▶ Choisir entre acheter ou louer des services, des véhicules, etc.
- ▶ Choisir entre acheter des produits nouveaux ou d'occasion
- ▶ Réaliser vos achats via un financement externe ou par des ressources propres



### 3 CHOIX DES MOYENS OPÉRATIONNELS

## 13 ÉTAPES POUR BUDGÉTISER VOTRE PROJET D'ENTREPRISE



### POURQUOI ?

- Minimiser les problèmes de flux de trésorerie inattendus
- Contrôler les dépenses
- Soutenir les demandes de financement
- Informer les cibles
- Réduire le risque



### Négocier les dépenses avec vos collaborateurs

Étape  
10

- ▶ Envisager les cas de dépenses exceptionnelles
- ▶ Accepter les dépenses absolument nécessaires
- ▶ Créer des objectifs pour inciter à la performance



### Étape 11 Prioriser vos investissements



- ▶ Décider où affecter vos bénéfices
- ▶ Décider des montants des investissements
- ▶ Réduire toutes les dépenses non prioritaires

Étape  
12

### Préparer un plan d'urgence



- ▶ Effectuer une analyse des risques
- ▶ Préparer un scénario d'urgence
- ▶ Envisager l'impact de chaque option sur le rendement de l'entreprise
- ▶ Minimiser la perte dans les zones critiques

### Étape 13 Revoir régulièrement votre budget



- ▶ Planifier un ajustement trimestriel de votre budget
- ▶ Être réactif à la sur / sous-performance
- ▶ Ajuster vos données en conséquences
- ▶ Consulter votre expert-comptable avant de prendre de grandes décisions

Étape  
14



### 3 CHOIX DES MOYENS OPÉRATIONNELS



PILOTER



STRUCTURER



GERER



ANIMER



ORGANISER





### 3 CHOIX DES MOYENS OPÉRATIONNELS

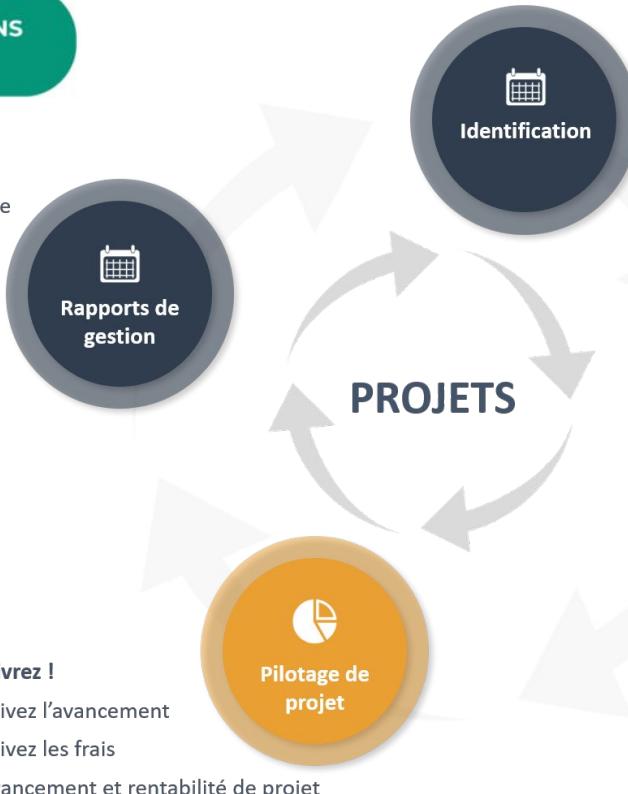




### 3 CHOIX DES MOYENS OPÉRATIONNELS

#### 4. Analysez et optimisez !

- Rapports de performance
- Suivi de la facturation
- Tableaux de bord



#### 3. Délivrez !

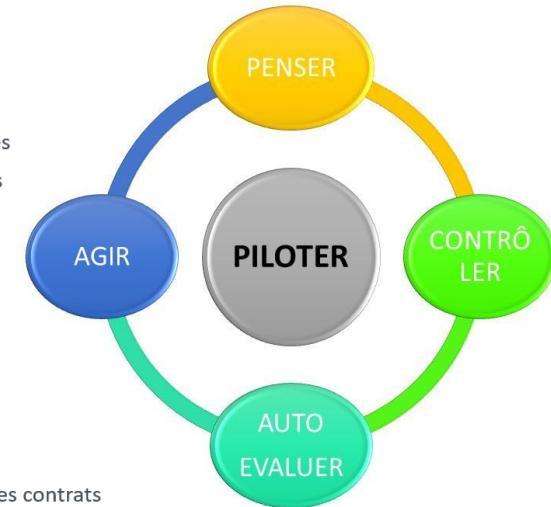
- Suivez l'avancement
- Suivez les frais
- Avancement et rentabilité de projet

