

ECOLE DES HAUTES ETUDES COMMERCIALES



Entreprendre et Innover

Mémoire de fin de cycle pour l'obtention d'un diplôme de master en sciences commerciales

Spécialité :Marketing

Thème :

Développement d'une stratégie marketing orientée client industriel

(Etude de cas : INERGA)

Elaboré par :

**AYACHE Manel
TOURKI Hayat**

Encadré par :

**Pr. BOUYOUCEF Djamila
Professeur à EHEC Alger**

8^{ème} promotion
Juin 2021

ECOLE DES HAUTES ETUDES COMMERCIALES



Entreprendre et Innover

Mémoire de fin de cycle pour l'obtention d'un diplôme de master en sciences commerciales

Spécialité :Marketing

Thème :

Développement d'une stratégie marketing orientée client industriel

(Etude de cas : INERGA)

Elaboré par :

**AYACHE Manel
TOURKI Hayat**

Encadré par :

**Pr. BOUYOUCEF Djamila
Professeur à EHEC Alger**

8^{ème} promotion
Juin 2021

Remerciement

Nous remercions le bon Dieu qui nous a orientés au chemin du savoir et les portes de la science.

Nous remercions madame BOUYOUCHEF Djamilia, notre encadreur, pour son écoute attentive et ses précieux conseils qui nous ont orienté et amélioré notre travail. Ainsi que, nous remercions l'ensemble des enseignants qui nous ont suivis durant notre cursus universitaire à l'EHEC.

Nous remercions également Monsieur BACHIRI, et Madame ALLEG Affef, et tout le personnel au niveau d'INERGA pour leur coopération et leur patience.

Dédicaces

Je dédie ce travail à :

Ma reine, la plus tendre des mamans, à celle qui été toujours la femme exemplaire et mon idole, à celle qui m'a appris d'être forte et modeste

L'homme qui est toujours à mes côtés, Papa, celui qui n'a rien épargné pour m'aider, à celui qui croit en moi et me soutien tout le temps

Ma sœur Kika et mon frère Rafik, qui sont la source de ma joie et fierté, et à qui je ne cesse dire merci

Yahia qui est toujours là pour m'encourager et toujours fière de moi

Ma meilleure amie et ma sœur avant d'être mon binôme Manel, je la remercie pour tout ce qu'elle a fait pour moi durant ces cinq ans

Mes chères copines Leila, Amira et Malika avec qui je partage mes moments de joie, et à qui je souhaite plus de succès

Hayat

Dédicaces

Je dédie ce travail à,

À *ma douce Mère*, celle qui m'a couvert d'amour et de tendresse, qui a toujours cru en moi, et qui était toujours là pour moi, pour tous les prières et les sacrifices qu'elle a fait tout au long de mes études, sans elle je ne suis rien.

À *mon formidable Papa*, à qui je dois toute la gratitude et la reconnaissance pour son soutien moral et financier, son amour et ses précieux conseils, ta présence à mes côtés était ma source de force pour affronter les différents obstacles tout au long de mes études.

Que Dieu, tout puissant vous accorde une bonne santé, une longue vie et beaucoup de bonheur.

À mon frère *Mouadh*, A tous les moments d'enfance passés avec toi, tu m'as soutenu et encouragé. A ma source de joie, mes petits frères *Ahmed et Anes*.

À mes très chères sœurs, *Chaima, Aya & Lina*. Qui m'avez toujours soutenu et encouragé durant mes années d'études, et étiez toujours là pour moi.

À ma chère cousine *Lilya*, qui n'a pas cessé de m'encourager, conseiller et soutenir. Tu es pour moi une vraie sœur sur qui je peux compter. Merci d'être la personne que tu es.

À mon cher *grand-père* et ma chère *grande mère*, à ma chère tante *Sara*, mes oncles *Nabil et Oussama*, pour leurs soutien et encouragements.

À ma chère amie et binôme *Hayat*, de l'amitié qui nous unit et des souvenirs de tous les moments que nous avons passés ensemble, je te dédie ce travail et je te souhaite une vie pleine de santé et de bonheur.

À mes chères amies, *Mayada, Malika, Leila, Ibtissem, Lina, Amira...*

Manel

Résumé

Le marketing B to B est une pratique commerciale, se distingue de la variante BtoC en ciblant uniquement d'autres entreprises. Un client peut occuper une part importante dans leurs chiffres d'affaires, pour cela les entreprises adoptent une stratégie marketing adéquate selon leurs domaines d'activités et le marché qu'elles envisagent.

En particulier, l'univers des affaires est caractérisé par des spécificités plus ou moins inter reliées, ce qu'il fait de la démarche stratégique en marketing de projet une démarche exceptionnelle, afin qu'elle soit efficace.

Mots clés : marketing B to B, marketing de projet, affaire, démarche stratégique

الملخص

التسويق الصناعي هو ممارسة تجارية، يتميز عن التسويق الاستهلاكي من خلال استهداف الشركات فقط. يمكن للعميل أن يحتل جزءًا كبيرًا من مبيعاته، لذلك تتبنى هذه الشركات إستراتيجية تسويقية مناسبة وفقًا لمجالات نشاطها والسوق الذي تعمل فيه.

