



Pérennisation Projet de création d'entreprise



Auteur : C. Terrier ; <mailto:webmaster@cterrier.com> ; <http://www.cterrier.com> ou <http://www.btsag.com>
Utilisation : Reproduction interdite sans autorisation de l'auteur

Étape 7 : Stratégie commerciale, plan de communication

Objectif :	Présenter la stratégie commerciale et concevoir le plan de communication qui en découle
Méthode :	Synthèse des résultats et objectifs à atteindre
Travail à faire :	Présenter la stratégie commerciale à court terme, moyen terme et à long terme dans un rapport de 2 pages sous Word maximum + Présenter les axes de communication avec un exemple de publicité et le plan de communication à 12 mois.
Durée	Stratégie commerciale 2 h, Publicité et plan de communication 2h

1. Définir la stratégie commerciale

Dans cette étape vous présenterez votre stratégie commerciale. Celle-ci prendra appui notamment sur les résultats que vous avez obtenus dans l'étude de la concurrence et dans l'étude de marché.

Quelle que soit l'entreprise, vous devez définir une stratégie commerciale. C'est un élément indispensable à la gestion. Vous devez savoir quels sont ses objectifs et quelles sont les structures à mettre en place.

Travail à rendre : Développez un rapport en quatre points qui développe les éléments suivants :

1.1. Les Objectifs

Vous devez définir les objectifs à atteindre à **court terme** et à **long terme**. (CA, part de marché, nombre de client, panier moyen, etc.)

Il est important qu'ils soient raisonnables et possibles. Eviter de multiplier les axes, concentrez vos objectifs sur un point particulier à développer dans une période définie.

Les objectifs et les résultats doivent être quantifiables. Enfin, les objectifs doivent être réalistes et possibles afin que les personnes concernées aient envie de s'impliquer dans l'entreprise et de donner le meilleur d'elle-même pour les atteindre.

Vos explications doivent être argumentées. Vous penserez à utiliser la technique du QQQQP en insistant notamment sur le pourquoi

1.2. Les Moyens

Présenter vos produits et service, les gammes de produits éventuels et indiquez vos prix

Votre démarche est-elle de maintenir la clientèle dans ses habitudes ou d'apporter des améliorations (facilités d'accès, augmentation de l'assortiment...).

Dans ce cas, quelles méthodes allez vous mettre en avant pour faire connaître vos nouvelles méthodes à une clientèle non encore consciente des avantages que vous voulez apporter.

Démontrez que votre produit est en adéquation avec cette clientèle.

Présentez le type géographique d'implantation que vous proposez (centre ville, centre commercial, galerie commerçante, emplacement N° 1 ou 1 bis...) et expliquez pourquoi en démontrant que la clientèle trouvera avantage à venir chez vous...

1.3. La volonté

Indispensable pour réussir tout ce qu'on entreprend, elle l'est aussi au niveau de l'entreprise ; sans motivation, les projets échouent. Vous devrez prouver votre motivation et votre volonté de réussite. Vous devez croire dans votre projet et le faire partager. Cette partie se focalisera notamment sur vos forces, vos atouts et l'originalité de votre projet.

1.4. L'environnement

Vous devrez présenter la concurrence et le contexte environnemental. Prouver en quoi votre projet a sa place dans cet environnement

Toutes ces opérations doivent être consignées dans un document écrit. Les étapes suivantes vont vous permettre de préciser plus en détail vos plans d'action, votre planning, vos investissements, votre financement etc.

2. Stratégie de communication

Les points clés pour concevoir et élaborer la stratégie de communication consistent à apporter des réponses concrètes à quelques questions simples et primordiales (valables quels que soient les cas de figure, l'activité de l'entreprise...).

2.1. Définir les objectifs de communication

- **Faire connaître** : informer de l'existence d'un nouveau produit (notoriété spontanée, assistée) ; positionnement (éléments distinctifs du produit),
- **Faire aimer** : donner une image positive du produit, créer une préférence pour le produit, favoriser l'intention d'achat,
- **Faire agir** : déclencher l'acte d'achat.

