

CONCOURS GÉNÉRAL DES LYCÉES

—

SESSION 2017

—

MANAGEMENT ET SCIENCES DE GESTION

(Classes de terminale STMG)

Durée : 4 heures

—

L'usage de la calculatrice est autorisé

Consignes aux candidats

- Ne pas utiliser d'encre claire
- N'utiliser ni colle, ni agrafe
- Numéroter chaque page en bas à droite (numéro de page / nombre total de pages)
- Sur chaque copie, renseigner l'en-tête + l'identification du concours :

Concours / Examen : CGL

Section/Spécialité/Série : MSDGE

Epreuve : 00101

Matière : MSGE

Session : 2017

Concours général – STMG – Session 2017
Management et sciences de gestion

Dossier 1 : L'analyse du marché de Kréalid	4
Dossier 2 : Les actions mises en œuvre pour remporter l'appel d'offre	4
Dossier 2.1 : La stratégie produit.....	4
Dossier 2.2 : La stratégie prix	5
Dossier 3 : La mise en œuvre du projet.....	5
Dossier 3.1 : La capacité stratégique de Kréalid et la conduite de projet.....	5
Dossier 3.2 : Les enjeux du référencement	6
Annexe 1 : Le boom du commerce électronique	7
Annexe 2 : Étude sur l'évolution du marketing à l'horizon 2020 auprès de directeurs marketing	7
Annexe 3 : Le marché des agences digitales à la loupe.....	8
Annexe 4 : Agences 360 ou digitales, geek ou stratégiques ?.....	9
Annexe 5 : Principes retenus par Kréalid pour la refonte du site Facilbourse	10
Annexe 6 : Ergonomie et site web.....	111
Annexe 7 : Les propositions de Kréalid relatives à l'architecture du site Facilbourse	12
Annexe 8 : Page d'accueil du site proposé par Kréalid.....	13
Annexe 9 : Devis global récapitulatif pour la refonte du site Facilbourse.....	13
Annexe 10 : Détail du devis – Ergonomie et design du site public.....	14
Annexe 11 : Le risque de non-respect des délais du projet	14
Annexe 12 : L'avantage concurrentiel de Kréalid.....	15
Annexe 13 : Les compétences requises d'un chef de projet.....	16
Annexe 14 : Le référencement	17
Annexe 15 : Extrait du compte-rendu sur le projet de création du site Web	17
Annexe 16 : CyberTrafic et le référencement	18
Annexe 17 : Comment le Big Data influence le référencement de votre site ?	18

L'agence Kréalid

Kréalid est une agence de création digitale installée à Roubaix. Elle apporte des solutions à des entreprises soucieuses de développer leur offre numérique et les moyens de la diffuser. Elle apporte également son expertise en amont sur la partie conseil et accompagnement à travers des recommandations spécifiques et ciblées. Elle intervient enfin sur le plan opérationnel (création/refonte de sites de commerce électronique, campagnes commerciales par courriels, conception d'applications pour *smartphones* et tablettes, pages ou mini-sites d'opérations événementielles, etc.)

L'activité de Kréalid s'organise en trois pôles :



Conseil / Stratégie / Suivi

Pôle CLIENTS

Détecte les projets à fort potentiel créatif

- ✓ Directeur Conseil
- ✓ Directeurs de Clientèle
- ✓ Chefs de Projet

Ergonomie / Design¹ / Concept

Pôle CRÉATION

Trouve l'idée différenciante et la met en forme

- ✓ Directeur de Création
- ✓ Directeurs Artistiques
- ✓ Concepteurs-Rédacteurs
- ✓ Webdesigners
- ✓ Réalisateurs
- ✓ Ergonomie

Animation front office² / Javascript / PHP

Pôle TECHNIQUE

Sublime l'idée et la met en valeur

- ✓ Directeur technique
- ✓ Développeurs
- ✓ Intégrateurs

Kréalid est née en juillet 2008 de l'émanation de la cellule commerce électronique de la Cité Numérique, studio de création rattaché au groupe 3 Suisses International. Cette appartenance à un grand groupe a permis à l'agence de travailler directement avec de grands comptes, comme 3 Suisses, Cofidis, Mondial Relay, Direxi Assurances, etc.

De cette expérience ainsi acquise auprès de grandes marques est née l'opportunité de ne prospecter que des grands comptes, ce qui fait toujours la spécificité de l'agence aujourd'hui.

De nombreuses agences ont été créées depuis les années 2000. Certaines n'existent plus, d'autres naissent ; beaucoup ont un rendement modeste. Kréalid a la chance aujourd'hui d'être un acteur majeur du « digital » au nord de Paris, et réalise la moitié de son chiffre d'affaires en région parisienne.

¹ Design : stylisme.

² Front office : qui se rapporte à l'ensemble des contacts directs avec le public.

Quelques chiffres...

- Le CA de l'agence a doublé entre 2008 et 2016 (il oscille depuis deux ans entre 1,5 et 1,7 million d'euros, pour un excédent brut d'exploitation d'environ 200.000 €).
- 22 personnes salariées.

Les principaux clients de l'agence Kréalid sont : Petit Bateau, Celio, La Halle, Banque Populaire, Crédit Mutuel Nord Europe, Sarbec Cosmetics, Leroy Merlin, Randstad, Allianz, La Banque Postale, Cyrillus, Total, Butagaz, Voix du Nord, Yves Rocher, Sodexo, Natixis Assurances, Auchan, Bricoman, Lancel.

Le projet Facilbourse

Kréalid souhaite développer un nouveau projet avec la Banque du Nord.

La Banque du Nord dispose d'un site de courtage en ligne Facilbourse (plateforme dédiée aux passages d'ordres en ligne, aux achats d'actions, à la gestion d'un portefeuille d'actions...) qui ne parvient pas véritablement à s'implanter sur son marché face aux poids lourds du secteur Fortuneo, Boursorama...

La Banque du Nord souhaite une refonte du site et lance un appel d'offres auquel Kréalid décide de répondre.

