

Votre entreprise et le marketing

SÉRIE PARTENAIRES EN AFFAIRES



- Selon la taille de votre entreprise
- Par où commencer
- Guide par étapes

Utiliser le marketing pour augmenter vos profits

Grosso modo, le marketing est l'ensemble des communications et des activités d'une entreprise visant à convaincre les gens d'acheter ses produits ou d'utiliser ses services.

Situation

Vous dirigez une PME et, selon vous le marketing est l'affaire des grandes entreprises parce qu'elles sont les seules à en avoir les moyens. Même si vous avez travaillé fort pour vous faire un nom, vous n'avez pas la conviction d'avoir ce qu'il faut pour concurrencer les entreprises de plus grande taille qui dominant votre secteur d'activité.

Solution

BMO^{MD} Banque de Montréal s'est donné le mandat d'aider les entreprises canadiennes à croître et à réussir.

L'objet de cette brochure est de transmettre un peu de notre savoir et de nos compétences aux entrepreneurs canadiens qui reconnaissent l'importance de commercialiser leurs produits ou services de manière dynamique, mais qui ne savent pas trop comment s'y prendre. Selon notre expérience auprès d'entreprises de toutes les tailles, le marketing peut être un moyen parfois très efficace d'augmenter ses profits, qu'on soit petit ou grand.



Les bonnes relations publiques sont souvent la meilleure forme de publicité, et surtout la moins chère.

Cette brochure est conçue pour vous aider à mieux commercialiser vos produits ou services, en partant des principes suivants :

- Les gens ne vont pas faire des pieds et des mains pour vous trouver. Même si vos produits ou services sont les meilleurs du monde, il vous faut les vendre.
- La petite taille d'une entreprise est parfois un avantage. Les PME peuvent souvent agir plus rapidement, et elles offrent souvent un meilleur service, plus personnalisé.
- Il vaut mieux s'en tenir à ce qu'on connaît. Vous n'avez pas à tout offrir, à tout le monde.
- Il faut savoir choisir son moment. Souvent, agir trop tôt ne vaut pas mieux qu'agir trop tard.
- Les clients transmettent continuellement des messages, qui ne sont pas toujours verbaux. N'oubliez pas que l'important, ce n'est pas seulement ce qu'ils disent, mais aussi ce qu'ils font.

Cette brochure vous explique comment offrir à vos clients ce qu'ils recherchent, au bon moment, et à votre avantage.

Comment faire du marketing, quoi!

Les neuf étapes essentielles

La section qui suit décrit brièvement les étapes d'un marketing réussi :

1. Cerner le marché
2. Choisir ses canaux de distribution
3. Établir une politique et une structure de tarification
4. Repérer les caractéristiques uniques de vos produits ou services ainsi que les difficultés et occasions d'affaires éventuelles
5. Fixer des objectifs
6. Définir clairement la stratégie de marketing
7. Choisir les outils de publicité et de promotion
8. Préparer un budget
9. Mesurer et évaluer les résultats

ÉTAPE 1. Cerner le marché

Viser un marché trop vaste, mal cibler sa clientèle, méconnaître la concurrence, entrer sur un marché en déclin ou jeune mais déjà surpeuplé : voilà autant de façons de courir à l'échec. Plus vos réponses aux questions suivantes seront précises, meilleures seront vos chances de réussite.

- Quel est votre secteur d'activité?

Soyez précis. « Les vêtements pour hommes » est une réponse trop vague. S'agit-il de vêtements sur mesure ou prêts-à-porter? Vendez-vous des complets, des accessoires, des tenues de sport, de soirée?

- Quelle est votre clientèle?

Dressez le profil de votre client type : âge, sexe, code postal, adresse, emploi, revenu, etc.

- Qui sont vos concurrents?

Où sont-ils? Qu'est-ce qui les distingue de vous? Ont-ils du succès? Sinon, pourquoi? Comment réagissent-ils ou réagiront-ils à votre présence sur le marché

- Quel est l'état du marché au sein duquel vous exercez vos activités?

