

**AIDE-MÉMOIRE POUR L'ÉLABORATION
D'UN PLAN DE COMMUNICATION**



Préparé par Benoît Tremblay
Conseiller en gestion
Direction de l'entrepreneurship
et de la gestion d'entreprises

Collaborateurs : MM. Paul Bleau, vice-président
Bleau Communication-Marketing
Pierre Brouillette, président
Communications Soleil Itée

Publié par la Direction des communications : mars 1996
Révisé : novembre 1997
Réimprimé : février 1998
Numéro de document : 1475

Toute reproduction de ce document
est autorisée avec mention de la source

INTRODUCTION

Quand arrive le moment de vendre le produit qu'il a fabriqué, le propriétaire d'une entreprise industrielle se pose souvent les questions suivantes :

- Comment élaborer mon plan de communication?
- Comment choisir la meilleure stratégie de communication?
- Comment déterminer le montant à investir dans une campagne de communication?
- Comment en évaluer les résultats?

Le plan de communication constitue un élément stratégique important de votre plan marketing. Pour être efficace, il doit viser quatre objectifs qu'on traduit généralement par l'acronyme AIDA.

Il doit, en effet :

- **A**ttirer l'attention;
- créer l'**I**ntérêt pour votre produit;
- provoquer le **D**ésir;
- entraîner l'**A**ction.

Pour pouvoir élaborer un bon plan de communication, il faut au préalable que le dirigeant situe son entreprise par rapport au marché qu'il dessert et à la concurrence, et qu'il établisse sa stratégie marketing.

Ce guide se veut un outil qui vous permettra d'identifier les principaux éléments que doit comporter un plan de communication. Il ne peut toutefois se substituer aux services que peuvent vous rendre des experts en communication.

TABLE DES MATIÈRES

	PAGE
Introduction.....	i
Table des matières	ii
Processus d'élaboration d'un plan de communication.....	1
Exercice préalable à l'élaboration d'un plan de communication.....	2
1. Analyse de la situation.....	4
2. Orientation stratégique	5
3. Choix des moyens	6
4. Orientations créatives	7
5. Réalisation technique et production.....	8
6. Budget, échéancier.....	9
7. Évaluation des résultats	10
Grille d'évaluation des médias	11
Grille d'évaluation de l'utilisation des moyens de communication pour votre secteur.....	12
Grille de sélection des moyens de communication pour votre entreprise.....	13
Les outils de gestion	14
Liste des outils de gestion	15
Les directions et bureaux régionaux du MIC en régions.....	16

PROCESSUS D'ÉLABORATION D'UN PLAN DE COMMUNICATION

1. Analyse de la situation
2. Orientation stratégique
3. Choix des moyens
4. Orientations créatives
5. Réalisation technique et production
6. Budget - échéancier
7. Évaluation des résultats

EXERCICE PRÉALABLE À L'ÉLABORATION D'UN PLAN DE COMMUNICATION

L'entreprise doit avoir un système d'information marketing qui lui permet :

- de définir les caractéristiques et les tendances du marché dans lequel l'entreprise est active;
- d'effectuer l'analyse de parts de marché de l'entreprise;
- d'évaluer l'environnement de l'entreprise;
- d'identifier les besoins et préoccupations de la clientèle;
- de mesurer les forces et les faiblesses de l'entreprise;
- de procéder à l'analyse de la concurrence.

