

Mesurer
Améliorer
Optimiser
Modéliser
Comprendre
Choisir
Anticiper
Mesurer
Améliorer
Optimiser
Modéliser
Comprendre
Choisir
Anticiper
Mesurer
Améliorer
Optimiser
Modéliser
Comprendre
Choisir
Anticiper
Mesurer
Améliorer
Optimiser
Modéliser
Comprendre
Choisir
Anticiper
Mesurer
Améliorer
Optimiser
Modéliser
Comprendre
Choisir
Anticiper



Dispositif - PROMOMETRIS®

Les cahiers techniques de l'évaluation des politiques et actions touristiques et culturelles

Le dispositif générique de l'évaluation de la performance des dispositifs	EVALUAMETRIS®
➔ Mesurer et améliorer la performance de vos actions de promotion	PROMOMETRIS®
Mesurer et améliorer la performance de vos campagnes de notoriété.	NOTORIAMETRIS®
Mesurer et améliorer la performance de vos campagnes d'image	ADHESIOMETRIS®
Mesurer et améliorer vos espaces WEB	INTERNETAMETRIS®
Mesurer la performance économique d'un événement	EVENAMETRIS®
Mesurer les autres performances d'un événement	
Mesurer la performance économique d'un équipement touristique ou culturel	EQUIPAMETRIS®
Identifier les champs de progrès attendus par vos partenaires acteurs du Tourisme	BAROMETRIS®
Identifier le poids du tourisme sur le territoire	OBSERVAMETRIS®

III Octobre 2012

Interlocuteur :
Félix LABONNE
06 74 37 37 17
Flabonne@nouveauxterritoires.fr

Merci aux contributeurs pionniers de PROMOMETRIS®

Didier BOUCHERON
Directeur adjoint CRT de Franche Comté



Marie Estelle BAUDOIN
Directeur adjoint CRT CENTRE

Claude BECHU
Responsable de l'observatoire CRT CENTRE

Patrice RUELLE
Consultant senior
Evaluation des performances des organisations
à **Stratégie et Développement**

Ancien directeur de l'Office de tourisme de BESANCON



Félix LABONNE
Dirigeant fondateur (97)
Du Cabinet **Stratégie et Développement**

*Intervenant à la Sorbonne - Paris 4
Management des politiques territoriales - Culture Tourisme
Intervenant Ecole de commerce et management*



SOMMAIRE

1. Objectifs de la démarche	4
2. Champ de l'évaluation promométris.....	5
2.1. Limites.....	5
2.2. Rapport promométris et stratégie	6
2.3 Champs couverts et limites vision d'ensemble.....	7
3. Méthode de production des indicateurs PROMOMETRIS®.....	8
3.1. vision d'ensemble	8
3.2. le coût de l'action	9
3.3. le nombre de contacts	10
3.4. Les indicateurs de contribution économique	11
3.5. Protocole d'étude PROMOMETRIS®	12
3.6. Traduction de l'étude PROMOMETRIS® en impact	13
3.7. Construction des indicateurs de performance	16
3.8. Premières clefs de lecture des indicateurs.....	17
4. Clefs de lecture	18
Glossaire	19
5. Constitution de tableaux de bord promométris	20
6. Exploitation des indicateurs vers l'amélioration permanente.....	21



1 – OBJECTIFS DE LA DEMARCHE

Vous avez décidé de mettre en place une logique d'évaluation pour rendre compte de l'efficacité de vos actions :

- En quoi les actions de promotion menées sur les marchés contribuent-elles bien à accroître leur venue sur votre territoire
- A quel cout ?
- Quelles sont les types d'actions les plus performantes ?

1.1 Promométris (premier protocole) vous permet :

- D'identifier :
 - le nombre de touristes que l'action a contribué à faire venir,
 - le nombre de journées avec nuitées, consommées sur le territoire, que l'action a contribué à obtenir sur le territoire,
 - la consommation, traduite en euros obtenue par l'action sur le territoire,
 - De ramener ces éléments à l'investissement consenti pour produire l'action :
 - le coût du contact
 - le coût du touriste obtenu sur le territoire
 - Le coût d'acquisition de la journée consommée avec nuitée sur le territoire,
 - La consommation (en euros) obtenue pour 1 euro investi dans l'action.
- De tenir des tableaux de bord concrets et immédiatement exploitables de la performance comparée de vos actions sur votre territoire au titre de la promotion en faisant apparaître :
 - Le coût du contact, client, nuitées, comparé
 - Les consommations économiques ramenées à l'effort consenti hiérarchisées
 - La visualisation nette des efforts consentis et des consommations obtenues.

1.2. Promométris (second protocole) vous permet :

- De produire des analyses comparées aux moyennes (barycentres) obtenues par l'ensemble des actions évaluées avec la méthode :
 - Au global (comparaison avec l'ensemble des actions menées au titre de la promotion)
 - Par nature d'opérations (comparaison dans la famille des actions comparables – salons ; événementiel ; e-marketing – marketing direct papier etc...)
 - Par la nature de territoire promu (Ville – campagne – littoral – intérieur – montagne).
- De dégager des orientations et des champs d'amélioration en analysant les causes racines des éventuelles difficultés rencontrées

1.3. Promométris (troisième protocole) vous permet :

- D'animer la communication vers la tutelle et vers les partenaires pour valoriser votre action, soit sur les résultats, soit sur les décisions d'amélioration ou, le cas échéant, d'abandon que vous pourriez être amené à prendre.



2 – CHAMPS D’EVALUATION DE PROMOMETRIS

2.1. LIMITE DE LA DEMARCHE PROMOMETRIS

L'évaluation est éminemment indissociable de la notion d'objectif.