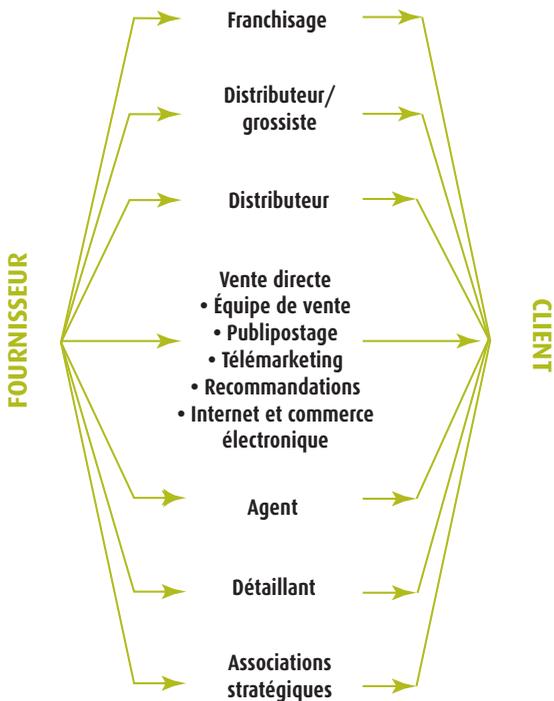
Est-ce un marché naissant ou en croissance? A-t-il atteint son stade de maturité ou de saturation? Est-il en déclin? Comment votre produit cadre-t-il dans ce marché?

conseils



Il se peut que vous manquiez de recul par rapport aux produits ou services que vous offrez. Obtenir une aide extérieure pour concevoir ou évaluer vos plans de marketing pourrait donc vous être bénéfique.

ÉTAPE 2. Canaux de distribution



Le diagramme ci-dessus illustre les différents moyens dont les produits et services passent des mains du fournisseur à celles des clients. Chacun a des avantages et des inconvénients. Il s'agit de choisir celui qui répond le mieux à vos besoins financiers et qui convient à votre situation. Faites attention de ne pas multiplier les canaux de distribution, ce qui pourrait s'avérer contre-productif. Si vous devez en utiliser plusieurs, utilisez-les dans des régions différentes. Par exemple, vous pourriez servir vous-même les clients de la province où votre entreprise a son siège social et confier les clients des autres provinces à des distributeurs.

conseils

Il est beaucoup plus difficile de trouver de nouveaux clients que de garder une clientèle établie. Dans vos activités de démarchage, ne négligez pas vos clients actuels.

- **Vente directe.** Ce canal comprend le télémarketing, le publipostage et les équipes de vente.
 - Pour
 - contrôle absolu sur la distribution
 - rétroaction immédiate
 - réaction rapide
 - meilleures marges bénéficiaires
 - Contre
 - coûteux (sauf si les coûts sont partagés avec d'autres fournisseurs)
 - frais de livraison et de retour
 - distribution possiblement restreinte
- **Distributeur.** Vous pouvez vendre vos produits à un distributeur ou à un grossiste, qui les tiendront en stock et les vendront à profit à des détaillants ou aux consommateurs.
 - Pour
 - stocks réduits
 - frais de vente minimes, sinon nuls
 - frais d'exploitation réduits (vente en vrac ou en gros)
 - connaissance approfondie du marché
 - canal de distribution plus vaste
 - Contre
 - rétroaction incomplète
 - attention partagée
 - marges bénéficiaires moindres
 - planification de la production souvent problématique
- **Agent.** Vous pouvez confier à un agent le mandat de distribuer vos produits (parmi d'autres) et lui verser une commission une fois la vente effectuée et la marchandise livrée.

