

LES HUIT ÉTAPES DU PLAN MARKETING

Ceci étant dit, même si de nouvelles technologies s'invitent dans le mix marketing et le quotidien des consommateurs, certains principes demeurent quand vient le temps de concevoir un plan de commercialisation pour une marque.

Je pense notamment au principe des 4 P (Produit, Prix, Promotion, Place) que certains prétendent dépassé, ou remplacé par les 7 P, les 4 E et d'autres concepts tout aussi valables. Peut-être suis-je *old school*, mais je persiste et je signe avec les 4 P, mais bien évidemment adaptés à la réalité d'aujourd'hui.

Ces 4 P devraient ainsi se retrouver au coeur de la démarche de réflexion et de rédaction de votre plan marketing, peu importe l'industrie dans laquelle vous évoluez, autant en B2B (*business-to-business*, ou inter-entreprise) que B2C (*business to consumer*). Voici donc les huit étapes fondamentales d'un plan marketing.

1. Définir les objectifs

Je ne le répèterai jamais assez: un plan marketing doit répondre à des objectifs d'affaires, et non aux lubies d'un gestionnaire ou aux purs idéaux créatifs d'une agence. Votre entreprise peut avoir un ou plusieurs des objectifs suivants pour la prochaine année:

- Augmentation du chiffre d'affaires et des ventes
- Augmentation de la notoriété de la marque ou d'un service en particulier
- Réduction des coûts d'opération, d'embauche ou autres
- Fidéliser des segments de clientèle
- Augmenter le revenu par type de clientèle
- Augmenter le yield pour un type de produit (chambre, siège, etc.)
- Améliorer la perception de certains segments de marché envers votre produit ou marque

Évidemment, on n'utilisera pas la même approche, ni les mêmes budgets, selon ces objectifs. Les tactiques de communication doivent ainsi découler des stratégies visant à atteindre ces objectifs, par exemple choisir de miser sur Facebook ou sur une brochure corporative.

2. Identifier les marchés et publics cibles

Au fil des années, surtout depuis que j'ai débuté en consultation auprès de divers clients, je pose toujours la question: quel est votre client-type? Avez-vous une idée du client idéal pour votre produit ou vos services? Il peut y en avoir différents, on s'entend, mais la pire réponse est sans contredit: les 7 à 77 ans. Tout le monde, quoi.

Même des produits de consommation de masse comme Coca-Cola ne peuvent viser tout le monde – il existe des gens qui ne veulent pas boire de liqueurs, associées à la malbouffe notamment. Bref, qui est votre consommateur?



Dans la même veine, on voudra identifier les marchés-cibles sur lesquels vos dollars marketing auront le meilleur retour sur l'investissement.

Une entreprise touristique québécoise qui a un tout petit budget marketing est-elle mieux d'investir sur le marché de Montréal, ou plutôt dans la couronne Nord (Laval et basses Laurentides)? La grande région de Québec, voire le Saguenay-Lac-St-Jean serait peut-être plus porteur compte tenu des budgets?

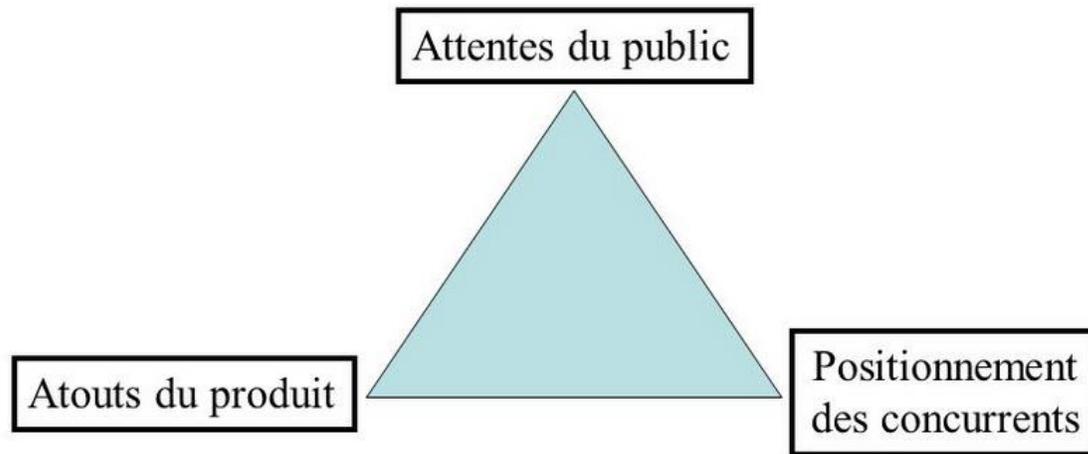
Pour prendre ces décisions, il faut d'abord avoir une idée des marchés cibles où l'on cherchera à se tailler une part de marché intéressante.