Cible de l'action	Objectifs de l'action	Exemple de type d'action	Nature des résultats attendus par l'action	Indicateurs de mesure d'évaluation	Dispositif de la gamme évaluative
Pros					
Journalistes	Qu'ils parlent de notre destination	<ul style="list-style-type: none"> Workshop journalistes Accueil presse individuels ou groupés Conférence de presse Voyages de presse Dossier de presse Enews presse 	<ul style="list-style-type: none"> → Evolution de la notoriété de la destination sur le lectorat ou l'audience → Evolution de l'image positive de la destination sur le lectorat ou l'audience 	Nombre d'articles Contrevalueur publicitaire	RPmétris
Tours Opérateurs	Qu'ils programment notre destination	<ul style="list-style-type: none"> Work shop Rendez vous face à face Conférence téléphonique Eductours Démarchage Enews to Etc... 	<ul style="list-style-type: none"> → Activité économique sur le territoire obtenue auprès des contacts pros 	Evolution du volume d'affaires programmé	Pro-Promométris©
Groupes / CE / Congres	Qu'ils choisissent notre destination	<ul style="list-style-type: none"> Démarchage Emailing pro 	<ul style="list-style-type: none"> → Activité économique sur nos territoires obtenus auprès des cibles pros 	Consommation observée	Pro-Promométris©
Grand public					
Grand public	Qu'ils pensent à notre destination touristique	<ul style="list-style-type: none"> Campagne média Campagne internet Achat de bannière Référencement Etc.. 	<ul style="list-style-type: none"> → Evolution de la notoriété de notre territoire sur sa cible 	Evolution de la notoriété acquise	Notoriamétris
	Qu'ils situent notre destination dans ses avantages concurrentiels défendables		<ul style="list-style-type: none"> → Evolution de l'image de notre territoire 	Evolution de l'Image acquise	Adhésiométris
	Qu'ils consomment notre destination	<ul style="list-style-type: none"> Site internet Réseaux sociaux Enews / Emailing Marketing direct Etc... <p>Mais aussi campagnes média renvoyant à des média dits chauds ; tels que :</p> <ul style="list-style-type: none"> Affichage radio ou télé avec renvois sur numéros verts ou sites internet 	<ul style="list-style-type: none"> → Consommation territoriale obtenue 	Consommation sur le territoire par les personnes en contact avec l'opération	→→ Promométris Ici concerné

Les actions de promotion grand public sont donc les seules concernées par ce dispositif. N'entrent donc pas dans le champ de la présente analyse :

- les opérations vers le grand public telles que :
 - les actions de communication à vocation de notoriété
 - les actions de communication et d'image
- les actions vers les autres cibles :
 - les journalistes
 - les tour-operators
 - les agences réceptives

2 – CHAMPS D’EVALUATION DE PROMOMETRIS

2.2. RELATIONS ENTRE PROMOMETRIS ET LA STRATEGIE

Les actions du plan d’action incarnent la stratégie. Toutefois, la question de la pertinence de la stratégie ne constitue pas l’objectif principal de l’analyse de Promométris.

Ces questions stratégiques ne sont abordées que dans le second protocole, visant à la recherche d’amélioration de performance complémentaire ou supplémentaire de l’action, quand cette dernière présente des performances en deçà des attentes.

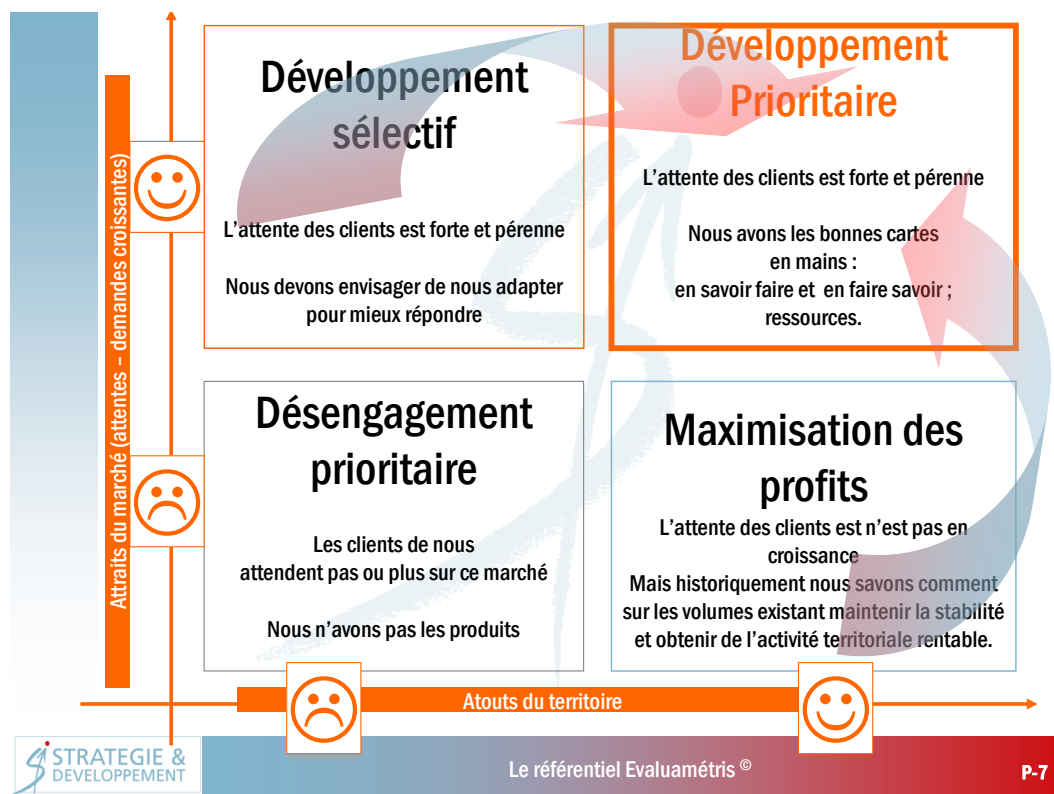
Ex : Imaginons que vous décidez de mener une série d’actions vers les familles monoparentales ; alors qu’aucun hébergement n’est prêt à proposer une prestation pour 1 adulte et 2 enfants.

Promométris rendra compte de la faible performance de l’action sans frontalement mettre en évidence la déficience stratégique de travail sur l’offre.

C’est seulement sur l’analyse des causes vraies que la question stratégique pourra sera abordée.

C’est par d’autres dispositifs que l’on peut mettre, au centre des indicateurs, la question de la pertinence stratégique.

Cette méthode consiste à rapprocher les forces du territoire (géographique, image, notoriété, équipement, savoir-faires territoriaux, savoir-faires techniques, touristiques et marketing), des attentes des marchés (tendances, nouvelles consommations, consommation récurrente), préciser et hiérarchiser les priorités de déploiement des moyens.



2 – CHAMPS D’EVALUATION DE PROMOMETRIS

2.3. VISION D’ENSEMBLE DU CHAMP COUVERT

Ma stratégie est-elle pertinente ? Mes actions sont-elles efficaces ?