Dossier 1 : L'analyse du marché de Kréalid

Kréalid évolue sur le marché des agences de communication, et en particulier sur celui de la communication numérique. Son activité est soumise aux évolutions et à l'environnement de ce marché.

TRAVAIL À FAIRE :

À l'aide des annexes 1 à 4 :

1. **Caractériser le marché sur lequel évolue Kréalid.**
2. **Réaliser le diagnostic stratégique externe de Kréalid sur son marché.**
3. **Montrer que le modèle du *pure player* est adapté au projet Facilbourse.**

Dossier 2 : Les actions mises en œuvre pour remporter l'appel d'offres

Le projet Facilbourse est soumis à un appel d'offres non public. Cinq agences sont interrogées. Les critères d'attribution privilégiés par la Banque du Nord sont : l'approche ergonomique et graphique, le prix.

La direction de Kréalid décide ainsi de concevoir un dossier de candidature qui met plus particulièrement en avant :

- sa capacité à identifier les faiblesses d'un site avant refonte et à y remédier (stratégie produit) ;
- sa capacité à proposer une prestation à un tarif compétitif (stratégie prix).

Dossier 2.1 : La stratégie produit

Avant refonte, le site Facilbourse souffre de faiblesses techniques. Il n'est plus en adéquation avec les standards internet du marché, car le site est « *non responsive* » (c'est-à-dire non compatible avec les *smartphones* et tablettes) et la navigation est complexe.

TRAVAIL À FAIRE :

À l'aide des annexes 5 à 8 :

- 1) **Justifier l'importance que Kréalid doit accorder à l'ergonomie du site Facilbourse.**
- 2) **Montrer que la maquette proposée par Kréalid illustre sa volonté de concevoir un site ergonomique pour les utilisateurs.**

Dossier 2.2 : La stratégie prix

Face aux concurrents contactés pour l'appel d'offres, Kréalid doit proposer un devis compétitif tout en respectant ses objectifs de marge. La marge réalisée doit ainsi s'élever au minimum à 15 % du coût de revient. Cependant, la complexité du projet Facilbourse rend l'estimation du prix délicate en raison notamment de la difficulté à évaluer le temps de travail nécessaire pour la refonte du site.

TRAVAIL À FAIRE :

À l'aide des annexes 9 et 10 :

- 1) **Expliquer pourquoi l'estimation du temps de travail à consacrer au projet est essentielle pour l'élaboration du devis.**
- 2) **Sachant que le coût de revient global estimé du projet est de 95.000 €, démontrer que le prix proposé par Kréalid est conforme à son objectif de marge.**
- 3) **Calculer le taux de remise maximal que peut envisager Kréalid, tout en assurant son objectif de marge.**

À l'aide des annexes 9 et 11 :

- 4) **Calculer la marge réalisée par Kréalid si le risque de retard se concrétise.**
- 5) **Calculer l'espérance de marge que peut réaliser Kréalid. Vérifier si cette espérance permet de respecter les objectifs de marge habituels.**

Dossier 3 : La mise en œuvre du projet

Dossier 3.1 : La capacité stratégique de Kréalid et la conduite de projet

Kréalid mobilise ses collaborateurs autour de projets ambitieux dans un contexte hypercompétitif. L'entreprise s'appuie ainsi sur un avantage concurrentiel fondé sur ses compétences distinctives. Il lui faut par ailleurs envisager le recrutement d'un chef de projet pour répondre à l'augmentation de son activité.

TRAVAIL À FAIRE :

À l'aide des annexes 12 et 13 :

- 1) **Analyser de façon structurée les fondements de l'avantage concurrentiel de Kréalid.**
- 2) **Identifier les caractéristiques des projets développés par Kréalid. Présenter et justifier le mécanisme de coordination qui vous semble le plus adapté pour exercer un contrôle sur l'activité de l'organisation.**
- 3) **Expliquer ce que signifie une approche par les compétences. Quelles informations pourrait-on rajouter si l'on complétait la notice (annexe 13) par une approche par les qualifications ?**
- 4) **Comparer les intérêts et les limites respectifs pour Kréalid de recourir soit à un recrutement interne soit à un recrutement externe pour pourvoir le poste de chef de projet.**

Dossier 3.2 : Les enjeux du référencement

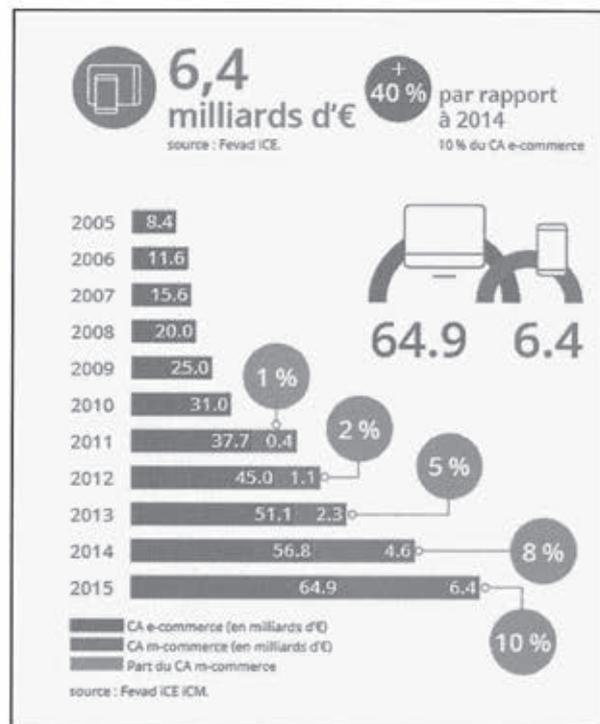
Dans le cadre de la refonte du site de Facilbourse, Kréalid fait notamment appel à un prestataire de services, l'agence CyberTrafic, spécialiste dans les projets d'acquisition de trafic sur Internet. Elle souhaite ainsi répondre de manière optimale aux objectifs de la Banque du Nord, à savoir mettre en place une stratégie digitale de référencement de son site Facilbourse afin de développer l'audience et l'acquisition de nouveaux clients.

