



Et si vos travaux devenaient une **référence** ?

Candidatez avant le
4 septembre

Déposez votre dossier



DOSSIER DU MOIS

[# Faut-il réinventer les KPI et les outils de pilotage de la marque ? \(volet 2\)](#)

"Quand les intentions stratégiques des marques sont claires, les outils le deviennent aussi"

Émilie Dumas

Research Lead France chez Appinio

26 Mai. 2026

APPINIO | MARQUE | MÉTHODOLOGIE | TRACKING ET BAROMÈTRES

[+ Retrouver les 3 interviews du dossier](#)



Avec le digital et la multiplication des points de contact, les marques n'ont jamais disposé d'autant de données sur leurs consommateurs — et d'outils pour piloter leur performance. Mais cette surabondance d'informations permet-elle vraiment d'y voir plus clair ?

Pour Émilie Dumas ([Appinio](#)), la difficulté vient souvent d'un réflexe profondément ancré : penser les outils et les KPI avant de clarifier les véritables intentions stratégiques de la marque. Or, lorsque celles-ci sont clairement formulées, les dispositifs d'études deviennent beaucoup plus lisibles et pertinents.

Mais comment définir efficacement ces intentions stratégiques ? Quels outils privilégier selon les enjeux poursuivis ? Et quelles remises en cause cela implique-t-il dans la façon de concevoir les études et trackers de marque aujourd'hui ?

MRNews : L'environnement des marques s'est fortement transformé ces dernières années. En quoi cela challenge tout particulièrement la façon d'analyser leurs performances ?

Émilie Dumas ([Appinio](#)) : Si l'on revient vingt ans en arrière, les marques communiquaient essentiellement via quelques canaux bien identifiés. Aujourd'hui, les points de contact se sont multipliés avec le digital, les réseaux sociaux, les avis clients, les newsletters, les sites web... Le corollaire de cela est qu'elles disposent désormais d'une énorme masse de données comportementales accessibles quasiment en temps réel. Elles peuvent suivre des clics, des visites, des avis, des ouvertures d'emails, des réactions à leurs campagnes... Toutes ces interactions sont tracées en permanence.

Si ces données sont intéressantes pour mesurer le ROI d'activation, elles ne disent rien de ce que pense les consommateurs et de la marque qu'ils choisiront demain en situation d'achat. Un besoin reste fondamental : comprendre ce qui demeure réellement dans l'esprit du consommateur, et comment la marque se positionne face à ses concurrents. Il faut être capable de synthétiser l'ensemble des interactions entre une marque et son public pour prendre du recul et ajuster sa stratégie.

Un besoin reste fondamental : comprendre ce qui demeure réellement dans l'esprit du consommateur, et comment la marque se positionne face à ses concurrents. Il faut être capable de synthétiser l'ensemble des interactions entre une marque et son public pour prendre du recul et ajuster sa stratégie.

S'il n'y avait qu'un changement "philosophique" clé à apporter dans ces outils de suivi et d'analyse des marques, lequel serait-ce ?

Le principal problème, selon moi, c'est qu'on pense trop souvent indicateur avant de penser objectif. Les marques ont tendance à se focaliser sur les outils. Et c'est souvent ainsi qu'elles nous sollicitent : "Je veux mesurer ma brand equity", "Je veux mettre en place un tracker", "Je veux piloter ma brand image". Alors qu'il faudrait idéalement commencer par des questions préalables : pourquoi veut-on mesurer cela ? Et surtout, quelles décisions veut-on prendre derrière ?

On saute trop vite vers les KPI, les scores et les questionnaires, sans clarifier l'intention stratégique. Pourtant, c'est elle qui devrait structurer tout le reste.

On saute trop vite vers les KPI, les scores et les questionnaires, sans clarifier l'intention stratégique. Pourtant, c'est elle qui devrait structurer tout le reste.



Concrètement, quelle réponse cela appelle chez un acteur comme Appinio ?

Quand une marque nous dit qu'elle veut mesurer sa brand equity, les deux premières questions que nous lui posons sont simples : quels sont vos enjeux business ? Et quelles décisions concrètes voulez-vous prendre à partir des résultats ?

À partir de là, nous avons structuré les problématiques de performance de marque autour de trois grands enjeux : émerger, recruter et fidéliser. Le premier consiste à gagner en visibilité et en pertinence sur son marché. Le deuxième concerne le recrutement de nouveaux consommateurs et la conquête de parts de marché. Le troisième porte sur la fidélisation, l'attachement et la création de valeur durable. Et derrière chacun de ces enjeux, les dispositifs utiles ne sont pas les mêmes.