De plus, le propriétaire doit avoir établi un plan marketing qui définit :

- la mission de l'entreprise;
- les objectifs corporatifs en dollars, en pourcentage de profits et de parts de marché, etc.;
- les stratégies :
 - produits
 - prix
 - distribution
 - promotion
 - partenariat/alliance/réseau
 - service à la clientèle
 - communication :
 - . objectifs à viser
 - . publics cibles
 - . positionnement
 - . moyens de communication
 - . budget
 - . devis, échéancier
 - . suivi

FICHE D'ÉVALUATION PRÉLÉMINAIRE	Votre entreprise	Concurrence		
		(A)	(B)	(C)
Ventes en \$				
Nombre d'années en affaires				
Nombre d'employés				
Marques reconnues de produits				
Pourcentage de croissance				
Part de marché				
Budget de publicité				
Communication (*)	(2) (1) = +1 +2	(2) (1) = +1 +2	(2) (1) = +1 +2	(2) (1) = +1 +2
Représentants				
Télémarketing				
Relations publiques				
Promotions				
Dépliant corporatif				
Pochette de présentation				
Manuel technique				
Catalogue de produits				
Dépliant pour publipostage				
Séance d'information				
Liste de prix				
Fiche technique				
Panneau publicitaire				
Journal spécialisé				
Pages jaunes				
Démonstration				
Exposition				
Vidéo				
Radio, Télévision				
Internet				
Marchandisage				
Publicité par l'objet				
Présentation de vente du produit				
Échantillon d'un produit				

(*) Importance du budget de promotion
Légende : Égal =, Moins (1) (2), Plus + 1 + 2

L'ÉLABORATION D'UN PLAN DE COMMUNICATION

1. Analyse de la situation

Cette étape consiste à colliger les données importantes sur la situation de l'entreprise par rapport à ses concurrents majeurs dans le but de fixer des objectifs de communication.

Étude préliminaire	Établir les forces et les faiblesses de l'entreprise, la perception des produits par la clientèle et les opportunités d'affaires.
Concurrence	Évaluer les forces et les faiblesses des concurrents et leur positionnement sur le marché.
Publics cibles	Il faut déterminer leurs caractéristiques et leurs comportements face à l'achat. Identifier les auditoires cibles et analyser les barrières à surmonter.
Positionnement	Identifier les caractéristiques clés de l'entreprise et de ses produits tels que l'image du produit et sa notoriété. (Sur quel élément de marketing, avantage ou bénéfice-client l'entreprise va bâtir sa stratégie).
Objectifs de communication	Buts à atteindre et priorités à fixer.
Stratégies de communication	Définir les grandes actions qui permettront d'atteindre les objectifs déterminés.
Axe de communication	L'orientation du message à véhiculer (sa représentation créative).
Moyens de communication	Déterminer les moyens qui permettront d'atteindre les objectifs.
Échéancier	Étapes de réalisation.

L'ÉLABORATION D'UN PLAN DE COMMUNICATION

2. Orientation stratégique

L'orientation stratégique sert à définir les objectifs que l'entreprise veut atteindre par son plan de communication.

Qu'est-ce que l'entreprise vise?

- Accroître rapidement sa part de marché?
- Lancer un nouveau produit?
- Explorer de nouveaux marchés?
- Renforcer l'image de son produit?
- Améliorer sa rentabilité?
 - par un accroissement de volume;
 - en entrant dans des nouveaux secteurs;
 - par l'accroissement de la fréquence d'utilisation de son produit;
 - en attirant des clients de la concurrence.
- Maintenir sa part de marché?
- Gérer une période de décroissance?
- Etc.

L'ÉLABORATION D'UN PLAN DE COMMUNICATION

3. Choix des moyens

Le choix des moyens doit tenir compte des objectifs visés, de l'analyse de la concurrence et des moyens financiers dont l'entreprise dispose.

Il est important d'établir un ordre d'importance eu égard aux différents choix des moyens de communication.

La grille d'évaluation des médias, que vous trouverez à l'annexe (A), peut vous servir à mieux choisir les médias en analysant où vous vous situez face aux concurrents majeurs. Vous pouvez arrêter vos choix de médias en vous servant de l'annexe (B).

