

AIX-MARSEILLE UNIVERSITÉ



**Accompagner une PME dans le
développement de son influence digitale.**

Cas du groupe textile et habillement Fil Rouge.

MEMOIRE

Pour l'obtention de la Licence Professionnelle Management des
nouvelles technologies de l'information et de la communication.

Par Amine SOUSSI
Licence M@antic - Année 2015-2016

Mémoire réalisé sous la direction de
M. Lionel MALTESE

REMERCIEMENTS

Reprendre le chemin des études afin de valider mes compétences par une licence professionnelle était tout d'abord un projet audacieux et potentiellement irréalisable. Jamais je n'aurais pu concrétiser cette entreprise sans l'influence positive de certaines personnes qui m'ont fait bénéficier de leur assistance, de leur encouragement et de leur amitié.

Je tiens avant tout à remercier Monsieur Maltese qui, en acceptant le dossier atypique et en retard d'un autodidacte, m'a ouvert de grandes perspectives professionnelles.

Merci également à tous les enseignants de la licence M@ntic pour la qualité de leurs interventions et leurs conseils inestimables.

Sommaire

Table des matières

REMERCIEMENTS	2
SOMMAIRE	3
INTRODUCTION	4
I. NOTIONS THEORIQUES	5
1. LA FILIERE TEXTILE HABILLEMENT	5
A. PRESENTATION DE LA FILIERE	5
B. LE MADE IN FRANCE	5
C. LA FILIERE DANS LES BDR : CHIFFRES CLES	6
2. MARKETING DE CONTENU	7
A. DEFINITION	7
B. AVANTAGES	7
C. MULTIDIFFUSION	8
D. STRATEGIE DE NICHE	9
3. MANAGEMENT DE LA REPUTATION	10
A. E-REPUTATION	10
B. MANAGEMENT DE LA REPUTATION	11
II. ETUDE DE CAS : GROUPE TEXTILE ET HABILLEMENT FIL ROUGE	12
1. PRESENTATION	12
A. HISTOIRE	12
B. ACTIVITE ECONOMIQUE.	13
C. ETUDE DE CONCURRENCE	15
D. PERSPECTIVES	17
2. DE LA COMMUNICATION A LA STRATEGIE DE COMMUNICATION.	18
A. BILAN DE L'EXISTANT	18
B. RESTRUCTURATION GLOBALE	19
C. UNE NOUVELLE STRATEGIE	23
3. UNE NOUVELLE STRATEGIE D'INFLUENCE	24
CONCLUSION	29
SOURCES	31
1. ANNEXES	32
A. CHRISTOPHER PRATT	32
B. ALISON CHEVALIER	32
C. GROUPE CFAO	32
D. UNE CAMPAGNE CIBLANT LE JAPON	34
E. REALISATION D'UN PLAN MEDIA FIL ROUGE	35

Introduction

Le groupe Fil Rouge, pensé par Monsieur J.F. AUFORT est l'une des structures innovantes de notre région. Composé de trois entités distinctes, FIL ROUGE, INSERMODE, SRWEB, son champs d'expertise couvre trois domaines complémentaires : un bureau d'étude textile et habillement, un atelier chantier d'insertion, une agence de communication digitale. Les trois entreprises gravitent autour de l'univers de la mode et de l'habillement. De cette configuration résultent des échanges très intéressants ainsi qu'une grande complémentarité entre les trois pôles du groupe, ce qui permet une meilleure réponse aux attentes de nos clients.

Le bureau d'étude FIL ROUGE est une entreprise de 10 salariés proposant des services et conseils concernant des démarches telles que la recherche de matières, de fournitures et accessoires textile. Marques et créateurs nous sollicitent pour des prestations de type Modélisme, gradation, prototypage, digitalisation, patronages, etc.

INSERMODE est un atelier chantier d'insertion (ACI) comptant plus de 50 salariés qui intervient au niveau de la confection et du façonnage textile. Il permet à des personnes en difficulté d'insertion professionnelle de reprendre pied et de trouver une place dans le monde du travail à travers un CDD et par l'acquisition d'un savoir-faire professionnel.

L'agence de communication SRWEB compte quatre salariés et elle se spécialise dans la réalisation de sites web marchands ou de catalogues en ligne destinés à des jeunes marques et à des jeunes créateurs de mode.

En quoi la stratégie mise en place depuis un an a-t-elle permis d'optimiser la communication du groupe, d'augmenter son chiffre d'affaire et d'améliorer son influence digitale ?

Dans un premier temps nous allons envisager quelques notions théoriques relatives à la filière textile habillement, au marketing de contenu et au management de la réputation. Puis nous allons étudier le cas du groupe textile et habillement FIL ROUGE. Nous terminerons cette étude par l'analyse des différentes solutions apportées et par la présentation de leurs résultats concrets.

I. Notions théoriques

1. La filière textile habillement

a. Présentation de la filière

De par sa structuration et son anticipation du marché et de ses mutations, la filière détient un fort potentiel d'emplois.

- Bouches-du-Rhône : Une concentration de commerce de gros régional qui se renforce : 60% de PACA (source AGAM) Une présence industrielle plus importante.
- Prédominance de l'aval : distribution, commerces.
- Chiffre d'affaires : 2.1 milliards d'euros.
- Des créateurs emblématiques reconnus sur le plan national et international

Selon la CCI Marseille Provence, « la Filière textile habillement se caractérise par sa diversité : des fils synthétiques de haute technologie aux tissus de laine, des lingettes à la haute couture, impression sur tissus de coton par Les Olivades à St-Etienne du Grès, fabrication de stores pour Mariton à St-Chamas... L'industrie de la confection est très bien représentée notamment dans le Prêt-à-porter (JJ Garella, Jézéquel, Didier Parakian, Madame Zaza of Marseille...), le sportswear (Sugar, Poivre Blanc, Olly Gan...) et les vêtements de sport (Politext, Sun Valley...). »

b. Le Made in France

La mode et le luxe constituent un secteur économique majeur pour l'économie française car ils participent au rayonnement de l'image de la France dans le monde. Ce rayonnement a également des effets bénéfiques sur d'autres secteurs économiques importants comme le tourisme et le commerce de détail.

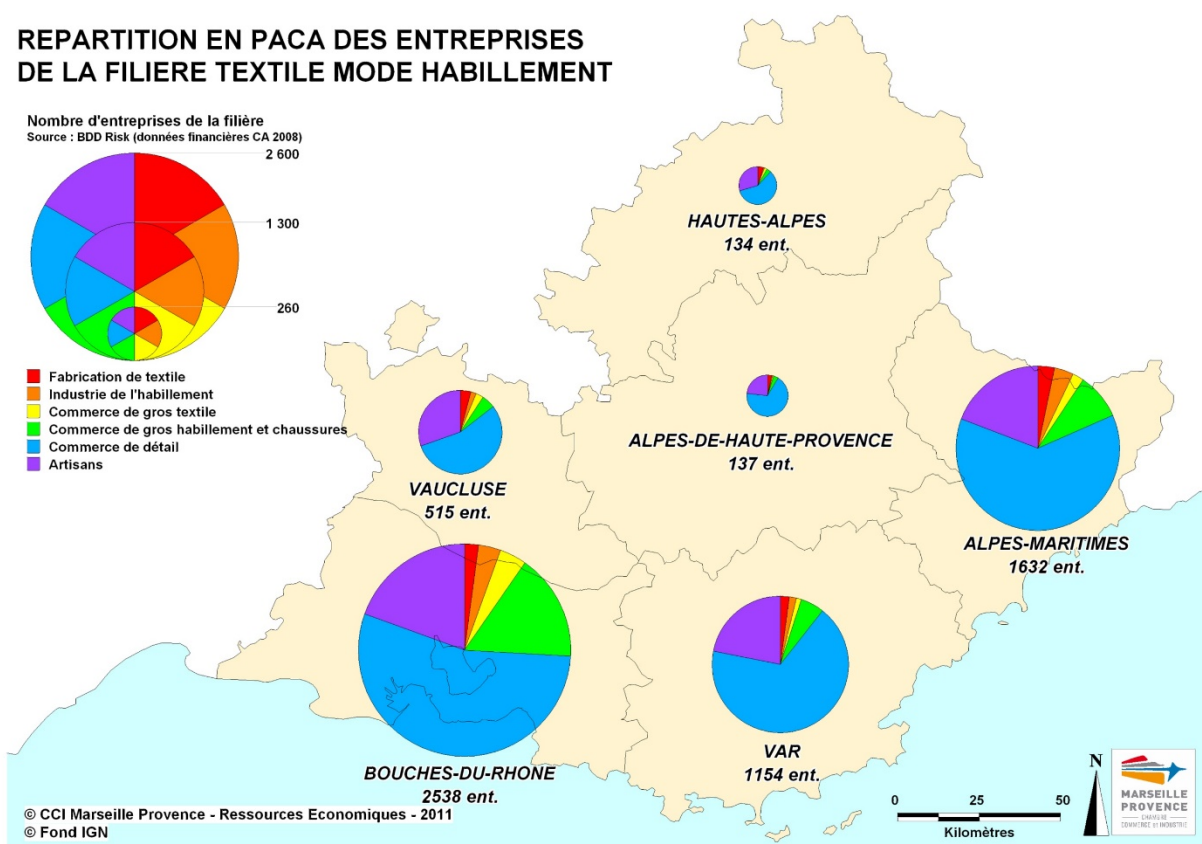
L'industrie de la mode française est mondialement réputée pour son savoir-faire, sa qualité de production et la créativité de ses produits. C'est un domaine où se côtoient des noms prestigieux

de l'industrie du luxe et des entreprises industrielles dont les produits se situent sur différents segments de marché (du produit standard au prêt-à-porter de luxe).