TRAVAIL À FAIRE :

À l'aide des annexes 12 et 14 à 17 :

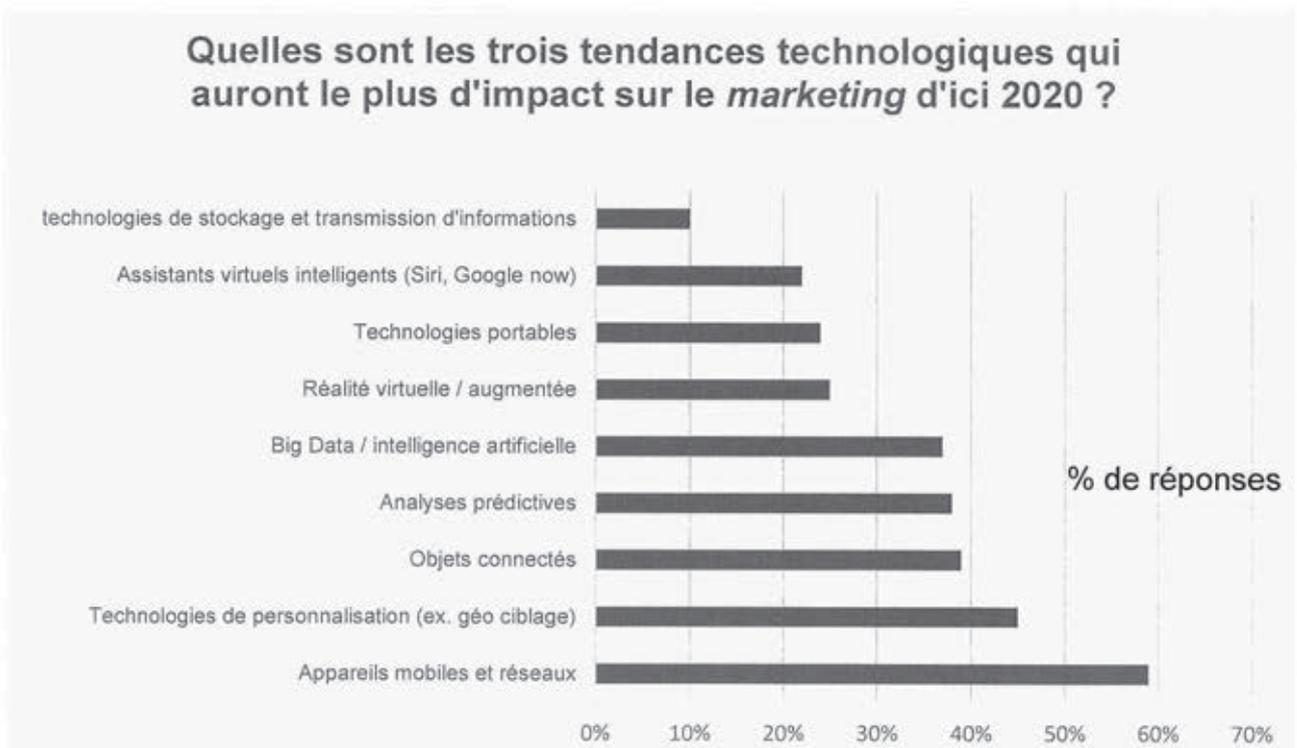
- 1. Présenter les enjeux du référencement pour Facilbourse.**
- 2. Caractériser l'option stratégique choisie par Kréalid.**

Annexe 1 : Le boom du commerce électronique

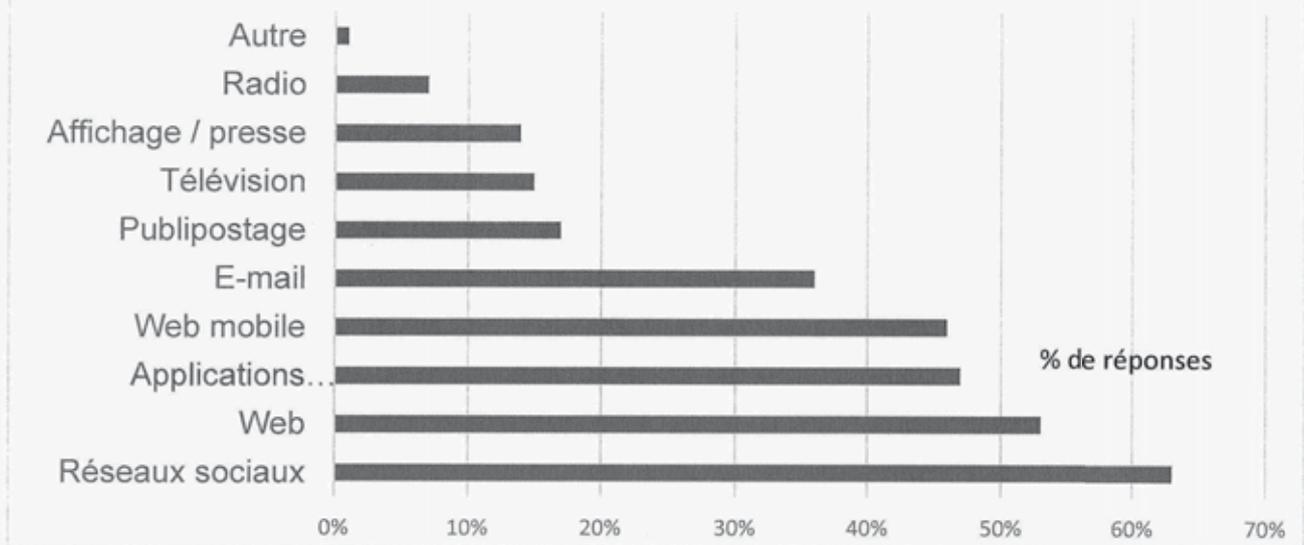


e-commerce : commerce via Internet
m-commerce : commerce via les téléphones mobiles