Nous avons structuré les problématiques de performance de marque autour de trois grands enjeux : émerger, recruter et fidéliser (...). Et derrière chacun de ces enjeux, les dispositifs utiles ne sont pas les mêmes.

Commençons par la composante “Émerger”. Comment l’appréhendez-vous ?

Quand une marque cherche à émerger, l’enjeu principal est de comprendre à quel moment communiquer, avec quel message et sur quel canal. Nous travaillons alors sur le parcours client et sur les drivers qui influencent les consommateurs à chaque étape. Ce qui devient intéressant, c’est d’identifier quelles attentes émergent selon les moments du parcours : découverte, considération, achat, fidélisation. Par exemple, un consommateur peut être très sensible aux enjeux environnementaux lors de sa phase de recherche, puis finalement choisir un produit en magasin davantage pour son design ou sa praticité.

L’objectif est donc de comprendre quoi communiquer, à quel moment et via quels canaux. Nous recommandons pour cela des analyses de drivers appliquées au parcours client, avec des recommandations directement actionnables pour les équipes marketing.

Et pour la brique “Recruter” ?

Là, on entre dans un enjeu très directement concurrentiel : gagner des parts de marché. Cela suppose d’identifier les occasions de consommation sur lesquelles la marque peut gagner du terrain face à ses concurrents. C’est précisément la logique de l’approche Mental Availability popularisé par les travaux académiques de Byron Sharp et Jenni Romaniuk. Le principe est simple : une marque doit être présente à l’esprit des consommateurs dès qu’une situation d’achat se manifeste. L’approche repose sur les Category Entry Points : ce sont les différents contextes ou occasions qui déclenchent un besoin dans une catégorie donnée. La Mental Availability permet de mesurer dans quelle mesure une marque est spontanément associée à ces moments clés. Et surtout, cela débouche sur des recommandations très concrètes : quelles occasions de consommation travailler, quels attributs produits mettre en avant pour travailler ces occasions, quels messages renforcer. Avec des enseignements directement actionnables par les équipes communication, mais aussi pour les équipes innovation ou R&D.

Les Category Entry Points (correspondent aux) différents contextes ou occasions qui déclenchent un besoin dans une catégorie donnée. La Mental Availability permet de mesurer dans quelle mesure une marque est spontanément associée à ces moments clés.

Et enfin sur l’enjeu “Fidéliser” : comment l’approchez-vous ?

Quand on parle de fidélisation, on parle d’attachement, de connexion émotionnelle et de valeur de marque. Nous sommes ici sur des enjeux plus stratégiques et long terme. Ces études intéressent autant les directions marketing que les directions générales ou les investisseurs.

C’est là que l’on retrouve des indicateurs comme la brand affinity, le NPS, la willingness to pay ou encore les dimensions liées à la personnalité de marque. Nous aimons bien dire

qu'avec Mental Availability on mesure la capacité d'une marque à remplir sa fonction : être choisie pour un besoin. Alors que la brand equity mesure sa capacité à remplir sa mission, celle d'être appréciée pour sa personnalité.

Dans un cas, on est sur des dimensions très fonctionnelles liées aux usages et aux occasions de consommation. Dans l'autre, on est davantage dans l'identité et la posture de marque.

La notion de brand funnel reste-t-elle pertinente ?

Oui, mais pas forcément pour les mêmes usages qu'avant. Le funnel reste intéressant dans des logiques de fidélisation ou de suivi de la valeur de marque. En revanche, si l'objectif est de gagner des parts de marché, il apporte finalement peu de réponses opérationnelles. Le problème du funnel, c'est qu'il décrit une situation sans forcément expliquer quels leviers activer pour progresser.

C'est pour cela que nous distinguons fortement les approches Mental Availability et Brand Equity, plutôt que de vouloir tout faire entrer dans un même dispositif.

Faut-il repenser l'articulation entre outils de diagnostic ponctuel et outils de monitoring ?

Oui, clairement. Les études liées à l'émergence sont plutôt des études de cadrage ponctuelles. En revanche, la Mental Availability peut être suivie beaucoup plus fréquemment, notamment dans les univers très dynamiques comme la grande consommation. À l'inverse, les études de Brand Equity n'ont pas forcément vocation à être répétées en permanence. Une vague annuelle, voire tous les deux ans, peut suffire.

Plus globalement, je pense qu'il faut se méfier des trackers "paquebots". Beaucoup deviennent tellement lourds qu'ils finissent par ne plus être réellement exploités. On veut tout mesurer, tout suivre, tout intégrer, tout le temps... et finalement les messages importants se noient dans l'ensemble.