- Pour – économique
 - portée étendue
 - connaissance approfondie du marché
- Contre – fidélité réduite
 - attention partagée
 - planification des stocks ardue
- **Détaillant.** Vous pouvez vendre vos produits à des détaillants, directement ou en passant par un distributeur. C'est probablement la façon la plus courante de vendre des biens de consommation.
 - Pour – connaissance du marché et de la clientèle
 - collaboration à la présentation des produits, aux promotions, etc.
 - suivi facile
 - Contre – attention partagée
 - retours
 - peu de contrôle sur les prix
 - demande difficile à prévoir
- **Associations stratégiques.** Il s'agit d'un terme général qui comprend les ententes que vous pourriez signer avec des entreprises qui réussissent là où vous avez plus de difficultés. Les profits, les droits de propriété et les risques sont alors partagés. Cette catégorie comprend aussi les coentreprises, les ententes de production et les accords de marketing conjoint.
 - Pour – peut compenser vos difficultés de production et élargir votre portée géographique
 - réduction des coûts liés au savoir-faire, à la R et D, au démarrage et à la commercialisation
 - source de nouvelles idées de produits ou services
 - Contre – contrôle réduit
 - risque de changement dans la propriété ou la structure de l'entreprise
 - accords juridiques précis essentiels
 - problèmes d'attention partagée
 - rétroaction indirecte des clients

- **Franchisage.** Vous pouvez octroyer à quelqu'un le droit et l'obligation de vendre vos produits et services en leur accordant une franchise.

- Pour – accélération possible de la croissance
 - apport de capital par le franchisé
 - maintien, voire augmentation de la visibilité des produits et de la marque
- Contre – contrôle problématique
 - coûts liés à la formation, à la sélection des points de vente, etc.
 - sélection des franchisés difficile
 - accord juridique

ÉTAPE 3. Politique et structure de tarification

Le prix de vente que vous établirez et la marge bénéficiaire* que vous obtiendrez dépendent des canaux de distribution choisis, du coût de revient et du prix que vous pensez que les consommateurs sont prêts à payer. Dans l'exemple qui suit, il y a une différence de 60 \$ entre le coût de revient et le prix de vente. Voyons où va cette somme.

1. Fabricant

Coût : 40 \$	Prix de vente : 56 \$
Marge : 28,6 %	Majoration : 40 %

2. Distributeur

Coût : 56 \$	Prix de vente : 70 \$
Marge : 20 %	Majoration : 25 %

3. Détaillant

Coût : 70 \$	Prix de vente : 100 \$
Marge : 30 %	Majoration : 43 %

4. Client

Prix de vente définitif : 100 \$ (voir la brochure de la série Partenaires en affaires intitulée *Comprendre le jargon financier* pour en savoir plus sur les termes comme « marge » et « majoration »).

* La marge bénéficiaire, ou marge, correspond à la différence entre le prix de vente d'un bien et son coût d'achat ou de production.



Pensez comme un consommateur, et non comme un fabricant ou un vendeur.

Maintenant que nous avons vu les avantages et les inconvénients des différents canaux de distribution, examinons la question des prix.

- Réfléchissez bien à la structure de vente pour vos produits ou services.
- N'oubliez pas que même si elle permet de dégager des marges plus élevées, la vente directe peut limiter la distribution. Avec d'autres méthodes, inversement, la marge peut être moins grande mais la distribution, elle, plus vaste. Les ventes sont donc plus nombreuses et le bénéfice, plus élevé.
- L'analyse des coûts est essentielle, car il arrive qu'une méthode de distribution cesse d'être rentable parce que les prix deviennent trop élevés pour être concurrentiels, ce qui pourrait rendre vos produits ou services inattractifs.

Avant de choisir le canal de distribution le plus direct (et souvent le plus risqué) ou le moins direct (d'habitude un agent, au coût le plus faible en apparence), il faut réfléchir à ce qui suit :

- Quel est le service après-vente, le suivi et les conseils allant de pair avec la vente de vos produits ou services?
- Quels sont les prix fixés par vos concurrents?
- Un service de livraison est-il requis?
- En général, où peut-on acheter des produits ou des services semblables à ceux que vous offrez?
- Quel est le type d'acheteur?
- Quels sont les modes et modalités de paiement pour ce genre de produits ou services?
- De qui obtiendrez-vous une rétroaction?
- Combien de temps faut-il pour fabriquer vos produits ou offrir vos services?

- Combien d'exemplaires du produit pouvez-vous vous permettre de garder en stock?

Votre décision dépend de vos réponses à chacune de ces questions. Soyez souple. Vous pourrez modifier le cap à mesure qu'augmenteront votre volume de ventes, votre confiance et votre capacité financière.