Annexe 2 : Étude sur l'évolution du *marketing* à l'horizon 2020 auprès de directeurs *marketing*

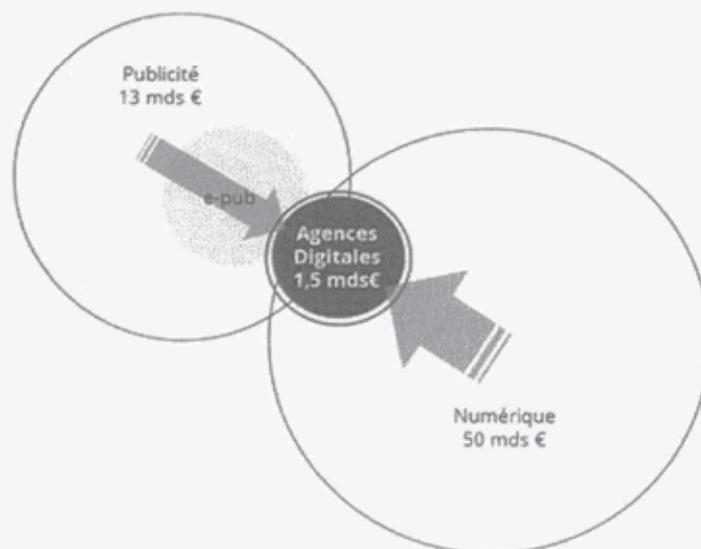


Quels sont les trois canaux principaux sur lesquels vous allez porter vos efforts marketing pour toucher vos clients en 2020 ?



Source : d'après Economist Intelligence Unit survey, 2016

Annexe 3 : Le marché des agences digitales à la loupe



Selon une étude réalisée par Exaegis, l'agence de notation des entreprises du numérique, portant sur le marché français des agences web et numériques, ce dernier qui représente un volume d'affaires de 1,5 milliard d'euros, est aujourd'hui fortement clivé entre un marché national qui représente près de deux tiers de l'ensemble et un marché local qui a connu un net ralentissement sur la période 2013-2014.

Publicis en tête

L'examen de l'offre met en évidence la prééminence d'un acteur, le groupe Publicis, qui poursuit une stratégie de rééquilibrage de ses activités traditionnelles et numériques au bénéfice de ces dernières et qui se détache sur le plan national. Sur le marché local, le leadership – contesté – revient à Linkeo devant Solocal. Selon Ronan Mevel, le directeur du conseil et des études d'Exaegis, le marché offre une physionomie clivée « entre un segment national pesant deux tiers du total et un segment local qui a assez fortement été impacté par la dégradation du climat économique ». Ainsi, en 2014, le marché local a accusé un recul de 2 % tandis que le segment des ETI (entreprises de taille intermédiaire) et grands comptes progressait de 7 % sur la même période. Les années à venir paraissent très prometteuses puisque la croissance sur la période 2014-2017 devrait s'établir à 10 % pour le segment des grandes entreprises et à 7 % pour le segment local. « Les entreprises s'organisent pour mieux tirer profit d'Internet et du digital, mieux les intégrer dans leurs processus métier et elles commencent à y voir des bénéfices en termes de croissance et de rentabilité. Par ailleurs, le nombre d'entreprises utilisatrices (d'au moins 1 salarié), augmentera (elles ne sont « que » 40 % aujourd'hui à utiliser les services digitaux) mais c'est surtout la demande croissante des entreprises déjà consommatrices de solutions digitales qui tirera le marché » poursuit Ronan Mevel.

Source : CBNews - Carole Soussan – 8 juillet 2015

Annexe 4 : Agences 360 ou digitales, *geek*³ ou stratégiques ?

Depuis quelques années, le digital est devenu le principal moteur d'une campagne de publicité. La communication en ligne emporte tout sur son passage ; elle est devenue une clé incontournable de la réussite d'un projet. Le marché publicitaire tout entier est désormais sous l'emprise numérique. Deux modèles d'agences s'opposent : les *pure players* d'un côté, et les agences dites 360 de l'autre.

Les agences dites 360 (*ndlr* : par analogie avec l'ensemble du champ de vision autour d'un point donné) sont celles qui ont intégré la notion digitale à leurs services de communication déjà existants (*print*⁴, spots TV, etc.). Comme leur nom l'indique, elles sont capables de traiter toutes les problématiques inhérentes à une campagne via une pluralité de canaux. À l'opposé de ces agences multifonctions, les *pure players* se distinguent par une activité uniquement dédiée au « tout en ligne ».

Complémentaires aujourd'hui, confondues demain, chacune défend ses atouts. Si les domaines de compétences d'une agence de communication traditionnelle et d'un *pure player* se rejoignent de plus en plus, il existe encore de réelles distinctions. La première se démarque par sa capacité accrue en stratégie globale et en expertise marketing, alors que le second possède une réactivité et une maîtrise technologique que les grosses structures n'ont pas toujours.

Les atouts des *pure players*

Les *pure players* bénéficient d'une capacité d'adaptation qui fait leur force. Leur autre atout réside dans la grande maîtrise technologique dont font preuve ces agences. Pour Jean-Philippe Martzel, directeur général adjoint de DigitalLBI, la plus-value s'exprime en termes de moyens humains : « la vraie différence, c'est qu'à l'intérieur des agences purement digitales, il y a un tiers des personnes, des ingénieurs pour la plupart, qui s'occupent d'intégrer des codes, alors que dans les agences dites intégrées, on va rechercher des prestataires extérieurs ».

³ Geek : littéralement, connaisseur. Terme désignant les personnes passionnées par l'univers numérique.

⁴ Print : désigne l'ensemble des communications publicitaires diffusées par des médias imprimés (presse et affichage)

Les atouts des agences 360

La riposte des entreprises de communication traditionnelles a déjà débuté par l'acquisition de certains de ces *pure players*. Mais la digitalisation de leurs services n'est pas une fin en soi, les agences 360 doivent également capitaliser sur leur savoir-faire pour convaincre des annonceurs éventuellement tentés par l'expérience *pure player*. S'il reconnaît que « plus le sujet est pointu, plus la prestation d'un *pure player* sera affinée », Vincent Leclabart, président de l'AACC (Association des agences-conseils en communication), affirme que « les agences 360 possèdent la maîtrise de la marque, de l'idée créative. Les *geeks* ne l'ont pas ». Pour Élisabeth Billiemaz, le nouvel enjeu se situe dans le lien créé avec le consommateur.