يتميز عالم الأعمال بخصوصيات مترابطة إلى حد ما، مما يجعل النهج الاستراتيجي في تسويق المشروع أسلوبًا استثنائيًا بحيث يكون فعالًا.

الكلمات المفتاحية التسويق الصناعي، تسويق المشاريع، النهج الاستراتيجي، المشاريع.

Abstract

B to B marketing is a commercial tool, it is distinguished from variant B to C targeting only other companies. A client can occupy a very important part in their, that is why companies adopt a marketing strategy that is suitable to their activity domains in the market they are involved in. In particular, the business universe is characterized by specifications that are interrelated, which makes the strategic approach in project marketing an exceptional approach, so that it can be effective.

Liste des tableaux

Table N°	Titre	page
Chapitre 1		
Tableau 1	L'enchaînement des trois étapes de la démarche stratégique	39
Chapitre 3		
Tableau 1	Fiche signalétique	73
Tableau 2	Domaines d'intervention de la filiale INERGA	74

Liste des figures

Figure N°	Titre	Page
Chapitre 1		
Figure N°1	Processus d'achat dans le milieu industriel	27
Figure N°2	L'enchaînement des deux clés essentielles du marketing : la segmentation et le positionnement	37
Figure N°3	Le positionnement clé de voute du mix marketing	38
Chapitre 2		
Figure N°1	La dynamique de l'activité projet	43
Figure N°2	Le triangle qualité, cout, délai	44
Figure N°3	Les phases du projet	49
Figure N°4	Le processus marketing d'affaire	65

Liste des abréviations

<i>Abréviation</i>	<i>Signification</i>
B to B	Business to business
B to C	Business to costumer
OMC	Organisation mondiale du commerce

Liste des annexes

Annexes N°	Titre
Annexe.1	Certificat en ISO 140001 en 2015
Annexe.2	Certificat en ISO 9001 en 2015
Annexe.3	Certificat standard ISO 45001 en 2018
Annexe.4	Guide d'entretien
Annexe.5	L'organigramme

Sommaire

Sommaire

Introduction

Chapitre01: marketing industriel ou marketing B to B

Section 01 : l'évolution du concept marketing industriel

Section 02 : fondements du marketing industriel

Section 03 : l'achat dans le milieu industriel

Section 04 : la segmentation, le ciblage, le positionnement et la démarche stratégique dans le milieu du B to B.

Chapitre 02 : le marketing de projet ou le marketing d'affaire

Section01 : notion et caractéristiques de projet

Section 02 : les spécificités du marketing de projet

Section 03 : les concepts clés du marketing d'affaire ou de projet

Section 04 : Les quatre dialectiques qui structurent le marketing d'affaires

Chapitre 03 : la pratique du marketing industriel au sein d'INERGA

Section 01 : présentation de l'entreprise INERGA

Section 02 : enquête par entretien et observations

Section 03 : la communication d'INERGA au service du marché potentiel

Section 04 : la démarche de réponse à un cahier des charges (cas d'un projet réalisé)

Section 05 : éléments de propositions et recommandations

Conclusion

Bibliographie

Introduction générale

Introduction générale

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. 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 de manière à 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.
- La généralisation des effets dus à Internet et aux technologies de l'information a réduit les écarts entre les entreprises des pays développés et celles des pays en développement et elle a raccourci les processus d'achat.
- 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 BtoB.

Faces 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, à savoir les outils qui s'adaptent à tel ou tel type de marché. L'objectif de fidélisation des clients devient désormais prioritaire sur la recherche de nouveaux débouchés. Il s'agit d'optimiser les dépenses relatives aux études et aux actions de communication.

L'entrée de notre pays dans l'économie de marché, l'accession de l'Algérie à l'OMC (organisation mondiale du commerce), l'introduction des entreprises étrangères dans notre pays, obligent les entreprises algériennes à repenser leurs organisations afin de se mettre sur le même pied d'égalité.

Introduction générale

A cet effet, l'entrée en Algérie de grandes entreprises étrangères puissantes peut construire un environnement caractérisé par une concurrence rude, ce qui oblige les entreprises d'adapter une politique de marketing spécifique. Elle peut ainsi construire une filière où des entreprises deviennent clients à d'autres entreprises, ce qui les oblige d'adapter un autre aspect de marketing appelé marketing industriel où le client n'est pas une personne mais une entité organisationnelle, contrairement au marketing de grande consommation qui s'adresse aux particuliers par leur usage personnel.

Nous avons eu de la chance de se pencher sur le marketing industriel, c'est un domaine fascinant. La diversité de ce domaine et son évolution à travers les siècles, a attiré notre attention et notre curiosité et nous a ainsi poussé à l'explorer.

Notre thème s'est porté sur le développement d'une stratégie marketing orientée client industriel.

Notre recherche a été effectuée au sein de l'entreprise INERGA SPA (société de réalisation d'infrastructure), c'est une entreprise de réalisation ce qui nous a permis de découvrir une autre forme du marketing industriel, qui est le marketing d'affaire ou de projet où le client n'achète pas un produit qui fonctionne, mais il attend une solution qui apporte de la valeur.

Nous voulons à travers notre travail connaître, est-ce qu'une entreprise algérienne telle que INERGA dispose réellement d'une stratégie marketing adaptée à son marché business to business pour conquérir des marchés?

