

# Avant-Propos

Dix ans se sont écoulés depuis la première édition de *Marketing Business to Business*. C'est peu et pourtant que de changements sont intervenus depuis !

## *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 voire 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, qu'il s'agisse du transport aérien ou ferroviaire, mais aussi des secteurs énergétiques ou des services.
- La généralisation des effets dus à Internet et aux technologies de l'information a d'une part réduit les écarts entre les 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 dans les marchés publics.
- L'adoption de plus en plus générale de l'approche client par les entreprises des secteurs technologiques et parfois étatiques a progressivement élargi l'application des concepts et outils du marketing business to business.

Le temps s'est accéléré, tous les secteurs sont aujourd'hui en proie à une concurrence mondiale. Les entreprises pour sauver 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. L'objectif de fidélisation des clients actuels devient désormais prioritaire plutôt que la recherche de nouveaux débouchés, dans une fuite en avant permanente. Il s'agit d'optimiser les dépenses, qu'il s'agisse des études ou des 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 en diminuant les nombres d'échelons hiérarchiques et en faisant travailler fonctionnels et opérationnels sur des

projets transversaux orientés client. Progressivement la dimension client a du pénétrer les différents services, de la gestion des ressources humaines à l'organisation de la production en passant par la recherche et le développement.

### ***La troisième 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 basée 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'automobile, l'aéronautique, l'emballage et les services professionnels, du conseil à la restauration collective.

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. Sans être exhaustif sur les axes de recherche, les principaux travaux récents y sont présentés, de manière synthétique, tout au long des thèmes abordés. Le livre contient ainsi les chapitres classiques concernant les variables du mix comme les études de marché, la segmentation, le positionnement des entreprises, la planification marketing, le management du produit et des services, la politique de prix, la politique de distribution, le management de la force de vente et la communication en business to business.

Mais, plusieurs chapitres permettent d'aborder des sujets plus particuliers comme les stratégies d'alliance, la stratégie de marque en B to B, la nécessaire prise en compte de l'éthique, de l'environnement et du développement durable, le développement des techniques de lobbying ainsi que les outils de fidélisation.

L'impact d'Internet concerne les différents aspects du marketing. C'est pourquoi cet outil est délibérément intégré, non dans un chapitre isolé, mais tout au long de l'ouvrage, depuis son rôle dans les études de marché jusqu'à son utilisation dans la communication et dans la vente, notamment via les marketplaces et l'e-procurement.

Le marketing de projet, en plein essor est largement intégré, prenant en compte les récentes tendances et notamment les développements de Bernard Cova et de Robert Salle.

### ***Les innovations de cette édition***

UNE NOUVELLE MAQUETTE ❖ Le plan de l'ouvrage a été entièrement revu pour être structuré en 5 parties :

- la première partie traite des spécificités et des différents contextes du marketing business to business,
- la deuxième partie traite du « marketing études » pour savoir où en est l'entreprise sur ses marchés, grâce à la veille, le management de l'innovation, les différentes études et la segmentation des marchés,
- la troisième partie aborde le « marketing stratégique » pour savoir quelle place l'entreprise veut occuper dans un avenir proche. Les concepts du positionnement sont approfondis ainsi que l'enchaînement des étapes dans la

- démarche stratégique des entreprises, les stratégies d'alliance, la planification et la stratégie de marque,
- la quatrième partie permet d'élaborer, de façon opérationnelle, l'offre de produits et de services pour occuper la place souhaitée par l'entreprise. Sont traitées les politiques de produit/service, de prix, de distribution et de vente.
  - la cinquième partie permet de valoriser cette offre avec la communication 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.

Le parti pris a été de proposer un double regard tout au long de l'ouvrage selon qu'il s'agit des marchés business to business récurrents ou de marchés fonctionnant en mode affaire/projet. Cette double approche est utilisée aussi bien pour l'amont du marketing, représenté par les études de marché, que pour la démarche stratégique et pour la phase aval de commercialisation et de communication.

Pour faciliter la lecture, les objectifs sont clairement annoncés en début de chapitre, chacun se terminant par un résumé.

DE NOUVEAUX THÈMES ❖ 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 doit être démystifié. Il y a bien deux niveaux indépendants de positionnement, selon que l'on parle des produits ou services offerts, ou de l'entreprise analysée globalement par rapport à ses concurrents. À partir de là, la démarche stratégique peut être clarifiée en distinguant le positionnement stratégique et le positionnement perceptuel de l'entreprise.

Les différents types de partenariats et d'alliances doivent être intégrés dans les démarches marketing, que ces accords soient ponctuels ou débouchant 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, la nécessité d'un comportement éthique envers les fournisseurs, les salariés et les clients s'impose désormais dans la pratique opérationnelle du marketing. Dans le même temps, les techniques jadis controversées du lobbying affichent progressivement leur légitimité, dès lors que l'intérêt général est bien en phase avec l'intérêt de l'entreprise. À l'origine développées dans les secteurs grand public, les techniques de promotion des ventes se sont affinées, s'appuyant sur le marketing direct, les relations publiques et le sponsoring. Enfin, la maintenance, la formation des clients et la gestion de la qualité et des normes sont présentées et approfondies en tant qu'outils pérennes de la fidélisation des clients professionnels.

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 » permettent de venir en appui ou d'approfondir les différents thèmes abordés. À la fin

de chaque chapitre, questions, exercices et mini-cas permettent l'appropriation des concepts et outils présentés.