3. Articuler l'axe de communication et le positionnement (Produit)

Dans la même veine que ce qui a été évoqué au point précédent – votre produit ne devrait pas chercher à plaire à tout le monde, de 7 à 77 ans – il importe de vous poser la question ultime: qu'est-ce qui vous distingue des autres?

En d'autres termes, quel est votre avantage concurrentiel, la chose ou la manière qui vous rend « unique »?

Le triangle d'or du positionnement



Le triangle d'or d'un positionnement de produit

Pour un hôtelier, peut-être est-ce un emplacement unique en bord de mer. Pour un restaurateur, ce sera une table mettant les produits du terroir en vedette, par l'entremise d'un jeune chef étoilé, ou vedette montante. Cette étape est cruciale, car elle revient à l'élément le plus fondamental pour toute entreprise: la force du produit ou du service. Vous pouvez avoir le meilleur marketing au monde, mais si le produit est mauvais, vous ne ferez pas de miracle. L'inverse n'est malheureusement pas toujours vrai: vous pouvez avoir le meilleur produit au monde, mais si personne ne le sait, ou si le tarif n'est pas bien adapté à la demande du marché, vous ferez fausse route.

Ce qui nous mène d'ailleurs aux deux prochains points du plan marketing: le prix et la promotion.

4. Définir votre tarification (Prix)

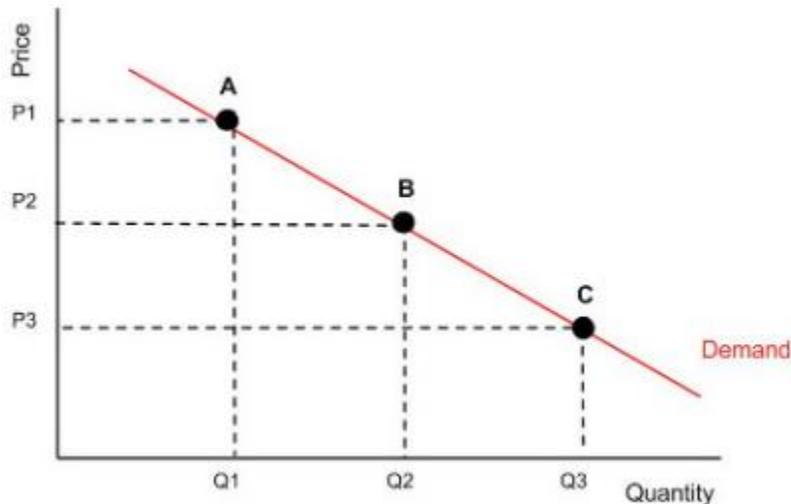
La tarification est devenue une science, ou presque, quand on regarde notamment les *revenue managers* en hôtellerie, dans les lignes aériennes et dans plusieurs industries.

Plusieurs facteurs entrent en ligne de compte, et il est rarement simple de gérer cette réalité. On pense néanmoins à:

- Demande envers le produit ou service, en fonction du temps de la journée ou de l'année
- Notions de saisonnalité: haute saison, basse saison, saisons intermédiaires, etc.
- Coûts d'opérations en fonction de la réalité syndicale ou non, en région vs. milieu urbain
- Veille concurrentielle, pour voir ce que font les compétiteurs

Un point crucial à préciser ici est que la tarification doit habituellement découler d'une stratégie de positionnement dans le marché.