Enfin, méfiez-vous de la vente directe si :

- vous n'avez qu'un seul produit à offrir
- le prix unitaire est faible (les coûts de facturation et autres seront d'une ampleur disproportionnée)

ÉTAPE 4. Repérer les caractéristiques uniques de vos produits ou services ainsi que les difficultés et occasions d'affaires éventuelles

Discuter avec les gens qui utilisent vos produits ou services est un excellent moyen de découvrir ce que vous offrez de particulier ou d'unique. Sondez la clientèle en organisant des groupes de discussion informels, en effectuant un suivi téléphonique, en créant des forums sur le Web ou en mettant des fiches de commentaires à sa disposition. Cherchez à savoir :

- de quelle façon les clients utilisent vos produits ou services
- comment ils les évaluent par rapport aux autres
- si vous avez fidélisé vos clients ou si le prix et le côté pratique l'emportent
- s'ils accordent de l'importance au service et à la livraison, et si celle-ci dépasse celle accordée au prix
- ce que les gens pensent du type de produits ou services que vous offrez et quelles sont les plaintes les plus fréquentes
- ce qui fait que vos produits ou services se démarquent

Ensuite, demandez-vous comment vous pourriez mettre ces avantages et ces caractéristiques en valeur.

ÉTAPE 5. Fixer des objectifs

Toutes les entreprises ont besoin d'objectifs pour orienter leurs activités, motiver leurs employés et évaluer leurs résultats par rapport aux attentes. En marketing, plus vos objectifs sont précis, mieux vos activités seront gérées. N'imposez pas d'objectifs à vos employés : fixez-les avec eux. Ils auront d'autant plus de facilité à y adhérer.

- Établissez des objectifs de vente mensuels, trimestriels et annuels en dollars. Fixez-en d'autres à court terme (12 mois) et à long terme (60 mois).
- Ventilez ces objectifs entre plusieurs catégories, par exemple :
 - région – point de vente
 - produit – vendeur

conseils



Vos communications doivent faire valoir les avantages de vos produits, par exemple le temps et l'argent qu'ils permettent d'économiser, ou leur côté pratique.

ÉTAPE 6. Définir clairement la stratégie de marketing

À ce stade, vous pouvez formuler un tout, une stratégie écrite qui guidera votre marketing et sera :

- intégrée à votre plan d'affaires (à ce sujet, voir la brochure de la série Partenaires en affaires intitulée *Élaborer un plan d'affaires*)
- un outil très important dans la planification de vos flux de trésorerie (à ce sujet, voir la brochure de la série Partenaires en affaires intitulée *Planifier les flux de trésorerie*)

ÉTAPE 7. Choisir les outils de publicité et de promotion

Vous devez décider quelle est la meilleure façon de joindre votre clientèle cible pour la renseigner sur votre produit.

- Comment en vient-on à connaître votre produit (par le bouche à oreille, la publicité, les circulaires, votre site Web, les moteurs de recherche en ligne)?
- Devriez-vous utiliser les médias de masse (radio, télévision locale, journaux, magazines, liens dans des sites Web connexes, médias sociaux)?
- Votre produit se prête-t-il à une démonstration en ligne? Dans les points de vente, peut-on le mettre en valeur avec un présentoir?
- Est-ce difficile de convaincre les gens d'essayer votre produit?
- Que fait la concurrence? Comment pourriez-vous faire mieux?
- Pouvez-vous amener des personnes influentes à faire de la publicité pour votre produit ou service?

Internet et commerce électronique

L'utilisation d'Internet est tellement répandue qu'il est maintenant essentiel d'avoir un site Web pour ne pas se faire distancer par la concurrence.

- Votre produit ou service peut-il être vendu par Internet? Ou vaut-il mieux utiliser Internet seulement pour communiquer de l'information et orienter les gens vers vos autres canaux de distribution?
- Est-il préférable de vendre votre produit ou service par l'intermédiaire d'un site de vente aux enchères (p. ex. eBay)?
- Votre site peut-il être vu par les moteurs de recherche couramment utilisés (Google, Yahoo!, etc.)?
- Peut-on naviguer facilement dans votre site? Les clients éventuels y trouvent-ils rapidement ce qu'ils cherchent? Peuvent-ils acheter sur-le-champ s'ils le souhaitent?
- Pourriez-vous hausser votre potentiel de ventes en rendant votre site interactif?