2.2 Définir la cible de la communication

La cible correspond à la clientèle potentielle de nos produits ou services. C'est le ou les publics prioritaires auxquels on devra s'adresser. Elle doit permettre de définir ultérieurement les supports média les plus adaptés à nos objectifs.

Ex : Consommateurs, cœur de cible, les prescripteurs, les distributeurs etc.

2.3. Définir le budget de communication

Définir le budget prévisionnel, la périodicité des dépenses (Les dates, et les supports).

Le budget va dépendre de la nature de la campagne et des intervenants (Qui fait la publicité, un cabinet de communication qui doit être rémunéré ou vos services). Ces informations seront utiles pour définir plus tard le budget de trésorerie prévisionnel.

2.4 Choisir les médias et les supports

Le média et le support le plus adapté dépend du budget, de la cible,

- **Quels médias choisir ?**

Télévision (chaîne nationale, régionale, locale ?), radio, cinéma, affichage, presse, revue, internet etc.

- **Quels supports choisir ?**

Dans la presse quotidienne nationale, régionale, locale ou un média spécialisée (Dauphiné libéré, Essor Savoyard, Les Allobroges ou TGV Média, Ski magazine, la revue du BTP etc.

Le média le plus adapté dépend de la cible à atteindre. Une revue professionnelle peut permettre de mieux cibler la communication par rapport à un média plus large mais moins précis.

- **Quelle communication hors média ?**

Promotion des ventes, marketing direct, relations publiques, sponsoring, annuaire – guide, publicité par événement, PLV/ILV

2.5 Création de la publicité

- Définir une stratégie destinée à vous placer sur le marché (image de marque et de notoriété...) Créer une image en relation avec la clientèle que vous ciblez ou le type de produits que vous proposez.
- Essayez de définir votre enseigne en une phrase, un slogan
- Définir l'axe de la publicité, la promesse, la preuve, le ton.

Utiliser dans votre argumentaire le résultat du SWOT (AFOM = Atouts, Faiblesses, Opportunités, Menaces) qui fait apparaître, à chaque niveau les forces et faiblesses, les problèmes et opportunités et fait émerger les informations les plus pertinentes et les plus efficaces.

Document 1 : La stratégie commerciale

Source : <http://www.apce.com/pid219/3-l-etude-de-marche.html>

Faire les meilleurs choix pour atteindre ses objectifs

Certains parleront de "choix à faire", d' "axes prioritaires" ou encore d' "angle d'attaque du marché"... d'autres parleront de "stratégie commerciale"... Au-delà d'un vocabulaire technique, parfois mal adapté, il est nécessaire de faire un point sur **l'utilité et l'objectif de la stratégie**.

La stratégie, c'est en fait le fil conducteur qui va permettre à votre entreprise d'atteindre le chiffre d'affaires que vous avez fixé au préalable. Il s'agit d'opter pour le meilleur angle d'attaque en tenant compte des concurrents, des clients et du projet. C'est généralement l'étape la plus délicate car elle nécessite réflexion, logique, créativité et souvent talent.

En fixant votre stratégie, gardez à l'esprit la manière avec laquelle vous allez atteindre vos objectifs en vous insérant durablement sur votre marché, tout en tenant compte des spécificités de votre entreprise !

Obtenir le mix-marketing le plus cohérent possible

On appelle **mix marketing** l'ensemble des décisions de marketing prises par l'entreprise, à un moment donné, sur un produit ou sur l'ensemble de sa gamme, pour influencer et satisfaire sa clientèle. Ces décisions concernent :

- le **produit** : quel(s) produit(s) ou service(s) allez-vous proposer à vos futurs clients ?
- le **prix** : à quels prix allez-vous le(s) vendre ?
- la **distribution** : comment allez-vous le(s) vendre ? Quels vont être vos réseaux de distribution (en direct, avec des intermédiaires, par internet) ?
- et la **communication** : comment allez-vous vous faire connaître ?
- Exemple de manque de cohérence : accepteriez-vous d'acheter du pain 30 % plus cher qu'ailleurs, alors que celui-ci ne serait pas de meilleure qualité que celui des autres boulangers ?

