

# Avant-propos

Depuis les années 1990 et la première édition de *Marketing Business to Business*, la recherche en marketing interorganisationnel a progressé et les pratiques managériales ont évolué avec des démarches dédiées selon les marchés (masse, industriel, projet) et selon les destinataires finals (BtoBtoC, BtoBtoE, BtoAtoU) et la sophistication des nouveaux outils.

## Les marchés ont changé

L'environnement s'est transformé et, en particulier, les marchés interentreprises marqués par quatre tendances principales :

- La mondialisation qui s'est étendue aux différents secteurs d'activités. Quelle que soit sa taille, il est impossible pour une entreprise de raisonner seulement à l'échelle d'un pays ou d'un continent. Elle doit pouvoir importer et exporter mondialement, simplement pour rester compétitive.
- La libéralisation des marchés progresse régulièrement dans les différentes zones, indépendamment des options politiques. Les acteurs du secteur public ont réalisé progressivement qu'ils ont besoin d'ouvrir leur capital pour pouvoir financer les investissements en recherche et développement. Par ailleurs, très vite s'est répandue la nécessité d'accords transnationaux pour résister aux multinationales concurrentes. Un statut étatique freine souvent les partenariats internationaux. Pour toutes ces raisons, s'est étendue la libéralisation des secteurs anciennement protégés, des secteurs de l'énergie à l'aérospatiale, en passant par les transports les activités de services jusqu'à certains domaines de la défense et de la santé.
- La généralisation des effets dus à Internet et aux technologies de l'information a, d'une part, réduit les écarts entre les

## 2 | Marketing Business to Business

entreprises des pays développés et celles des pays en développement. D'autre part, les processus d'achat, en particulier professionnels, ont été raccourcis, aboutissant à la dématérialisation des procédures d'achat, notamment sur les marchés publics. Désormais au cœur des activités et des pratiques des entreprises, ces dernières voient leur rôle et leur responsabilité évoluer en étant décloisonnées et plus immédiatement et intimement liées aux différentes parties prenantes de leur écosystème d'affaire.

- Le fait que les entreprises des secteurs technologiques et parfois étatiques soient de plus en plus nombreuses à adopter une approche client a progressivement élargi l'application des concepts et des outils du marketing B to B, avec un net développement des logiques de marque

Le temps s'est accéléré (time to market), tous les secteurs sont aujourd'hui en proie à une concurrence mondiale. Les entreprises, pour préserver leurs marges, sont contraintes de réduire leurs coûts de fonctionnement, y compris pour les structures marketing et commerciales.

### **Le marketing s'est adapté**

Face à ces changements, le marketing doit nécessairement évoluer et adopter de nouveaux modes de fonctionnement. Plus proche du terrain, il doit tout d'abord raccourcir les cycles, de la conception à la mise sur le marché en impliquant davantage les parties prenantes dans leur développement. L'objectif de fidélisation des clients actuels certes prioritaire repose sur la recherche et le développement conjoints de nouvelles opportunités d'affaires. Il s'agit d'optimiser voire de mutualiser les dépenses relatives aux études et aux actions de communication, en contrôlant plus régulièrement et plus finement l'efficacité de l'argent investi. Enfin, il est devenu nécessaire d'accélérer la prise de décision, souvent par une diminution du nombre d'échelons hiérarchiques et un décloisonnement des entreprises en faisant travailler fonctionnels et opérationnels sur des projets transversaux orientés client. Progressivement, la dimension client a dû pénétrer les différents services, de la GRH à l'organisation de la production en passant par la R&D. La recomposition des pratiques marketing autour des différents leviers d'affaires générés par le marketing digital offrent de nouvelles perspectives commerciales.

## **La cinquième édition**

Les précédentes éditions de *Marketing Business to Business* avaient pour but de proposer un ouvrage marketing à la fois complet et pragmatique, dédié aux entreprises vendant des produits ou des services à d'autres entreprises ou à des organisations publiques ou associatives. Leur succès explique cette nouvelle édition qui est fondée sur les mêmes principes : apporter un outil accessible, vivant et illustré qui puise ses exemples dans les principaux secteurs d'activités : la bureautique et l'informatique, les SSII, les télécoms, le bâtiment, l'énergie, l'automobile, l'aéronautique, l'emballage et les services professionnels, du conseil à la restauration collective.