- Serait-il utile de lier votre site à d'autres sites connexes pour profiter de la tendance des gens à suivre les liens?
- Devriez-vous tirer parti des médias sociaux comme Facebook, LinkedIn et Twitter pour promouvoir votre produit et faire passer votre message?

conseils

Il vaut mieux faire une seule chose, mais la faire très bien, qu'en bâcler plusieurs.

ÉTAPE 8. Préparer le budget

Partie intégrante d'un plan d'affaires, les budgets permettent de prévoir les revenus et les dépenses sur une période donnée (à ce sujet, voir la brochure de la série Partenaires en affaires intitulée *Planifier les flux de trésorerie*).

Un budget de marketing doit comprendre au moins ce qui suit :

- Les dépenses prévues pour la vente, la publicité, la promotion et les rabais (s'il y a lieu), pour la création et la maintenance d'un site Web et pour le référencement. Pour chaque catégorie, les dépenses doivent être réparties par produit et par période (par mois de préférence ou par trimestre, à tout le moins).
- Les revenus estimatifs mensuels par produit ou par catégorie et, s'il y a lieu, par type de client (vente directe ou distributeurs).

ÉTAPE 9. Mesurer et évaluer les résultats

Aussi essentielle que l'étape de la planification, celle de l'évaluation permet d'analyser les variations et de savoir quand il faut corriger le tir.

- Il faut revoir le budget au moins tous les trimestres (plus souvent durant les promotions ou certaines périodes, comme celles qui suivent le lancement d'un nouveau produit, ou pendant les promotions en magasin).

- Les gens qui ont pour mandat d'exécuter la stratégie de marketing doivent participer à l'évaluation des résultats.
- Faites preuve de souplesse : n'hésitez pas à changer votre plan au besoin.
- S'il y a un écart que vous ne parvenez pas à expliquer, essayez d'obtenir plus de commentaires des clients ou d'autres données de recherche.

Sources de renseignements

À l'externe

- Bibliothèques
- Périodiques, en particulier ceux qui présentent des revues statistiques annuelles
- Données de Statistique Canada, qu'on peut consulter en ligne, au statcan.gc.ca, ainsi que dans les bureaux de l'organisme au Canada
- Associations commerciales : revues statistiques annuelles, réunions (où vous pouvez échanger des renseignements) et sites Web
- Cabinets d'avocats, de comptables et autres services-conseils : en plus de compter des spécialistes parmi leurs employés, beaucoup publient des bulletins, des revues statistiques annuelles, etc.
- Internet : forums et blogues sur les produits, moteurs de recherche, sites de médias sociaux

À l'interne

- Registres : comptes de clients, enregistrements d'appels de vente, réclamations en vertu de la garantie, retours, plaintes
- Recherche : courrier-réponse, fiches de garantie, observation de clients en magasin, entrevues dans le cadre d'une étude de marché
- Site Web de l'entreprise : commentaires de clients



Fidèle à sa promesse de soutenir l'essor des entreprises canadiennes, BMO Banque de Montréal est heureuse de mettre à votre disposition la série de brochures intitulée « Partenaires en affaires ». Conçues dans le but de vous aider à accroître les ressources financières de votre entreprise et à mieux les exploiter, ces brochures traitent chacune d'un aspect important de la gestion des finances d'une entreprise et peuvent vous être très utiles pour optimiser son fonctionnement.

Pour savoir comment BMO Banque de Montréal peut vous aider à gérer votre entreprise :

- consultez votre directeur – Comptes d'entreprises
- appelez-nous directement au **1-877-262-5907** ou
- visitez notre site Web, à l'adresse **bmo.com/affaire-ressources**

Le présent document se veut une source de renseignements généraux et non de conseils. Si vous désirez obtenir de l'information sur une question particulière à votre entreprise, veuillez vous adresser aux personnes compétentes.

^{MD} Marque de commerce déposée de la Banque de Montréal.

5101089 (10/11)



Une entité de BMO Groupe financier