Veut-on charger plus, garder des marges de profit plus intéressantes, mais avec un niveau de ventes plus bas ou plutôt viser des ventes massives, mais avec une faible marge de profit? Divers scénarios existent, mais chacun vient avec ses forces et faiblesses.



l'offre et de la demande

La classique courbe de

5. Prioriser les outils et tactiques numériques (Promotion)

Cette étape est trop souvent celle par laquelle commence certains gestionnaires, alors qu'on doit choisir les outils et tactiques en fonction des objectifs, et non l'inverse. Pour une entreprise qui lance un nouveau produit ou service destiné à un vaste public, par exemple, il est possible qu'un placement dans un média de masse s'avère un choix judicieux.

Pour une autre marque, spécialisée dans un créneau visant les jeunes branchés, on voudra alors peut-être privilégier une initiative en marketing numérique via une application de messagerie, par exemple Snapchat ou Instagram. Il n'existe pas de formule magique, ni universelle.

5a) Outils traditionnels

Même si le marketing numérique est en vogue, il n'en demeure pas moins que les médias traditionnels continuent d'avoir un rôle à jouer. Parmi ces outils, mentionnons:

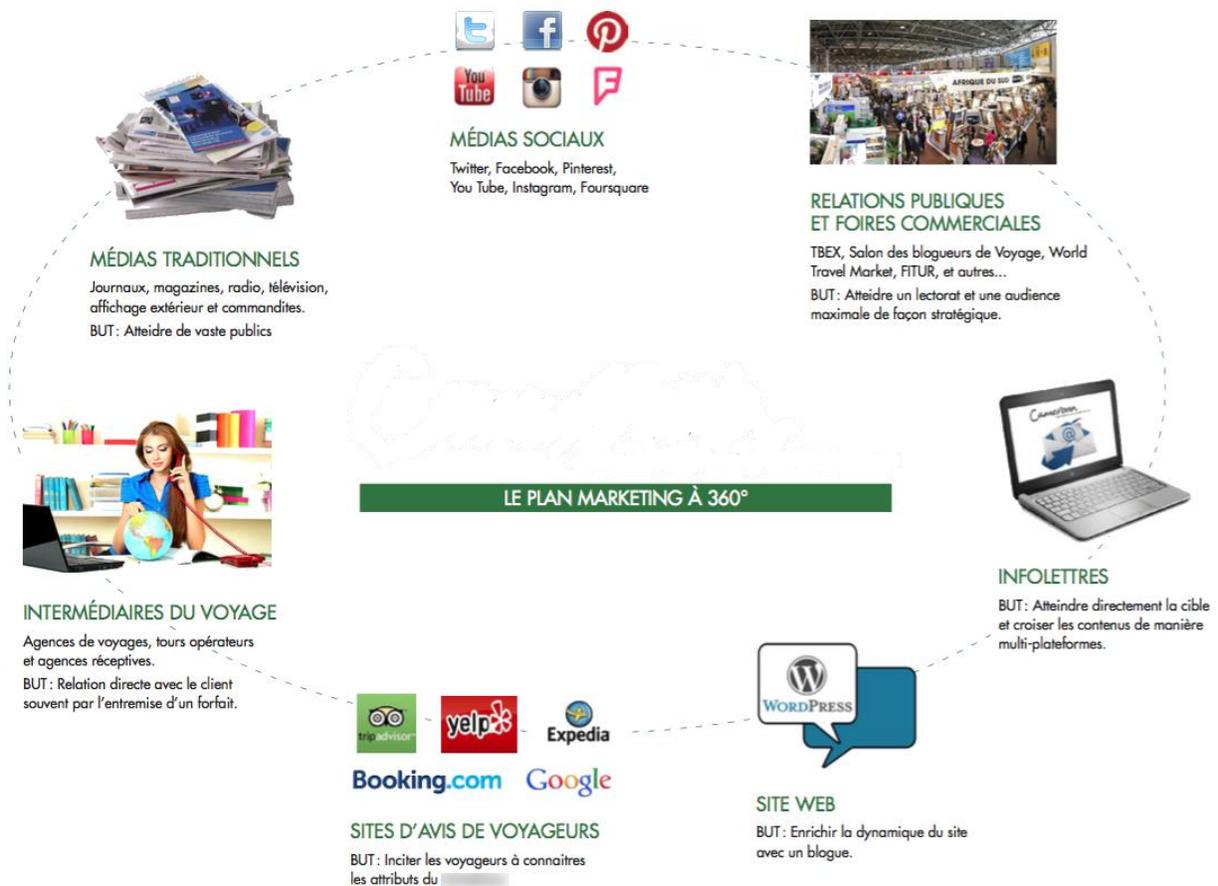
- Télévision
- Affichage extérieur
- Relations publiques
- Commandites
- Événements, salons et foires
- Radio
- Imprimés (journaux et magazines)
- Infolettres