Rapprochement chiffré des atouts du territoire (offres - image - notoriété - compétences marketing etc..) des attentes du marché (segment en croissance ; segments en stagnation segments etc...)

Hierarchisation des choix concernant la structuration de l'offre, la communication sur l'offre, la promotion de l'offre, la commercialisation de l'offre.

Allocation des moyens

Evaluations de la performance des actions :
Moyens alloués / objectifs attendus / résultats obtenus.

3. METHODE DE PRODUCTION DES INDICATEURS PROMOMETRIS®

31. VISION D'ENSEMBLE

La méthode Promométris® (premier protocole) du dispositif évaluamétris® procède :

- Premièrement, de l'identification des coûts de production des actions (incluant bien évidemment la valorisation du temps de travail des équipes),
- Deuxièmement, de l'identification du nombre de contacts générés par l'action de promotion ;
- Troisièmement, de l'identification, par méthode de sondage, des résultats territoriaux obtenus par l'action que l'on exprimera en termes de nombre de touristes, nombre de journées et nuitées,
- Quatrièmement, de la traduction des résultats territoriaux obtenus, notamment le nombre de journées et nuitées consommées sur le territoire, en consommation territoriale (exprimée en euros).
- Cinquièmement, du rapprochement du coût de l'action des éléments de contribution territoriale de l'action (nombre de contacts ; de clients, de nuitées, et consommation observée) afin de dégager des ratios simples de performance tels que :
 - le coût d'acquisition du contact,
 - le coût d'acquisition du touriste présent sur le territoire,
 - le coût d'acquisition de la nuitée
 - ou plus synthétique encore, la consommation obtenue pour 1 euro investi.



3. METHODE DE PRODUCTION DES INDICATEURS PROMOMETRIS®

32. LE COÛT DE L'ACTION

Le coût de l'action s'obtient en regroupant toutes les dépenses engagées pour produire l'action et en y ajoutant la valorisation temps passé par les équipes et partenaires pour la produire (valorisé c'est-à-dire transformé en valeur monétaire).

La valeur monétaire d'une unité de temps des équipes, par exemple, la journée, s'obtient en rapprochant (division) le coût de fonctionnement de la structure, du nombre de jours travaillés opérationnels par l'ensemble du personnel.

Le nombre de jours travaillés opérationnels est le nombre de jours que les équipes occupent à produire un service. En conséquence, il convient de retirer (soustraire) le nombre de jours travaillés fonctionnels. Le nombre de jours fonctionnels est le nombre de jours dédiés à la formation, au management, à la maintenance, à l'échange de pratique, à la régulation, journées d'absentéisme, maladie, etc...

Ainsi en imaginant qu'il s'agisse d'un CDT dont coût de fonctionnement est de 1.000.000 €, intègre 15 ETP (Equivalents Temps Pleins) dont 5 ETP sont fonctionnels (direction ; comptabilité, RH, ménage ; maintenance), et que chacun travaille 200 jours par an, nous obtiendrions :

- Coût de fonctionnement / nombre de jours de travaillés
- Avec nombre de jours travaillés = 200*15etp
- Coût de fonctionnement = 1000 0000 €
- 1000 000/ (15*200) coût d'une journée travaillée
- 333€ pour une journée d'un ETP

Comme toutes les journées ne sont pas opérationnelles mais seulement celles des 10 ETP, les 5 autres ETP aidant à bien produire (ETP fonctionnels) :

- 1000 000/ ((15-5)*200) = coût d'une journée travaillée opérationnelle
- 500 € pour une journée d'un ETP OPERATIONNEL

C'est cette valeur qui sera ensuite utilisée pour la valorisation du temps des équipes de cette structure.

Le coût de l'action pourra s'exprimer de façon simplifiée ainsi :

$$\begin{aligned} \text{Coût de l'action} = & \sum (\text{dépenses engagées pour produire l'action}) \\ & + \\ & \sum [(\text{nombre de jours opérations dédiés à produire l'action}) \times \\ & (\text{valeur de la journée opérationnelle})] \end{aligned}$$

Combien coûte l'action ?

**Application d'un protocole strict :
Coûts et temps passé valorisé**

- Achats (création espace etc.....)
- Temps passé interne valorisé
- +
- Valorisation de la participation temps et matière des partenaires

3. METHODE DE PRODUCTION DES INDICATEURS PROMOMETRIS®

3.3. LE NOMBRE DE CONTACTS

Le nombre de contacts est obtenu par simple observation de l'activité immédiatement observée lors de la production de l'action.

Type d'actions	Indicateurs d'activité	Méthode
E-marketing	Nombre d'ouvrants Nombre de « cliqueurs »	Analyse des chiffres d'ouverture
Bannières	Nombre de visiteurs uniques obtenus sur la page internet de la destination (url dédié)	S'obtient non sur le nombre de cliqueurs, mais sur le nombre d'internautes qui arrivent sur le site de destination : Nombre de visiteurs uniques arrivant sur la page dédiés corrigé du taux de rebond.
E-newsletter	Nombre d'ouvrants unique cumulés de l'newsletter (nombre d'ouvrants uniques sur la période d'analyse)	S'obtient en identifiant les ouvrants de chaque enews. Puis en dé dupliquant l'ensemble des ouvrants des enews pour obtenir l'ensemble des ouvrants unique.
Réseaux sociaux	Nombre d'amis / Nombre d'amis actifs Nombre de fans / Nombre de fans actifs	Nombre d'amis ayant réagi au message par relai smiley etc...
Salons	Nombre de visiteurs sur le stand de l'opération	Pour les salons où la destination de dédié qu'une personne, un simple comptage avec les méthodes du bâton par observations directe sera à mettre en place. On privilégiera dispositif du taux de dilution pour les opérations plus complexes. Il s'agira de repérer en sortie du stand, et ce sur 200 personnes, le nombre de personnes qui possède le document de référence (par ex la carte de la destination). Rapproché du nombre de cartes diffusées, nous obtenons le nombre de personnes ayant traversé le stand.
Evénements	Nombre de personnes présentes sur l'événement	La méthode du taux de dilution s'appliquera pour les opérations gratuites.
Etc...	...	