Cette problématique principale nous conduit à introduire d'autres problématiques secondaires que l'on peut formuler comme suit :

- Que signifie le marketing industriel ? Et quelles sont ses spécificités ?
- Quelles sont les caractéristiques du marché par soumission (appels d'offres) et quelles sont ses exigences ?
- Sur quelle base repose-t-elle cette politique afin d'acquérir des projets dans un marché de soumission ?

Introduction générale

Afin de mieux cerner l'élaboration de notre étude, et répondre à notre problématique nous avons jugé utile d'établir un entretien comme outil de notre recherche.

C'est dans le cadre de cette problématique que nous avons organisé de la manière suivante :

Dans le premier chapitre nous avons développé d'une manière générale les fondements et les caractéristiques du marketing industriel pour bien comprendre la nature et l'étendu des activités business to business, nous avons également examiné dans ce chapitre le processus d'achat business to business.

Le deuxième chapitre est consacré à une des formes du marketing industriel qui est le marketing d'affaire ou de projet, c'est le contexte le plus juste de notre pratique au sein de l'INERGA.

Le troisième chapitre illustre un entretien effectué auprès des personnes concernées afin de collecter le plus possible d'information, il concerne la pratique du marketing industriel au sein de l'entreprise INERGA, comme nous avons jugé utile et indispensable dans le cadre du marketing d'affaire.

Malgré le manque d'information et plus particulièrement la non disponibilité de documents traitant sur le marketing industriel ou de projet, nous avons essayé de faire de notre mieux pour éclairer et développer cette notion.

Pour effectuer au mieux notre travail de recherche, nous avons eu recours aux bibliothèques et aux centre de recherche, dans lequel nous avons consulté les ressources documentaires suivantes ; Livre, mémoire, revues, internet...

Chapitre 1 :Le marketing industriel
Ou le marketing B to B

Chapitre 1 : Le marketing industriel Ou le marketing B to B

Le marketing business to business, dit aussi le marketing industriel diffère du marketing de grande consommation car il s'intéresse aux entreprises qui exercent dans des marchés d'échanges commerciaux inter-organisationnels.

Cette différence a naturellement engendré la naissance des nouvelles orientations Marketing proprement appliquées dans le secteur industriel. La divergence des pratiques et du fonctionnement du marché industriel ainsi que la dissemblance des caractéristiques des deux milieux sont également des raisons justifiées pour le nouveau chemin emprunte par le marketing dans ce secteur.

Les acteurs industriels sont différents de ceux du marché de la grande consommation et les situations auxquelles ils sont confrontés sont pas les mêmes, des besoins des produits et services différents.

Les marchés B to B sont des marchés de consommation intermédiaire. Il en résulte une dépendance mais aussi une distance par rapport à la demande finale. Le fabricant se situe dans un chinage industriel et n'est pas en contact direct avec l'acheteur final.

Ce premier chapitre vise à faire un éclairage théorique, de l'ensemble des éléments et des notions de marketing et en présentant les caractéristique et les composantes de ses différents concepts.

Dans un premier temps, nous allons présenter d'une façon plus ou moins synthétique l'émergence et l'évolution du concept marketing du marketing fonctionnel au marketing industriel.

Dans un second temps, nous allons aborder les fondements du marketing BtoB, En effet, ces caractéristiques et ces principaux domaines d'activités.

Aussi, nous allons examiner le processus d'achat industriel, en précisant les différentes situations d'achat (ou scénario d'achat).

Enfin, et pour conclure ce chapitre, on a consacré la dernière section à la fois à la segmentation, le ciblage et le positionnement des marchés industriels.

Section 1: l'évolution du concept marketing du marketing fonctionnel au marketing industriel.

1.1. Définition et historique:

Nombreuses sont les chercheurs ayant essayé de retracer l'origine et l'évolution du marketing tels que Keith, Tedlow, etc. En analysant l'évolution de l'entreprise Pillsbury, dont il fut un dirigeant, **Robert Keith** (1960)¹ a introduit l'idée des trois ères du marketing (auxquels s'ajoute la perspective d'une quatrième ère du marketing dans laquelle l'entreprise tout entière serait une organisation du marketing et dont il annonce l'arrivée). Ces trois ères coïncident ainsi avec les modifications de la situation économique :

L'ère « production » (1850 – 1930) : Cette période se caractériserait par un environnement faiblement concurrentiel, et une attention des managers exclusivement portée vers les aspects technologiques et industriels. Ainsi, les entreprises se préoccupent essentiellement de la conception du produit et de l'organisation du processus de production. Ajoutant à cela, il y avait une absence d'efforts soutenus sur le plan commercial, car les produits se vendant d'eux-mêmes en raison d'un excès de demande solvable par rapport à une offre réduite ;

L'ère « vente » (1930 – 1950) : La firme est toujours orientée vers la production, mais elle était contrainte de mettre en place des méthodes commerciales agressives – liée au contexte économique défavorable issu de la crise de 1929 et de la pression concurrentielle –, méthodes soutenues par un effort en matière de recherche commerciale et de publicité ;

L'ère « marketing » (à partir de 1950) : La satisfaction des besoins du client prend la place de l'organisation interne de la production à la première place des préoccupations. Cette nouvelle démarche est rendue nécessaire par le déficit de la demande et l'excès de l'offre. Tout devient centré sur le consommateur et ses besoins, il faut être « orienté client », un produit ne peut se vendre que s'il « répond à une demande » ;

Dans son article, l'auteur annonce une quatrième ère : « Nous sommes en train de passer d'une entreprise qui possède le concept de marketing à une entreprise de marketing ... La révolution marketing a tout juste commencé. Il y en a encore qui résistent à cette idée... À Pillsbury au fur et à mesure que nous entrons dans la quatrième ère, le marketing devient la force motrice de la société entière ».