MOYENS DE COMMUNICATION	LEUR RÔLE
Force de vente	Moyen qui permet à l'entreprise de présenter et de vendre ses produits.
Présentation de vente	Moyen qui permet à l'entreprise de démarquer ses produits.
Télémarketing	Moyen efficace pour qualifier les clients ou pour vendre.
Relations publiques	Moyens pour véhiculer un message corporatif.
Brochure, prospectus, dépliant, catalogue, papeterie, etc.	Moyens efficaces pour promouvoir les produits.
Exposition, foire, portes ouvertes	Moyens pour supporter la force de vente auprès de la clientèle.
Médias électroniques (télévision, radio, vidéo, Internet, etc.)	Moyens efficaces pour rejoindre le consommateur et l'utilisateur industriel
Commandites	Moyens pour rehausser l'image de vos produits.
Envoi postal	Moyen pour stimuler la demande d'une clientèle bien ciblée.
Marchandisage	Moyen pour stimuler la demande de produits de consommation.

L'ÉLABORATION D'UN PLAN DE COMMUNICATION

4. Orientations créatives

Il s'agit de l'élaboration du concept et de son développement. Pour vous assurer que cette étape soit faite de façon professionnelle, des spécialistes en communication ou en relations publiques peuvent vous aider à mettre en oeuvre la planification, la rédaction, la conception graphique et la production de votre message. Il est de plus très important de valider l'approche sélectionnée auprès des clients avant de passer à la production du matériel promotionnel.

<u>Concept préliminaire</u>	<u>Plan de communication développé</u>
<ul style="list-style-type: none">- Étude des concepts utilisés par vos concurrents- Recherche de concepts- Présentation des idées de base- Présentation des concepts au client pour qu'il fixe son choix- Esquisses des concepts- Ébauche des textes- Présentation du cabinet expert pour déterminer votre choix final	<p>Recherche visuelle et rédactionnelle validée auprès de la clientèle cible.</p> <p>Présentation par le cabinet expert.</p> <p>Maquettes définitives.</p> <p>Textes finaux.</p> <p>Validation auprès des clients.</p>

L'ÉLABORATION D'UN PLAN DE COMMUNICATION

5. Réalisation technique et production

Cette étape constitue la réalisation des projets par l'intermédiaire du cabinet expert retenu. À noter qu'à l'étape de la révision de l'épreuve finale, il est essentiel d'apporter toutes les corrections nécessaires. Autrement, toute correction additionnelle en phase de production engagerait des coûts supplémentaires élevés.

<u>Étapes</u>	<u>Approbations</u>
- Prêt-à-photographier Illustrations, photographies, etc.	Votre acceptation des maquettes et textes finaux.
- Production Photogravure	Présentation de l'épreuve finale.
- Impression	Livraison du produit final.

L'ÉLABORATION D'UN PLAN DE COMMUNICATION

6. Budget, échéancier

Il s'agit d'établir les montants à planifier pour la réalisation du plan de communication, d'évaluer le pourcentage des ventes* qu'il représente et d'établir un calendrier de production.

BUDGET	\$	EN POURCENTAGE DES VENTES*	ÉCHÉANCIER
<u>Communication personnelle</u>			
Représentants			
Telemarketing			
Relations publiques			
Expositions, foires, etc.			
<u>Outils de vente et de communication</u>			
Brochure			
Dépliant, pochette, etc.			
Catalogue			
Vidéo, radio, télévision			
Internet			
Annonces, publicité			
Envois postaux			
Commandites			
Divers			
Total			

* Budget de communication en \$
Diviser par les ventes de l'entreprise

L'ÉLABORATION D'UN PLAN DE COMMUNICATION

7. Évaluation des résultats

Cette étape sert à évaluer les résultats de la campagne de promotion. Pour ce faire, il faut revenir aux objectifs qu'on avait fixés au départ.

Il est aussi très important de mesurer la perception du message et les résultats en cours d'exécution du projet; afin d'effectuer, si nécessaire, des modifications pour atteindre les objectifs visés.

Comparaison et analyse	Critères de mesure
Test au cours de l'exécution/ Test après exécution	Pour mesurer la perception du message, sa notoriété auprès des clients, etc.
Analyse des résultats / objectifs	Pourcentage de croissance des ventes projetées.
Évaluation du niveau de satisfaction de la clientèle	Perception par le client de la valeur des produits et services.

