



Travail de session - Équipe 11 - MSRO

Présenté par :

Axelle Branchaud 910 129 666

Victor Meyer 111 108 216

Lizette Pépin 905 303 185

Rouxel Charbonneau 111 118451

Edith Desrosiers 111 113 761

Dans le cadre du cours :

MRK 6092: E-Marketing et gestion de la relation client

Travail présenté à

Agnieszka Baran

Université Laval
Faculté des sciences de l'administration
Département de marketing
24 avril 2015

TABLE DES MATIÈRES

ANALYSE DE LA SITUATION	3
Mise en contexte	3
Administration.....	3
Ventes en ligne versus ventes sur place	3
Analyse des ventes	4
Stratégie des concurrents - livraison des produits - positionnement du MSRO face à la concurrence	5
Clients - consommateurs.....	6
Tendances.....	7
Analyse des forces, faiblesses, opportunités et menaces	7
Analyse démographique des visiteurs sur le site Web du MSRO	7
Intérêts des visiteurs	7
Fréquence des visites et appareils de navigation	8
OBJECTIFS	8
Objectif principal	8
Objectifs secondaires	8
Mesure du ROI.....	9
STRATÉGIE	9
Cible.....	9
Positionnement	10
Partenaires	11
Séquences	11
PLAN D'ACTION	11
See.....	12
Think.....	14
Do.....	16
Loyauté - Tactiques de rétention et fidélisation	18
BUDGET ET ÉCHÉANCIER	19
CONTRÔLES	20
ANNEXES	21
RÉFÉRENCES :	24

ANALYSE DE LA SITUATION

Mise en contexte

Le Marché de solidarité régionale de l'Outaouais (MSRO) opère au 180 Montcalm, Gatineau, Québec, Canada. L'entreprise a trois employés rémunérés et une centaine de bénévoles. Fondée en 2008, l'entreprise entame sa septième année d'existence et de présence sur le Web. Le MSRO est une entreprise coopérative à but non lucratif, qui offre à la population de l'Outaouais, par un système de commandes électroniques, des produits locaux de qualité provenant des agriculteurs, des producteurs et des artisans de la région. Les producteurs doivent être originaires de la région de l'Outaouais et ils sont évalués par le MSRO au niveau de l'impact positif qu'ont leurs produits sur l'environnement. Les consommateurs et vendeurs sont membres de la coopérative. Les consommateurs commandent en ligne sur le site du MSRO les produits offerts par les vendeurs et les producteurs. Les vendeurs mettent eux-mêmes leurs produits (avec description et photos) sur le site du MSRO et ils gèrent leurs propres inventaires. Les produits sont amenés au local du MSRO et mis dans les paniers identifiés aux numéros de commandes des consommateurs ; un panier peut inclure plusieurs produits venant de plusieurs producteurs.

Administration

Cynthia Marconneau est responsable des opérations et du marketing et elle fait les mises à jour sur Facebook, Twitter et le site web du MSRO. Le site web du MSRO : <http://www.marcheoutaouais.com> a 6 ans (création en 2008). Olivier Rousseau est le responsable technique du site et des statistiques Google Analytics.

Ventes en ligne versus ventes sur place

En 2014, plus de 90 % des ventes sont faites en ligne. Annuellement, le MSRO participe à quelques événements communautaires comme la fête des semences et le marché de Noël. Ceci augmente la visibilité de l'organisme et génère des ventes. Les commandes en ligne sont payées par carte débit ou de crédit, lors de la cueillette des commandes. Les achats sur place peuvent être payés en argent comptant ou par carte débit. Les catégories de produits les plus vendus par ordre d'importance sont les légumes, les viandes, les mets préparés, les boissons, les produits laitiers et les pâtisseries. En 2014, le MSRO comptait 2364 membres consommateurs. Depuis le début de 2015, les ventes ont diminué de 20 % par rapport à la même période en 2014, dû principalement à son récent déménagement dans un nouveau local qui est difficile d'accès et qui manque de visibilité.

Analyse des ventes

Le tableau ci-dessous montre le nombre de consommateurs actifs par période. Les données ont été fournies par le MSRO. Janvier est le mois le moins achalandé, suivi du mois d'août.

Tableau récapitulatif des ventes :

Année	Ventes	Augmentation ou diminution	% Ventes en ligne	% Ventes sur Place	Moyenne Panier Achat
2013	683 500		100 %	0%	70\$-90\$
2014	713 500	4,4%	86%	14%	70\$-90\$
2015	Janvier à Mars	- 20%	90%	10%	70\$-90\$

Tableau récapitulatif des ventes par produits et périodes en 2014 :

Catégories de produits	Janvier, Février, Mars	Avril, Mai, Juin	Juillet, Août, Septembre	Octobre, Novembre, Décembre	Total
Viandes et volaille	49,761	53,220	43,961	44,613	191,555
Mets préparés (pâtes, sauces, salades, soupes, brochettes, etc.)	18,931	17,306	11,945	11,668	59,850
Boissons	16,618	19,313	13,235	10,593	59,759
Fromage et Produits laitiers	15,761	17,952	13,352	8,469	55,534
Légumes et fruits	18,019	47,975	54,947	35,041	155,982
Conserves, confitures, miel, sirop d'érable	8,790	9,409	7,416	7,153	32,768

Tableau récapitulatif du nombre de consommateurs acheteurs en 2014 :

	Achats dans les derniers 12 mois (2014-2015)	Janvier à Avril	Mai à Septembre	Octobre à Décembre
Membres actifs	974	375	445	346

Stratégie des concurrents - livraison des produits - positionnement du MSRO face à la concurrence

Au départ, le MSRO est un concept innovateur en Outaouais étant une des rares organisations à vendre des produits locaux biologiques ou de production artisanale en ligne et permettant le rapprochement entre le consommateur et le producteur. Depuis sa création, plusieurs entreprises ont ajouté à leur modèle, la possibilité de commander en ligne et de livrer les commandes soit à des points de chute ou à domicile. Les produits vendus par le MSRO devant être ramassés sur place selon une plage horaire très restreinte, le MSRO aurait donc intérêt à revoir son modèle d'affaires pour rencontrer les préférences de convenance des consommateurs sur la livraison des produits.

L'offre de produits du MSRO est complémentaire et substitutive aux produits offerts dans les supermarchés. Cependant, c'est plutôt leur offre de gammes de produits biologiques et locaux qui concurrencent les paniers du MSRO. Parmi les magasins traditionnels qui peuvent concurrencer les produits du MSRO, il y a principalement des épiceries d'aliments naturels ainsi les marchés faisant l'offre de produits locaux. Plusieurs concurrents du MSRO sont des fermes biologiques indépendantes qui sont spécialisées dans une catégorie de produits (soit la viande ou les légumes par exemple) ; ils sont donc souvent affectés par la saisonnalité des produits. Ceci est une force pour le MSRO qui peut offrir des paniers toute l'année au grand plaisir de ses clients.

