

LE MARKETING DANS LES PME : Quelques conseils pratiques pour réussir les 3 étapes qui vous permettront de gérer plus efficacement votre marketing

1- La segmentation, un préalable pour une analyse pertinente

Pour analyser son marché et ses ventes, il est primordial de créer une segmentation produits et une segmentation marchés bien différenciées. Ce travail n'est pas toujours effectué de façon structurée, en particulier parce que les responsabilités produits et marchés ne sont pas clairement définies. Il importe de ne pas mélanger produits et marchés. On peut imaginer une segmentation à plusieurs niveaux : familles de produits > gammes de produits > références produits > articles (variante d'un produit en fonction des options, des coloris,...). En fonction de la largeur et de la profondeur de l'offre, on pourra ajouter ou supprimer des niveaux.

Il importe de bien définir qui doit être en charge de cette segmentation.

De même, on va segmenter son marché en fonction de groupes de clients cohérents par rapport au métier de l'entreprise, et pas nécessairement en fonction de leur code d'activité (exemple : si vous vendez des biens d'équipement à un plasturgiste équipementier automobile, à vous de décider s'il est préférable de l'intégrer dans un segment plasturgie ou un segment automobile). Cette segmentation peut se faire à plusieurs niveaux, par exemple : marché > segment > client > site client.

On peut aussi se limiter à la dimension client mais il est nécessaire, dans l'optique de la mise en place d'une approche Grands Comptes, de pouvoir consolider les ventes effectuées auprès des différentes entités qui composent un groupe.

Pour créer les segmentations que nous venons de citer, la direction commerciale doit être impliquée, éventuellement désigner des responsables, en particulier sur la segmentation produits, et coordonner.

La double segmentation va permettre d'établir une photo des ventes et de la position de l'entreprise sur ses marchés, ce qui donne la possibilité de :

- ➡ Cibler des marchés et assurer un suivi des gammes de produits

- Définir les bonnes pratiques (exemples: TOP 10 produits par marchés et TOP 5 marché par gamme ou famille ou produit) pour dupliquer les success stories, imaginer et lancer des actions ciblées.
- Parvenir ainsi à définir les actions prioritaires (action commerciale, développement de l'offre,...)

Il est nécessaire, par marché ou segment de marché d'identifier la position de l'entreprise, celle des concurrents, et l'évolution de la demande (quantitative et qualitative).

2- Synthétisez votre analyse en faisant ressortir les éléments clés

Pour analyser son marché, il faut rester en veille permanente. Il convient donc de **s'abonner aux newsletters** qui vous concernent, **lire la presse spécialisée**, tenir compte de l'évolution réglementaire (au besoin faire partie de syndicats professionnels et participer à des comités de normalisation), étudier la concurrence (développement de l'offre produits/services, si possible tester et décortiquer les produits concurrents), visiter les salons relatifs aux marchés visés (rencontrer alors les acteurs, identifier les solutions existantes, les nouveautés chez vos clients & prospects, les nouveautés présentées par vos concurrents,...), ...

Les éléments doivent être synthétisés de façon à obtenir une vision stratégique de votre activité et en déduire des recommandations d'axes de développement. **Soyez simples et concrets** : une analyse stratégique doit pouvoir tenir en une page et être « exprimée en 1mn dans un ascenseur ».

On dressera une photographie des paramètres extérieurs :

- Marché (taille, évolution, principaux acteurs) en insistant sur les tendances
- Fournisseurs en place (concurrence directe et indirecte)
- Technologies, réglementation en précisant les risques et les opportunités

On analysera la position de l'entreprise :

- Compétences clefs
- Organisation
- Process

Pour synthétiser ces éléments, on pourra effectuer une analyse du portefeuille (type matrice BCG : évaluer son portefeuille produits en fonction du potentiel de croissance et des parts de marché). On pourra faire de même avec les parts de marché et le potentiel de croissance par segment de marché.

On peut imaginer d'autres graphes en fonction de votre métier (exemple : axes quantité et performance produit en précisant la taille du marché et vos positions).

Ensuite, nous vous recommandons de dresser une photographie de votre entreprise dans son environnement : Forces, faiblesses, opportunités, menaces. Cet exercice est déterminant pour définir ses choix. Nous vous recommandons de vous limiter à 5 points significatifs dans chaque rubrique, l'important n'étant pas de donner une vision exhaustive mais de souligner les points clés nécessaires pour construire sa stratégie.

3- Construisez votre action et mettez en valeur votre offre en raisonnant usage produit et bénéfices client

Nous vous recommandons ensuite de **formaliser différentes options stratégiques** et de choisir celles qui vous permettent de créer de la valeur, en prenant compte les critères suivants : être novateur et différenciant, cibler des segments de marché en croissance.

Définissez votre mix produit : offre produits/services, tarification, canaux de distribution et organisation commerciale, promotion. **Définissez ensuite votre positionnement** en fonction des attentes clients, du positionnement des produits concurrents et des attentes potentielles pour votre produit.

Nous vous suggérons de définir alors des objectifs à 3 ans par marchés et par familles de produits.

Pour mettre en avant votre offre, ciblez vos actions : mieux vaut participer à 2 salons ciblés qu'à 10 salons pour lesquels vous aurez été contraint de diminuer la dimension de vos stands. Pour vos publicités, privilégiez des supports adaptés à vos marchés cibles plutôt que des revues généralistes. Pour vos catalogues et documentations, utilisez des images de vos produits en application. Il faut raisonner usage du produit et mettre en valeur les avantages clés de vos produits

et les bénéfiques clients qui en découlent plutôt que de lister des caractéristiques et de réaliser un catalogue ressemblant à un recueil de fiches techniques. **A vous de cibler les avantages qui sont susceptibles d'intéresser le plus vos clients cibles.** N'en dites pas trop sur vos catalogues et documentations, il sera toujours temps de développer les détails d'un produit en face à face lorsque le commercial aura identifié les attentes du client. En outre, ne pas en dire trop peut susciter un appel du client qui souhaite en savoir plus. C'est alors l'opportunité d'avoir un contact direct avec le client au téléphone puis en rendez-vous.

Pour vos documentations marchés, insistez également sur l'usage produit.

Enfin, votre site web doit tenir compte de la dimension produit et de la dimension marché. Votre site web s'adresse par définition à une cible très large. L'interactivité doit permettre à chacun de pouvoir se plonger dans son univers.

Se mettre dans la peau du client est le meilleur moyen de lui faire prendre conscience des bénéfiques que votre offre génère et donc de créer de la valeur.

Louis Ranoux, consultant commercial marketing

Groupe Jean-Pierre Tricard

Conseil en dynamique commerciale

www.jptricard.com - 01 41 31 51 51

paru sur le Portail des PME, le 31 août 2010