Toutefois, ce concept de révolution marketing ne présente aucune base scientifique, mais aura servi un temps la promotion du marketing en permettant à ses représentants

¹Livre de Keith R., (1960), cité par Cochoy F., (1999), Op-Cit. P. 138.

Chapitre 1 : Le marketing industriel Ou le marketing B to B

d'annoncer pendant plusieurs décennies « l'avènement de l'orientation marketing » dans les entreprises.²

Cette représentation de l'origine du marketing présente l'avantage de la simplicité et de la cohérence. Cependant, l'histoire du marketing est tellement controversée qu'il existe différentes versions. Certains chercheurs parlent même d'une crise épistémologique de marketing (André Micaléff, 1990)⁷, ou même aller jusqu'à dire que le marketing souffre d'une crise d'identité (Sweeney, 1972).

L'évolution du niveau de vie, de la concurrence, des besoins et des technologies offrent au client un choix de produits et de services de plus en plus diversifiés. Pendant longtemps les entreprises ont géré ces changements en adaptant leur structure ou fil de l'eau. Pour prendre en compte les échanges avec leur milieu, les entreprises ont d'abord créé la fonction vente. Mais c'est avec l'industrialisation et le développement de la taille des entreprises qu'il a été nécessaire de formaliser la fonction marketing dans les organigrammes. En effet, si l'artisan producteur avait un contact direct avec son client consommateur et pouvait ainsi adapter en permanence son produit aux besoins.

1.2. Marketing relationnel et marketing industriel:

Les auteurs s'accordent sur le fait que le marketing relationnel est basé sur une confiance mutuelle pour une meilleure satisfaction des partenaires, et permet ainsi de se doter d'avantages par rapport à la concurrence. L'échange relationnel limite donc les risques de survenance de comportements opportunistes et va jusqu'au partage d'idées, de valeurs...

Aussi le marketing relationnel agit-il de façon transversale dans les démarches marketing appropriées aux situations B to B, donc industrielles. En effet, dans le degré d'interaction et de dépendance (entre les parties, avec l'environnement...) diffère suivant les situations rencontrées. Mais dans tous les cas, la relation reste personnalisée.

² Mémoire de Master, MAZIZ Salah, analyse des pratiques du marketing dans les entreprises de l'industrie du lait et dérivés de la wilaya de Bejaia, mémoire de magister, 2014, université A. MIRA-Bejaia, p 9 et 10.

Chapitre 1 : Le marketing industriel Ou le marketing B to B

Section 2 : Fondement du marketing industriel

Les entreprises qui ont des relations dans le cadre commercial et surtout industriel ont besoin du marketing industriel, le marketing industriel est le marketing qui permet d'aider les entreprises à satisfaire les besoins présents et futurs d'autres entreprises, collectivités et d'institutions publiques pour réaliser leur mission et attendre leur objectif.

Chaque jour de nouveaux besoins y apparaissent où s'y propagent ; les entreprises proviennent de l'évolution des propres besoins de ses clients ou de ses concurrents. La nature de ces besoins peut se définir, par exemple, en termes des principales fonctions de l'entreprise.

On peut comprendre que la finalité de cette discipline, que constitue le marketing industriel, est d'aider les entreprises fournisseurs des biens (produits et services) à mieux ressentir et connaître les besoins présentes ou futures d'autres entreprises et de leurs faire prendre ces besoins comme point de départ de toute réflexion stratégique.

Cette constatation nous permet de définir le marketing industriel.

2.1. Définitions :

Selon MALAVAL Philippe et BENAROYA Christophe, nous pouvons citer les différentes définitions des concepts marketing industriel :

2.1.1. Définition business to business

« Est un anglicisme désignant l'ensemble des entreprises fournissant des produits ou des services à d'autres entreprises, administrations ou collectivités locales. L'expression est souvent employée en abrégé marketing B to B ».

2.1.2. Définition de marketing entreprise à entreprise

« Traduction la plus logique, elle est restrictive en ceci qu'elle exclut les organisations qui ne sont pas des entreprises au sens classique du terme, telles que les administrations et les collectivités locales. En soi, le terme marketing inter organisationnel qui pourrait également être utilisé, ne l'est pas souvent dans les faits, considéré comme trop théorique ou insuffisamment explicite ».

2.1.3. Le marketing professionnel

« Cette expression présente l'inconvénient de l'ambiguïté du terme « professionnel » en français. Elle décrit d'une part, une transaction entre professionnels. Où professionnel s'entend par opposition à grand public. Mais, d'autre part, elle peut signifier qu'il s'agit d'un marketing pour spécialistes, ce qui laisserait entendre, de façon péjorative, que le marketing en grande consommation serait un marketing pour « amateurs ».