#### 1. Identifiez !

- Conservez votre base de freelances
- Identifiez les bonnes compétences
- Conservez les CVs à jour

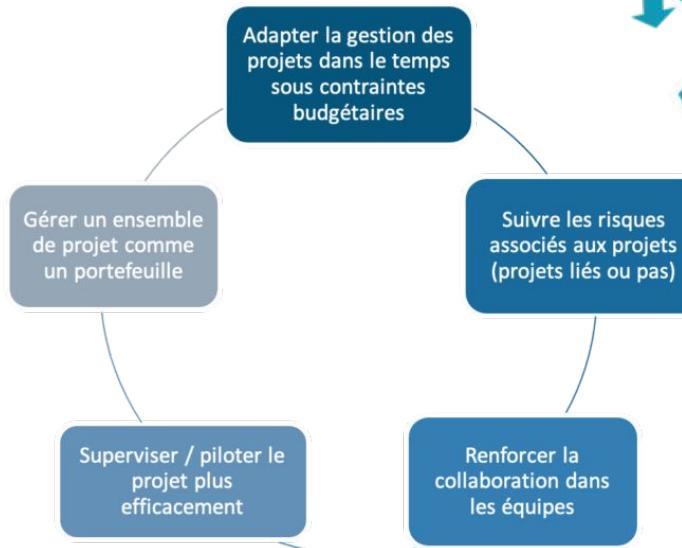
#### 2. Staffez !

- Proposez des contrats
- Confirmez la participation
- Staffez et démarrez le projet