L'impact d'Internet concerne les différents aspects du marketing et se retrouve intégré tout au long de l'ouvrage (études de marché, prix, produit, vente...). Ce livre fait également la part belle au marketing de projet, en développement, prenant en compte les récentes tendances et notamment les développements de Bernard Cova et de Robert Salle et de l'IMP Group.

## **Les innovations de cette édition**

### **Un chapitre entièrement consacré à l'e-communication (marketing digital)**

Le marketing digital trouve sa traduction dans l'e-communication devenu un accélérateur potentiel d'affaires. Un chapitre est dédié à la compréhension de la transposition des pratiques traditionnelles du BtoB à l'univers du web (partage d'expériences, stratégies d'influence parmi les parties prenantes, communautés professionnelles).

### **Une mise à jour des courants et modèles théoriques**

Les évolutions des travaux académiques consacrés au marketing relationnel ainsi qu'au marketing dans le contexte de projet ont été intégrées à l'ouvrage pour réactualiser le cadre conceptuel du BtoB.

### **La prise en compte du nouveau levier d'efficacité en B to B : le destinataire final**

Les quatre cas sont intégrés aux développements :

#### 4 | Marketing Business to Business

- Le B to B classique sans destinataire final identifié* : Les biens ne sont pas destinés à une catégorie déterminée d'employés ou de clients finals.
- Le B to B to C* correspond aux ingrédients, composants, équipements intermédiaires qui vont être intégrés par le client professionnel dans l'offre qu'il adresse au client final.
- Le B to A to U* est proche du cas précédent avec deux différences : le client professionnel est un marché public et le destinataire final n'est pas propriétaire de l'équipement ou de la prestation de service vendue à l'administration.
- Le B to B to E* correspond aux produits et services vendus aux entreprises pour le compte final de leurs employés.

Cette approche par destinataire final se retrouve aussi bien sur les marchés B to B récurrents que sur les marchés fonctionnant en mode affaire/projet.

#### **Un approfondissement des différents contextes B to B**

Les trois grands domaines du BtoB sont davantage mis en relief :

- Le marketing B to B grande diffusion ;*
- Le marketing B to B récurrent ;*
- Le marketing B to B d'affaire ou de projet.*

#### **Les tendances récentes**

La dématérialisation des échanges est analysée avec toutes ses conséquences, en particulier dans le cadre des marchés publics. L'évolution de ceux-ci offre l'opportunité de présenter les partenariats public-privé, gisement considérable de nouvelles affaires dans des secteurs aussi variés que les transports, la santé, l'éducation, l'énergie et l'aménagement du territoire.

Le concept de positionnement a été approfondi dans sa dimension stratégique et perceptuelle.

Les différents types de partenariats et d'alliances, de plus en plus fréquents, doivent être intégrés dans les démarches marketing, que ces accords soient ponctuels ou débouchent au contraire sur une nouvelle structure commune, dédiée à un marché ciblé.

Dans la suite logique du marketing « vert », consacrant la protection de l'environnement et le développement durable, on admet désormais la nécessité d'un comportement éthique envers les parties

prenantes (fournisseurs, salariés, clients..) dans la pratique opérationnelle du marketing. Dans le même temps, les techniques de lobbying affichent progressivement leur légitimité, dès lors que l'intérêt général est bien en phase avec l'intérêt de l'entreprise. De même, on souligne l'importance des réseaux B to B et des réseaux sociaux utilisant les outils Web 2.0. À l'origine développées dans les secteurs grand public, les techniques de promotion se sont affinées, s'appuyant sur le marketing direct, les relations publiques et le sponsoring. Enfin, la maintenance, la formation des clients et la maintenance sont présentées et approfondies en tant qu'outils pérennes de la fidélisation des clients professionnels.