GRILLE D'ÉVALUATION DES MÉDIAS

La grille d'évaluation des médias a pour but de mettre en relief le choix que vous faites des différents médias en comparaison avec ceux qu'utilisent vos concurrents majeurs. Cette grille vous permettra d'identifier les moyens à choisir pour renforcer votre stratégie et votre positionnement.

Elle se divise en deux parties. La première partie vise à recueillir des données générales sur votre entreprise et sur vos principaux concurrents dans le but de vous aider à établir un ordre de grandeur de vos ressources et moyens disponibles par rapport à eux. En deuxième partie, l'évaluation de l'utilisation des médias de la page suivante vous informe sur la concentration des médias utilisés par vous-même et vos concurrents. Elle vise à préciser les moyens souhaitables pour votre entreprise.

GRILLE D'ÉVALUATION (DONNÉES GÉNÉRALES)				
Critères	Votre entreprise	Concurrents		
		A	B	C
Ventes en \$				
Nombre d'années en affaires				
Nombre d'employés				
Nombre de marques reconnues de produits				
Pourcentage de croissance				
Part de marché				
Budget alloué en \$ publicité				
Pourcentage du budget de publicité par rapport aux ventes				

**GRILLE D'ÉVALUATION DE L'UTILISATION DES MOYENS
DE COMMUNICATION POUR VOTRE SECTEUR**

Critères	Votre entreprise	Concurrents		
		A	B	C
Moyens de communication				
Représentants				
Télémarketing				
Relations publiques				
Différents moyens de promotion				
Dépliant corporatif				
Pochette de présentation				
Manuel technique				
Catalogue de produits				
Dépliant pour publipostage				
Séance d'information				
Liste de prix				
Fiche technique				
Panneau publicitaire				
Journal spécialisé				
Pages jaunes				
Démonstration				
Exposition				
Vidéo				
Radio, télévision				
Internet				
Marchandisage				
Publicité par l'objet				
Présentation de vente du produit				
Échantillon du produit				

Légende : +++ Utilisation très importante
 ++ Utilisation importante
 + Utilisation faible
 NA Moyen ou média non utilisé

(En vous servant de la codification présentée ci-haut, évaluez le niveau d'utilisation des médias en rapport à vos concurrents).

GRILLE DE SÉLECTION DES MOYENS DE COMMUNICATION POUR VOTRE ENTREPRISE

	Essentiel	Important	Faible
Moyens de communication			
Représentants	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Télémarketing	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Relations publiques	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Différents moyens de promotion			
Dépliant corporatif	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pochette de présentation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Manuel technique	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Catalogue de produits	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Dépliant pour publipostage	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Séance d'information	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Liste de prix	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fiche technique	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Panneau publicitaire	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Journal spécialisé	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pages jaunes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Démonstration	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Exposition	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vidéo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Radio, télévision	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Internet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Marchandisage	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Publicité par l'objet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Présentation de vente du produit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Échantillon d'un produit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Échantillonnage	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

(En analysant les résultats de la grille d'évaluation des médias pour votre secteur, sélectionner en marquant d'un dans le carreau approprié précisant les moyens et médias qui feront partie de votre stratégie de communication.)

LES OUTILS DE GESTION

La **DEGE (Direction de l'entrepreneurship et de la gestion d'entreprises)** a pour mandat d'encourager, en collaboration avec les directions régionales, l'amélioration de la gestion dans les entreprises québécoises. La qualité de la gestion étant l'un des principaux facteurs de compétitivité de l'entreprise, la DEGE soutient ainsi la croissance et la rentabilité des entreprises, particulièrement les PME industrielles.