3. METHODE DE PRODUCTION DES INDICATEURS PROMOMETRIS®

3.4. LES INDICATEURS DE CONTRIBUTION ECONOMIQUE

[Nombre de touristes obtenus / nombre de journées et nuitées de consommation / consommation touristique]

Les indicateurs de consommation sont :

- Le nombre de clients. Combien parmi les contacts de l'opération sont effectivement venus consommer sur le territoire
- Le nombre de journées consommées sur le territoire : combien de journée avec ou sans nuitées ces clients ont effectivement consommé sur le territoire.
- La consommation touristique : dépenses sur le territoire par ces clients

Combien rapporte l'action ?

Enquête auprès des contacts générés par l'action après la saison touristique

- Nombre de contacts
- Nombre de clients
- Nombre de nuitées
- Activité économique sur le territoire

Les premiers indicateurs de consommation (nombre de clients ; nombre de journées consommées sur le territoire par ces clients) sont obtenus par interrogations directes des contacts générés par l'opération après une période suffisamment longue pour estimer que la consommation doit avoir eu lieu (ou non)

La méthode de sondage est décrite dans la partie 3.5.

La consommation

La consommation sur le territoire est calculée par la valorisation des nuitées : le nombre de nuitées est multiplié par la consommation moyenne observée par nuitée, selon l'hébergement choisi et la nationalité des clients.

Cet indicateur nous est donné soit par un module spécifique (Consométris) qui analyse sur une année de façon attentive et détaillée, les dépenses des touristes sur son territoire.

Par défaut, la destination peut s'appuyer sur les meilleures données parmi les données disponibles (échelon départemental, régional ou national selon les cas, avec un arbitrage sur les années et corrections du taux d'inflation et des richesses vives).

3. METHODE DE PRODUCTION DES INDICATEURS PROMOMETRIS®

3.5. PROTOCOLE D'ETUDE

351. Vision d'ensemble

C'est donc par la démarche d'étude [enquête promométris®] que sont obtenus les éléments d'impact de l'action permettant entre autre d'obtenir le nombre de clients venus réellement consommés sur le territoire, le nombre de journées consommés sur le territoire.

L'analyse des comportements d'achat, notamment la concrétisation (la proportion des clients – donc de touristes – ramenée au nombre de contacts), se fait à travers l'étude d'un échantillon représentatif des contacts générés par l'action.

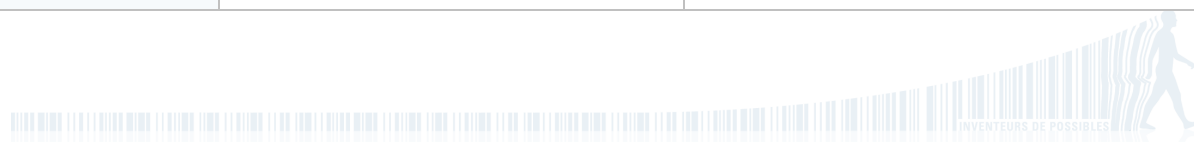
Cette étude est déployée après la période de consommation supposée :

- Pour une action visant à faire venir les touristes en été, l' [enquête Pomométris®] de concrétisation se déroulera à l'automne.
- Pour une action visant à faire venir les touristes en hiver, l' [enquête Pomométris®] de concrétisation se déroulera au printemps.

Nous sommes ainsi certains que l'essentiel de la consommation aura pu être concrétisée. La démarche Promométris repose donc sur des éléments de consommation constatés, et non sur des intentions de consommations que nous considérons comme trop aléatoires.

352. Echantillons :

Type d'actions	Indicateurs d'activité	Obtention d'un échantillon
E-marketing	<ul style="list-style-type: none">● Nombre d'ouvrants● Nombre de « cliqueurs »	<ul style="list-style-type: none">● Fichiers des ouvrants
Bannières	<ul style="list-style-type: none">● Nombre de visiteurs uniques obtenus sur la page internet de la destination (url dédié)	<ul style="list-style-type: none">● Mise en place sur la page internet d'atterrissage d'un piège à adresse permettant de collecter un échantillon représentatif des internautes
E-newsletter	<ul style="list-style-type: none">● Nombre d'ouvrants uniques cumulés de l'newsletter (nombre d'ouvrants uniques sur la période d'analyse)	<ul style="list-style-type: none">● Fichier des ouvrants uniques
Réseaux sociaux	<ul style="list-style-type: none">● Nombre d'amis / Nombre d'amis actifs● Nombre de fans / Nombre de fans actifs	<ul style="list-style-type: none">● Fichier des fans● Fichier des fans actifs
Salons	<ul style="list-style-type: none">● Nombre de visiteurs sur le stand de l'opération	<ul style="list-style-type: none">● Mise en place d'un jeu permettant la collecte d'un échantillon représentatif du flux visiteurs sur l'opération.
Evénements	<ul style="list-style-type: none">● Nombre de personnes présentes sur l'événement	
Etc...	...	



3. METHODE DE PRODUCTION DES INDICATEURS PROMOMETRIS®

3.5. PROTOCOLE D'ETUDE

353. Taille des échantillons

La taille des échantillons retenus pour les démarches sont en général entre 200 et 1200 questionnaires. Ce choix s'effectue avec le commanditaire de la démarche et du degré de fiabilité qu'il souhaite obtenir.

L'intervalle de confiance (marge d'erreur) des études s'échelonne entre 3,2% et 6,9% pour une valeur observée de 50%.

354. Questionnaires

Le questionnaire traite 5 catégories d'information :

- **La concrétisation :**
 - Il s'agit d'identifier la proportion de personnes qui sont effectivement venues sur le territoire.
- **La consommation**
 - Il s'agit de repérer les durées de séjours, nature d'hébergement, nombre de personnes composant le groupe, nature des activités pratiquées.
- **L'influence :**
 - Il s'agit d'identifier en quoi l'action menée par Atout France a effectivement contribué à la concrétisation.
- **La satisfaction**
 - Il s'agit de mesurer la satisfaction du séjour en France.
- **La perception du support**
 - Il s'agit d'obtenir un avis sur le support.
- **Le traçage des contacts**
 - Age / CSP / Ville d'habitation

Remarque 1 :

Grâce à la question concernant l'influence, la méthode distingue donc les contacts consommateurs de l'opération et les contacts consommateurs influencés par l'opération.

Nous isolons les contacts consommateurs influencés par l'opération (l'opération a joué un rôle déterminant – mais pas nécessairement exclusif - dans leur choix de destination de séjour).