La directrice générale de l'agence Les Gaulois défend le modèle 360 : « la plus-value d'une agence traditionnelle se situe plus que jamais dans le conseil et le sens marketing. Dans un monde publicitaire en pleine mutation ouvert aux quatre vents du digital, il s'agit de créer une véritable identité pour l'annonceur ; il ne faut pas que le message véhiculé perde sa cohérence. La stratégie joue donc un rôle primordial pour répondre aux problématiques des marques, pour définir avec précision leur terrain d'expression. L'époque est au multicanal, mais le message ne doit pas être altéré par les intérêts divergents de médias issus d'une culture différente. La télé et Internet sont en effet régis par des codes dissemblables et pourtant, ils doivent trouver un terrain d'expression commun pour que le message véhiculé reste cohérent. C'est là que l'expertise d'une agence traditionnelle est primordiale. On constate aujourd'hui qu'une pub télé ou une belle affiche c'est bien aussi », rappelle-t-elle.

Pour la refonte d'un site internet, d'une application iPad ou téléphone mobile, des domaines qui nécessitent peu de stratégie, les *pure players* sont pleinement efficaces. A contrario, s'il faut concurrencer une marque ou créer un plan de communication, une agence traditionnelle est parfaitement qualifiée.

Source : d'après Le Nouvel Economiste - Julien Lamotte - 14 janvier 2015

Annexe 5 : Principes retenus par Kréalid pour la refonte du site Facilbourse

- Faire ses premiers pas en bourse, ou être plus rodé à l'exercice nécessite un **accompagnement par des experts**.
- Lorsque l'on investit en bourse, sûrement plus que dans tous les autres investissements, on a besoin d'être en **confiance** et d'être rassuré.
- Une grande majorité des Français ont envie de devenir actionnaires ; il faut donc leur **offrir des opportunités de le devenir**.
- Le site doit avoir vocation à **convaincre**, mais pas uniquement ceux qui ont une appétence avec la bourse ; cela peut être ceux qui n'en ont aucune et qui se posent la question.
- Le site doit être transparent ; il doit **permettre de comprendre et donner l'envie** de devenir autonome à moyen terme.
- Le site doit répondre à un besoin de plus de **simplicité**.

Source : extrait d'un diaporama présenté par Kréalid à Facilbourse

Annexe 6 : Ergonomie et site web

Un site Internet ergonomique est un site sur lequel l'internaute trouve, rapidement et simplement, ce qu'il recherche. Pour rendre ce service à l'internaute, il est nécessaire de travailler sur l'« accessibilité » et l'« utilisabilité » du site.

1/ « L'accessibilité » d'un site Internet

L'accessibilité d'une page Internet résulte de la satisfaction des objectifs suivants :

- faire en sorte que le contenu soit rapidement identifiable, lisible, hiérarchisé par l'internaute ;
- faciliter la lecture rapide des textes (la fameuse lecture en diagonale ou lecture en F) ;
- faciliter la navigation à l'intérieur de la page en proposant des liens de retour en haut de page assez régulièrement, l'accès à différentes fonctionnalités...

L'accessibilité d'un site Internet, c'est faire en sorte que le plus grand nombre des internautes puisse se rendre sur un site quels que soient :

- le type de matériel utilisé (ordinateur, *smartphone*, tablette...);
- les caractéristiques du matériel (ancienneté du navigateur, vitesse de la connexion Internet...);
- le profil de l'utilisateur (utilisateur quotidien, utilisateur peu habitué à la manière de naviguer sur Internet, âge...).

L'accessibilité sur un site de commerce électronique, c'est faire en sorte que le prospect :

- trouve facilement le produit recherché ;
- se fasse une idée du produit ;
- puisse facilement identifier les rubriques : gammes de produits, nouveautés, promotions...
- puisse facilement acheter le produit (accès au panier, au paiement...).

2 / « L'utilisabilité » d'un site Internet

Un site Internet dit « utilisable » peut se traduire de la manière suivante : quand un internaute consulte la page d'un site, il doit dès lors savoir à tout moment :

- où il se trouve dans le site ;
- quelle est l'information globale présentée sur la page ;
- quelle est l'information globale présentée sur le site ;
- comment aller vers la page qui l'intéresse le plus rapidement possible.

Source : site www.tacticweb.fr

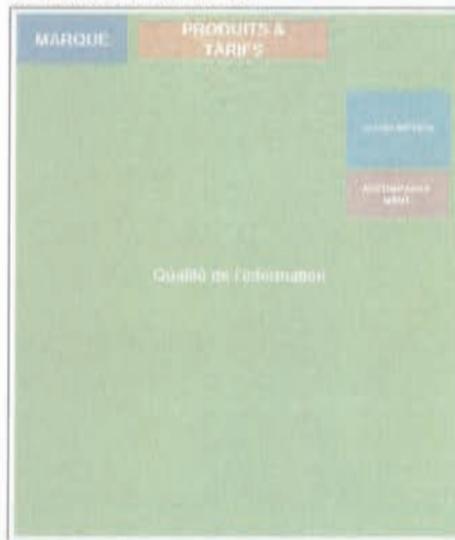
Annexe 7 : Les propositions de Kréalid relatives à l'architecture du site Facilbourse

Vision schématique de la perception d'un prospect débutant en bourse

Le prospect en phase de découverte avec la bourse doit avant tout trouver :

- **Comment commencer ?** (produits boursiers existants, ce qu'il faut savoir pour débuter)
- **Est-ce compliqué ?** (démarche, étapes...)
- **Est-ce que tout le monde peut ?** (capital minimum, connaissances, fiscalité)
- **Les tarifs ?** (Combien ça coûte ?)