### ***Remerciements***

Pour leur aide, nous tenons en particulier à remercier :

Actia : Louis Pech, Guy Peltier, Laurent Guerci

Adia : Frédéric Girard

Air France : Catherine Masson

Air Liquide : Benoît Launay, Dominique Maire

Air&Cosmos : Pierre Condom

Airbus / EADS : Jean-Claude Nicolas, Philippe de Saint-Aulaire, Laurent Fradin, Michel Guérard, Bruno Piquet, Isabelle Dufeu, Sophie Pignol, Marie Bonzom, David Jennings, Peter Jost, Richard Carcaillet, Gilles Méric, Claire Labedaix,

Alcatel Space : Thierry Deloye, Patrick Agnieray, Gaëlle Hamel-Kerguelen, Jérôme Verzat

Alpha-Mos : Jean-Christophe Mifsud, Marielle Garnier, Geneviève Carayon

Aprovia : Bernard Greffeuille

Areva : Jacques-Emmanuel Saunier, Vincent Kempkes

Avenance / Elixor : Michel Baumas, Isabelle Monti

Cenpac : Paul Diribarne

Citéos : Olivier Monié

Club Med : Henri Giscard d'Estaing, Marielle Pastore de Vardo

CNES : Christophe Allemand, Jean-Philippe Lacoste, Jean-François Laduye

Connex : Francis Grass

Crouzet : François Brognon

Dell : Ludovic Levé

Ducker Research : Philippe Bourrat

Eiffage : François Rivière

France Telecom : Marc Meyer, Patrice Copin, Stéphane Calzado

GDTA (Groupement pour le Développement de la Télédétection Aérospatiale) : Jean-Luc Bessis

Gemplus : Philippe Vallée

GfK : Helen Zeitoun, Sylvie Nilsson, Hélène Berthon

Gore-Tex : Édouard Frignet des Préaux, Cécile Masson

Hilti : Benoît Pedoussaut, Séverine Picard

IBM : Pierre Liger

IDATE : Roland Montagne, Sophie Pernet, Anne Causse

Intel : Mark Harris, Benoît Philippe, Christophe Houet, Noria Touenti

IPSOS : Florence Gramond

John Deere : Jean-Louis Mouchel

Kimberly-Clark : Jean-Luc Cordel, Uschi Ferry

Lafarge : Philippe Hardouin, Anne Larroquette

Legrand : Benoît Coquart, Florence Madier, Gérard Zilliox

Lexmark : Aurélie Lamy-Girard

Lycra : Michèle Guérin

Michelin : Robert Hiebel, Céline Laplace

Microsoft : Corinne Got-Camard

Motorola : Daniel Dejean, Carissa Dupont

Nomen International : Marcel Botton, Caroline Dalbiez  
Peugeot : Liliane Lacourt  
PlasticsEurope : Carole Pawlowski  
Renault : Christian Barluet, Béatrice Martaresche  
Renault Trucks : Olivier Royer-Manoha  
Safran / Snecma : Oliver Lapy, Pierre Bry  
Saint-Gobain : Pascal Chartier, Michel Garde, Pierre Lacout, Jean-Paul Laurent  
Schneider Electric : Erick Verstraeten, Pierre Attier  
Siemens VDO : Pierre Couffinhal, Jean-Claude Maté, Éric Peyrot  
Socorem : Michel Nougé  
Sonepar : François Chatin, Véronique Lepant  
Spot Image : Anne-Marie Bernard  
Suez : Karine Rachmann  
Technal : Muriel Vassal  
Terreal : Bernard Caron  
Tetra Pak : Élyane Fohlen-Weill  
Total : Yves-Marie Dalibard, Philippe Mercier  
Trezeta : Françoise Comte  
Usine Nouvelle : Philippe Clerget, Jean-Léon Van Doorne  
Valeo : François-Xavier Artigues, Philippe Hidden  
Véolia Environnement : Christophe Majani d'Inguibert  
Verre Avenir : Alex Vignon  
Vinci Energies : Patrick Lebrun, Isabelle Hédouin-Ruty  
Xerox : Hervé Farret, Loïc Le Cam, Olivier Laimay, Patrick Bensemhoun.

Nous tenons à remercier également l'École Supérieure de Commerce de Toulouse, et en particulier :

- Hervé Passeron, Jonathan Winterton, Gilles Arnaud,
- nos collègues du Département Marketing, Isabelle Assassi, Stéphane Bernard, Martine Boutary, Geneviève Cazes-Valette, Jean-Marc Décaudin, Nicole Miquel-Belaud
- Jacques Digout et le Mastère Marketing Management & Communication,
- Jacques Tournut et l'Aerospace MBA,
- Florence Lévy et l'équipe de la Médiathèque,
- Jean-Luc Bouchot et le Service Informatique ainsi que Thierry Nouyers.

Nous sommes reconnaissants envers nos étudiants :

- de l'Option *Business to Business* et en particulier : Claire Brun, Alexandra Cayol, Élodie Chaumette, Yann de Nantois, William Prost, Jordane Salort et Johann Toubkiss,
- du Mastère Marketing Management & Communication et notamment : Arnaud Austruy, Laëtitia Dumora, Tiphaine Junca, Iris Waas,
- ainsi qu'envers les participants « seniors » 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 également remercier Pascale Pernet, Julie Besné, Christian du Manoir 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 Isabelle et à Guilhem, Bertrand, Robin et Marion,

Merci de tout cœur à Christine.