Tableau comparatif de la concurrence :

Entreprise	Ville - Province	Mode de ventes	Ligne de produits
La Boîte à Grains	Gatineau-Québec	Sur place - Local	Bio - Provenance diversifiée
Ferme et Forêt	Gatineau-Québec	Marché, et à la ferme	Oeufs, légumes, sirop d'érable, aliments sauvages de la Forêt
Épicerie SOL	Gatineau-Québec	Local- Épicerie- Ventes sur place	Variés - Produits Santé, Bio - Provenance variée
Natural Food Pantry	Ottawa-Ontario	Local- Épicerie- Ventes sur place	Naturel- Santé -Variés
Rainbow Foods	Ottawa-Ontario	Local- Épicerie- Ventes sur place	Organique - Santé- Variés
Nature's Buzz	Ottawa-Ontario	Local- Épicerie- Ventes sur place	Organique -Variés- Local et autres

Market Organics	Ottawa-Ontario	Local- Ventes sur place	Service Homeopathie- Nutritioniste sur place - Mets préparés santé
Ferme aux pleines saveurs	Gatineau-Québec	En ligne	Paniers Bio - points de chute
Ferme Bryson	Gatineau-Québec	En ligne	Paniers Bio - livrés
Ferme <u>Lève tôt</u>	Gatineau-Québec	En ligne	Paniers Bio- Points de chute Ottawa - Gatineau
Ferme our Little Farm	Ottawa- Ontario	En ligne	Paniers Bio Certifiés livrés
Ferme La Rosée	Gatineau-Québec	En ligne	Paniers Bio - Points de chute
Emile Péloquin	Gatineau-Québec	en ligne seulement - livrés à domicile	Fruits et légumes- divers (pas seulement locaux)
Ottawa Organics	Ottawa- Ontario	En ligne - livrés à domicile ou sur place - Aylmer- Hull - Ottawa	Bio ou Naturel- Provenance locale ou autres
Natural foods	Ottawa-Ontario	en ligne- livrés à domicile	même catégorie de produits que le MSRO - mais pas locaux
Goodfood2u	Ottawa-Ontario	en ligne livrés à domicile - Gatineau- Hull- Ottawa	Plus grand choix de produits que le MSRO - provenance locale o autres - site anglais seulement
Marchés publics	Gatineau-hull- Ottawa	Ventes sur place - Achalandage principal en été	Divers produits- favorise le local et artisanats

Clients - consommateurs

Un sondage récent auquel 260 consommateurs ont répondu, indique que 94 % des consommateurs sont âgés de 25 à 55 ans et que 43 % ont des revenus familiaux annuels entre 50 000 \$ et 100 000 \$. Environ 45 % des clients demeurent à Hull, ceci n'est pas surprenant puisque le local de cueillette du MSRO se retrouve au centre-ville de Hull. Ce centre-ville est très achalandé en semaine et il y a peu d'espace de stationnement pour que les clients puissent venir chercher leurs commandes. C'est un lieu très urbain qui est beaucoup affecté par le trafic, ce qui peut décourager des acheteurs potentiels. Les graphiques présentés en annexe 1 font le portrait de la clientèle actuelle du MSRO. Ces données proviennent des résultats de sondage faits par le MSRO en mars 2015.

Tendances

Les paniers verts sont une pratique qui est en effervescence chez les producteurs et les consommateurs. Actuellement, le marché est jeune, peu exploité, peu connu et a un potentiel intéressant de croissance. Malgré l'offre variée de produits biologiques et locaux, les producteurs ont tous pour la plupart des listes d'attentes, le marché n'est donc pas saturé.

Il est certain que la tendance du marché est favorable au développement économique du MSRO. D'après le rapport 2013 du BDC, le MSRO a tout pour plaire aux consommateurs. En ligne, santé et local, le MSRO suit les tendances favorites des consommateurs.

Analyse des forces, faiblesses, opportunités et menaces

I n t e r n e	Forces <ul style="list-style-type: none">• Marché de proximité• Rapprochement consommateurs Producteurs• Système coopératif – membres producteurs et consommateurs• But non lucratif	Faiblesses <ul style="list-style-type: none">• Prix peu compétitifs- fixés par les producteurs• Ceuillette des commandes - difficile et complexe• Site Web – complexe - peu performant• Dépendance sur les bénévoles
M a r c h é	Menaces <ul style="list-style-type: none">• Épicerie en ligne offrant livraisons à domicile• Coûts opérationnels de plus en plus élevés• Délaissement des membres producteurs• Instabilité – emplacement	Opportunités <ul style="list-style-type: none">• Marché non saturé• Marché de niche• Tendances locales de plus en plus fortes• Système de livraison à développer• Partenariats d'affaires en développement• Subventions gouvernementales pour développement économique durable

Analyse démographique des visiteurs sur le site Web du MSRO

Les graphiques présentés en annexe 2 présentent les caractéristiques principales des visiteurs du site Web selon les données recueillies grâce à Google Analytics, en mars 2015.

Intérêts des visiteurs

Selon Google Analytique, les visiteurs du site ont les intérêts suivants, classés par ordre d'importance : la course et la randonnée, l'informatique et les accessoires électroniques, le cyclisme, les recettes et la cuisine et les destinations touristiques, incluant les sites et bâtiments historiques.

Fréquence des visites et appareils de navigation

Les visiteurs retournent souvent sur le site du MSRO, ceci est reflété par la quantité élevée de visiteur connus (66%). Le site à un bon taux de rebond, 27%, qui se situe dans la moyenne pour un site d'e-commerce¹. Le portrait général de la fréquence des visites et des appareils de navigation est présenté en annexe 3. Toutes les données proviennent de Google Analytics, il est donc à noter que celles-ci peuvent être biaisées étant donné le peu d'informations disponible du MSRO sur cet outil.

OBJECTIFS

Objectif principal

Augmenter les ventes de 7,5% sur le site Web du MSRO sur une période d'un an débutant en janvier 2016.

KPIs (*Key Performance Indicators* ou Indicateurs Clés de Performance) : Ventes totales mensuelles comparées à l'année précédente

Objectifs secondaires

Les objectifs seront mesurables à la fin de la campagne d'une durée d'un an débutant en janvier 2016.