Ce qu'il voit aujourd'hui



Ce qu'il doit percevoir

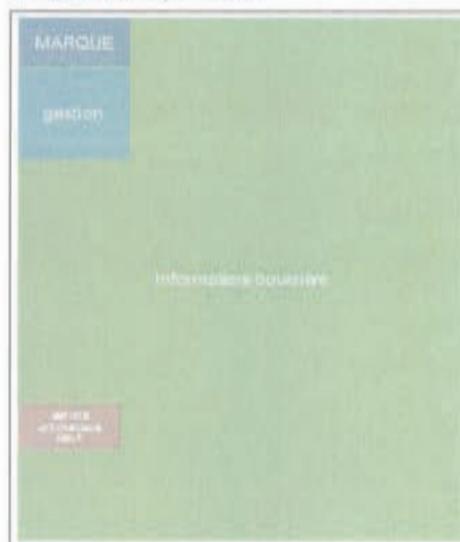


Vision schématique de la perception d'un client confirmé

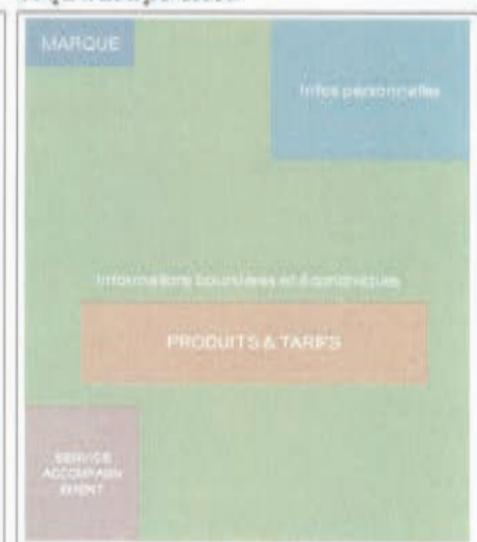
Le client confirmé en phase d'utilisation régulière doit avant tout :

- Accéder rapidement à son espace de transaction et gestion
- Découvrir d'éventuels nouveaux produits
- Consulter des informations de qualité

Ce qu'il voit aujourd'hui



Ce qu'il doit percevoir



Source : extrait d'un diaporama présenté par Kréalid à Facilbourse

Annexe 8 : Page d'accueil du site proposé par Kréalid



Source : extrait d'un diaporama présenté par Kréalid à Facilbourse

Annexe 9 : Devis global récapitulatif pour la refonte du site Facilbourse

RECAPITULATIF DU PROJET	Montant Euro HT
ERGONOMIE / DESIGN : TRAVAIL SUR SITE ACTUEL	18 150,00
ERGONOMIE / DESIGN : SITE PUBLIC	31 475,00
ERGONOMIE / DESIGN : SITE TRANSACTIONNEL	16 050,00
REFERENCEMENT SEO	17 640,00
INTEGRATION HTML : TRAVAIL SUR SITE ACTUEL	8 450,00
INTEGRATION HTML : SITE PUBLIC	18 875,00
INTEGRATION HTML : SITE TRANSACTIONNEL	8 500,00
INTEGRATION HTML : IMPLEMENTATION	7 800,00
Total Général =	126 940,00
Remise 1ère collaboration, 10%	12 694,00
Total Général =	114 246,00

Source : les auteurs, d'après document interne Kréalid

Annexe 10 : Détail du devis – Ergonomie et design du site public

SITE PUBLIC	Montant € HT	cout/jour/homme (en € HT)	nbre jours
CONCEPTION	6 175,00		
Conception / Ergonomie	6 175,00	650	9,5
DIRECTION ARTISTIQUE	16 250,00		
Design des pages	16 250,00	650	25
PROTOTYPES PARCOURS	1 950,00		
Réalisation de prototypes	1 950,00	650	3
DIRECTION DE PROJET	3 200,00		
Workshop (base 4, 2 personnes)	3 200,00	800	4
GESTION DE PROJET	3 900,00		
Incluant le conseil créatif et fonctionnel, l'accompagnement, le suivi client La gestion du planning et des équipes côté agence La garantie de la qualité des éléments livrés (respect du brief, recettage ...)		650	6
Total Général =	31 475,00		

NB : *Workshop* : désigne les ateliers de travail et d'échange, les colloques...

Source : les auteurs, d'après document interne Kréalid

Annexe 11 : Le risque de non-respect des délais du projet

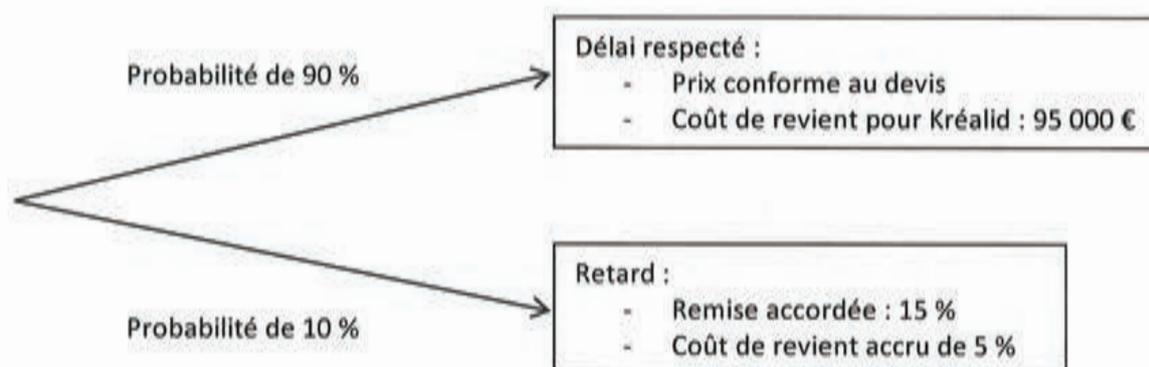
La complexité du projet Facilbourse laisse craindre une difficulté à respecter les délais exigés par le client.