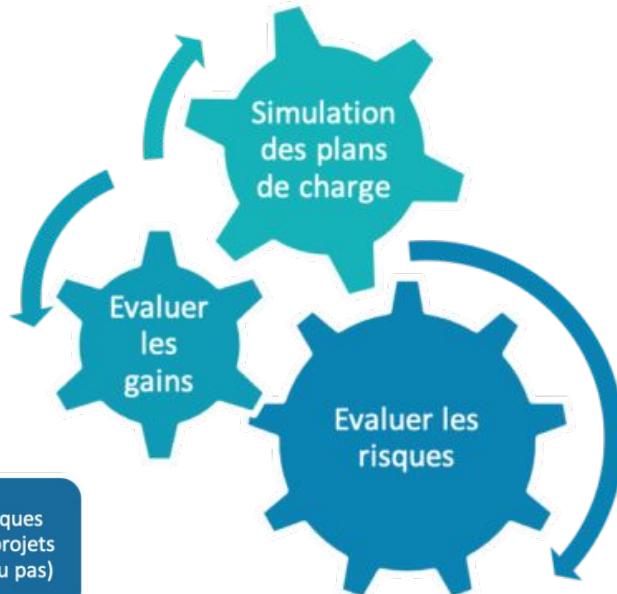




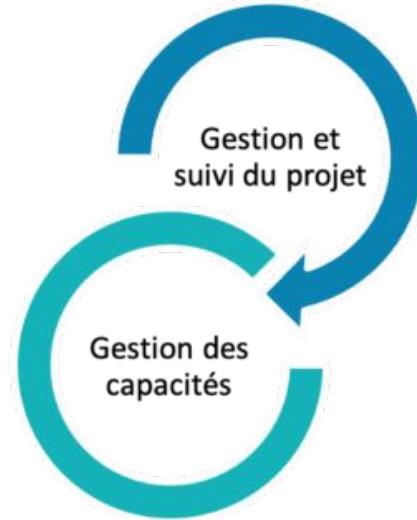
### 3 CHOIX DES MOYENS OPÉRATIONNELS



## Pilotage stratégique

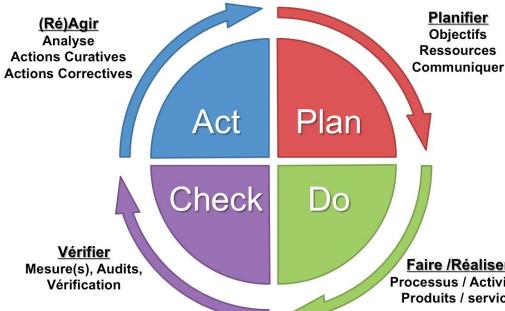


## Pilotage opérationnel





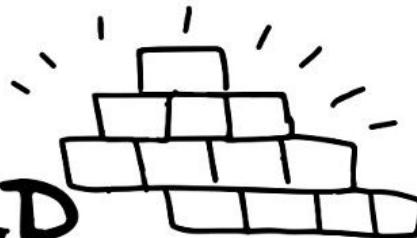
### 3 CHOIX DES MOYENS OPÉRATIONNELS



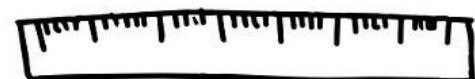
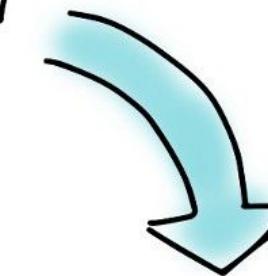