Remarque 2 :

Abstraction est faite des taux d'évasion et taux d'incursion. En effet, un touriste, bien qu'héberge dans tel département, pourra avoir passé X journée de consommation hors de ce département. L'étude promométris n'en tiendra pas compte.

3. METHODE DE PRODUCTION DES INDICATEURS PROMOMETRIS®

3.6. TRADUCTION DE L'ETUDE EN IMPACT

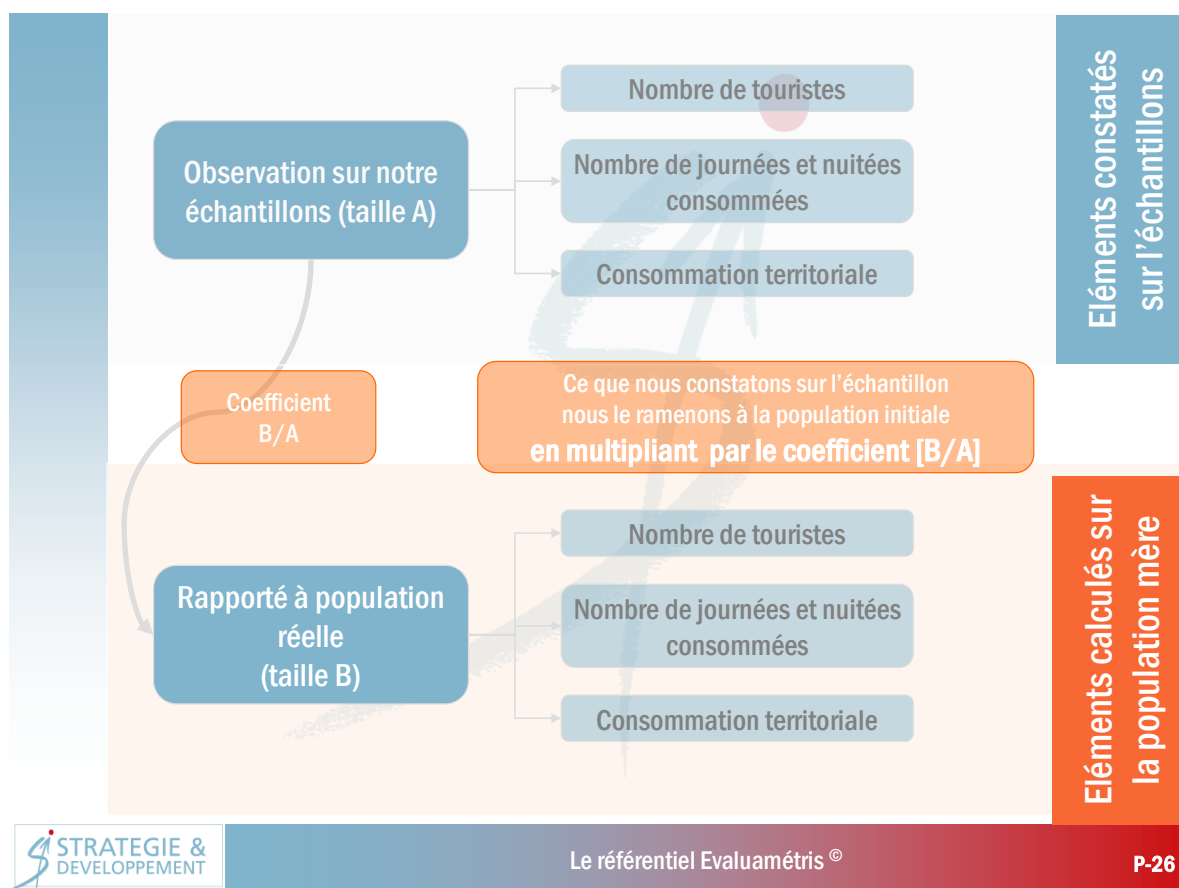
Les éléments observés sur l'échantillon sont ramenés à la globalité des contacts de l'action.

Ainsi, si pour une action qui aura généré 10 000 contacts, nous constatons, sur notre échantillon de 500 questionnaires représentatifs de ces 10 000 contacts, 100 consommateurs, soit une proportion de 20%, nous pourrions en conclure que nous avons 2000 consommateurs en aval de l'opération (20% de 10 000).

Ce procédé est appliqué pour l'ensemble des éléments de concrétisation :

- Nombre de consommateurs (clients – touristes)
- Nombre de journées consommées
- Nombre de nuitées consommées
- Consommation territoriale
- Etc...

Nous obtenons ainsi l'impact de l'action sur le territoire et sa contribution à l'activité économique territoriale.



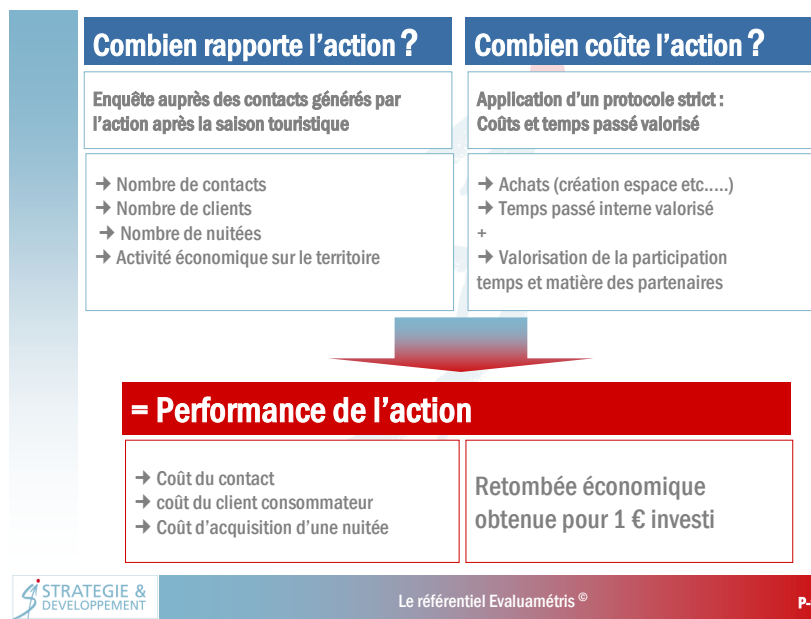
3. METHODE DE PRODUCTION DES INDICATEURS PROMOMETRIS®

3.7. LA CONSTRUCTION DES INDICATEURS DE PERFORMANCE

La notion de performance est essentielle dans le dispositif promométris. En effet, un résultat peut être au premier abord important, mais pourra être finalement jugé trop faible au regard de l'investissement consenti pour l'obtenir.