Chapitre 1 : Le marketing industriel Ou le marketing B to B

2.1.4. Définition de marketing d'affaires

« Cette expression souffre également de l'ambiguïté du terme « affaire » et de sa perception parfois encore péjorative. En outre, le marketing d'affaires existe bien : le terme est utilisé pour les firmes dont l'activité est cyclique, organisée autour de projets, de chantiers ou de missions successives commandées par le client. Il est également appelé marketing de projet. Aussi, dans le secteur du gros équipement électrique ou des travaux publics, le concept d'affaires se superpose à celui de client au sens classique du terme ».

2.1.5. Définition de marketing industriel

Dans ce cadre, nous allons citer deux différentes définitions selon deux auteurs

2.1.5.1. Définition 1

« Terme facile à comprendre, il présente l'inconvénient d'être restrictif, plus que le marketing entreprise à entreprise. Les firmes du secteur des services, de la restauration à la banque, ne se retrouvent pas sous ce vocable qui convient en revanche parfaitement aux secteurs du bâtiment et des travaux publics, de l'automobile, de la machine-outil ou de l'aéronautique. »³

D'après ces définitions nous comprenons que :

- Le marketing B to B ou marketing entreprise à entreprise, inclut les produits et service, les administrations et les collectivités locale ;
- Le mot « professionnel » ne concerne pas uniquement le marketing industriel mais il peut aussi être utilisé en marketing de grande consommation ;
- Le marketing d'affaires consiste une relation non continue entre le fournisseur et le client car la procédure d'achat est longue et complexe par un appel d'offre ;
- Le marketing industriel exclut les sévices de l'entreprise ;

2.1.5.2. Définition 2

Selon LEONARD Francis, « Le marketing industriel est le marketing des produits ou services achetés par les entreprises, les collectivités ou les administrations publics dans le but de les utiliser directement ou indirectement à la production d'autres produits ou services. Le marketing industriel se définit donc par rapport aux marchés et non par rapport aux produits et services. »⁴

Il ressort de cette définition que :

- Le marketing industriel présent le marketing de produits ou des services achetés par les entreprises ;
- Utilisation des produits ou des services directement ou indirectement à la production ;

³ MALAVAL Philippe, BENAROYA Christophe, marketing business to business, éd Pearson France, 2013, 5eme ed. page7.

⁴ LEONARD Francis, stratégie de marketing industriel, septembre 1994, page 16.

Chapitre 1 : Le marketing industriel Ou le marketing B to B

- Le marketing industriel ne concentre pas uniquement le produit ou les services, mais il englobe tout le marché industriel.

2.2. Les principaux domaines d'activités du business to business :

Les biens industriels comprennent l'ensemble des biens, produits ou services, fabriqués et vendus par des entreprises à d'autres entreprises : industriels, organismes ou professionnels. Ces biens s'adressent-ils aussi aux producteurs de matière première, aux transformateurs aux assembleurs incorporateurs, aux assembleurs, aux fabricants de produits semi-finis, aux distributeurs et aux prestataires de services.

Les biens industriels se caractérisent également par leur très grande hétérogénéité: blé, coton, ciment, microprocesseurs, moteurs, avions, conseil, turbines... c'est pour cette raison,

Plusieurs méthodes de classification ont été utilisées :

La première préconisée notamment par **Kotler** et **Saporta** présente l'avantage de situer les biens industriels en trois grandes catégories:

- Biens entrant dans le produit final (entering goods ou imput goods).
- Les biens d'équipement entrant directement dans le processus de fabrication (production goods ou equipment goods)
- Biens ou services industriels n'entrant pas directement dans le processus (facilitating goods ou supply goods).⁵

Selon MALVAL et BENAROYA, une autre répartition des activités B to B repose sur le destinataire final, c'est-à-dire en fonction de leur cible finale :

- **B to B classique** correspond aux produits et aux services achetés l'entreprise cliente qui sont consommés ou utilisés à l'interne ou l'externe, dans le cadre de son fonctionnement global, comme par exemple, le carburant, l'électricité, les services financiers ou informatiques...
- **B to B to E** (business to business to employee) correspond aux biens et aux services qu'une entreprise (privée ou public) achète pour ses employés comme les équipements de protection individuelle, les véhicules de fonction, la petite bureautique, la restauration, les prestations de santé... sans qu'il y ait de transaction commerciale entre l'employeur et l'employé.
- **B to B to C** (business to business to consumer) correspond aux produits et services qui sont vendus à un intégrateur professionnel qui, lui-même, les revend sur les marchés particuliers. L'exemple d'un produit alimentaire, d'un vêtement, d'un véhicule ou même d'un logement...