1. Augmenter le nombre de membres abonnés au MSRO pour atteindre 1050 membres à la fin de la période d'un an.
 - o KPIs : Nombre d'acheteurs sur le nombre de visiteur, nombre de nouveaux abonnés et nombre d'abonnés sur le nombre de visiteurs
2. Augmenter la valeur du panier d'achats moyen entre 80 \$ et 100 \$ d'ici la fin de la période d'un an.
 - o KPI : Valeur des ventes sur le nombre de commandes
3. Augmenter la fréquence d'achat moyenne à 10 commandes par année par membre d'ici la fin de la période d'un an.
 - o KPI : Nombre de commandes par abonné
4. Augmenter de 20 % la notoriété et l'engagement des clients d'ici la fin de la période d'un an.
 - o KPIs :

- Visiteurs uniques sur le site Web
- Nombre de fans sur la page Facebook (« J’aimes » et abonnés à la page)
- Engagement des fans sur la page Facebook (Commentaires partagés et aimés)
- Taux d’ouverture de l’infolettre
- Taux d’ouverture de l’avis de commande (courriel)

Mesure du ROI

- Le calcul du rendement sur investissement est calculé selon l’augmentation des ventes multipliée par la marge, divisée par les coûts :
- $(713\,500 * 7.5 \% * 18 \%)/(2500 \$ + 3600 \$ + 1000 \$)=135 \%$

Données :

- L’augmentation de 7,5 % des ventes est basée sur les données de 2014 (713 500 \$) = 53 512 \$
- La marge sur le prix de gros est établie à 18 %.

Coûts :

- Les charges récurrentes du site Web : 2 500 \$
- Les dépenses publicitaires de la campagne : 3 600 \$
- L’amortissement des frais initiaux de la refonte du site Web (3 000 \$ amorti sur 3 ans) : 1 000 \$

STRATÉGIE

Cible

Selon les données démographiques obtenues selon Google Analytiques, nous pensons que le MSRO aurait avantage à agrandir élargir sa clientèle cible. Selon les statistiques actuelles, nous savons que la plupart des clients du MSRO sont plutôt jeunes selon Google Analytics (25 à 34 seraient majoritaires) et selon le sondage fait par le MSRO il s’agirait principalement de gens de 35 à 44 ans. Cependant, les plus grandes tranches démographique de la région de l’Outaouais est composées des 45 à 54 ans et des enfants de 0 à 14 ans². Nous sommes

convaincus qu'il serait avantageux pour le MSRO de viser une démographie légèrement plus vieille, plus particulièrement les familles.

Globalement, nous visons les hommes et femmes de l'Outaouais et de la région d'Ottawa âgés de 18 à 65 ans.

Cependant, nous tenterons plutôt d'attirer les gens âgés de 35 à 55 ans ; souvent en couple et ayant des enfants. Les ménages visés sont constitués de gens actifs (voir sportifs) qui aiment la nourriture saine et avec du goût et qui prennent soin de leur santé. Le revenu familial atteint 70 000 \$ et plus par année. Le client cible du MSRO se préoccupe de son bien-être et/ou de l'environnement dans lequel il vit. Cette personne achète ses produits d'avance, car elle a une vie très occupée entre le travail, les loisirs personnels et ceux des enfants. Elle les commande en début de semaine et va les chercher au point de dépôt immédiatement après le travail. La clientèle du MSRO est soucieuse de l'environnement, mais elle est surtout soucieuse de sa santé et de celle de sa famille.

On veut un public plus gourmet, plus gastronome. Le marché ne vise pas les clients qui cherchent des produits à faible prix, mais plutôt des clients qui cherchent des produits de niches de qualité supérieure, et produits localement. Dans les dernières années, la montée en popularité d'événements gastronomiques et de dégustation n'a jamais cessé d'être populaire (« festibières » et la montée en popularité des foires gourmande). Notons aussi la popularité grandissante des microbrasseries et des « bistros » en Outaouais (le BDT, « le Gainsbourg » et « Le soif » fondés par la sommelière Véronique Rivest). Le MSRO pourrait lui aussi rechercher cette clientèle épicurienne. Les modes de la santé et du biologique ont su faire leur place dans le monde de la santé et de la cuisine, c'est une direction que devrait prendre le MSRO. L'organisation devrait aussi aller chercher un public plus anglophone. L'Outaouais compte une grande population anglophone de chaque côté de la rivière. Plusieurs personnes travaillent dans le secteur de la place du portage tout en résidant à Ottawa. Cette clientèle est facile à aller chercher pour augmenter le bassin de popularité du MSRO.

Positionnement

Le MSRO se différencie par son offre de produits locaux, biologiques ou sans produits chimiques qui sont disponibles pour commander en ligne. Les clients peuvent communiquer directement avec le producteur au local du MSRO et ils choisissent le contenu de leur panier selon leurs goûts. Le positionnement du MSRO est donc : le premier marché en ligne des producteurs de l'Outaouais.

L'objectif de cette stratégie de positionnement est d'inspirer une relation de confiance et d'expérience sur le marché avec notre cible, et également d'établir un lien plus direct entre la

cible et les producteurs. Ceci devient, en quelque sorte, une garantie de qualité et de fraîcheur, mais aussi d'efficacité. Le MSRO avait comme considération en début de projet de réorienter son image de marque. Nous lui suggérons de travailler avec le nom utilisé dans son URL marchéoutaouais.com. Cette version simplifiée du nom entier Marché de solidarité Régionale de l'Outaouais est plus simple à mémoriser pour les clients et est déjà connue de ceux-ci. De plus, en utilisant les mots clés Marché Outaouais dans Google, le MSRO apparaît déjà en premier. Nous suggérons aussi au MSRO d'adopter une URL anglophone pour plaire à sa part de marché anglophone.

Partenaires

Le partenaire économique principal du MSRO est le ministère de l'Agriculture, Pêcheries et Alimentation du Québec (MAPAQ). Le MAPAQ « influence et appuie l'essor de l'industrie bioalimentaire québécoise dans une perspective de développement durable. »³

Le MSRO a plusieurs alliances avec différents producteurs de la région, sans lesquels cette organisation ne pourrait exister, puisque ceux-ci sont les fournisseurs de produits du MSRO. Au total, 56 producteurs de l'Outaouais sont partenaires avec le MSRO. Les producteurs de produits et leurs réseaux sont le cœur de l'alliance stratégique à laquelle appartient le MSRO. Le MSRO doit aussi maintenir d'excellentes relations avec les différents bénévoles et comités qui l'aident à se développer. De plus, il y a une excellente relation avec la communauté non lucrative et pro-environnementale de l'Outaouais et les différents marchés régionaux de l'Outaouais (« Croquez l'Outaouais »).