Il faut se méfier des trackers "paquebots". Beaucoup deviennent tellement lourds qu'ils finissent par ne plus être réellement exploités. On veut tout mesurer, tout suivre, tout intégrer, tout le temps... et finalement les messages importants se noient dans l'ensemble.

Auriez-vous des exemples de décisions prises par vos clients grâce à ces approches ?

Oui, bien sûr. Les exemples les plus marquants sont le plus souvent liés à l'approche Mental Availability, qui permet d'identifier des axes très concrets. Voici 3 exemples :



Un premier dans l'univers du food salé : grâce à l'analyse Mental Availability, on s'est rendu compte que plusieurs marques répondaient en réalité aux mêmes occasions de consommation (CEPs). Cet enseignement a conduit notre client à repenser son portefeuille de marques et à le rationaliser.

Un deuxième exemple dans l'univers du retail : nous avons pu identifier que notre client avait un déficit assez fort sur un type d'occasion qui correspond à un segment de produits. Grâce à notre module complémentaire – qui vient compléter l'approche de Byron Sharp – nous avons pu aller au-delà du constat et indiquer au client les services qu'il était nécessaire de proposer pour être légitime sur ce segment.

Enfin, un troisième exemple, à nouveau dans l'univers du food. Nous avons pu aider l'équipe communication à optimiser l'allocation des budgets, dans le sens où il n'était plus nécessaire de communiquer certaines occasions, déjà très fortement acquises à la marque, et qui ne permettraient donc pas de développer davantage les parts de marché. Il y avait davantage d'opportunités à aller chercher les consommateurs sur d'autres contextes de consommation.

Comment vos interlocuteurs réagissent-ils face à cette façon de repenser les outils de pilotage des marques ?

Ce qui les marque le plus, c'est probablement le fait qu'on clarifie un sujet devenu très confus. Beaucoup de marques avaient fini par accumuler les indicateurs dans des trackers énormes, mélangeant image, funnel, equity, parcours clients... sans savoir réellement comment articuler l'ensemble.

Quand on leur explique qu'il faut distinguer les enjeux — émerger, recruter, fidéliser — et que chaque objectif appelle des indicateurs différents, cela devient souvent beaucoup plus lisible pour elles. Et surtout, elles découvrent que certaines approches, notamment le Mental Availability, permettent d'obtenir des recommandations beaucoup plus actionnables pour gagner des parts de marché.

Voyez-vous un dernier point important à ajouter ?

Oui. Je pense qu'il faut accepter l'idée que tous les indicateurs ne doivent pas être suivis avec la même fréquence ni dans les mêmes objectifs. J'insiste un peu sur ce point, parce qu'il me semble important : on a trop souvent transformé les trackers de marques en d'énormes systèmes de monitoring capables de répondre à toutes les questions. Mais plus un dispositif devient lourd, plus il devient difficile à exploiter.

Finalement, le sujet central reste toujours le même : savoir quelles décisions on veut réellement prendre avec les résultats. La « Brand Performance » ne doit pas être un concept valise ; sans intention derrière, c'est un score qui finit dans un tiroir.

La « Brand Performance » ne doit pas être un concept valise ; sans intention derrière, c'est un score qui finit dans un tiroir.

POUR ACTION

- Echanger avec l'interviewé(e) : [@ Emilie Dumas](#)
- [Retrouver les points de vue des autres intervenants du dossier](#)

[En voir + sur Appinio](#)

Facebook

Twitter

LinkedIn

S'ABONNER A LA NEWSLETTER

Pour vous tenir régulièrement informé de l'actualité sur MRNews

S'ABONNER

Ces thèmes pourraient vous intéresser, ainsi que nos précédents dossiers...

APPINIO | MARQUE | MÉTHODOLOGIE | TRACKING ET BAROMÈTRES

Faut-il réinventer les KPI et les outils de pilotage de la marque ?

Quelle place donner à l'IA dans les études qualitatives ? (volet 2)

Quelle place donner à l'IA dans les études qualitatives ?



RETROUVEZ TOUS LES PRECEDENTS DOSSIERS DU MOIS

[Pourquoi MRNews ?](#)

[Qui sont les lecteurs de MRNews ?](#)

[Les articles les plus lus sur MRNews](#)

[Vos thèmes favoris sur MRNews](#)

[Nous contacter](#)

[Rejoindre le Club MRNews](#)

[Communiquer sur MRNews](#)

[Mentions légales](#)

Suivre MRNews sur LinkedIn



Pour rester informé(e) de notre actualité et recevoir notre newsletter bimensuelle :

S'ABONNER



Conception Authentic Mood – © Atelier Eclectik – Tous droits réservés