⁵ MALAVAL Philippe, BENAROYA Christophe, marketing business to business, éd Pearson France, 2017 p8

Chapitre 1 : Le marketing industriel Ou le marketing B to B

B to B to U (business to business to user) correspond aux produits e services qui sont vendus à des intégrateurs professionnel passif, qui n'intervient pas directement dans le processus de choix du bien mis à leurs dispositions, ou l'utilisateur final loue le bien de façon provisoire en payant un ticket d'accès, un droit d'usage ou un impôt. Comme par exemple : équipement lourds de transport

- (tramways, bus, métro...) services publics (hôpitaux, écoles, universités, stades, gymnases, palais des sports, salles de spectacles, musées...)⁶

Une troisième classification repose sur le découpage des biens industriels en neuf catégories en fonction de leur nature, de leur degré de complexité et de leur niveau dans la logique industrielle.

- **Les matières premières:**

Elles proviennent des industries agricoles et forestières telle que bois, élevage, pêche... ou bien des industries d'extraction: minerais, sables... ces matières premières sont achetées et utilisées en l'état par des industries afin de produire d'autres biens industriels.

- **Les matières transformées:**

Les matières transformées regroupent les matières premières non brutes, autrement dit ayant subi des opérations "simples" de transformation: ciment, cuir, verre, farine, cacao, textile...

- **Les consommables:**

Les consommables regroupent tous les biens que l'entreprise utilise dans son activité. At dit les fournitures utilisées pour la production, soit des fournitures d'entretien telles que détergents, peintures... soit d'exploitation telles que lubrifiants, solvants, mastics, graisses, carburants qui ne se retrouvent pas dans le produit final

- **Les ingrédients et les matériaux incorporables:**

Les ingrédients sont des biens manufacturés qui entrent dans la fabrication d'un produit.

- **Les pièces détachées et les composants:**

Les pièces détachées sont les biens industriels qui peuvent être directement assemblés dans le produit final ou qui ne nécessitent que peu de modification.

Cette catégorie de produit recouvre des produits standardisés mais aussi des produits personnalisés en fonction des besoins du client industriel.

- **Les machines-outils et la bureautique:**

⁶MALAVAL, (Philippe) et BENAROYA, (Christophe)marketing business to business, edition PEARSON Education, Paris, 2017, P9 et P10.

Chapitre 1 : Le marketing industriel Ou le marketing B to B

Les machines-outils et le matériel bureautique sont des biens d'équipement qui contribuent au développement de l'activité en participant au processus d'élaboration des produits et services de l'entreprise.

- **Les grands équipements :**

Les grands équipements se sont des investissements très importants, obéissant aux appels d'offre, ils s'adressent à des clients essentiellement publics: état, conseils régionaux, organismes publics et à de puissants groupes internationaux. On peut citer par exemple, la construction de site de production, d'aéroports, d'autoroutes, de porte-avion... cette catégorie relève en particulier du marketing de projet.

- **Les services:**

Les services interviennent directement ou indirectement dans la production de biens industriels. Indirectement en soutien de l'activité ou directement dans la production avec les

Les produits de grande consommation destinés à l'industrie:

Certains produits de grande consommation mènent une double vie et se destinent non seulement au grand-public, mais aussi aux entreprises et organisations diverses.

2.3. Les caractéristiques du marketing industriel:

Le marketing industriel se caractérise par:

Le marketing B to B, malgré les similitudes des concepts de base avec le marketing de grande consommation comporte un certain nombre de spécificités. Parmi ces nombreuses caractéristiques :

2.3.1. Un nombre restreint de clients potentiels:

Les clients se comptent souvent en dizaines même parfois en milliers mais rarement plus. D'où le risque de dépendance exagérée du fournisseur à l'égard de certains clients qui peuvent très bien représenter une partie importante de son chiffre d'affaires. La nature même des produits et des services vendus limite le nombre de clients potentiels directs, en raison de la concentration des secteurs d'activités. Si l'entreprise s'adresse à un secteur très concentré, le petit nombre de concurrents en présence se traduit par une clientèle réduite et l'impératif absolu de soigner la relation client au sein du cercle restreint d'acteur évoluant sur le marché.

La principale conséquence de ce faible nombre de clients potentiels est de rendre possible leur suivi exhaustif, qu'ils soient prospects ou clients :

- En matière d'études, l'échantillonnage est en effet superflu et il faut étudier l'ensemble de la cible.

Chapitre 1 : Le marketing industriel Ou le marketing B to B

- En matière de force de vente, le repérage exhaustif des entreprises permet de mesurer précisément le travail et les performances de la force de vente.

Cette spécificité n'est pas tout à fait générale. Certains produits, par leur caractère banalisé. S'adresse à des milliers d'entreprises: le petit matériel de bureau par exemple. Dans ce cas, les moyens d'études comme de communication s'inspireront beaucoup plus de ceux utilisés en grande consommation.

2.3.2. Des clientèles hétérogènes :

Cette caractéristique du business to business et la très grande différence qui peut exister entre deux clients potentiels d'un même produit.

-La différence de taille : Un écart de 1 à 1000 se rencontre fréquemment dans le potentiel d'achat de fournitures telles que les produits pétroliers, le matériel électrique, mais aussi les photocopieuses, si l'on prend en compte les différents établissements d'un même groupe par exemple (grand compte).

- La différence de motivation : Telle entreprise aura par exemple pour premier souci la garantie de dépannage très rapide, contrairement à son concurrent pour lequel le coût d'acquisition restera le premier critère de décision.