Séquences

La stratégie recommandée pour ce plan marketing numérique est inspirée du modèle « See-Think-Do » d'Avinash Kaushik⁴ et nous y ajouterons une quatrième dimension, soit la fidélisation (*Loyalty en anglais*). Ce modèle permet de rejoindre le consommateur à travers toutes les étapes de son parcours d'achat. Le « See » représente l'étape de faire prendre conscience au consommateur de l'existence du MSRO, et de son offre de service. Cette étape est très axée sur la notoriété. Ensuite, le « Think » consiste à faire en sorte que le consommateur se familiarise avec ce que le MSRO a à offrir, de stimuler davantage son intérêt et de créer une relation avec celui-ci afin qu'il soit prêt à être converti. L'étape suivante, le « Do » est le moment où le consommateur passe à l'action, c'est-à-dire qu'il devient membre du MSRO, ou encore qu'il passe une commande. Une fois le consommateur converti, l'étape « Loyalty » est donc primordiale pour le fidéliser ce dernier.

PLAN D'ACTION

See

La première section, « See », représente le début de l'entonnoir de conversion pour attirer de la clientèle sur le site du MSRO. Le MSRO doit débiter sa stratégie par l'établissement d'un budget marketing qui lui permettra une visibilité régulière et stable tout au long de l'année et à chaque année. Le but est ici d'attirer le maximum de gens de la cible. Une publicité constante et stable est aussi un outil additionnel pour le MSRO afin d'améliorer sa relation avec son partenaire principal, les différents producteurs qui souvent ne peuvent pas se permettre autant de visibilité. Il en faudrait peu pour que le MSRO s'assure une visibilité constante et intéressante en Outaouais. À notre avis, un budget annuel publicitaire de 3500 \$ permettrait au MSRO d'avoir un flux de visiteurs plus réguliers durant toute l'année.

Nous recommandons de commencer par une refonte du site Web. Le site devra être optimisé pour le mobile, les textes devront être allégés et laisser place à des boutons et des icônes qui représentent mieux le processus d'inscription. Ce type de modifications permettra aux acheteurs d'acheter plus souvent et s'adaptera mieux au style de vie des acheteurs.

Il faudra se concentrer un peu plus sur l'expérience utilisateur qu'a le client en allant sur le site. Nous recommandons au MSRO de se procurer une plateforme Internet d'achat « clé en main », tel que l'offre Shopify. L'achat d'une plateforme Web est un investissement pertinent pour le MSRO. Il en coûterait 2000 \$ à 3000 \$ (sujet à l'amortissement) pour la mise sur pied suivi d'un montant mensuel d'un maximum de 250 \$ par mois. Un des buts de la refonte serait d'avoir une plateforme qui permet l'achat des produits, pas seulement de les commander. Nous recommanderions aussi au MSRO de se concentrer sur une plateforme d'achat qui est facile d'utilisation avec un CMS simple à comprendre pour que les producteurs affichent leurs produits. Il faudra penser à repenser aux pages d'accueil selon les différentes publicités. Il serait aussi important d'afficher plus de photos des produits et d'en optimiser la qualité, ceci aiderait à augmenter les ventes. Finalement, nous recommandons au MSRO de se procurer une plateforme de vente qui ferait aussi des suggestions de produits selon les recherches précédentes des clients et des produits similaires offerts sur le site pour atteindre notre objectif d'augmentation du prix du panier moyen.

Nous recommandons aussi au MSRO de poursuivre ses efforts de SEO. Un des grands avantages du MSRO à cet effet est la force de son réseau avec ses producteurs et le milieu des affaires et communautaire de l'Outaouais. Nous recommanderions au MSRO d'approcher des stagiaires en informatique du Cégep de l'Outaouais et des autres collèges de la région afin de l'aider dans l'indexation de son site et à l'améliorer de façon régulière.

En ce qui a trait à la publicité, nous nous concentrerions premièrement sur une campagne AdWords qui serait là en permanence. En 2015, il faut aller plus loin que les efforts de SEO. Le SEM prend de plus en plus de place sur les moteurs de recherche et les campagnes de SEM, comme Google AdWords, apportent un excellent retour sur l'investissement (ROI). Les campagnes AdWords sont aussi excellentes pour l'image de marque de l'entreprise. Dans le cadre du GOMC, la campagne de MSRO a été vue plus de 97 171 fois. En utilisant des mots clés similaires à ceux choisis dans le cadre du GOMC avec un budget quotidien de 3 \$ on peut estimer d'avoir 2 clics par jour et plus de 360 impressions.

Il sera toutefois important de garder notre cible en tête à cette étape. Il faut viser une clientèle plus vaste, mais qui risque tout de même de s'intéresser aux services du MSRO. Durant le Google Challenge, nous avons concentré nos efforts marketing sur la promotion des aliments biologiques, locaux et du terroir offerts par le MSRO. Nous pensons que le MSRO pourrait atteindre beaucoup de visibilité avec un budget mensuel de AdWords d'un maximum de 100 \$ par mois durant toute l'année. Des publicités AdWords en *display* peuvent aussi avoir d'autres avantages pertinents, comme inclure différentes catégories de produits (plusieurs hyperliens vers les produits ou encore vers les recettes) et peut permettre de mettre une image de produit, ce qui peut être intéressant lors de certaines périodes de l'année. À noter que la section recette serait très intéressante à exploiter pour la publicité AdWords, puisque celle-ci propose beaucoup de contenu. Dans un second temps, il serait recommandé de faire un lien sur les produits utilisés dans les recettes vers les produits du MSRO pouvant être commandés, pour ainsi inciter à l'achat.

La publicité sur les réseaux sociaux occupe une place de plus en plus importante pour les entreprises. Réussir à se faire remarquer que par du contenu organique est de plus en plus difficile et le contenu viral ne se produit pas facilement, ni à tous les coups. Toutefois, la présence sur les réseaux sociaux demeure primordiale. La publicité sur Facebook l'est d'autant plus puisque l'on vise un segment de la population qui est légèrement plus âgée et que c'est dans ce segment que Facebook est le réseau social le plus populaire. La publicité sur Facebook permettra au MSRO d'approcher ses clients en *upper* et *middle funnel* sans difficulté, car le réseau social permet plusieurs options publicitaires permettant de cibler la clientèle de manière plus large ou plus spécifique. C'est aussi une excellente plateforme à utiliser pour personnaliser les produits grâce au marketing de contenu. Ce type de contenu peut être utilisé sous forme de *promoted post* et sera utile dans les étapes suivantes de l'entonnoir de conversion.