La France, n°1 mondial sur ce secteur, connaît très naturellement un taux de croissance élevé et des perspectives de développement importantes en France et à l'étranger. Ainsi, sur 270 marques de prestige dans le monde, 130 sont françaises (source : FSI).

c. La filière dans les BDR : chiffres clés

Selon le CCI Marseille Provence « *l'industrie textile habillement des BDR emploie 2450 salariés et a généré un CA de 853 M€ en 2011.* »



Les BDR comptent 4 071 établissements et 9 478 salariés (dont 10,2 % dans la fabrication).

1 650 millions d'euros de CA (estimation 2004) dont 360 millions d'euros provenant de l'industrie et 1 290 millions d'euros de la distribution proprement dite.

2. Marketing de contenu

a. Définition

Selon Gabriel Dabi-Schwebel Fondateur d'Imin30, « On pourrait résumer un bon content marketing de la manière suivante : "Donnez une information sincère et de qualité à vos clients. Montrez que vous maîtrisez votre sujet. Et ils vous le rendront." »

Le « content marketing » ou marketing de contenu désigne une stratégie web éditoriale axée sur la création et la large diffusion de contenus. Cette stratégie peut avoir plusieurs objectifs selon ce que les entreprises et marques souhaitent réaliser.

En effet, se positionner comme expert dans un domaine spécifique, augmenter son capital confiance auprès d'un segment spécifique, accroître sa notoriété, améliorer son référencement naturel afin d'optimiser son taux de conversion, sont quelques exemples d'objectifs atteints par les entreprises ayant positionné la production de contenus de qualité au centre de leur stratégie marketing.

Selon une étude menée en 2013 par LinkedIn, 93 % des marketeurs en B to B utilisent le marketing de contenu et 73 % déclarent avoir créé davantage de contenus cette année par rapport à 2012.

b. Avantages

Face à la concurrence acharnée à laquelle se livrent les marques via les canaux de communication classiques et à l'amenuisement naturel des ROIs qui en résulte, établir une stratégie de content marketing s'avère complémentaire voir indispensable. Etablir une stratégie éditoriale crédible et structurée s'est imposé comme un excellent moyen de différenciation favorisant un meilleur ciblage de l'audience, l'authenticité du message perçu par les futurs clients et l'augmentation du niveau d'interaction avec les consommateurs actuels.

Ceci peut s'expliquer par plusieurs facteurs :

- La publicité traditionnelle, ne pouvant que susciter un désir ponctuel d'acheter, ne parvient pas à créer un lien émotionnel durable ainsi qu'un attachement fidèle au produit qu'une marque parvient à créer avec le consommateur grâce à cette stratégie.
- L'influence positive du content marketing sur toutes les étapes du processus de vente : du zero moment of truth (ZMOT) à l'après-vente.
- Le content marketing permet d'attirer l'utilisateur vers la marque via des contenus pertinents ayant de facto une durée de vie plus longue.
- La régularité dans la publication de contenus pertinents et originaux entretient et nourrit la relation avec le consommateur.
- Le gain de visibilité au niveau des moteurs de recherche.

Les dernières versions de l'algorithme de Google ont largement influencé les pratiques SEO ces dernières années. De ce fait, les techniques traditionnelles de référencement naturel ne suffisent plus pour garantir à un site web le positionnement en tête des résultats de recherche, d'autant plus que la concurrence est féroce.

Bien au contraire, de nos jours, plus les contenus d'un site (textes, photos, vidéos) sont originaux et qualitatifs mieux le site sera positionné par les moteurs de recherche.

Afin d'améliorer sa visibilité et d'optimiser son référencement naturel il est devenu indispensable de mettre en place une stratégie axée d'un côté sur la production de contenus de qualité et de l'autre leur large diffusion sur le web.

c. Multidiffusion

Un contenu, aussi excellent et bien référencé soit-il, doit bénéficier d'une large diffusion pour mieux toucher sa cible et optimiser sa visibilité. A cet effet, des outils tiers existent et permettent aux rédacteurs ou aux Community Managers de publier leurs contenus simultanément sur plusieurs réseaux sociaux. Nous parlons dès lors de "multidiffusion" de contenu.

« La diffusion est devenue un enjeu technologique incontournable qui doit s'affranchir des deux principaux obstacles que sont le « temps réel » et l'exploitation des résultats.

Le « temps réel » impose des contraintes techniques de crawling et de diffusion multicanal en vue d'une réactivité immédiate. Ce qui signifie d'une part, que les sources doivent être surveillées de manière continue 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7... »

Source : Le marché de l'e-réputation / <http://www.cairn.info/revue-les-cahiers-du-numerique-2010-4-page-111.htm>

Plusieurs offres existent sur le marché, certaines sont gratuites et sont limitées aux réseaux sociaux les plus importants comme Tweetdeck et d'autres sont payantes et donc plus complètes comme, Vitruve d'Oracle, Social d'Adobe et l'excellent hootsuite.

Ce dernier par exemple est largement configurable, et la diffusion de contenu peut être adaptée selon les besoins, les cibles et les réseaux sociaux. Il permet également d'extraire les statistiques croisées de l'activité de l'ensemble des comptes configurés.

d. Stratégie de niche

Le marketing de niche, désigne le fait de centraliser les efforts marketing sur un ou plusieurs petits segments de marché, une « niche », et lui destiner un produit, un service, un message qui s'adresse directement aux clients appartenant à cette catégorie.

D'après Billard, Porter explicite qu'une « firme doit essayer de récupérer au sein du domaine d'activité, une niche très spécifique, adaptée à ses compétences et à ses ressources financières. »

Quelques exemples de marché de niche :

Le marché de l'habillement est très large. Il inclut tous types de segments comme celui de la « Lingerie / balnéaire », des « vêtements professionnel », des « produits finis en marque blanche », etc...

Autre exemple intéressant est celui du Made in France. Le luxe est un segment de celui-ci. Une niche pourrait à cet endroit être le « luxe accessible ».

« Dans l'habillement, la «french touch», celle de marques généralement de «luxe accessible», a aussi continué de séduire l'international. Au grand export, mais aussi en Europe, où elle a tiré profit du léger regain de consommation. Les fonds d'investissement, de plus en plus attirés par ces jeunes marques au potentiel prometteur, ont été très nombreux cette année à jeter leur dévolu sur elles. » Source : <http://www.journaldutextile.com/la-filiere-francaise-resiste-en-se-recentrant-sur-des-niches>

3. Management de la réputation

a. E-Réputation

Incontournable auprès des entreprises 2.0, passage obligatoire et parfois laborieux pour les entreprises en cours de digitalisation, l'e-réputation est définie comme « l'ensemble des techniques et stratégies de gestion de l'identité numérique. Elle rassemble, dans une véritable politique internet, les leviers pour créer, développer, évaluer et rendre utile l'image de l'entreprise en ligne [1] » Elle correspond à la « représentation de l'entreprise que les internautes se constituent en fonction des flux d'information qu'ils rencontrent sur Internet. [2] ».

La réputation en ligne ou « e-réputation » est un ensemble constitué par la somme des renseignements que tout internaute peut trouver sur un individu, une entreprise ou une organisation. Ces précieuses informations peuvent être collectées dans les résultats des moteurs de recherche ainsi que sur les sites internet ou réseaux sociaux de l'entité en question. Ces renseignements peuvent également être disponibles sur des supports qui échappent, plus ou moins au contrôle, comme les blogs, les forums et les avis disponibles sur le Net.

Les répercussions d'une réputation en ligne n'ont rien de « virtuel » et se font bien ressentir dans le monde réel. Elles peuvent par exemple se traduire par une influence positive ou négative sur le capital confiance d'une entreprise et donc impacter son chiffre d'affaire.

Il est par conséquent très important, si l'on souhaite pérenniser une activité, de porter une attention toute particulière sur sa propre identité numérique.