Certains salariés sont impliqués sur plusieurs éléments constitutifs du projet : le retard sur une tâche peut se répercuter sur l'ordonnancement (le planning) des autres tâches.

Le risque qu'il y ait un retard d'un mois sur la livraison du site peut être estimé à 10 %.

Dans ces conditions, le coût de revient du projet augmenterait de 5 %.

Le contrat passé avec La Banque du Nord prévoit, en cas de retard de livraison, une pénalité qui se traduirait par une remise de 15 % au lieu de 10 %.



Source : les auteurs

Annexe 12 : L'avantage concurrentiel de Kréalid

Extrait d'un entretien avec le directeur général :

« Notre entreprise n'est pas vouée à subir son environnement, mais bien au contraire, nous disposons des ressources et de compétences que nos concurrents pourront difficilement obtenir. Cela nous permet de construire notre propre avantage concurrentiel et ainsi bâtir une stratégie volontariste.

Nos ressources sont essentiellement financières et humaines. Nous sommes aujourd'hui un acteur majeur en région parisienne où le marché est très porteur. Nous y réalisons la moitié de notre chiffre d'affaires. Par ailleurs, je crois que nos collaborateurs sont motivés et compétents.

Notre expérience nous a permis de travailler uniquement avec des grandes marques et nous ne prospectons à l'heure actuelle que des grands comptes. C'est notre spécificité. Cela nous confronte à des projets complexes avec un retour sur investissement très positif.

Nous disposons aussi d'un système de gestion qui nous est propre. Notre base de données clients, nos prestations sans dysfonctionnement et la qualité de nos relations avec nos clients sont aussi nos points forts. Nous sommes constamment en état de veille stratégique afin de détecter les nouvelles tendances commerciales, les nouvelles technologies. Nous surveillons aussi les brevets déposés dans le champ des TIC.

Enfin, je crois que notre savoir-faire est très spécifique. Notre manière de travailler résulte d'un apprentissage individuel et collectif très particulier. Par exemple, nous avons réussi à fidéliser nos RH (et ce n'est pas facile sur un marché très concurrentiel) grâce à une politique volontariste en matière de formation et de rémunération (les salaires sont supérieurs à ceux du marché). Notre style de management démocratique y contribue aussi, j'en suis persuadé.

Le site Internet de notre agence met en avant les éléments suivants :

- 65 % des compétitions gagnées ;
- 34.789 fichiers MP3 disponibles ;
- deux écrans plats pour visionner les maquettes (et pour jouer le midi, pour regarder le foot, etc.) ;
- des événements festifs ;
- un quart des salariés a moins de 25 ans, un quart des salariés a entre 25 et 30 ans ; les 50 % restant ont plus de 30 ans.

Nous pensons en mode projet. Par exemple, avec le projet Facilbourse, nous sommes partis du constat suivant : le site Internet actuel n'était pas satisfaisant. Il n'était pas attractif, esthétique et était chargé visuellement. Cela était principalement dû à l'intervention de divers administrateurs depuis sa création. Facilbourse souhaitait amener une cohérence et une fluidité dans ce site afin de répondre aux objectifs suivants :

- améliorer l'image du site et son utilisation grâce à sa refonte et à son ergonomie ;
- augmenter le nombre de souscriptions de 50 % ;
- augmenter le trafic sur le site, en optimisant son référencement.

Nous estimons la durée du projet entre quatre et six mois.

L'agence Kréalid sera en charge de la réalisation du projet. En tant que maître d'œuvre, elle assumera principalement deux rôles : un rôle d'architecte (conseils, modifications de l'ergonomie,

implémentation des maquettes, expertise informatique) et un rôle de coordination de la réalisation de l'ouvrage (planification, suivi et contrôle de la réalisation des lots). En effet, un sous-traitant va intervenir durant ce projet. Il s'agit de l'agence CyberTrafic, spécialiste dans les projets d'acquisition de trafic Internet.

Notre croissance depuis 2008 a été spectaculaire. Aujourd'hui, la multiplicité et la complexité des tâches qui accompagnent notre développement impliquent de faire évoluer les modes de coordination. Nous fonctionnons dorénavant en mode projet. Concrètement, cela signifie que nous travaillons selon une démarche très particulière. Les projets que nous menons concernent une activité temporaire. Ils ont une durée de vie limitée et mobilisent des ressources, des compétences et des méthodes pour aboutir à un résultat. Nos projets sont donc spécifiques, singuliers et non répétitifs. Il n'y a pas deux projets identiques. Ils répondent tous à un besoin exprimé par un client. Ils sont tous soumis à une incertitude puisqu'ils peuvent notamment être impactés par des variables exogènes (événements, comportement opportuniste d'un acteur extérieur). Enfin nos projets intègrent souvent une très grande diversité d'acteurs, de métiers, de compétences autour d'un but unique et selon un périmètre variable au cours du temps. Cette dernière dimension est moins importante pour le projet « Facilbourse » étant donné que nous faisons intervenir un unique sous-traitant qui s'occupera du référencement ».

Source : les auteurs

Annexe 13 : Les compétences requises d'un chef de projet

La multiplication des projets nécessite la présence d'un cinquième chef de projet. Les compétences de ce chef de projet peuvent être recherchées en interne ou en externe. Le directeur général de Kréalid hésite... Il dispose de la notice suivante :

Chef de projet informatique

Compétences requises

Connaître la technique...

Un chef de projet possède de solides connaissances informatiques pour mener au mieux sa mission (estimation précise du calendrier et des coûts par poste de travail...) et pour dialoguer avec son équipe sur les choix opérés : langages de programmation, plates-formes, etc.

... et le métier du client

Bien connaître le métier du client permet au chef de projet de traduire plus aisément ses besoins en solutions informatiques pertinentes. Il peut les justifier à moindre risque auprès de sa direction ou de la SSII (société de services en ingénierie informatique) qui l'emploie. C'est pourquoi la connaissance d'une fonction de l'entreprise (gestion de production, commerciale, ressources humaines, finance...) est souvent demandée.