Apporter des éléments concrets qui serviront à établir le budget prévisionnel

Après avoir défini les différents éléments du **mix-marketing**, vous êtes en mesure de chiffrer le coût des actions que vous envisagez de mettre en oeuvre pour vous lancer.

- Quel sera le coût de fabrication ou de production du produit par exemple ?
- Quel seront les coûts de commercialisation ?
- Ou encore, quel sera le coût de la promotion ou de la communication ?

Tous ces éléments chiffrés seront par la suite réintégrés dans le **plan de financement** de votre entreprise.

Document 2 : La stratégie commerciale : où je veux aller et comment j'y vais !

Source : <http://www.netpme.fr/strategie-management/391-strategie-commerciale-je-veux-aller-comment-j-y-va.html>

Une enquête réalisée par une société de conseil montre qu'un tiers seulement des entreprises interrogées ont une stratégie commerciale formalisée et que seules 20 % l'ont déclinée en plan d'actions. Et pourtant, il s'agit d'un élément fondamental pour toute société.

"Le vent n'est jamais favorable aux bateaux qui n'ont pas de port"... Imaginez que vous soyez un explorateur, en partance pour la jungle ! Il ne viendrait pas à l'idée d'un explorateur sérieux de décider d'une expédition dans la jungle, sans avoir fait des plans précis sur la manière dont il doit s'organiser ! Il lui faut, en fonction de ses objectifs, décider d'un itinéraire, calculer et préparer les vivres et les matériels dont il aura besoin, s'entourer d'une équipe, prévoir les financements, etc., c'est-à-dire mettre au point une stratégie pour son expédition.

Dans le monde des affaires, la jungle, c'est le marché. Et de la, un « explorateur de marché » sérieux ne doit pas s'engager sans avoir une stratégie, mais dans ce cas une stratégie d'entreprise.

Bien définir les points clefs : Une stratégie est la résultante d'un certain nombre d'éléments dont trois sont déterminants :

1. Les objectifs :

Il faut savoir dans quelle direction je désire aller. Souvenez-vous que le vent n'est jamais favorable à un bateau sans port. Rappelons, tout d'abord, quels sont les critères fondamentaux de tout objectif. Il doit être :

1. **Réaliste**, c'est-à-dire raisonnable et atteignable, mais pas trop facilement. En effet, un objectif trop ambitieux, trop élevé peut conduire à une démotivation. Mais, par ailleurs, il ne doit pas être trop facile pour maintenir une forte mobilisation. Pour apprécier la faisabilité d'un objectif, l'analyse de votre environnement est importante. Il est, en effet, plus facile de se développer de 20 % sur un marché qui augmente d'autant que d'être stable sur un marché en baisse !
2. **Spécifique** : un objectif ne doit pas être général, mais porter sur un point précis : par vendeur, par produit, par activité, etc.
3. **Mesurable** : pour savoir s'il est atteint, un objectif doit être mesurable. C'est la différence entre la situation de départ et la situation d'arrivée qui vous l'indiquera. Pour le vérifier, il faut donc être à même de chiffrer pour des objectifs (augmenter les ventes de 100 unités, par exemple), ou d'observer de façon objective (ex : les réclamations clients doivent être traitées sous 48 heures).
4. **Défini dans le temps** : un objectif n'est pas fixé pour une période indéfinie mais avec un terme précis : mensuel, trimestriel, annuel et une date d'échéance ferme.
5. **Vérifiable** : les moyens de contrôle doivent exister, être connus et acceptés comme étant fiables, objectifs et équitables.
6. **Responsabilisant** : c'est l'engagement, pour tous, à atteindre un résultat. Cela doit donner envie de se motiver et de mobiliser.
7. **Gratifiant** : la réalisation de l'objectif doit entraîner un mieux, moral ou... autre : la récompense après l'effort, en somme.

2. Les moyens :

Ils vont déterminer les actions et l'organisation que je veux et/ou peux mettre en place.

Par moyens, il faut entendre l'ensemble des ressources dont doit se doter l'entreprise pour atteindre les objectifs définis. Il faut donc en faire l'inventaire et évaluer les besoins.