L'e-réputation d'une entreprise dépend autant de la maîtrise des NTIC que des facteurs humains. Ces derniers, pouvant être internes (salariés) ou externes (clients). A l'instar du secteur de l'hôtellerie où la maîtrise des langues est indispensable, l'entreprise 2.0 se doit donc, à défaut de former ses salariés aux règles et usages du web, tendre vers le recrutement de profils ouverts sur le monde du digital et au fait des enjeux de l'E-Réputations.

b. Management de la Réputation

Le management de la réputation ou ORM (Online Reputation Management) est le fait de tenter de façonner la perception du public, d'une personne ou d'une organisation en influençant l'information en ligne sur cette entité.

« Le contexte évolue avec l'idée que la gestion de la e-réputation doit s'opérer en amont, dans une logique globale de cocréation d'image entre réputation et réputation sur internet et avec l'idée que l'identité numérique peut être utilisée comme élément de différenciation dans une stratégie de communication (GFII, 2010). »

Source : Le marché de l'e-réputation / <http://www.cairn.info/revue-les-cahiers-du-numerique-2010-4-page-111.htm>

La première étape dans la gestion de la réputation consiste à surveiller les références mentionnant la personne ou l'entreprise en question. Cette surveillance est opérée principalement sur les médias sociaux et certaines requêtes de recherches spécifiques. L'analyse des médias sociaux et des résultats de recherche aident à dresser un aperçu instantané de l'opinion publique de la personne ou de l'entreprise en question au jour J, puis une campagne peut être conçue pour répondre à toutes les questions problématiques qui ont été révélées.

Les campagnes de gestion de réputation peuvent être menées pour accroître la visibilité des opinions positives ou au contraire, diminuer la visibilité des opinions négatives. Une pratique courante est la création d'ensembles de contenus positifs au sujet d'une entreprise pour contrer le contenu organique négatif en ligne la concernant. Un gestionnaire de réputation publie alors du contenu positif en nombre suffisant pour que l'affichage du contenu négatif soit minoré dans les résultats de recherche ou sur les médias sociaux. Il pourrait également se joindre à des conversations en répondant par exemple aux tweets se plaignant de son entreprise.

II. Etude de cas : Groupe textile et habillement FIL ROUGE

1. Présentation

a. Histoire



L'histoire du Groupe Fil Rouge commence dans le monde associatif. Créée le 1 avril 1996 dans ses locaux de l'époque au 4 rue Henri Boule dans le 4^e, l'association Stylin avait pour objectif d'offrir une structure d'insertion travaillant dans un secteur technique jusqu'alors peu exploré par l'activité de l'insertion : L'industrie du textile habillement.

L'association a commencé avec 4 postes en insertion et une chef d'équipe.

Immédiatement positionnée sur le secteur du prêt-à-porter féminin moyen haut de gamme, l'atelier va au cours des années suivantes s'attacher à s'intégrer à la filière de l'habillement.

En 1998 un premier déménagement est rendu indispensable par le développement. Il conduit Stylin dans des locaux municipaux au 462 Chemin de la Madrague Ville dans le 15^{ème} arrondissement.

L'association peut alors s'y développer jusqu'en septembre 2003, date à laquelle la Mairie souhaite reprendre ses locaux. Un concours de circonstances imprévues – décalage des commandes clients et difficultés techniques plus importantes que prévues rendent les années 2003-2004 difficiles. La conjoncture pour Stylin ne s'améliore pas en 2005 : l'entrée de la Chine dans l'OMC en 2003 et l'élargissement de l'Union Européenne aux pays de l'est en 2004 ont provoqués une phase d'hésitation chez nos clients qui ne savaient pas s'ils devaient s'orienter vers une offre délocalisée ou non.

Depuis 2006, la situation se stabilise. Les entreprises ont pris leurs marques sur leurs projets de délocalisation. Certaines ont connu des expériences difficiles et sont revenues vers la fabrication locale.

Aujourd'hui le marché est clairement orienté vers la fabrication locale pour des marques de faible diffusion ainsi que pour la réalisation d'étapes partielles de production telles que par exemple des répétitions de collections à la demande des grandes marques qui, à l'inverse de ces petites marques, continuent à délocaliser l'essentiel de leur production.

Fin 2007 l'association Stylin a clôturé son 12^e exercice social.



b. Activité économique.

Les années 2007/2010 ont été des années de consolidation économique et de mise en place d'un certain nombre de nouveaux outils de développement et de contrôle de gestion.

Le marché était stabilisé.

En effet, un certain nombre de clients ou de prospects qui envisageaient de délocaliser leur production ont revu ou arrêté leur politique de sous-traitance, ce qui a rendu une certaine visibilité sur des perspectives réévaluées à la hausse.

A partir de 2010, l'accent a donc été porté principalement sur la mise en place de la ligne de fabrication lingerie balnéaire et sur le développement commercial. Cette ligne a été particulièrement stratégique pour l'avenir du futur groupe pour plusieurs raisons :

- La technicité particulière de cette fabrication faisait que nous étions quasiment les seuls sur la région à proposer ce service.
- Ce secteur a connu un fort taux de développement. Nombre de nos clients de prêt-à-porter mettaient directement en place ou planifiaient la mise en place des lignes balnéaire/lingerie.
- La saisonnalité de ce secteur est beaucoup moins importante qu'en prêt-à-porter.

Grace à la participation des collectivités locales – Conseil Régional et Conseil Général –, les investissements indispensables ont pu être menés à bien. La formation d'une équipe spécialisée de 10 personnes a été menée à bien.

Cependant, l'objectif d'augmenter les effectifs de cette équipe à 20 salariés en production n'a pu être atteint immédiatement à cause principalement des difficultés de recrutement et de formation du personnel.

Cet objectif a tout de même été atteint progressivement sur plusieurs années et se réalisa au fur et à mesure du recrutement et de la formation des ouvrières.

La création du poste de développement commercial n'a pu être conduite en même temps et restait d'actualité en 2010. Le rebond du marché après les flottements de 2004, a généré la création de nombreuses nouvelles marques qui démarraient et avaient besoin d'un atelier de proximité à même de fabriquer de petites séries. Nous avons donc observé une augmentation du nombre de contacts commerciaux spontanés depuis le courant 2006. Ce phénomène s'est accentué progressivement et

a fait naître de nouveaux besoins en patronage et prototypage. Ce qui semblait être une bonne piste de développement à partir de l'année 2010.

L'objectif était donc d'augmenter à partir de 2011 à la fois le chiffre d'affaire global et le nombre de clients en augmentant d'abord de façon significative notre capacité de production.

De manière systématique et progressive, il fallait être capable de proposer une offre de services globale intégrant l'ensemble de la chaîne de production : Bureau d'étude avec modélisme, patronage, prototypage et approvisionnement matières, coupe, fabrication, ennoblissement, impression et finition, logistique et plus tard encore des services de communication digitale.

Ce chantier important s'est conduit sur les années 2008, 2014. Actuellement, L'insertion est assurée par l'atelier de confection Insermode, Le bureau d'étude textile et habillement sont pris en charge par la société Indigo (renommée par la suite Fil Rouge), la communication digitale par l'agence SRWEB. Le tout formant un ensemble cohérent et complémentaire : le groupe Fil ROUGE.

c. Etude de concurrence

En 2013, selon l'Observatoire des métiers mode-textiles-cuir : « l'industrie textile française comptait 2 175 entreprises employant environ 61 000 salariés, tandis que l'industrie de l'habillement regroupait 1 150 entreprises et environ 37 500 salariés. Les deux secteurs, composés pour 87 % d'entreprises de moins de 50 salariés, ont dégagé plus de 20 milliards d'euros en 2012 (dont plus de 7,3 milliards réalisés à l'international pour l'habillement). »

Source : observatoiremodetextilescuir.com

La concurrence internationale, notamment chinoise, a considérablement affaibli les industries françaises du textile et de l'habillement qui ont perdu une grande part de leurs effectifs depuis les années 80. Une réorganisation a donc été enclenchée afin d'assurer leur survie en délocalisant les productions moins qualifiées et en concentrant leur activité sur celles à forte valeur ajoutée. Ces transformations ont fortement modifié la structure de l'emploi de notre filière.

En effet, selon l'Opcalia textile-mode-cuir (Forthac), « les ouvriers ne sont plus que **45 % dans le textile** en 2013 (pour 21 % d'employés, 17 % de techniciens et 15 % d'ingénieurs et cadres), et seulement **22 % dans l'habillement** (pour 49 % d'employés, 14 % de techniciens et 14 % d'ingénieurs et cadres). »

Afin de s'adapter aux contraintes générées par la mondialisation, notre filière s'est vue obligée de délocaliser sa production de bas de gamme et de moyenne gamme. Seuls le haut de gamme et les activités de bureaux d'études comme la gradation, le prototypage ainsi que la conception mettant en avant le Made in France ont pu être conservées.

Le marché du vêtement professionnel affiche quant à lui l'évolution la plus positive car son volume de ventes a augmenté en France de 4% à 6% par an selon l'Observatoire des métiers mode-textiles-cuir.