- Différence de mode de fonctionnement : En fonction même de la nature de leur activité et de leur secteur d'origine, mais également de leur structure (TPE, PME grandes entreprises), les organisations publiques, les associations, les groupements et les entreprises industrielles ou commerciales procèdent de manière très différente dans leur mode d'acquisition d'un même bien (centralisé, localisé, appels d'offres) .

-La différence d'implantation géographique : Elle s'observe entre des clients placés au cœur de grandes zones d'activités par opposition à des usines relativement isolées ou éloignées, y compris ou plan international.

2.3.3. Complexité de produit industriel:

Le produit industriel se caractérise par sa complexité est due essentiellement à trois facteurs :

- La diversité des produits industriels : Cette diversité se manifeste par extraordinaire éventail de produits, de services et de systèmes destinés à satisfaire les besoins des entreprises.

-Les dimensions technologiques : Les biens industriels sont destinés à s'insérer dans le processus de fabrication du client. Ce qui les distingue des biens de grande consommation, parfois tout aussi complexes que des biens industriels. Cet aspect technologique supplémentaire oblige les entreprises industrielles à recruter des techniciens et des ingénieurs, même au sein des équipes commerciales.

Chapitre 1 : Le marketing industriel Ou le marketing B to B

- L'avantage concurrentiel procuré par les innovations technologiques : Afin de se distinguer de la concurrence, une entreprise industrielle peut opter par un haut degré d'innovation technologique.⁷

2.3.4. L'interdépendance entre le client et le fournisseur :

Les relations entre client et fournisseur bénéficient généralement en business to business d'une meilleure fidélisation que dans les secteurs de la grande consommation. La raison principale à cela réside dans la complexité technique des dossiers, qui implique une collaboration régulière: le temps passé avec les interlocuteurs du client permet de mieux les connaître, de mieux se faire apprécier, à condition qu'on recherche toujours à satisfaire leurs attentes.

Le client est souvent dépendant de son fournisseur pour :

- La régularité des livraisons, car en cas de rupture de l'approvisionnement, il est difficile de trouver des sources d'approvisionnement alternatives adéquates.
- La constance de la qualité: dans le cas d'élément d'un ensemble ou de demi-produits intégrés dans le produit final de l'acheteur.
- L'entretien, la réparation, l'assistance: des installations et de l'équipement ainsi que l'assistance technique.
- L'adaptation et l'innovation adaptation constante des produits et l'innovation dans son domaine spécifique.

De plus, certains clients représentent une part importante des résultats du fournisseur. On parle donc d'une inélasticité à court terme des relations sur certains de ces marchés.

Le client a besoin du fournisseur et le fournisseur a besoin du client. C'est une relation durable, donc le marketing relationnel est l'essence mes des approches business to business, que ces relations soient liées au marché concerné directement (fournisseurs, clients concurrents...) ou plus indirectement organisations ou individus extérieur au marché mais! qui peuvent influencer les courants d'affaires).

2.3.5. Nécessaire interdépendance fonctionnelle:

Le marketing au sein d'une entreprise industrielle n'est pas l'apanage du seul service marketing ou commercial. Toutes les fonctions de l'entreprise vont devoir contribuer à la satisfaction du client. C'est la condition du succès du marketing au sein d'une entreprise industrielle.

⁷Mémoire de Master, L'intégration de la démarche marketing industriel au sein des entreprises algériennes Cas : Très Petites Entreprise (TPE). Université Mouloud Mammeri de Tizi Ouzou, P 17.

Chapitre 1 : Le marketing industriel Ou le marketing B to B

La principale raison tient au fait que les services qui accompagnent le produit industriel représentent une importance aussi grande pour le client industriel que le produit lui-même.

Le client cherchera à être assuré sur son achat en visitant les ateliers de fabrication ou en s'informant auprès des ingénieurs.

La vente de produit d'entreprise à entreprise requiert aussi la pratique d'un marketing « plus intégré », que celle de biens de consommation, puisque l'ensemble des services de l'entreprise doit se caractériser par la compréhension et la satisfaction des attentes de la clientèle, ce qui est l'essence même la démarche marketing.

2.3.6. Complexité du processus d'achat en milieu industriel :

L'acte d'achat en milieu industriel se caractérise par une plus grande complexité qu'en milieu de grande consommation. Cela tient au fait que l'étape menant à la prise de commande ainsi que les personnes intervenant dans l'acte sont nombreuses (finances, production, conseil, achat, même souvent direction générale).

Une entreprise industrielle comporte en générale un service achats bien formalisé qui une des composantes d'un ensemble moins formel, le centre d'achat. Ce dernier regroupe les différents interlocuteurs concernés de façon directe ou indirecte par la décision d'acquisition. C'est cette mise en position d'acteur qui explique et nécessite la sophistication des approches B to B pour vendre et communiquer.

2.3.7. La notion de filière:

La demande des entreprises placées en aval d'une filière détermine le niveau d'activité de celles situées en amont. Ce chaînage industriel correspond à la notion de demande dérivée.