**3** CHOIX DES MOYENS  
OPÉRATIONNELS

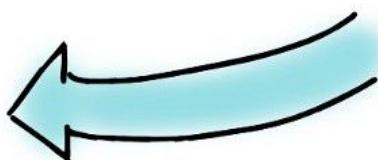
**BUILD**



**LEARN**



**MEASURE**





### 3 CHOIX DES MOYENS OPÉRATIONNELS



PHASE 2  
Mise en ligne d'une première version de votre site ou de vos supports

PHASE 3  
Mesure et analyse des résultats

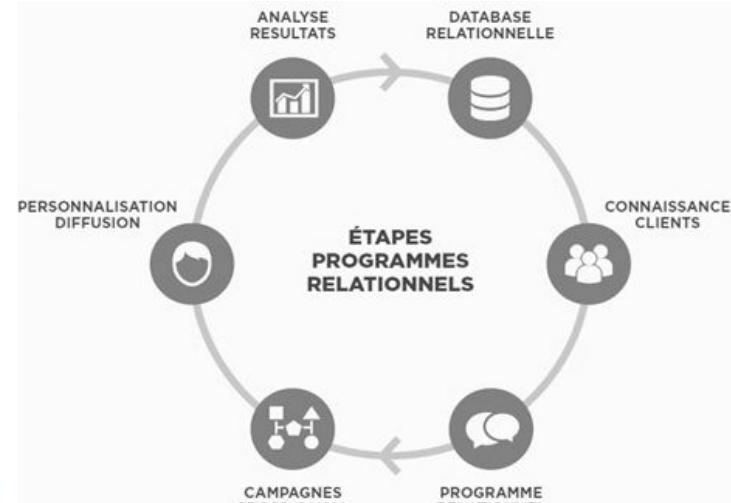


Tracking du comportement de l'internaute



Mise en ligne des améliorations

PHASE 4  
Optimisation & correction



4. Ajustement

- Prise en compte des retours pour ajuster / améliorer l'objet testé

1. Installation

- Lancement
- Définition du contour de l'objet

3. Observation

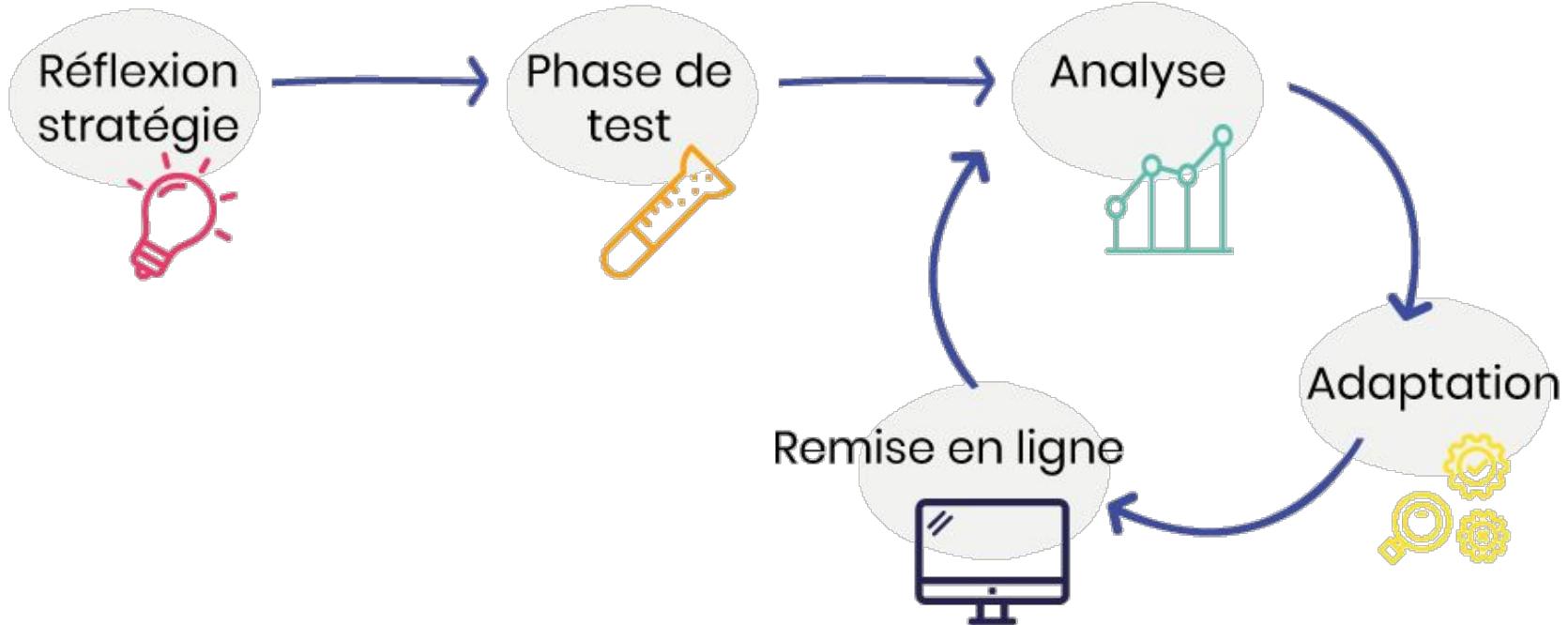
- Remontée terrain lors des instances hebdomadaires

2. Test Terrain

- Mise à l'épreuve de l'objet sur le terrain



### 3 CHOIX DES MOYENS OPÉRATIONNELS





### 3 CHOIX DES MOYENS OPÉRATIONNELS

## 4 bonnes raisons

d'opter pour un site web appliquant  
le processus itératif "Test & Learn"

**Adapter votre site**  
aux nouvelles normes  
et technologies, parce  
que le web évolue en  
permanence





# Cycle du marketing de contenu

## 3 CHOIX DES MOYENS OPÉRATIONNELS



# Bonus



## Les 9 facteurs clés de succès du marketing responsable

S'engager sur le long terme et s'efforcer de transformer l'offre complète

Clarifier le rôle sociétal de la marque = définir son BRAND PURPOSE

Penser d'abord en terme de bénéfice client, répondre aux vrais besoins = BRAND UTILITY

Innover et réfléchir en dehors des cadres habituels, casser les « silos »

Concevoir une offre cohérente avec la stratégie et le cœur du business de l'entreprise

Communiquer sans ennuyer = transformer l'offre responsable en offre désirable

Mesurer à chaque étape, pour prouver l'efficacité et la rentabilité des offres responsables