Les entreprises des deux industries sont à la recherche de personnel de plus en plus qualifié et polyvalent. Sur les postes de cadres, les ingénieurs sont en nombre croissant ainsi que le personnel qualifié sur des fonctions de production, de commercialisation, de logistique ou de qualité.

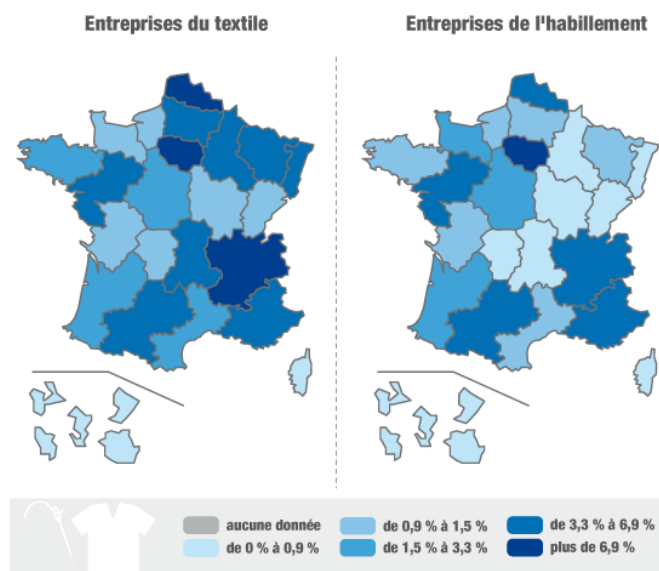


Figure 1 - Répartition des entreprises des secteurs du textile et de l'habillement en France

d. Perspectives

La conjoncture économique globale de notre secteur d'activité reste difficile.

En 2016, nous continuons et amplifions notre campagne digitale. Par ailleurs, notre clientèle plus ancienne continue de rencontrer des difficultés techniques pour faire fabriquer sa production dans des usines trop lointaines et souvent mal adaptées à ses besoins.

Les difficultés de recrutement que nous avons pu rencontrer au cours des années précédentes se sont atténuées. Ceci grâce à nos campagnes de recrutement sur les réseaux sociaux et via des sites spécialisés comme Beetween.fr. En effet, la connaissance qu'ont les structures en charges de l'accompagnement à l'emploi (Pole13, Plie ...) de notre métier reste insuffisante si bien qu'elles éprouvent certaines difficultés à en cibler les bénéficiaires.

Notre objectif pour 2017 est d'augmenter notre activité en améliorant notre productivité et d'amener notre équipe aux alentours de 40 personnes, soit 20 permanents et 20 contrats d'insertion. Enfin, nous comptons accentuer notre ouverture vers l'international et notamment vers des pays comme le Japon, friands de Made in France.



2. De la communication à la stratégie de communication.

a. Bilan de l'existant

Recruté il y a un an au sein d'SRweb le pôle digital du groupe, j'occupais initialement le poste de graphiste Web/Print en alternance. Ce poste m'a permis d'être confronté aux nombreux dysfonctionnements qui pénalisaient cette entité et freinaient son développement. A savoir : Une équipe commerciale non expérimentée, collaboration avec un développeur logiciel et non web, aucun intégrateur front-end ni référenceur SEO à disposition). Le tout avec une exigence de développement très forte de la part de la direction qui souhaitait rendre SRweb financièrement autonome vis à vis du reste du groupe.

SRweb était donc une agence non rentable, faisant peser sur le groupe des charges colossales, avec une forte exigence de résultats et des moyens humains très faibles.

Au niveau des trois entités du groupe (Textile, insertion et agence web), les actions de communication digitale étaient assurées par l'équipe SRweb et se résumaient principalement dans

l'envoi massif d'emailing ciblant les clients textiles de notre base de donnée CRM, de l'achat de nouvelles bases non qualifiés et de la publication de messages improvisés sur les réseaux sociaux.

Il fallait donc stopper l'hémorragie au niveau d'SRweb et refondre totalement la politique digitale du groupe.

b. Restructuration globale

Mon expérience au sein de l'agence marseillaise Marsatwork en tant que développeur front-end m'a permis de jouer le rôle de conseiller et d'apporter à la direction des éléments de réponse quant aux ajustements qu'il fallait opérer rapidement afin d'inverser la courbe.

✓ Restructuration d'SRweb :

Concernant la structure SRweb, nous avons commencé par rapatrier l'équipe dans les locaux du groupe au 14 rue de Biskra dans le 14ème arrondissement de Marseille afin de rapprocher l'équipe digitale de la direction du groupe qui avait besoin de bénéficier d'un meilleur suivi afin d'enclencher une dynamique de restructuration.

Ce déménagement coïncidant avec le départ de notre commercial/chef de projet pour des raisons familiales, nous en avons profité pour recruter un pur commercial afin de lui fixer des objectifs clairs et uniquement commerciaux.

Une grande restructuration de l'agence SRweb a été effectuée afin d'optimiser sa productivité, améliorer la qualité de sa relation client et l'engager enfin dans une stratégie de niche.

✓ Productivité :

Afin d'optimiser notre productivité, nous nous sommes basés sur l'expertise et l'excellente organisation de notre atelier de confection en terme de gestion de production. Nous avons donc commencé par calquer leur parcours type sur le nôtre afin de mieux retracer les étapes de réalisation de nos sites web de manière exhaustive, du premier contact avec le client jusqu'à la mise en ligne

de son site et sa formation. Une fois schématisé sous forme de diagramme de gantt, nous avons testé ce parcours sur le terrain avec nos clients puis nous l'avons adapté petit à petit afin qu'il corresponde mieux à la réalité du marché de la communication digitale, très différent de celui du textile en terme de délais de production et de facturation.

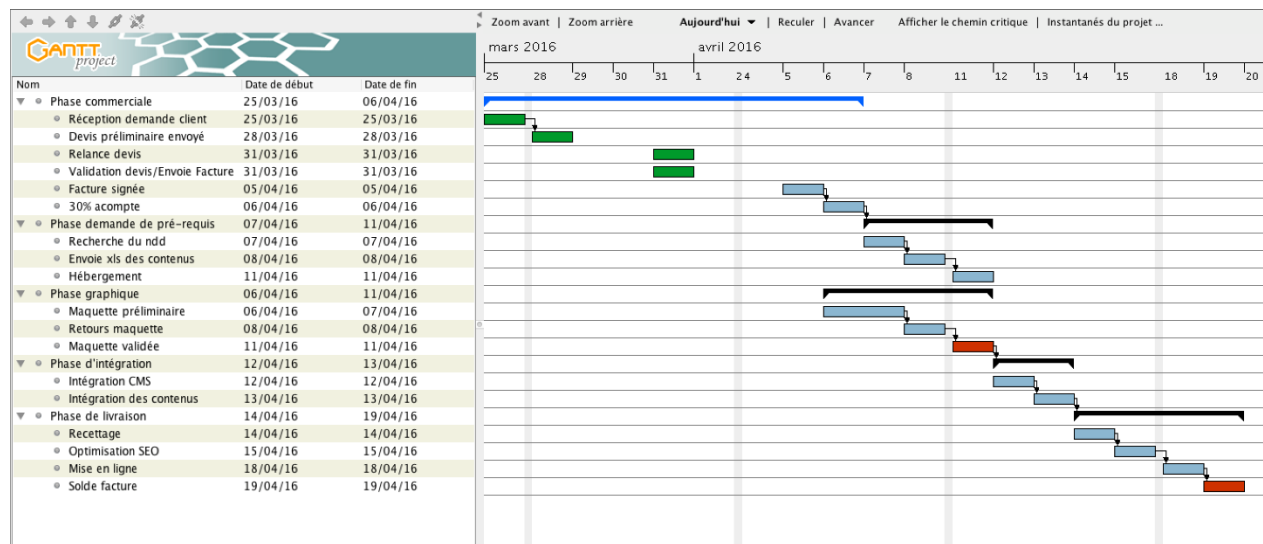


Figure 2 - Les différentes phases de développement de nos sites web.

✓ Relation client :

Ce parcours type, une fois opérationnel, nous a permis de distinguer les grandes phases de production nécessitant une attention particulière en terme de relation client et d'agir en conséquence. Les phases de validation de notre proposition commerciale par exemple étaient uniquement gérées par notre équipe commerciale ce qui ne nous permettait pas de cerner les besoins non exprimés de nos clients. Nous avons donc décidé de faire prendre en charge nos clients par le chargé de communication dès le début du projet afin de les conseiller, de leur permettre de s'exprimer en dehors de toute considération commerciale et ainsi de construire avec eux un projet pertinent et ressemblant vraiment à ce dont ils avaient besoin. Cette approche nous demande beaucoup de temps mais a eu le mérite d'instaurer une relation de confiance avec nos clients.

Il s'avère que ces derniers, dès qu'ils se sentent compris, se sentent également rassurés et ont naturellement moins envie de nous harceler tout au long de la période de production. Nous évitons

donc des questions futiles, les doutes et autres parasitages provenant uniquement de leur manque d'implication dans leur propre projet digital.