Nous pouvons remarquer que l'impact d'une action n'a de sens (en termes d'efficacité, de performance et d'efficience), finalement, que ramené à l'effort consenti pour l'obtenir.

La méthode (promométris de la gamme évaluamétris®) permet de ramener les résultats observés à l'effort réel consenti pour les obtenir (coût de l'action).



3. METHODE DE PRODUCTION DES INDICATEURS PROMOMETRIS®

3.7. LA CONSTRUCTION DES INDICATEURS DE PERFORMANCE

Les indicateurs synthétiques de performance sont les suivants :

- Coût d'acquisition du contact,
- coût d'acquisition du contact consommateur,
- coût d'acquisition du contact consommateur influencé par l'opération
- coût d'acquisition de la nuitée
- coût d'acquisition de la nuitée influencée
- Effet levier : Consommation sur le territoire pour 1 € investi
- Effet levier : Consommation influencée sur le territoire pour 1 € investi

Indicateurs	Calcul
Coût d'acquisition du contact	Coût de l'opération / Nombre de contacts
coût d'acquisition du contact consommateur	Coût de l'opération / Nombre de contacts consommateurs
coût d'acquisition du contact consommateur influencé par l'opération	Coût de l'opération / Nombre de contacts consommateurs influencés par l'opération
coût d'acquisition de la nuitée	Coût de l'opération / Nombre de nuitées consommées par les contacts consommateurs
coût d'acquisition de la nuitée influencée	Coût de l'opération / Nombre de nuitées consommées par les contacts consommateurs influencés
Effet levier : Consommation sur le territoire pour 1 € investi	Consommation territoriale des contacts consommateurs / coût de l'opération
Effet levier : Consommation influencée sur le territoire pour 1 € investi	Consommation territoriale des contacts consommateurs influencés par l'opération / coût de l'opération



3. METHODE DE PRODUCTION DES INDICATEURS PROMOMETRIS®

3.8. PREMIERES CLEFS DE LECTURE DES INDICATEURS

Concernant les actions de promotion les performances moyennes sont les suivantes :

Indicateur de performance	Moyenne général	Focus actions de type e-news	Focus actions de type Salon
Coût du contact	Moins de 5€	2 €	18€
Coût du client	De l'ordre de 22 €	10 €	124 €
Coût du client influencé	De l'ordre de 120 €	61 €	1 050 €
Consommation pour 1 euro investi	De l'ordre de 65 € pour 1 euro investi	220 €	15 €
Consommation influencée pour 1 euro investi	De l'ordre de 15 € pour 1 euro investi	36 €	1,9 €



4. CLEFS DE LECTURE PROMOMETRIS®

Ces indicateurs sont à utiliser avec discernement sans perdre de vue l'importance du contexte. Toutes les actions n'ont pas les mêmes objectifs CHIFFRES (couples produits/marchés spécifiques, retours territoriaux ciblés ou non ; cœur ou arrière de saisons ; littoral ou campagne, ...) :

- Une même performance pourra être jugée comme plutôt positive pour une action visant à développer un segment comme le tourisme monoparental et ce, en arrière saison, ou insuffisante pour une action visant la famille pour le cœur de saison.
- Les indicateurs ne rendent pas compte des possibles bénéfices secondaires : niveau de contribution partenariale, solidarité territoriale, structuration du partenariat etc... Ces bénéfices peuvent (et parfois doivent) être évalués par des indicateurs spécifiques.

Félix LABONNE / Directeur

Portable : 06.74.37.37.17

Email : flabonne@nouveauxterritoires.fr



Glossaire

Les coûts :

Il s'agit du coût réel des actions et non simplement le montant des seules dépenses. Ces coûts intègrent les dépenses auxquelles viennent s'ajouter les temps de travail valorisés.

Les contacts :

Il s'agit des personnes exposées aux messages et qui ont réagi :

- les ouvriers pour une e-news ou un e-mail de masse,
- les visiteurs uniques pour les sites internet,
- les visiteurs du stand (de l'Espace France) pour les salons, etc...
- ...

Les contacts consommateurs (= ménages consommateurs = clients) :

Il s'agit des contacts (cf. précédemment) qui sont effectivement venus sur notre territoire (la France).

Il peut s'agir d'une famille, d'un individu seul, d'un groupe. Derrière un contact consommateur nous pouvons avoir plusieurs personnes.

Le nombre de contacts consommateurs est obtenu en multipliant le taux de concrétisation observé sur l'échantillon (nombre de consommateurs divisé par le nombre de contacts) par le nombre de contacts de l'opération.

Les contacts consommateurs influencés (= clients influencés) :

Il s'agit des contacts consommateurs qui déclarent avoir été influencés par l'action mise en place par Atout France dans le choix de leur destination.

Concrètement, il s'agit des contacts consommateurs qui répondent « oui » à la question : « L'opération a-t-elle été pour vous un élément déterminant dans le choix de la France comme destination de séjour »

Le nombre de contacts consommateurs influencés est obtenu en appliquant le taux d'influence observé sur l'échantillon (nombre de consommateurs influencés divisé par le nombre de contacts consommateurs) au nombre de contacts consommateurs de l'opération.

Le taux de concrétisation :

Le taux de concrétisation est le rapport entre le nombre de contacts consommateurs et le nombre de contacts de l'opération.

Le taux d'influence :

Le taux d'influence est le rapport entre le nombre de contacts consommateurs qui se disent influencés par l'opération dans le choix de la destination (la France) et le nombre total de contacts consommateurs de l'opération.

Les types d'action (selon les médias) :

Salon	Opérations de salon grand public
Événementiel	Opération visant à rencontrer des personnes d'un public ciblé sur un lieu déterminé à l'exclusion des salons.
Marketing direct off line	Opération de marketing direct excluant l'internet : mailing ; opération de couponing, opération de marketing téléphonique etc...
Marketing direct on line	Opérations liées à l'internet : newsletter ; emailing ;
Dispositif internet	Opérations mixant des logiques internet et d'autres media ; les opérations papier, radio, télévision, etc... renvoyant sur internet.