- Etc.

5b) Outils numériques

À ces médias connus s'ajoutent la panoplie de tactiques ayant émergé au cours des 10-15 dernières années, et pour lesquelles les gestionnaires ont encore des réticences, souvent en raison d'un manque de connaissance à leur égard.

- Bannières web
- Achat de mots-clés (Google, Bing, Yahoo)
- Remarketing
- Marketing mobile
- Infolettres au contenu dynamique
- Publicité sur les médias sociaux
- Publicité native (native advertising)
- Marketing par les influenceurs
- Etc.



Exemples de tactiques pour une destination touristique

6. Choisir les canaux de distribution (Place)

Chaque industrie a ses particularités, mais on dit souvent que la distribution est le nerf de la guerre. Vous avez vu plusieurs publicités de Gatorade aujourd'hui, vous avez soif et vous entrez dans un magasin pour vous désaltérer? En ouvrant les frigos, vous trouvez de tout... sauf du Gatorade!

Vous vous rabattez alors sur la marque proposant un tarif intéressant, le produit en promotion ou peut-être celui évoquant une vidéo récemment vue sur YouTube. (Red Bull, quelqu'un?) C'est là un exemple classique de distribution de produit (in)efficace.



Dans l'industrie hôtelière, la distribution de l'inventaire des chambres disponibles est véritablement devenu un enjeu. On peut ainsi retrouver la même chambre, à prix différent, sur divers canaux:

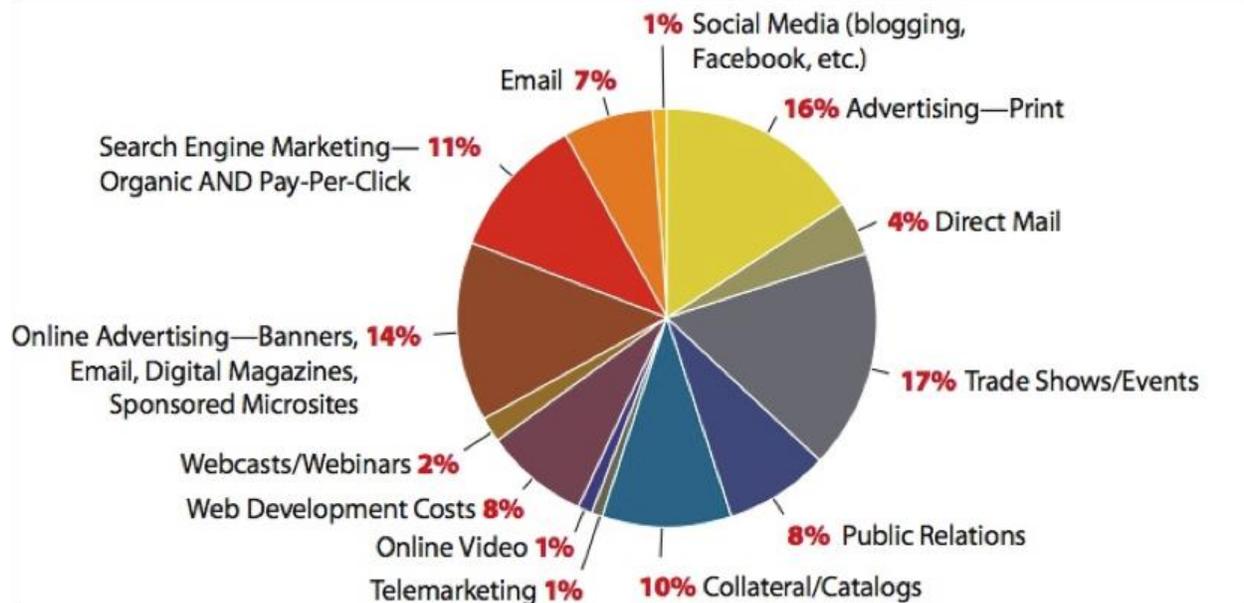
- le site web de l'établissement hôtelier
- les sites d'agences de voyages en ligne (Expedia, Booking, Travelocity, etc.)
- les agences de voyages traditionnelles, via leur système de réservation maison
- les sites de destination, comme bonjourquebec.com par exemple
- les brochures de tours opérateurs internationaux, comme Transat, Thomas Cook et plusieurs autres
- les réceptifs, des intermédiaires entre agences de voyages, tours opérateurs et fournisseurs hôteliers

Chacun de ces canaux opèrent avec un modèle d'affaires différent, à commission ou avec tarif net, ce qui suppose une gestion serrée, en continu.

7. Budgétiser les actions

La notion de budget est primordiale, et conditionne jusqu'à un certain point le niveau de succès qu'on peut escompter pour le marketing d'une marque.

Même avec les meilleures intentions du monde, on peut accomplir de belles choses avec un budget marketing de 500\$ par année... mais on s'entend qu'on pourrait en faire beaucoup plus avec 5,000\$ ou 50,000\$. Le montant n'est toutefois pas gage de succès!



Exemple de ventilation budgétaire des actions marketing

Le budget marketing devrait d'abord et avant tout s'aligner avec le degré de maturité de votre entreprise et/ou de vos produits et services. On doit habituellement investir plus lors du lancement, alors que les budgets sont réduits lorsqu'un produit atteint un certain niveau de maturité.

Plus souvent qu'autrement, ces montants seront représentés en pourcentage du chiffre d'affaires estimé, mais certaines entreprises incluent les salaires alors que d'autres ne calculent que le placement média. Il faut donc faire attention et comparer des données similaires lorsque vient le temps d'établir le budget marketing.

Lire aussi: [Comment déterminer son budget web](#)

8. Définir et mesurer les indicateurs clés

Dernier élément, mais non le moindre: comment mesurer les efforts et les investissements de votre marketing. Vous connaissez d'ailleurs peut-être l'expression: si vous ne pouvez le mesurer, pourquoi l'effectuer?

Ici encore, je vois trop souvent des efforts marketing qui reposent sur un objectif vague, du genre « on veut mousser notre notoriété ». OK, alors vous allez mesurer ça comment?



Pourtant, ce n'est pas si difficile, dans la mesure où les tactiques découlent des objectifs définis dès le départ, et que pour chacune des ces tactiques on aura identifié des indicateurs de performance.

Un exemple? Si l'augmentation de la notoriété est effectivement un des objectifs poursuivis, on devra avoir au préalable défini les paramètres: on cherche à augmenter la portée de nos publications sur Facebook de 25% au cours des 6 prochains mois. Ou encore on veut obtenir une augmentation de 10% dans les mentions au sujet de notre marque sur le web et la blogosphère.

C'est d'ailleurs à ce niveau que le marketing numérique tire habituellement son épingle du jeu, en raison des nombreux indicateurs de performance qu'on peut suivre dans le temps, notamment sur le web et les médias sociaux.