Nous avons également limité les interactions entre nos clients et nos développeurs afin de préserver ces derniers de l'incohérences de certaines demandes et de préserver aussi nos clients de la dureté des réponses qui peuvent en résulter.

✓ *Stratégie de niche :*

Le plus difficile en matière de stratégie de niche n'est pas forcément d'élaborer ces stratégies mais d'accompagner l'entreprise vers leur mise en pratique. Ce fut le cas d'SRweb car bien que notre direction souhaitait cibler en priorité marques et entrepreneurs textile pour des raisons de connaissance de cette filière, elle ne pouvait cependant s'empêcher d'adopter une approche commerciale généraliste ciblant tout type de clientèle. Cette posture n'est cependant viable que pour les grandes agences de communication et ce pour plusieurs raisons dont les principales peuvent être :

- Le fait de pouvoir assurer un démarchage massif tout en adaptant le discours commercial à tout type de métiers.
- Le fait de disposer d'une grande équipe de développement pouvant assurer production et R&D simultanément sans affecter les délais de livraison et donc de facturation.

Les résultats négatifs du passif généraliste d'SRweb nous ont finalement décidé à franchir le pas et à nous positionner comme une agence digitale dédiée à l'univers du textile au service notamment des jeunes créateurs de mode ayant besoin de commercialiser leurs collections.

Spécialisés dans le développement de boutiques e-commerce sous Prestashop et de sites vitrines sous WordPress, notre image de marque est de plus en plus liée à l'univers du textile. Nous recevons d'ailleurs de plus en plus de demandes de devis de la part de prospects liés de près ou de loin à la filière textile habillement. La majorité de nos clients nous arrivent cependant du bureau d'études textile qui nous présente systématiquement à ses prospects comme son pôle digital.

✓ *Restructuration de l'ensemble du groupe :*

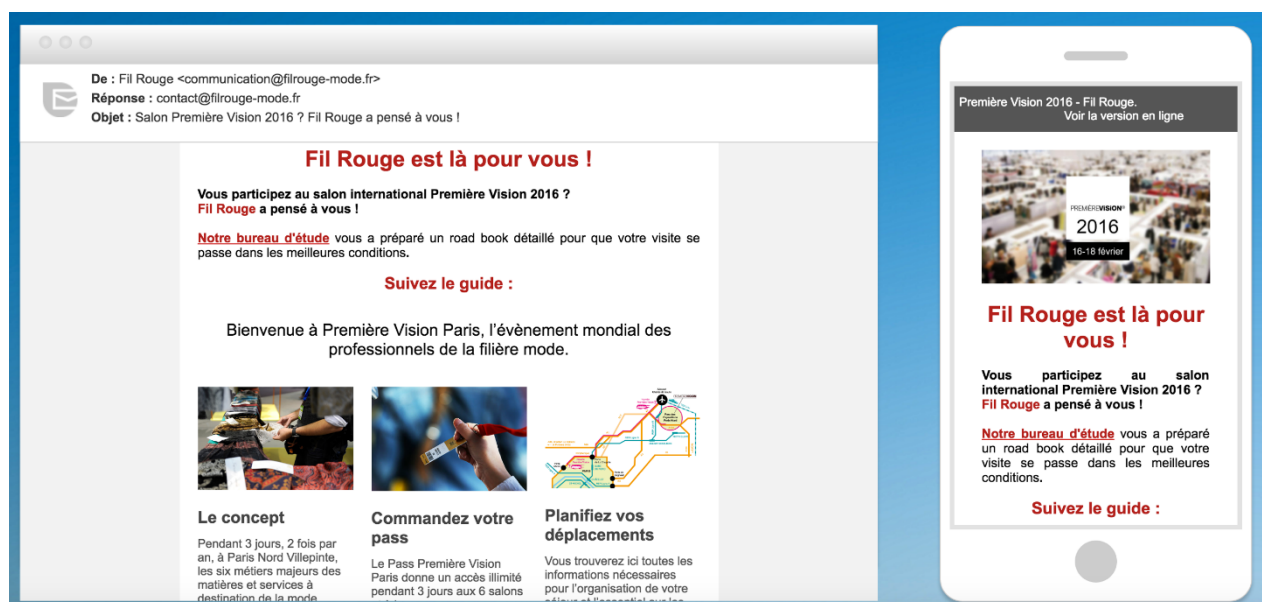
Nous avons recruté un ancien professeur de Français comme rédacteur/traducteur afin de mieux répondre à nos besoins en terme de marketing de contenu et de référencement naturel pour le compte de nos clients web.

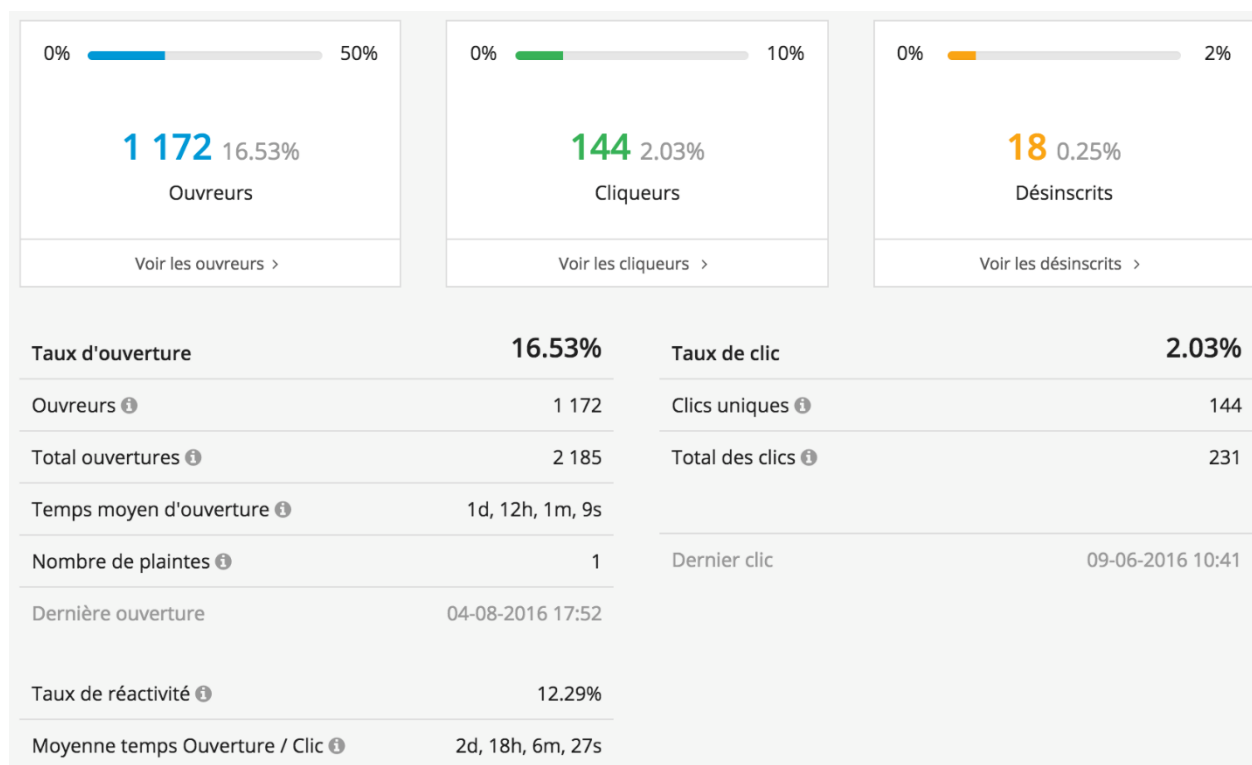
Une refonte des trois sites web du groupe a été réalisée afin de moderniser notre image de marque.

Une attention particulière a été portée sur les formulaires de contact du site web du bureau d'étude afin d'optimiser ses conversions. Nous sommes passés de zéro contact à une dizaine de contacts organiques par mois via les formulaires déployés sur différentes pages interne du site.

La nouvelle politique d'emailing mise en place consiste entre autre à accompagner les évènements importants de notre filière comme les salons mode et habillement. Notre objectif étant de faire bénéficier nos clients de conseils pratiques et de contenus utiles.

Nous avons par exemple envoyé un emailing Road book à l'ensemble de notre base clientèle afin de leur communiquer conseils et astuces concernant le salon de sourcing PARIS PREMIERE VISION, premierevision.com.





Le résultat de cette campagne a été très positif par rapport à la moyenne de nos anciennes campagnes. Sur 7411 destinataires nous avons eu un fort taux d'ouverture et de clics ainsi qu'un faible taux de désinscription.

c. Une nouvelle stratégie

Un autre exemple intéressant est celui de notre partenariat avec la jeune créatrice Alison CHEVALIER. Dans le cadre de ce partenariat, nous avons réalisé un e-mailing groupé ciblant sa propre base et la nôtre afin de promouvoir sa candidature au concours de design textile VITRINE POUR UN DESIGNER : www.vitrinepourundesigner.com.