5. CONSTITUTION DES TABLEAUX DE BORD PROMOMETRIS®

5.1. LOGIQUES SOUS TENDANT LES REPRESENTATIONS

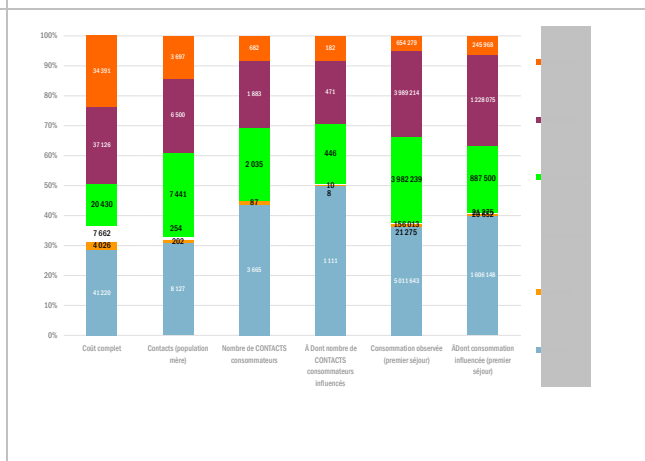
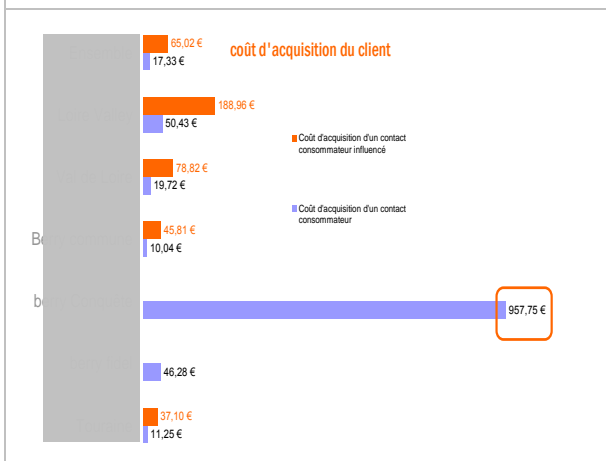
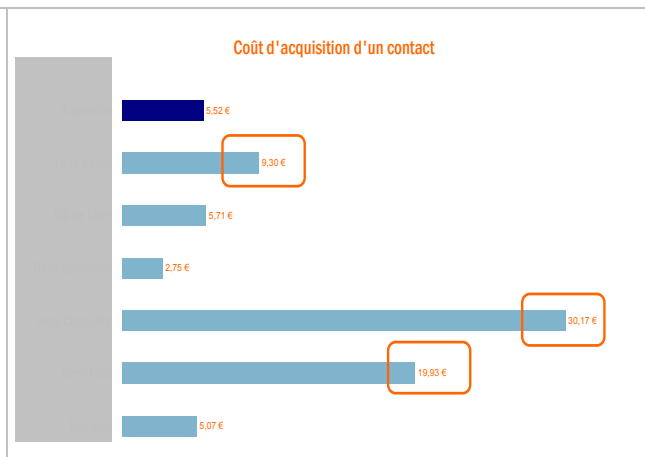
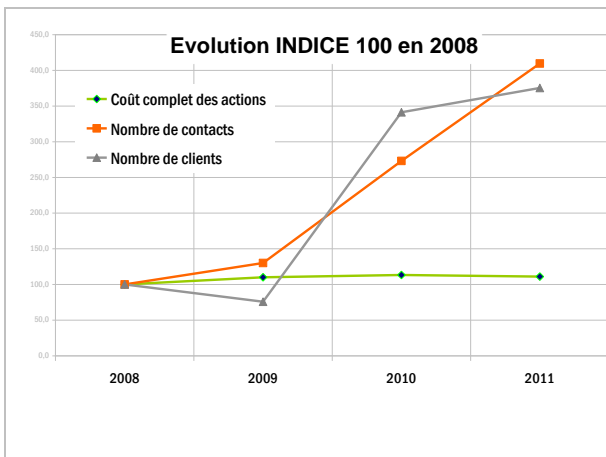
Le tableau de bord doit faire apparaître différentes logiques :

Logique volumétrique de l'activité et des résultats obtenus d'une période, en général d'une année, à l'autre.

- De premier niveau :
 - Nombre de contacts
- De niveau avancé :
 - Nombre de touristes
 - Nombre de journées consommées
 - Consommation territoriale

Logique d'analyse des actions :

- De premier niveau :
 - Coût du contact
- De niveau avancé :
 - Coût du touriste
 - Consommation territoriale pour 1 euro investi



6. EXPLOITATION DES ELEMENTS

Des indicateurs aux plans d'actions d'amélioration continue

L'exploitation des indicateurs se déploie en plusieurs phases successives :