Tester et réajuster sans cesse, pour une amélioration continue = TEST & LEARN

Co-construire les nouvelles offres, en impliquant les parties prenantes

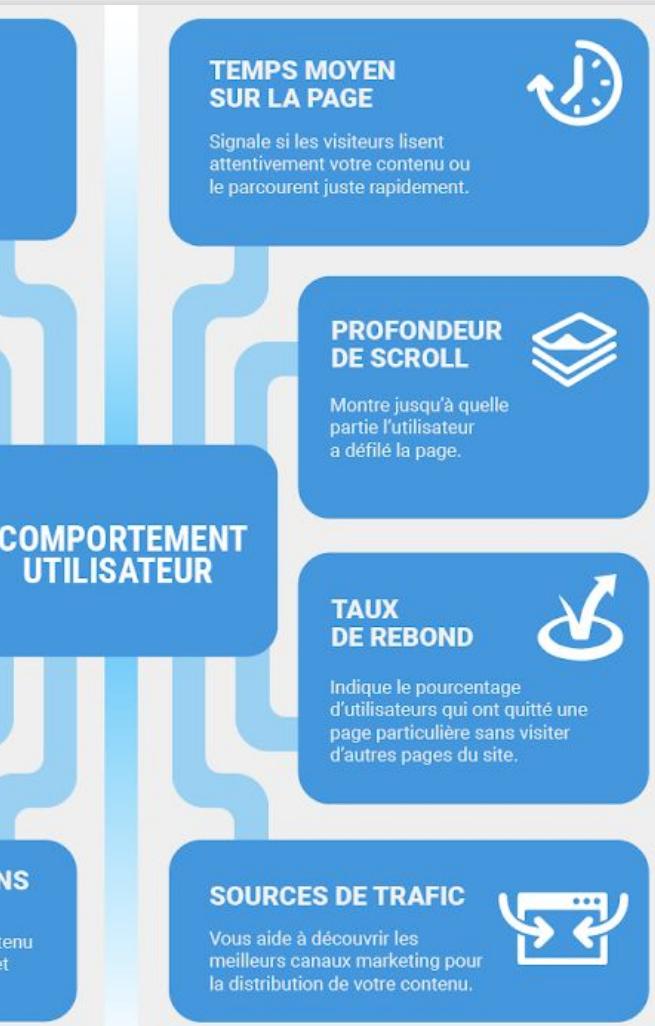
**BONUS ECOLOGIQUE**



# Marketing Analyst



## MÉTRIQUES DE CONTENU

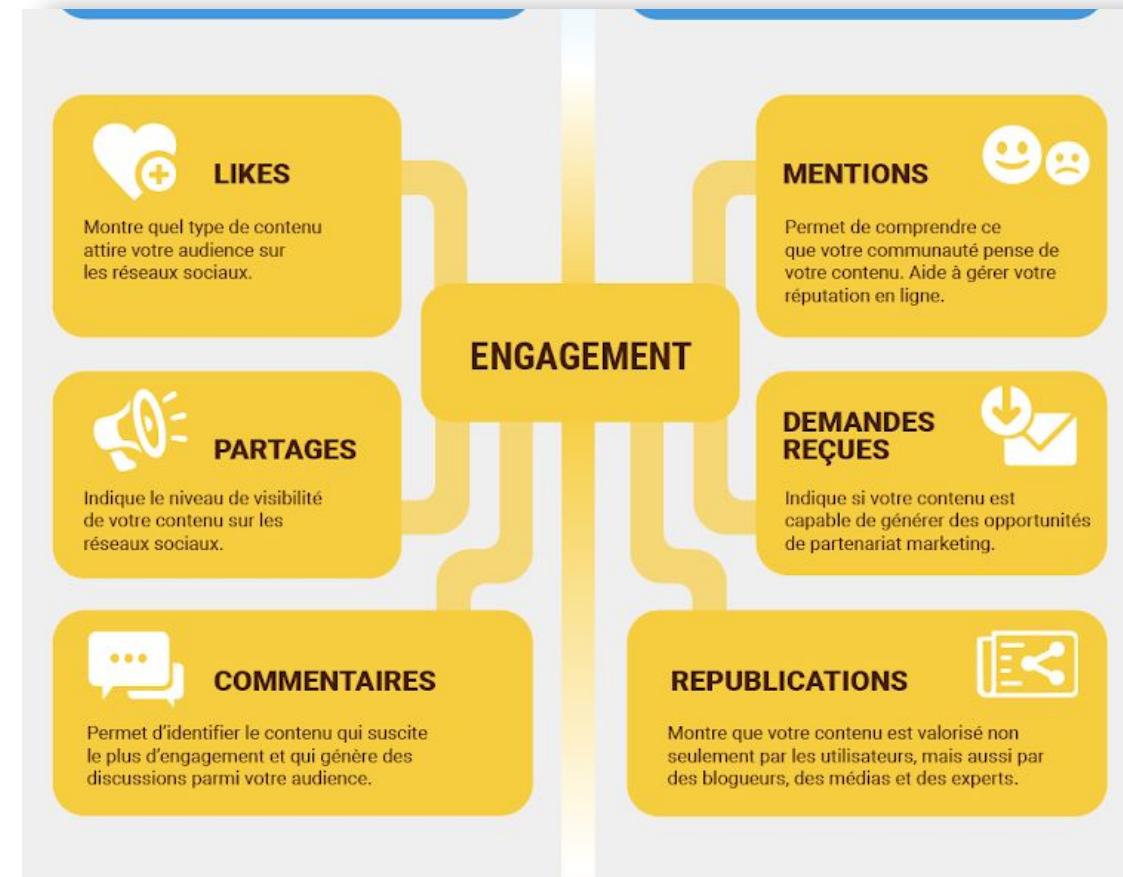




# Marketing Analyst



## MÉTRIQUES DE CONTENU





# Marketing Analyst



## MÉTRIQUES DE CONTENU





# Marketing Analyst



## MÉTRIQUES DE CONTENU