Comme pour la campagne AdWords, nous estimons qu'un budget publicitaire mensuel sur Facebook d'un maximum de 100 \$ permettrait d'atteindre plusieurs personnes. Un budget

quotidien de 3 \$ pour Ottawa et Gatineau permettrait de rejoindre quotidiennement plus de 540 personnes.

Finalement, nous recommandons une partie de publicité *display* pour un budget mensuel d'un maximum de 100 \$. La publicité *display* à l'avantage d'être peu dispendieuse, elle renforce la relation du client avec la marque et permet le *retargeting* pour convertir les clients qui sont sortis de l'entonnoir de conversion plus tard dans le processus. De plus, son aspect visuel est intéressant. La publicité *display* permet de gagner la confiance des consommateurs grâce à la fréquence du nombre de fois où les publicités sont publiées.

Think

La seconde partie de la stratégie « *See-Think-Do* », soit « *Think* », consiste en faire transiger les visiteurs qui ont manifesté de l'intérêt pour le marché solidaire de l'Outaouais (MSRO) vers la conversion. Dans cette situation, nous utiliserons un ensemble de techniques pour donner de la plus-value à la présence en ligne de l'organisation à un coût, somme toute, faible. En effet, nous ne devons pas occulter le fait que MSRO est une organisation à but non lucratif et donc que ses moyens financiers sont limités, donc nous axerons nos outils sur la qualité plutôt que la quantité.

Dans un premier temps, le développement et la mise en valeur du blogue « Cynthia va à la ferme ». Ce blogue a pour vocation de faire connaître les producteurs associés au MSRO d'une manière ludique et agréable à lire. C'est une très bonne initiative qui mérite de figurer dans les priorités de l'organisation. Pourquoi ? Car les internautes sont plus enclins à s'engager envers une organisation qui propose du contenu qui a de la valeur pour eux. En mettant en scène les producteurs agricoles, non seulement MSRO fait la promotion de son modèle coopératif et biologique, mais les images et les vidéos parlent plus que mille mots.

Le plan d'action est le suivant :

- intégrer le blogue de manière définitive, c'est-à-dire le considérer comme partie intégrante du site Web pour plus de visibilité et de cohérence ;
- multiplier les *posts* et les contenus exclusifs. Les reportages, interviews d'agriculteurs pourraient être effectués sur une base hebdomadaire ;
- favoriser l'interactivité du contenu avec plus de vidéo par exemple. Les consommateurs aiment savoir comment les produits sont fabriqués, surtout quand cette même fabrication est un argument qualitatif ;

- intégrer de nouveaux contenus comme des recettes possibles à base de produits disponibles au MSRO, des études sur les bienfaits d'une alimentation biologique, « utiliser » les animaux de la ferme comme des mascottes ;

Par la suite, il est possible d'imaginer des déclinaisons possibles pour Cynthia va à la ferme. De notre côté, un module de jeu en Flash (ou HTML 5 pour plus de compatibilité sur mobile) pourrait être une vraie valeur ajoutée à la stratégie de marketing de contenu sur le site MSRO dans les années à venir.

Une fois ces quelques modifications faites, il faut relayer ce contenu riche et c'est là que la deuxième étape intervient : l'animation de la page Facebook. Pour une organisation, avoir une page Facebook est une très bonne chose. Cela fait croître sa notoriété et c'est un excellent relais de trafic pour un site Web en parallèle. Ceci étant dit, avoir une page Facebook n'est pas une fin en soi. Il faut une stratégie précise pour maximiser la présence sur le réseau social et profiter des opportunités d'affaires. MSRO l'a très bien compris en adoptant une fréquence de publication élevée (en moyenne une fois par jour), du contenu riche, mais varié (vidéo, articles, enquêtes, relais pour le site Web ou le blogue, jeu-concours...), annonce d'événements et autres. Considérant la spécificité du secteur d'activité la marge de progression de la stratégie Facebook est mince. Néanmoins, nous pensons qu'une mise en valeur des nouveaux produits (ou des produits de saison) avec des photos en haute définition donnerait envie au consommateur d'interagir. Il serait imaginable aussi de faire des portraits d'agriculteurs partenaires de manière régulière. Ici, l'objectif est de miser sur une approche locale. Le MSRO met en avant des aliments biologiques récoltés et produits dans la région. Il faut tirer profit de ce positionnement en axant la communication Facebook sur cet aspect. Nous suggérons au MSRO d'utiliser un outil de gestion des plateformes sociales pour faciliter son travail et maximiser son temps. L'utilisation de Tweetdeck ou de Hootsuite peut être utile et est peu dispendieuse, voir gratuite à utiliser.

Enfin, il n'existe pas de bonne stratégie marketing en ligne sans un site Internet qui répond aux attentes des utilisateurs en matière d'ergonomie et de convivialité. Plus un site est fonctionnel, plus les utilisateurs seront satisfaits. Il n'est pas question ici d'esthétisme à proprement parler. Mais il s'agit de mettre en place des « focus group » comprendre les attentes des visiteurs sur le site et de construire le site en fonction de ces résultats. Non l'inverse.

Afin d'atteindre cet objectif, nous suggérons les actions suivantes :

- regrouper un panel d'individus représentatif des utilisateurs du site selon les critères démographiques, socio-économiques, géographiques ou linguistiques ;

- discuter avec eux et sonder leurs préférences afin de dégager quelques orientations stratégiques et fonctionnalités à implémenter au site Internet ;
- faire les modifications qui sont jugées nécessaires et échelonner les modifications selon une planification itérative, les disponibilités des développeurs et le budget à disposition.

Avec ce plan de match, le site Web du MSRO sera en tous points conçu autour des besoins des consommateurs. On peut penser à l'ajout d'un panier d'achats, à l'intégration du « *responsive design* » pour permettre une consultation optimale du site sur tous les supports ou même une redéfinition de l'architecture du site pour faciliter la navigation des internautes dans leur recherche.

Voici nos recommandations pour ce qui est de la partie « *think* » de notre stratégie. Cela entraîne quelques investissements (notamment humain), mais le retour sur investissement est au rendez-vous. Cela nécessite une redéfinition du modèle d'affaire de l'organisation afin de mettre au cœur de sa stratégie d'affaires les outils Internet et son site Web en particulier.

Do

Maintenant que le consommateur connaît le MSRO et désire obtenir le service qu'il offre, la prochaine étape consiste à le faire passer à l'action. Concrètement, deux actions sont à favoriser pour le MSRO, soit de convertir un consommateur potentiel en membre, ou encore de faire passer une commande à un membre. À cette étape, nous sommes à la troisième partie de la stratégie « See-Think-Do ».