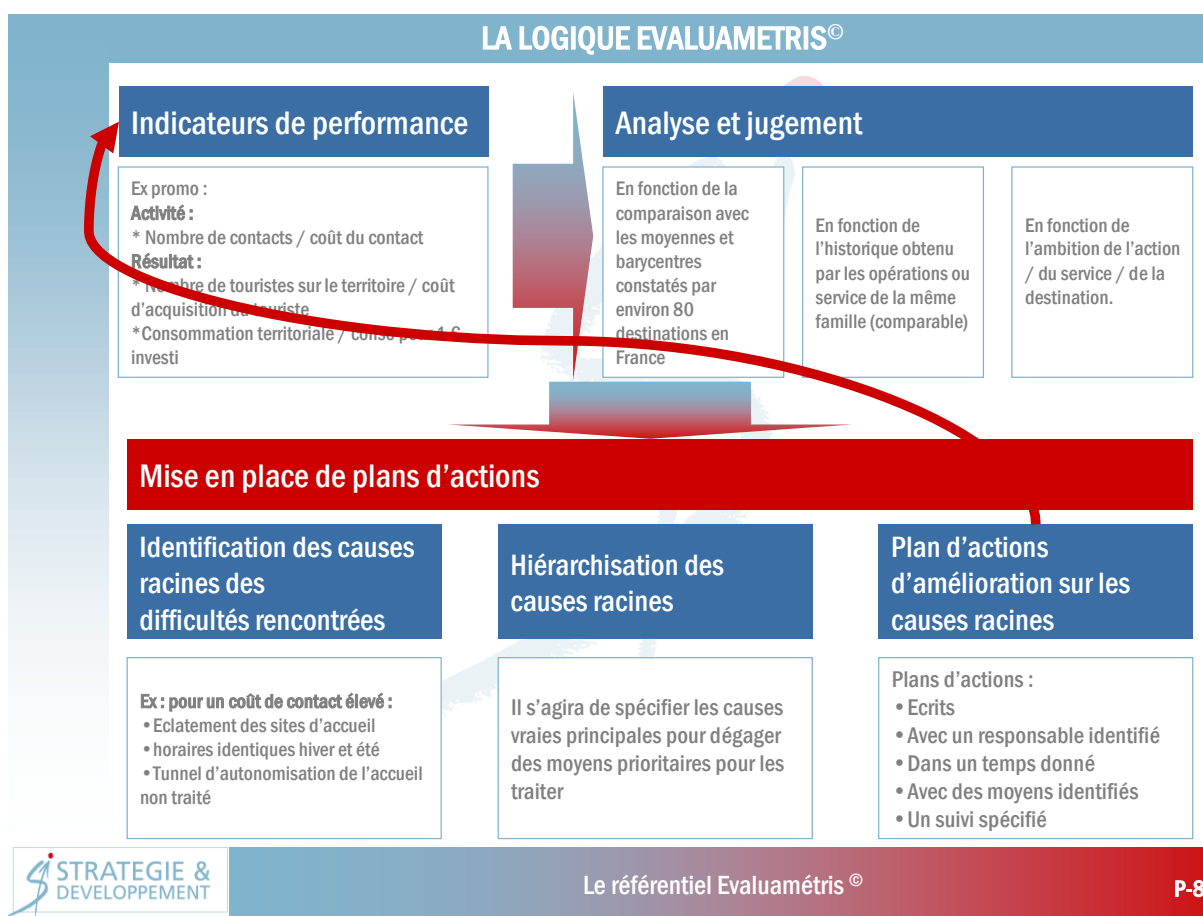
1||| S'accorder sur les objectifs

L'évaluation est indissociable du principe d'objectif. L'idée est donc toujours de se référer aux objectifs de notre action et de les évaluer à cette lumière. Nous distinguerons en général 3 catégories d'objectifs pour le grand public (cognitif, affectif, conatif).

Au-delà de la qualification des objectifs (nature d'objectifs), les équipes pourront approcher des objectifs volumétriques d'activité et de résultats (à partir de combien de contacts, à partir de combien de clients, cette action devient-elle une réussite ?)

Pour les aider au moins 3 logiques sont disponibles :

- l'historique de l'action
- le cahier des indicateurs nationaux
- la réflexion en autonomie
- La contextualisation de l'action : en effet, les attentes de résultats de l'action dépendent également paramètres spécifiques : Limitrophe / lointain ; monoparentale ou famille etc... ; la période de retombées (cœur ou arrière saison...) ; la géographie des retombées attendues (littoral, arrière pays...)



6. EXPLOITATION DES ELEMENTS

Des indicateurs aux plans d'actions d'amélioration continue

2 ||| S'accorder sur les constats

Le jugement de l'action s'effectue naturellement en fonction de la phase précédente. Il s'agira donc de s'accorder sur un vocabulaire qualifiant la performance obtenue.

Echange sur la performance de l'action

Méthode : discussion libre

Outil : cahier des tendances - historique
-éléments de contextualisation -
objectifs initiaux de l'action

3 ||| Clarifier les leviers

Il peut y avoir une multitude de raisons (de causes) pour lesquelles le coût du contact (indicateur de premier niveau) ou le coût du client (niveau avancé) est élevé sur la période observée.

Les causes peuvent être exogènes ou endogènes, conjoncturelles ou structurelles.

L'idée est ici de repérer les causes vraies (également nommées causes racines) qui créent la situation en distinguant symptômes (cause apparentes) et causes racines ; en tentant de transformer l'exogène (Exemple : l'action a été loupée parce l'offre n'est pas adaptée à la cible) en endogène (comment avons-nous pu lancer un produit non adaptée au marché ?).

L'équipe procède par brainstorming successifs pour remonter aux causes racines en s'interrogeant par vagues successives de questionnements de causalités (méthode des 3 Pourquoi).

Elle peut s'appuyer, au final, sur le diagramme ISHKAWA pour garantir que l'ensemble des champs possibles ont bien été balayés.

Elle peut notamment pour les indicateurs PROMOMETRIS se référer directement aux 7 leviers de la promotion d'optimisation d'une action.

Clarification des causes vraies ou des leviers pour agir

Méthode : Brainstorming - concassage - recentrage

Outil : Brainstorming - Ishkawa - 5 M - 3 pourquoi

Autres outils possibles :

les 7 leviers Promométris :

Le coût de l'action - le taux d'emprise - le taux de concrétisation - la nature de la consommation - le taux d'influence - la participation des partenaires

4 ||| Hiérarchiser les leviers à exploiter

Une fois les causes clarifiées il est évident que TOUTES n'ONT PAS LA MÊME IMPORTANCE DANS LA REUSSITE de l'action.

Il s'agira - dans une logique d'optimisation de l'allocation des moyens - de cibler les principales causes, les VRAIES CAUSES VRAIES

Hiérarchisation des causes vraies

Hiérarchisation des causes vraies

Méthode : Votation pondérée - Pareto



6. EXPLOITATION DES ELEMENTS

Des indicateurs aux plans d'actions d'amélioration continue

5 ||| Elaboration de plans d'actions correctifs

La cause de l'échec d'une action (par ex, pour un mailing en Allemagne: choix d'une agence française sans avoir garanti sa connaissance de la culture Allemande) : le plan d'action correctif n'est pas encore élaboré.

Pour notre exemple, il s'agira d'écrire comment sera choisi la nouvelle agence (critère de choix ; participants au choix ; gestion de l'appel d'offres) ; qui aura la responsabilité de cette étape ; quel est l'impact budgétaire (et donc l'évolution des objectifs à atteindre intégrant cette nouvelle dépense etc...), dans quel délai et avec quel contrôle qualité.

Le plan d'action est ainsi être construit, concret, structuré, budgété ... et suivi.