La DEGE regroupe des conseillers chevronnés, spécialisés dans les diverses fonctions de l'entreprise : finance, production, marketing, ressources humaines, information de gestion et qualité totale. Ces conseillers voient à l'amélioration de la gestion des entreprises, notamment des PME industrielles, en leur apportant une assistance technique, en leur transmettant des connaissances sur les nouvelles tendances en gestion, ainsi qu'en préparant et en diffusant des *Outils de gestion*. La DEGE favorise aussi la diffusion du concept et des techniques de la qualité totale par sa collaboration, en particulier, aux activités du Mouvement québécois de la qualité.

Les *Outils de gestion*, dont la présente publication fait partie, constituent, pour les chefs d'entreprises, les conseillers en développement industriel du MIC et les principaux intervenants auprès de l'entreprise, des instruments pratiques et efficaces de solution de problèmes. Les *Outils de gestion* sont des guides d'implantation, des grilles d'analyse, des autodiagnostic, des listes de références, des méthodes ou des modèles analytiques, présentés sous forme imprimée, informatique ou audiovisuelle. Ces outils permettent à l'entreprise dynamique de résoudre des problèmes ou d'améliorer sa gestion rapidement, à des coûts raisonnables, avec ou sans soutien externe.

La collection est enrichie régulièrement de sujets nouveaux, lesquels répondent, soit aux besoins exprimés par les entreprises, soit à des tendances nouvelles en gestion particulièrement importantes.

Pour recevoir l'un ou l'autre des *Outils de gestion* dont la liste apparaît ci-après, vous pouvez utiliser FAX-MIC, au (514) 873-8335, ou, sans frais, au 1 800 565-6428. On peut aussi consulter ces documents sur Internet, à l'adresse suivante : (<http://www.mic.gouv.qc.ca/outils-gestion>).

LISTE DES OUTILS DE GESTION

Numéro de document	TITRE / AUTEUR
1303	Guide pour l'élaboration d'un cahier de charges (Michel Coutu)
1304	Le plan d'amélioration de la fonction marketing (Michel Coutu)
1312	Critères d'évaluation de logiciels (Denis Girard)
1325	Plan directeur des systèmes d'information (Michel Lapointe)
1326	L'embauche d'un directeur des ventes (Michel Coutu)
1327	Le plan comptable - <i>Avec disquette</i> (André DuMont)
1328	La gestion des ventes - un aide-mémoire (Pierre Léveillé)
1345	Le contrôle interne/Guide de procédures (Jacques Villeneuve)
1383	Analyse comparative de la valeur des produits par clientèle (Benoît Tremblay)
1399	Exemple de cahier des charges informatique - <i>Avec disquette</i> (Michel Lapointe)
1426	Analyse d'états financiers par ratios pour le P.-D. G. de PME (Jacques Villeneuve)
1463	Prix de revient et prise de décision (Louis Faucher)
1475	Aide-mémoire pour l'élaboration d'un plan de communication (Benoît Tremblay)
1479	Tableau de bord financier - <i>Avec disquette</i> (André DuMont)
1538	Système de comptes clients (André Labelle, Jacques Villeneuve, Louis Faucher)
1547	Procédures d'achats et de comptes à payer (André Labelle et Jacques Villeneuve)
1568	Modèle pour l'élaboration d'une stratégie globale d'entreprise (Michel Coutu)
1569	Processus de sélection d'un agent, d'un distributeur ou d'un détaillant (Benoît Tremblay)
1570	Exemple d'entente avec un agent manufacturier (Benoît Tremblay)
1571	Exemple d'entente avec un distributeur à l'exportation (Benoît Tremblay)
1572	Exemple d'entente avec un distributeur au détail (Benoît Tremblay)
1581	Comptabilité de gestion (Jacques Villeneuve)

LA DIRECTION DE L'ENTREPRENEURSHIP ET DE LA GESTION D'ENTREPRISES

Montréal :

770, rue Sherbrooke Ouest, 10^e étage
Montréal (Québec) H3A 1G1
Tél. : (514) 982-3008
Télécopieur : (514) 873-9912

Québec :