La première action à considérer, tel que mentionné ci-dessus, est de convertir le consommateur intéressé par le MSRO en membre. Actuellement, pour devenir membre, le visiteur sur le site Web doit cliquer sur le bouton « Devenez membre » en haut à droite du site Web. À l'heure actuelle, cet élément est inscrit en blanc sur un fond jaune, et lorsque la souris passe devant, la couleur de la police devient plus foncée, afin d'attirer l'œil. Cependant, d'autres éléments du site Web sont de la même couleur, et le design de ce bouton est un peu désuet, ce qui fait en sorte qu'il n'est pas bien mis en valeur. Pour remédier à la situation, il serait recommandé d'opter pour un bouton à l'esthétique plus à jour, ce qui cadrerait également avec une éventuelle refonte du site Web.

Une fois que le consommateur clique sur bouton, une page avec un formulaire à remplir s'ouvre. Après avoir rempli le formulaire, un courriel de confirmation est envoyé. Pour confirmer l'inscription, il faut cliquer sur un lien du courriel, et en cliquant, une page de confirmation s'ouvre sur le site Web du MSRO. Par contre, sur cette page, il n'y a aucun incitatif

à passer une commande. Il serait donc recommandé d'ajouter un bouton sur cette page pour que le nouveau membre puisse choisir ses produits et passer sa première commande. À noter qu'il n'est écrit nulle part que des frais d'adhésion de 25 \$ sont demandés lors de la première commande. Cet élément est très important à communiquer aux membres afin d'être transparent et d'éviter que ce soit perçu comme des frais cachés. Il serait donc recommandé d'ajouter un énoncé à cet effet à la fin du formulaire à remplir pour devenir membre.

Néanmoins, une fois que le consommateur est devenu membre, il peut maintenant passer à la deuxième action potentielle, soit passer une commande. Si celui-ci est déjà sur la page d'accueil du site Web, il doit cliquer sur « produits » pour faire sa sélection. Cependant, le message n'est pas clair que c'est de cette façon que celui-ci peut choisir ses produits à commander. Il serait donc intéressant d'ajouter une mention clairement écrite sur la page d'accueil, ainsi qu'à travers les autres pages du site, qui inciterait les membres à passer une commande, par exemple un bouton « Sélectionner ses produits ».

Une fois le panier d'achats complété, les produits seront automatiquement commandés à la date d'échéance de la période de commande, ce qui est intéressant puisque le membre peut modifier sa commande entre temps. Cependant, pour un membre non habitué à ce principe, il serait préférable d'ajouter un bouton « Commander » afin que celui-ci puisse confirmer que sa commande est réellement complétée, ou encore de l'informer plus clairement que les produits qu'il a préalablement sélectionnés seront commandés automatiquement.

Malgré tout, cette façon de procéder peut amener des pertes financières si par exemple un membre passe une commande, mais ne vient pas la chercher. Le MSRO doit assumer les pertes puisque le paiement se fait à la cueillette uniquement. Pour remédier à la situation, il serait primordial d'intégrer une plateforme transactionnelle, où les membres seraient automatiquement facturés à la fin de la période hebdomadaire de commande. Une plateforme transactionnelle faciliterait la gestion des ventes et aussi assurerait que le MSRO reçoive ses dus.

D'autres tactiques peuvent être faites afin d'inciter les membres actuels à passer une commande. Par exemple, une infolettre spéciale pourrait être envoyée aux membres dans le but de les inciter à commander des produits. Ce courriel pourrait être envoyé mensuellement, puisque les membres reçoivent déjà actuellement un courriel chaque semaine pour leur rappeler la date limite de commande hebdomadaire. Voici quelques exemples de contenus qui pourraient être intégrés dans l'infolettre mensuelle :

- Offrir un code promotionnel pour une commande de plus de 50 \$
- Proposer un produit en rabais

- Proposer une sélection des nouveaux produits ou de produits de la saison
- Inviter les non-membres à s'abonner gratuitement pour un mois

Finalement, afin de faciliter les commandes, il serait intéressant pour le MSRO de développer un service de livraison à domicile ou bien à différents points de chute afin de faciliter la collecte des commandes et d'assurer un bon service de commerce électronique.

Loyauté - Tactiques de rétention et fidélisation

En plus des actions recommandées ci-dessus sous l'optique « See-Think-Do », il est recommandé d'user de différentes tactiques afin de fidéliser la clientèle actuelle. Une fois les consommateurs convertis en membre du MSRO, plusieurs initiatives peuvent être réalisées dans le but de les conserver comme membre et de faire en sorte que ceux-ci passent d'autres commandes. Voici donc des initiatives à favoriser pour assurer la loyauté des membres du MSRO :

- Recueillir les données sur les habitudes d'achat des clients régulièrement et en faire l'analyse pour ajuster et cibler les promotions et les clients et déterminer l'efficacité des tactiques.
- Mousser la communauté virtuelle du MSRO et invitant les clients à participer au blogue, à partager les recettes ou commentaires, à publier et interagir sur les médias sociaux, mais également en offrant davantage de contenu de la part du MSRO, sur Instagram par exemple.
- Envoyer un courriel aux clients importants dans le but de les récompenser en leur offrant des rabais, offres exclusives de nouveaux produits, visites gratuites chez les producteurs, carte de membre gratuite ou autres cadeaux incitatifs ;

En plus de ces tactiques, le MSRO pourrait utiliser le type de contenu énuméré ci-dessous afin de fidéliser sa clientèle. Ces éléments pourraient être partagés par courriel par exemple, ou encore sur le blogue ou en page d'accueil du site Web :

- En se basant sur le panier de favoris ou encore sur les données d'analyse des achats des clients, il serait intéressant d'informer les clients rapidement lorsque commence l'offre des produits qui les intéressent où lorsque ceux-ci sont en rabais ;
- Annoncer l'offre des échantillons de produits lors des journées de cueillette. Les échantillons ont pour effet de récompenser les clients actuels, et donc de créer une

relation avec ceux-ci et les fidéliser. En informant les clients de ces échantillons, ceux-ci seront probablement plus tentés de passer une commande.

- Annoncer la présence des représentants des producteurs qui pourront répondre aux questions et faire des démonstrations ou dégustations. Un peu comme pour les échantillons, cet élément aura pour effet d'inciter les clients à passer une commande, mais aussi de créer une relation avec ceux-ci.
- Annoncer des séances gratuites sur l'utilisation des produits, en ayant un chef sur place qui propose de recette avec les produits du MSRO ;

BUDGET ET ÉCHÉANCIER

Voici comment les recommandations énumérées ci-dessus pourront se dérouler sur une campagne d'une durée de 12 mois.