Créée en 2005 par la commission professionnelle du Rotary Club Tournai 3 Lys, la Biennale « Vitrine pour un Designer » a pour objectif premier de permettre à de jeunes designers de faire de leur art créatif un métier dont ils puissent vivre.

Source : www.vitrinepourundesigner.com.

L'emailing réalisé ainsi que quelques publications promotionnelles sur notre réseau Facebook ont aidé Melle Alison à gagner le PRIX DU PUBLIC basé sur un system de vote en ligne pour les projets de plusieurs candidats. Elle a également gagné la VITRINE D'OR et une dotation de 6000€ pour la qualité de son projet dont le prototype a été également réalisé par notre bureau d'étude.

En savoir plus :

[Alison Chevalier - Grande gagnante de la sixième biennale de vitrine pour un designer](#)

[Finaliste de la 6ème Biennale de Vitrine pour un Designer, Alison présente son projet "M_onde à part".](#)

Ces quelques exemples résument bien le nouveau positionnement du groupe et la relation qualitative qu'il souhaite instaurer avec ses clients. Nous souhaitons également développer nos partenariats ainsi que notre soutien aux jeunes créateurs, qui sont les clients de demain.

3. Une nouvelle stratégie d'influence

a. Modernisation de la communication

Moderniser la communication d'un groupe implique deux éléments importants : une grande capacité de sa direction à se remettre en question et, au niveau de son pôle communication, une aptitude à penser une stratégie d'influence cohérente et adaptée à la réalité de l'entreprise et à ses objectifs. Il est hélas très fréquent chez les entreprises en cours de digitalisation de penser leur stratégie digitale comme un cumul d'actions de communication.

Il nous a donc fallu durant cette année, reconstruire un ensemble cohérent axé autour de la pertinence, du retour sur investissement, du ciblage de niches et de l'AB testing. Cette approche nous a permis d'atteindre des objectifs satisfaisants.

b. Favoriser les processus, limiter les outils

- *Processus e-mailing :*

Notre communication était donc composée d'un grand flot de techniques et astuces et nos outils fonctionnaient de manière désynchronisée. Le meilleur exemple étant celui de nos deux logiciels de CRM et d'E-mailing qui étant déconnectés l'un de l'autre, aucune demande de désinscription ne pouvait être prise en compte. Chaque nouvel export de notre base CRM impliquait alors le renvoi de nos messages à l'ensemble des désinscrits. Le taux de plaintes était donc très grand et les principaux services de messagerie avaient blacklisté nos adresses mails. Mais le plus important était que cet état de fait générait beaucoup de colère et d'insatisfaction auprès de nos prospects.

Pour mettre en place un process E-mailing cohérent, il nous a fallu d'abord renseigner la totalité des désinscrits à la main dans notre CRM afin de les retirer définitivement de nos e-mailings, puis effectuer une segmentation plus pertinente au niveau de la base afin de ne plus cibler la totalité des contacts inutilement mais uniquement une sélection de contacts susceptibles d'être intéressés par certains messages spécifiques. Nous avons également loué une adresse IP dédiée afin d'optimiser le taux de délivrabilité de nos mails, d'optimiser le contenu de nos e-mails pour les rendre plus utiles au prospects et calquer la date de l'envoi des campagnes sur l'actualité de notre secteur.

Sender Score : **NA** • Sender Base : **Neutral**

Gmail ✓Inbox	Yahoo ✓Inbox	GMX ✓Inbox	AOL ✗SPAM	Comcast ✓Inbox
-----------------	-----------------	---------------	--------------	-------------------

Ces actions nous ont donc permis de regagner la capacité de cibler les clients utilisant des services phares comme Gmail et Yahoo et nos emails ne sont plus placés dans le dossier SPAM d'Outlook.

- *Processus community management :*

Notre présence sur les réseaux sociaux s'exprimait à travers la publication ponctuelle de posts de type : vœux de fin d'année ou de bonnes vacances et de diverses actualités relatives à l'univers de la mode. Le reach des deux pages qui est le taux d'exposition des internautes à nos publications était donc tout naturellement nul. Mais le plus problématique était que les pages facebook d'SRWEB et de FILROUGE comptabilisaient une centaine de likes ce qui ne donnait pas une

image avenante de notre groupe. Nous avons donc consacré un petit budget promotionnel afin que chaque page puisse atteindre au minimum 1000 likes.

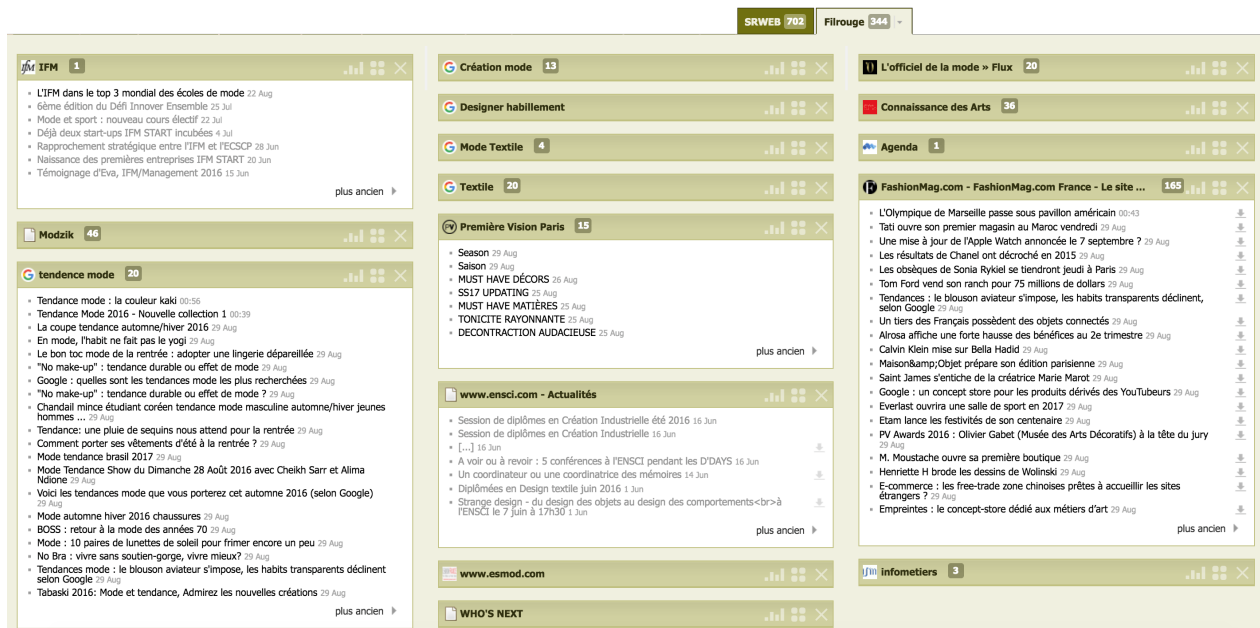
En parallèle, il a fallu se pencher sur notre charte social média et définir ainsi l'orientation, le ton et le positionnement que le groupe souhaitait prendre sur les médias sociaux. Nous avons donc opté pour la curation de contenus qui est l'action de rechercher, trier, éditorialiser et partager des contenus présents sur le web. Cette pratique tire ses origines de la surabondance d'informations sur le web ainsi que de l'incapacité des entreprises à alimenter leurs réseaux sociaux uniquement avec leurs propres contenus.

Grâce à la curation nous avons pu répondre à deux besoins urgents :

1 - Irriguer nos réseaux sociaux avec du contenu de qualité et ainsi se positionner comme expert dans notre domaine mode, textile et habillement.

2 - Enclencher une démarche de veille afin d'appréhender l'évolution de la filière et mieux détecter les opportunités qui peuvent se présenter à nous.

Nos principaux outils sont un tableau de bord **Netvibes** : <http://www.netvibes.com/fr> et le service de multi-diffusion **Hootsuite** : <https://hootsuite.com/fr/>.



- *Processus marketing de contenus :*

Notre stratégie de contenu s'est mise en place en plusieurs étapes. Il fallait d'abord convaincre la direction de la nécessité absolue d'embaucher un rédacteur ad-hoc afin de lui permettre petit à petit de s'imprégner du métier. Notre objectif était que le contenu rédigé soit une réelle valeur ajoutée et non pas un contenu générique orienté uniquement vers les moteurs de recherche.

Après plusieurs mois de recherche nous avons enfin pu recruter un excellent rédacteur Français/Anglais ayant des notions de référencement naturel. Nous pouvions donc commencer la production de contenus.

Notre stratégie consiste à lancer des campagnes adwords ciblées puis après un certain temps, repérer les mots clés qui nous apportent le plus de leads afin de leur dédier une page à la fois utile et optimisée pour le référencement naturel. Ce processus nous permet, une fois qu'une page est bien positionnée en première page des résultats de recherches organiques de Google, de retirer le mot clé de nos campagnes adwords et d'affecter son budget à d'autres mots clés.