710, place D'Youville, 7^e étage
Québec (Québec) G1R 4Y4
Tél. : (418) 691-5979
Télécopieur : (418) 646-6145

**LES DIRECTIONS ET BUREAUX DU MINISTÈRE DE L'INDUSTRIE
ET DU COMMERCE EN RÉGION**

ABITIBI-TÉMISCAMINGUE

180, boul. Rideau, bureau 2.11
Rouyn-Noranda (Québec) J9X 1N9
Téléphone : (819) 762-0865
Télécopieur : (819) 762-6496

BAS-SAINT-LAURENT

Les Galeries G.P.
92, 2^e rue Ouest, bureau 103
Rimouski (Québec) G5L 8B3
Téléphone : (418) 727-3577
Télécopieur : (418) 727-3640

CHAUDIÈRE-APPALACHES

11535, 1^{er} Avenue Est, bureau 304
Saint-Georges (Québec) G5Y 7H5
Téléphone : (418) 226-3137
Télécopieur : (418) 226-3250

68, rue du Palais-de-Justice, bureau 103
Montmagny (Québec) G5V 1P5
Téléphone : (418) 248-3331
Télécopieur : (418) 248-4098

CÔTE-NORD ET

NORD DU QUÉBEC

Centre commercial Lafliche
625, boul. Lafliche, bureau 1.811
Baie-Comeau (Québec) G5C 1C5
Téléphone : (418) 295-4050
Télécopieur : (418) 295-4885

ESTRIE

Édifice Yvette Boucher-Rousseau
200, rue Belvédère Nord, bureau 4.03
Sherbrooke (Québec) J1H 4A9
Téléphone : (819) 820-3205
Télécopieur : (819) 820-3966

GASPÉSIE/ÎLES-DE-LA-MADELEINE

224, rue Principale - C.P. 579
New Carlisle (Québec) G0C 1Z0
Téléphone : (418) 752-2229
Télécopieur : (418) 752-2902

LANAUDIÈRE ET LAURENTIDES

Édifice administratif
85, rue De Martigny Ouest, bureau 2.9
Saint-Jérôme (Québec) J7Y 3R8
Téléphone : (514) 569-3031
Télécopieur : (514) 569-3039

LAVAL

1555, boul. Chomedey, bureau 250
Laval (Québec) H7V 3Z1
Téléphone : (514) 688-6431
Télécopieur : (514) 682-1595

MAURICIE/BOIS-FRANCS

Édifice Capital
100, rue Laviolette, bureau 321
Trois-Rivières (Québec) G9A 5S9
Téléphone : (819) 371-6776
Télécopieur : (819) 371-6962

Édifice Provincial

62, rue Saint-Jean-Baptiste
Victoriaville (Québec) G6P 4E3
Téléphone : (819) 752-9781
Télécopieur : (819) 758-4306

MONTÉRÉGIE

Édifice Montval
201, place Charles-Lemoyne, bureau 101
Longueuil (Québec) J4K 2T5
Téléphone : (514) 928-7456
Télécopieur : (514) 928-7465

MONTRÉAL

770, rue Sherbrooke Ouest, 10^e étage
Montréal (Québec) H3A 1G1
Téléphone : (514) 982-3000
Télécopieur : (514) 873-9913

OUTAOUAIS

Édifice Jos-Montferrand
170, rue de l'Hôtel-de-Ville, 6^e étage
Hull (Québec) J8X 4C2
Téléphone : (819) 772-3131
Télécopieur : (819) 772-3981

QUÉBEC

710, place D'Youville, 7^e étage
Québec (Québec) G1R 4Y4
Téléphone : (418) 691-5824
Télécopieur : (418) 643-4099

SAGUENAY/LAC-SAINT-JEAN

Édifice Marguerite-Belley
3950, boul. Harvey, 2^e étage
Jonquière (Québec) G7X 8L6
Téléphone : (418) 695-7862
Télécopieur : (418) 695-7870