### **Un plan clair et efficace**

Le plan adopté permet au lecteur d'accéder directement aux différentes parties et aux différents chapitres : l'ouvrage ne nécessite pas d'être lu dans l'ordre des chapitres. Pour optimiser l'efficacité pédagogique et faciliter la mise en œuvre du plan d'action, l'ouvrage est structuré en cinq parties :

- La première partie propose un panorama et traite des spécificités et des différents contextes du marketing B to B.
- La deuxième partie traite du « marketing études » - la veille, le management de l'innovation, la segmentation des marchés - qui permet à l'entreprise de savoir où elle en est sur ses marchés.
- La troisième partie aborde le marketing stratégique et analyse en détail les concepts du positionnement ainsi que l'enchaînement des étapes dans la démarche stratégique, les stratégies d'alliance, la planification et la stratégie de marque des entreprises qui visent à occuper une certaine place dans un avenir proche.
- La quatrième partie explique, de façon opérationnelle, comment l'entreprise doit élaborer l'offre de produits et de services pour occuper la place de son choix. Sont traitées les politiques de produits/services, de prix, de distribution et de vente.
- La cinquième partie permet de valoriser cette offre avec la communication (y compris digitale) et les médias B to B, la nécessaire place de l'éthique, de l'environnement et du développement durable, et l'utilisation croissante des techniques de lobbying, de promotion et de fidélisation des clients professionnels.

Pour faciliter la lecture, les objectifs sont clairement annoncés au début de chaque chapitre.

## 6 | Marketing Business to Business

De même, chaque chapitre se termine par un résumé, des questions et des exercices, ainsi qu'une étude de cas qui permettent de vérifier les acquis pédagogiques. Un site compagnon propose des pistes de réponses aux questions et aux cas ainsi que des compléments pédagogiques accessibles en ligne aux professeurs.

### **De nombreuses illustrations actuelles**

Les entreprises dont l'expérience est analysée sont toutes des références dans leurs secteurs d'activités. Leurs témoignages très diversifiés permettent de mieux faire connaître l'application des principaux concepts marketing dans des contextes spécifiques. Toutes ces entreprises interviennent à l'échelon international. Tout au long des chapitres, des « focus » illustrent et approfondissent les différents thèmes abordés. À la fin de chaque chapitre, questions, exercices et mini-cas permettent l'appropriation des concepts et des outils présentés.

### **Remerciements**

\* Merci tout d'abord à Diane Pokossy, Carole Rodriguès et Alexandra Vitti, étudiantes du Mastère Marketing Management & Communication du groupe Toulouse Business School pour leur aide efficace et leur point de vue pertinent dans le cadre de la réalisation de cette cinquième version de Marketing Business to Business ;

Nous tenons à remercier l'École supérieure de commerce de Toulouse (TBS) et en particulier :

\* Pierre Dreux, Isabelle Assassi, Jean-François Verdié et Jacques Igalens ;

\* nos collègues du département Marketing ;

\* Jacques Digout et le Mastère Marketing Management & Communication et le groupe de recherche MC&N animé par Jean-Marc Décaudin ;

\* Jacques Tournut et l'Aerospace MBA ;

\* Florence Lévy et l'équipe de la Médiathèque ;

\* Georges Forn et le service informatique, ainsi que Thierry Nouyers.

Nous sommes également reconnaissants :

- \* À Gabriel Szapiro pour son aide et sa « e-contribution »
- \* Au professeur Yves Negro pour nos échanges et ainsi qu'à l'école doctorale SEG de l'Université de Lyon III - Jean Moulin et en particulier son directeur Jean-Yves Le Sueur ;
- \* À nos étudiants de l'Option *business to business* de Toulouse et de Barcelone, ainsi qu'à nos étudiants de l'Option *International Marketing Management* de Toulouse ;
- \* À nos étudiants du Mastère Marketing Management & Communication des différents Campus de TBS : Toulouse, Paris et Casablanca,
- \* Aux participants « senior » des différents programmes et Executive MBA dans lesquels nous intervenons, qui, depuis plusieurs années, ont indirectement contribué à cet ouvrage par leurs remarques et leurs suggestions.

Nous souhaitons enfin remercier Hélène Jean-Baptiste, Christophe Lenne, Patrick Ussunet ainsi que toute l'équipe de Pearson Education France pour leur confiance renouvelée.

Nous dédions ce livre à nos parents et familles respectives pour leur soutien et leur patience.

Merci à mes enfants Guilhem, Bertrand, Robin et Marion pour leur soutien actif.

Merci de tout cœur à Christine et à Alexy.