Budget et échéancier 2016		
Refonte du Site Web	La refonte du site web devra se faire avant le début de la campagne afin d'être à jour pour le lancement de la campagne.	1 000 \$/année (3 000 \$ au total amorti sur 3 ans)
Gestion du site web et du blogue	La gestion du site web et du blogue sera faite durant toute l'année. Il y aurait un frais mensuel maximal de 250\$ par mois pour le site Web pour la plateforme de vente et son CMS.	3000 \$/année
Social Media	Plusieurs publications gratuites par semaine, et ce, durant toute la période au nombre de 10 sur Twitter et Facebook. Pour les promoted posts sur Facebook, il serait recommandé d'en réaliser 5 par mois sur du contenu engageant (vidéos ou post de blog avec relais sur Facebook par exemple). 20 \$ par post (suivant l'audience cible). Un budget de 100\$ par mois est accordé.	1200 \$/année
Display Ads	Durant toute la période, avec un budget de 100\$ mensuellement	1200 \$/année
AdWords	Durant toute la période, avec un budget mensuel de 100 \$.	1200 \$/année
Infolettre	Un courriel par mois sera envoyé minimum et pour certaines occasions spéciales, cette fréquence pourrait être augmentée.	0 \$
Courriel de commande	Le courriel pour rappeler la commande est fait minimum une fois par semaine, avant la fin de la période de commande hebdomadaire.	0 \$

Test utilisateurs	<i>Focus Group</i> d'utilisateurs représentant un panel de 10 visiteurs et fournisseurs de contenu (producteurs et clients finaux) du site du MSRO. 250 \$ par test pour l'organisation du test, la compilation des réponses et l'analyse des résultats. Participants recrutés sur une base de volontariat donc ce sont des bénévoles. 2 tests au total (pré et post refonte du site)	500 \$
Développement d'un mini-jeu Flash	Mandat d'un développeur Flash en <i>freelance</i> et d'un graphiste Web pour une durée d'une semaine. Rémunération de 25\$ de l'heure pour 40 heures de travail par personne.	2000 \$
Total		10,100 \$ / année

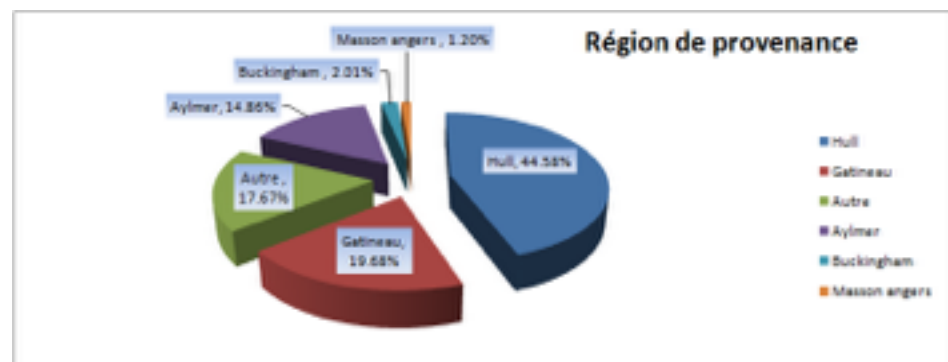
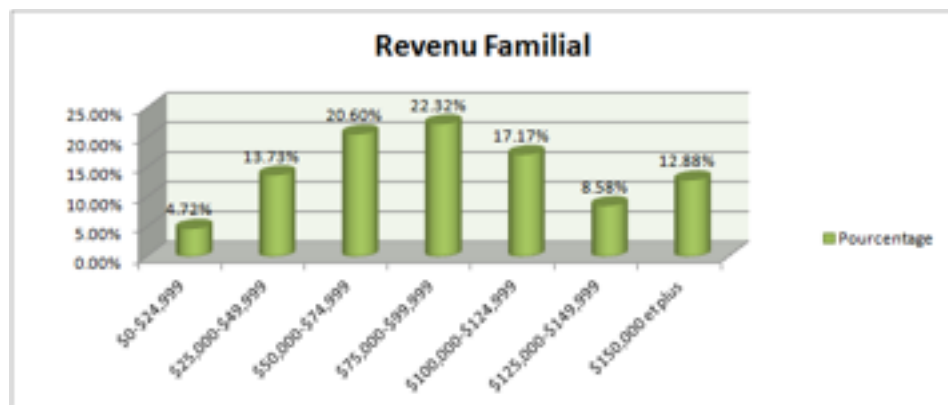
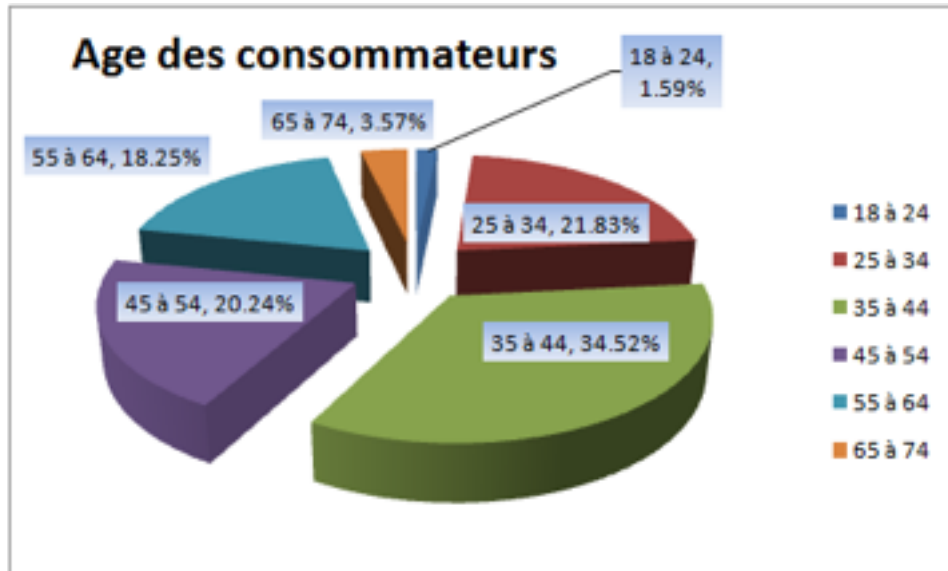
CONTRÔLES

Afin d'assurer la réussite de la campagne, il est primordial d'analyser les données en cour de campagne et également après celle-ci. Pour ce faire, une vigie sur Google Analytics est donc fortement conseillée. De plus, il serait intéressant pour le MSRO de créer des Alertes intelligentes sur Google afin de déceler si un changement important surviendrait sur le site web, comme un bogue majeur par exemple.