Allier méthode et communication

Gestionnaire, il fait jouer son sens de l'organisation et sa rigueur. Manager, il sait encadrer et motiver son équipe, la faire évoluer (formations...). Des qualités relationnelles et le goût du contact sont indispensables... sans oublier la diplomatie avec les fournisseurs, les clients et tous les intervenants. Maîtrise de l'anglais indispensable.

Source : d'après www.onisep.fr

Annexe 14 : Le référencement

Le terme « référencement » (en anglais SEO pour *Search Engine Optimization*, traduisez Optimisation des moteurs de recherche) désigne l'ensemble des techniques permettant d'améliorer la visibilité d'un site Internet, à savoir :

- la soumission qui consiste à faire connaître le site auprès des outils de recherche ;
- le positionnement qui consiste à positionner les pages d'un site en bonne position dans les pages de résultat pour certains mots-clés.

Toute la difficulté de l'exercice ne réside pas tant dans la promotion du site auprès des moteurs de recherche que dans la structuration du contenu et le maillage interne et externe pour être bien positionné dans les résultats sur des mots-clés préalablement choisis.

En effet, une majorité d'internautes utilise les moteurs de recherche afin de trouver de l'information et interroge à ce titre un moteur de recherche à l'aide de mots clés. Il est donc essentiel avant toute chose de se préoccuper du contenu que l'on propose afin de répondre au mieux aux attentes des internautes et d'identifier les mots-clés susceptibles d'être saisis par ces derniers !

Source : www.commentcamarche.net

Annexe 15 : Extrait du compte-rendu sur le projet de création du site web

[...] Le site Facilbourse.com doit refléter les valeurs mises en avant dans la plateforme de marque, à savoir la simplicité, la personnalisation et les services à disposition des clients, pour favoriser l'autonomie de nos clients. [...]

L'idée est de refondre en conservant l'existant tout en rajoutant des fonctionnalités manquantes.

Le site Facilbourse.com doit :

- devenir davantage un outil de conquête et asseoir notre légitimité dans le secteur du courtage en ligne,
- être un instrument de concrétisation : seulement 7 % des ouvertures de compte proviennent d'Internet.

Le site transactionnel doit :

- présenter de manière cohérente des informations simples et utiles,
- simplifier et favoriser le passage d'opérations via un accompagnement du client.

L'application mobile/tablette doit :

- être une émanation du site et développer la navigation croisée site/mobile/application,
- être enrichie des fonctionnalités utiles : informations essentielles et fonctionnelles.

Source : d'après document interne Kréalide

Annexe 16 : CyberTrafic et le référencement

CyberTrafic

More traffic, more business *

La mission de l'agence CyberTrafic est de mettre en œuvre une stratégie de référencement naturel à la fois efficace et rentable. Son équipe SEO est composée de 28 consultants, 7 développeurs et 13 rédacteurs pour piloter et mettre en place les éléments clés de votre visibilité dans les moteurs de recherche.

CyberTrafic intervient sur tous les secteurs d'activité *B2C*⁵ et *B2B*⁶ et types de sites Internet (institutionnel, boutique en ligne, etc.), quelle que soit leur version linguistique.

Pour aboutir à des résultats pérennes, nous actionnons simultanément différents leviers :

1. optimisation technique et structurelle du site ;
2. rédaction de contenus optimisés pour Internet ;
3. *netlinking*⁷ et présence sur les médias sociaux.

Source : les auteurs

Annexe 17 : Comment le *Big Data*⁸ influence le référencement de votre site ?

Si le SEO désigne l'ensemble des techniques visant à améliorer la visibilité et à optimiser le trafic d'un site Internet, comment peut-on intégrer le concept du *Big Data* dans ce domaine ?

PETIT APERÇU DE LA TECHNOLOGIE *BIG DATA*

Littéralement traduit en français par l'expression « données géantes », le *Big Data* intervient dans le domaine du marketing sur Internet en vue de répondre aux besoins continus de stockage des données. Les intervenants comme Yahoo, Google ou encore Facebook n'ont pas mis longtemps à exploiter cette nouveauté pour organiser et améliorer leur trafic. En effet, les traditionnels outils d'analyse et de bases de données n'arrivent plus à suivre le rythme. Afin de mieux structurer les données en provenance de plusieurs sources, de les créer, les collecter et les partager rapidement, le *Big Data* utilise des systèmes d'information plus performants.

LE *BIG DATA*, POUR LA GESTION DES DONNÉES DE L'ENTREPRISE

En matière de référencement d'un site Internet, il importe d'analyser l'état de santé de ce dernier pour comprendre et réparer les erreurs. L'entreprise doit utiliser des outils pour analyser les sites. Certains donnent accès à des données comme le statut de chaque page du site, « l'url », la profondeur de la page et d'autres encore fournissent des informations comme le nombre de liens entrants et sortants ainsi que les types de liens. Or, comme les contenus des pages Internet sont de plus en plus chargés : images, liens, scripts, bannières publicitaires, vidéos, etc., les outils d'analyse

⁵ *B2C pour B to C* : autrement dit *Business to Consumer* : désigne les relations commerciales entre professionnels et consommateurs.

⁶ *B2B pour B to B* : autrement dit *Business to Business* : désigne les relations commerciales entre professionnels.

⁷ *Netlinking* : augmentation de liens hypertextes conduisant à une page Internet.

⁸ *Big Data* : données collectées massivement grâce aux outils numériques.

peinent à gérer les données comme il se doit. C'est dans ce contexte que le *Big Data* intervient avec ses innovations technologiques encore plus flexibles et plus accessibles.

Mais à côté de la gestion du site, les autres données de l'entreprise comme les courriers électroniques, les bases de données, les historiques des métiers et les documents divers doivent être structurés. Grâce au *Big Data*, ces données seront mieux organisées et gérées de façon à améliorer les prises de décision, donc l'état de santé même de l'entreprise. [...]

Source : www.actu-marketing.fr – Anne-Sophie Fronek – 9 septembre 2015