Par exemple, et en fonction des spécificités de votre entreprise, sur les plans : financier, production, fournisseurs, logistique, recherche et développement, marketing, produits, prix, communication, et, surtout ne pas oublier les moyens humains tant quantitatifs que qualitatifs (fonction, compétence, formation, etc.)

3. La volonté :

La volonté forte d'aboutir, car la vie d'une entreprise est semée d'embûches.

4. L'environnement :

Cette stratégie, aussi bien pensée soit-elle, n'est jamais figée. Une entreprise vit dans un environnement qui va faire pression sur elle. Il faudra donc tenir compte des contraintes, mais aussi des opportunités engendrées par cet environnement et s'adapter pour faire face ou en profiter.

- **Un document formalisé**

Votre stratégie doit être écrite. De façon concise.

L'idée n'est pas de faire de la littérature, mais de résumer les grands axes de la politique de l'entreprise. La formalisation répond à deux besoins. Le premier est de vous aider à clarifier vos idées et à synthétiser par écrit les éléments clefs sur lesquels vous avez décidé de créer et de faire progresser votre entreprise. Ce document vous servira de référence, car toute action devra être en phase avec votre stratégie.

Ensuite, il vous servira pour expliquer, faire comprendre et faire admettre les décisions que vous prenez, car il s'agira, dès lors, d'un document de référence.

- **Le plan d'actions : la mise en forme pratique de la stratégie commerciale**

Sur la base de votre réflexion, vous allez désormais établir un plan d'actions détaillé que vous allez mettre en oeuvre pour atteindre les buts définis dans votre stratégie commerciale.

- **Le détail d'un plan d'actions**

La phase suivante consiste à décrire, concrètement, les différentes étapes par lesquelles il faut passer et les différents moyens à mettre en oeuvre, pour atteindre les objectifs définis.

Ces étapes sont détaillées et planifiées en terme :

1. d'actions ;
2. de coûts ;
3. de timing ;
4. de moyens humains.

Ces plans d'actions doivent s'inscrire dans la logique de la stratégie commerciale de votre entreprise et être cohérents avec les objectifs visés. Les actions sont hiérarchisées en fonction des nécessités. Selon le cas, leur mise en oeuvre peut être simultanée ou successive. Chaque action doit être validée avant de passer à la suivante.

Les principaux plans d'actions porteront sur :

1. **Les opérations terrain** : les actions de prospection, le suivi des devis, le suivi de la clientèle existante et sa fidélisation. Ne soyez pas trop ambitieux, procédez plutôt par étapes successives.
2. **Les outils de vente** : les documents publicitaires et techniques, les argumentaires de vente ou pour un commerçant l'agencement de son lieu de vente ou de sa vitrine.
3. **La gestion de l'information commerciale** : l'organisation en interne, les outils et procédures permettant de suivre et d'assurer la bonne communication et la bonne utilisation des informations, la gestion des différents fichiers. Même dans une petite structure, les questions de communication sont des aspects sensibles.
4. **La politique et les actions marketing** : le marché, les produits, les prix, l'image et la notoriété. Et cela n'a rien à voir avec la taille de l'entreprise.
5. **La communication** : les axes et les actions de communication à développer pour soutenir les efforts de vente, la publicité et ses différentes formes. Et ce, quel que soit le budget.
6. **La gestion de l'équipe de vente** (si vous en possédez une) : la mise en place d'un système de management commercial par objectifs, la mise en place d'un système de reporting des vendeurs et de contrôle et d'analyse des résultats.

Complexe ? Pas adapté à une TPE ? Trop lourd pour une PME ? Pas approprié à votre activité ? Pas si sûr ! La pratique montre que pour toute entreprise, quels que soient sa taille et son secteur d'activité, les plus efficaces sont toujours celles qui ont réalisé un travail approfondi sur leurs fondamentaux commerciaux et leur organisation.

Bien sûr, les paramètres, cités plus hauts, sont généraux et tous ne vous concernent peut-être pas. Toutefois, avant d'en écarter un, posez-vous la question de savoir si, tout compte fait, ce n'est pas ce point qui peut vous aider à être plus performant. N'oubliez pas : si vous déterminez clairement votre port de destination, alors vous saurez quels sont les vents favorables. Il sera, de fait, plus facile d'arriver à destination.