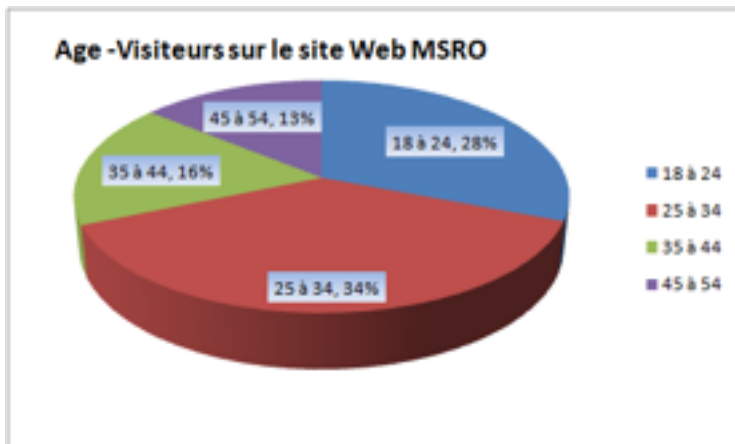
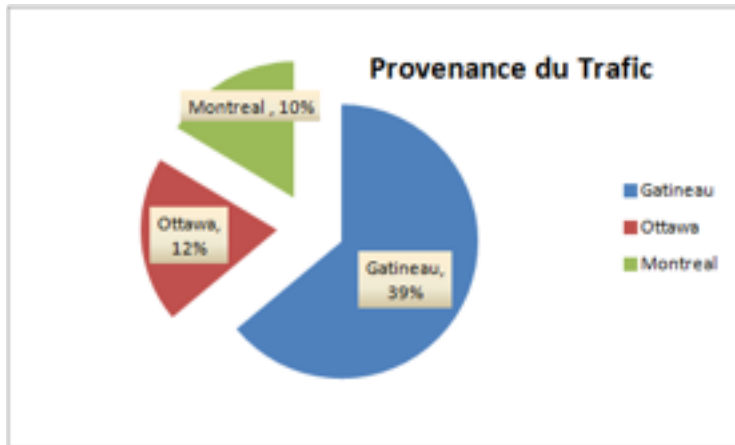
Il serait recommandé de jumeler le compte Google AdWords au compte Google Analytics, pour ainsi analyser le trafic provenant du AdWords. De plus, afin de suivre le consommateur durant tout son parcours d'achat, le MSRO devrait ajouter des liens de *tracking* sur les pages de son site web. Il serait ainsi plus facile d'analyser les consommateurs et leur proposer des offres spéciales qui correspondent à leurs besoins et intérêts.

ANNEXES

Annexe 1 : Clients du MSRO

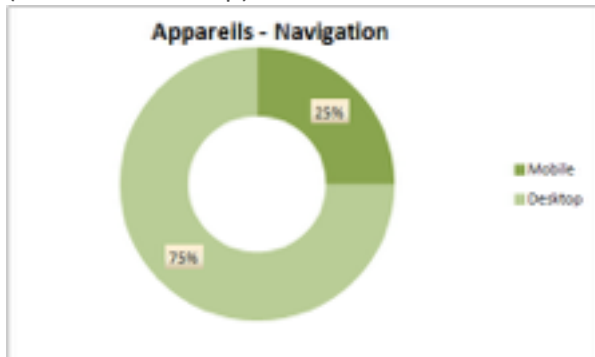


Annexe 2 : Analyse démographique des visiteurs sur le site Web du MSRO



Annexe 3 : Fréquence des visites et appareils de navigation

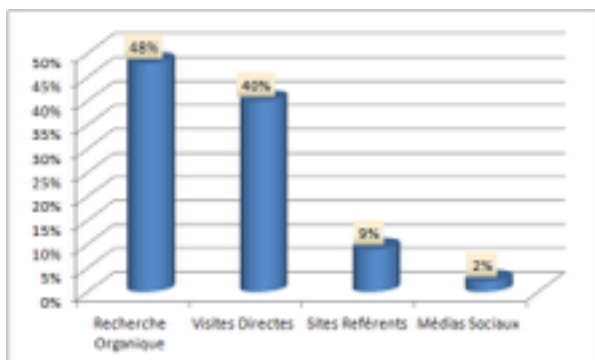
1. Le type d'appareil utilisé par les navigateurs (mobile vs desktop) :



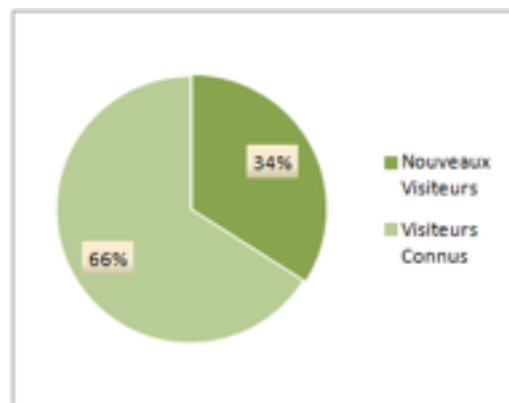
2. La fréquence des visites des internautes :



3. Les types de canaux d'acquisitions :



4. Le pourcentage de visiteurs connus par rapport à ceux qui n'ont jamais visité le site du MSRO :



RÉFÉRENCES :

<http://prsmith.org/wp-content/uploads/SOSTACHANDOUTMOBILE.jpg>

http://www.e-commerceexpo.com/bildirge/Paul_Smith_Digital_Marketing_Strategy.pdf

¹ Kissmetric, sans date, "Bounce Rate Demystified", [En ligne], <https://blog.kissmetrics.com/bounce-rate/>, (consulté le 3 mars 2015)

² Institut de la statistique du Québec, 11 février 2015, "Population selon le groupe d'âge et le sexe, Outaouais et ensemble du Québec, 2001, 2006 et 2009-2014", [En ligne], http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/profils/profil07/societe/demographie/demo_gen/pop_age07.htm, (consultée le 14 mars 2015)

³ MAPAQ, 25 septembre 2014, "Des actions pour le présent, une vision pour l'avenir", [En ligne], <http://www.mapaq.gouv.qc.ca/fr/Ministere/Pages/accueil.aspx>, (consultée le 10 mars 2015)

⁴ KAUSHIK, Avinash, 22 juillet 2013, "See-Think-Do: A Content, Marketing, Measurement Business Framework