A ce jour cette stratégie commence à porter ses fruits et nous avons déjà positionné plusieurs de nos pages parmi les meilleurs résultats de Google :

Mot clé : bureau d'études textile

Page : <http://filrouge-mode.fr/>

Position : 1ère position / 1ère page

Mot clé : créer sa marque de vêtement

Page : <http://filrouge-mode.fr/creer-sa-marque-de-vetements/>

Position : 10ème position – 1ère page

Mot clé : Patronnage Vêtements

Page : <http://filrouge-mode.fr/patronnage-vetements/>

Position : 3ère position / 1ère page

Leads via le formulaire présent sur cette page depuis le début du processus :

★	20 juin 2016 à 15 h 47 min	.../patronnage-vetements	(06) 746-6286	melanie.garnier@live.fr	Gemma Williams	Bonjour, Tout d'abord j'aimerais
★	5 juin 2016 à 14 h 10 min	.../patronnage-vetements	(06) 388-1275	grogarnier@yahoo.fr	gemma williams	
★	29 mai 2016 à 20 h 10 min	.../patronnage-vetements	(06) 862-2702	Martha.leduc@outlook.fr	Martha, K	Bonjour. Je suis une styliste. Je
★	29 mai 2016 à 19 h 58 min	.../patronnage-vetements	(06) 862-2702	Martha.leduc@outlook.fr	Martha, K	Bonjour. Je suis une styliste. Je
★	27 mai 2016 à 12 h 31 min	.../patronnage-vetements		Emmapatronage@orange.fr	Cognat	Bonjour je suis fan de mode et,

Mot clé : Prototype vêtement

Page : <http://filrouge-mode.fr/prototype-vetement/>

Position : 10ème position / 1ère page

Leads via le formulaire présent sur cette page depuis le début du processus :

★	23 août 2016 à 5 h 38 min	.../prototype-vetement	(06) 246-8286	athene@gmail.com	athene	Bonjour A la recherche d'un fa
★	21 août 2016 à 7 h 43 min	.../prototype-vetement	(06) 305-6286	emilieleduc@yahoo.fr	Emilie	Bonjour, Je suis une jeune créa
★	18 août 2016 à 8 h 38 min	.../prototype-vetement	(06) 345-8127	j.chevalier@outlook.com	MR Chevalier julien	bonjour, je souhaite faire fabri
★	31 juillet 2016 à 23 h 18 min	.../prototype-vetement	(06) 338-1804	GrimaudGuillaume@yahoo.fr	Grimaud	Bonjour, Pourriez vous me con
★	1 juin 2016 à 12 h 43 min	.../prototype-vetement	(06) 834-2701	lgo.leduc@gmail.com	lgo	
★	26 mai 2016 à 12 h 15 min	.../prototype-vetement		Sebastienmiller@gmail.com	Sebastien	Bonjour, Je vous contacte pour r
★	29 février 2016 à 11 h 34 min	.../prototype-vetement	(06) 742-8776		lucile	Bonjour, Nous sommes une petit

Souhaitant optimiser notre budget publicitaire, nous avons donc mis en place ce processus orienté ROI. Ce dernier nous permet en effet de couvrir plus de terrain via nos campagnes adwords tout en positionnant nos contenus de manière pérenne parmi les meilleurs résultats organiques de Google. Cette stratégie combine donc les possibilités du SEO et du SEM généralement plus efficaces ensemble.

Conclusion

Au 31 août 2016 nous avons beaucoup accompli mais l'immense chantier de restructuration digitale du groupe FIL ROUGE est toujours en cours. Nos résultats positifs nous encouragent néanmoins à continuer à innover et à sortir des sentiers battus tout en respectant budget et réalité du marché.

Le retour d'expérience de cette année d'exercice peut profiter à toute PME en cours de digitalisation. Nous avons vu par exemple l'importance du raisonnement en terme de processus et non d'outils, raisonnement qui permet d'optimiser les budgets et qui surtout offre à la PME une réponse adéquate à ses besoins.

Nous avons également démontré comment une entreprise peut allier une production de contenu et des campagnes adwords afin d'optimiser sa présence sur le web à moindre coût en utilisant les deux leviers SEO et marketing de contenu.

Une politique d'Emailing bien pensée, axée sur l'utilité et non sur l'envoi massif d'emailing est une nécessité si l'on souhaite éviter d'être pénalisé à la fois par ses propres clients et des services de messagerie comme Google et Microsoft. A l'instar de FIL ROUGE, une PME qui souhaite utiliser ce levier important peut par exemple jouer la carte de l'utilité et rendre son message commercial plus subtil.

Mettre en place des partenariats est également très important car il permet de générer de l'influence et de la notoriété à moindre coût. L'exemple d'échanges de bons procédés avec le Skipper Christopher PRATT et la jeune créatrice Alison CHEVALIER en est un bon exemple. En toute logique chaque entreprise a potentiellement dans son entourage professionnel une autre entreprise avec laquelle elles peuvent établir ensemble une complémentarité en terme de compétence/notoriété.

La mise en place de campagnes ciblant une niche client ou un pays doit également être pensée dans le sens d'un suivit global et non seulement dans le sens d'une action de communication. Afin d'optimiser le ROI de ses campagnes, une PME se doit donc d'être créative et adapter son discours

à l'univers de la niche qu'elle souhaite cibler. La carte de visite comportant un QRcode destinée au Japon en est un bon exemple.

Pour finir, un meilleur accompagnement en amont des clients peut, comme je l'ai démontré, améliorer grandement le SAV de toute entreprise souhaitant pérenniser son activité.

Développer l'influence digital d'une PME nécessite donc beaucoup de créativité, un grand sens de la polyvalence et la connaissance de la réalité du marché de son entreprise.

Tout au long de cette première année au sein du groupe FIL ROUGE, mon rôle a évolué progressivement, de webdesigner à chargé de communication puis de chargé de communication à responsable de communication digitale. Les compétences transmises tout au long de cette année M@antic ainsi que les différents échanges riches avec les professionnels formant son corps professoral m'ont aidé à augmenter mon niveau de compétence afin d'être en capacité d'exercer le métier de chargé de communication.

Sources

- Site ccimp.com : <http://www.ccimp.com/publications/mode-textile-un-secteur-creatif>
- Le site journaldunet.com :
<http://www.journaldunet.com/ebusiness/expert/56027/marketing-de-contenu---strategie-editoriale---les-6-incontournables-pour-booster-son-taux-de-conversion.shtml>
- Le site marketing-professionnel.fr : <http://www.marketing-professionnel.fr/tribune-libre/influence-production-contenus-profil-influenceurs-201607.html>
- Le site entreprises.gouv.fr : <http://www.entreprises.gouv.fr/secteurs-professionnels/l-industrie-textile>
- Le site : journaldutextile.com : <http://www.journaldutextile.com/la-filiere-francaise-resiste-en-se-recentrant-sur-des-niches>
- Le site : vitrinepourundesigner.com : www.vitrinepourundesigner.com.
- [1] : E-réputation-Stratégies d'influence, Édouard Fillias et Alexandre Villeneuve, 40, 2010, Éditions Ellipses.
- [2] : Ibid
- Source : Le marché de l'e-réputation / <http://www.cairn.info/revue-les-cahiers-du-numerique-2010-4-page-111.htm>

1. Annexes

a. Christopher PRATT

Un partenariat a été réalisé avec Monsieur PRATT afin qu'SRweb assure la mise à jour de contenu de son site : www.christopher-pratt.fr

b. Alison CHEVALIER

Dans le cadre de notre partenariat avec la jeune créatrice Alison CHEVALIER nous avons réalisé une vidéo retraçant les différentes étapes de réalisation de son prototype :

Lien de l'article : <http://filrouge-mode.fr/m-ondeapart/>

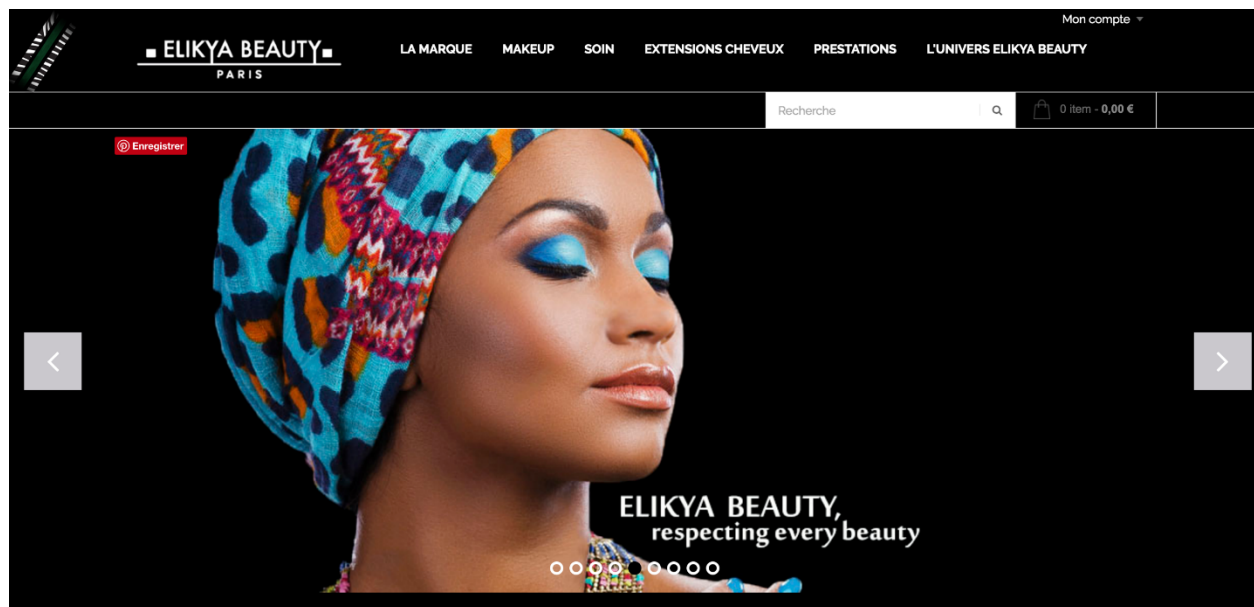
Lien vers la vidéo : https://www.youtube.com/watch?v=oNv9f31IQ_w

c. Groupe CFAO

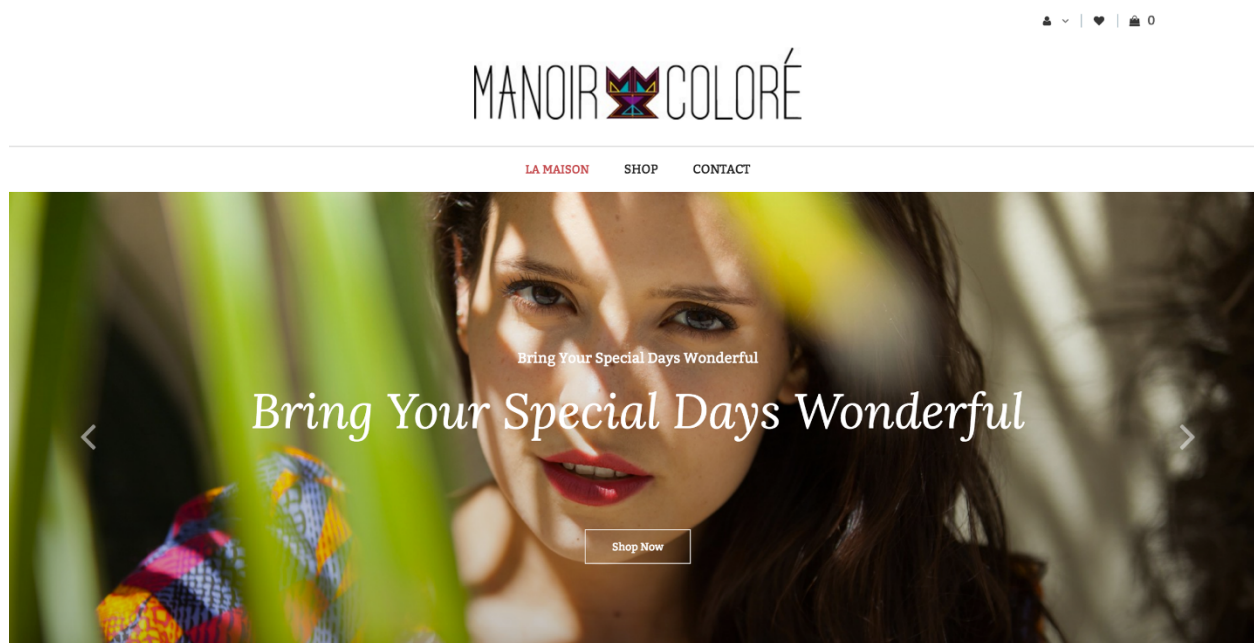
Un partenariat d'apport d'affaires a été réalisé entre SRweb et le groupe CFAO concernant la réalisation de sites web de jeunes entrepreneurs, notamment africains.

Nos quatre premiers projets dans le cadre de ce partenariat sont les suivants.
D'autres sont à venir.

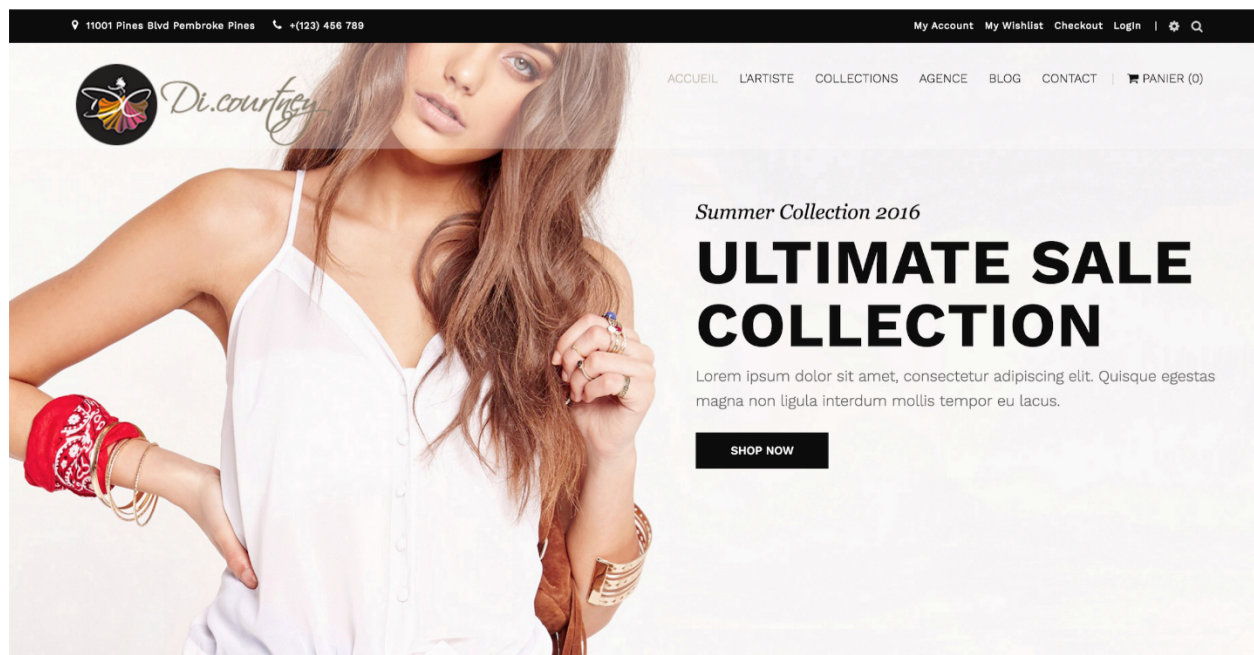




www.elikya-beauty.com



www.manoir-colore.com



www.ayakonon-makeda.com (En cours de finalisation)

d. Une campagne ciblant le Japon

Le groupe FIL ROUGE souhaite depuis longtemps percer dans le marché japonais friand de Made in France, mais les conditions n'étaient pas encore réunies car il ne suffisait pas seulement de lancer des campagnes mais aussi d'avoir la capacité de gérer les leads qui allaient en résulter, et de préférence en langue japonaise.

Notre partenariat avec Mme Ikuyo MILLIAN spécialisée dans la traduction et l'interprétation Français-Japonais a été négocié pour combler ce manque.

En août 2016, nous avons donc lancé notre première campagne ciblant les designers japonais.

Mme MILLIAN s'est donc déplacée au Japon et a rencontré plusieurs designers afin de leur présenter notre bureau d'étude. Après chaque rencontre, une carte de visite comportant un QRcode a été remise au prospects.



ありがとうございました。

.....
www.filrouge-mode.fr

<http://filrouge-mode.fr/wp-content/uploads/cv-filRouge.pdf>

Le QRcode renvoie vers une page de présentation de Fil Rouge traduite en japonais :
<http://filrouge-mode.fr/?p=4014>

Mme MILLIAN va donc nous aider à accompagner les clients japonais de la prospection à la livraison de leurs collections. Elle va également entreprendre le chantier de traduction du site de notre bureau d'étude filrouge-mode.fr en japonais.

e. Réalisation d'un plan média FIL ROUGE

Nous avons réalisé avec Monsieur Richard LOPEZ un plan média respectant les contraintes de saisonnalités ainsi que de budget du bureau d'étude FIL ROUGE.

Ce plan média a été présenté lors du TP du module **Communication opérationnelle** dirigé par Madame FERSING.

Document disponible à cette adresse :

<http://filrouge-mode.fr/wp-content/uploads/plan-media-filrouge.xlsx>