Le succès du produit fourni est étroitement lié au succès de celui que réalisera le client. Un composant électronique ou une fibre textile, par exemple, n'ont de sens que par rapport au système d'antiblocage des roues d'un véhicule ou au type de sous-vêtement qui seront produits à partir d'eux, ainsi, la demande du produit ou du service industriel dépend de la demande du produit suivant dans lequel le premier va être:

- Incorporé: ingrédients, matière première....
- Assemblé: composants, pièces détachées...;

Ou pour la production duquel il doit être:

- Consommé: (lubrifiants, produits énergétiques...);
- Utilisé: (bureautique, machines-outils, véhicules de transport...).

Chapitre 1 : Le marketing industriel Ou le marketing B to B

« Le terme de filière provient de la présentation verticale simplifiée, souvent utilisée pour symboliser la succession d'opérations industrielles et l'interdépendance de l'ensemble de la chaîne de production, du matériau de base au produit finis ».⁸

Au sein de la filière, chaque acteur se trouve lié, par exemple pour des fournitures périphériques, à d'autres fournisseurs situés hors de celle-ci: on parle alors de "demande conjointe". Il résulte de ce contexte que la notion de filière voisine très souvent celle de réseau en business to business.

Ce chaînage fournisseurs/client présente deux principales conséquences: la dépendance à l'égard des activités situées en aval de la filière et la possibilité d'action à plusieurs niveaux.

2.3.8. La demande dérivée :

Tout fabricant, au sein d'une filière, dépend de son client qui lui-même dépend de son client. Cette caractéristique du secteur business to business est défavorable et souvent perçue comme injuste car elle présente l'inconvénient que, toute baisse d'activité au sein d'un secteur donné se répercute sur l'ensemble des fournisseurs concernés.

« Dans l'automobile, par exemple, une baisse du kilométrage parcouru par les conducteurs conjugués avec une diminution des achats de véhicules neufs, se traduit par une diminution d'activité pour tous les fournisseurs de la filière. Ainsi, le producteur de pneumatiques MICHELIN, malgré son avance de recherche et de développement et son leadership sur les plans marketing et commercial, subit le contrecoup à travers une diminution des ventes de pneus en "première monte" pour les véhicules neufs et en renouvellement sur les véhicules déjà en circulation »⁹

Ce problème de dépendance est d'autant plus grave pour les fournisseurs spécialisés de taille moyenne, qui ne travaillent en générale que pour un petit nombre de donneurs d'ordres.

Contrairement à la situation sur les marchés de grande consommation, l'entreprise fournisseur n'est pas en contact direct avec l'acheteur final. Elle ne peut donc réagir rapidement en faisant évoluer son offre. Sa réactivité dépend de celle des acteurs placés en aval dans la filière.

2.3.9. L'hétérogénéité des marchés industriels

Les marchés industriels se caractérisent par leur hétérogénéité notamment par rapport aux marchés des ménages, loin nettement plus nombreux mais dont le comportement est souvent comparable. Les raisons de cette hétérogénéité des marchés industriels sont multiples et nous allons en préciser les plus importantes.

- L'hétérogénéité due à la diversité des secteurs d'utilisation.
- L'hétérogénéité due à la diversité des entreprises industrielles.

⁸MALAVAL, (Philippe) Et BENAROYA, (Christophe): marketing business to business, édition PEARSON Education, Paris, 2005, P21

⁹MALAVAL, (Philippe) Et BENAROYA, (Christophe): marketing business to business, édition PEARSON Education, Paris, 2005, P.20.

Chapitre 1 : Le marketing industriel Ou le marketing B to B

- L'hétérogénéité due aux conditions d'utilisation du produit.
- L'hétérogénéité sur le plan géographique.
- L'hétérogénéité par rapport à la situation d'achat¹⁰

2.3.10. Le rôle actif de client

Le client lui-même participe à la qualité du produit ou du service vendu, des études jusqu'à la consommation du produit :

- Dès la phase de pré-études, le client intervient pour faire connaître ses vrais besoins ou fournisseur. Par exemple, il peut fournir un cahier des charges permettant de mieux définir ses besoins.
- L'efficacité commerciale du client industriel contribue elle-même à la satisfaction des produits et matériels achetés-si, par exemple, un fabricant hésite entre deux machines de conditionnement concurrentes, il est possible qu'en fonction de ses prévisions, l'entreprise choisisse la machine la plus performante. Mais si commercialement le produit est un échec, l'entreprise cliente ne pourra pas vérifier la fiabilité du matériel à haut rendement.
- Le client industriel joue un rôle actif dans la consommation du service apporté par son fournisseur industriel, depuis sa capacité à vendre le produit final dans la quantité prévue jusqu'à son aptitude à se servir correctement du matériel. Des machines de plus en plus sophistiquées ont en réalité des performances très variables en fonction des compétences des utilisateurs. Ceci veut dire que la formation, l'assistance technique et les services à valeur ajoutée jouent un rôle déterminant dans l'efficacité du marketing.

2.3.11. Des moyens spécifiques de promotion

Etant donné le nombre restreint des clients potentiels, leur exigence quant aux informations techniques détaillées et la possibilité de contacter chacun d'eux individuellement, les médias de masse ne sont guère utilisés en marketing business to business pour cibler les clients directs. En revanche, parmi les manifestations professionnelles (congres, colloques, symposiums), les salons professionnels sont le moyen privilégié pour les rencontrer et leur présenter les savoir-faire de l'entreprise. La presse professionnelle est plus fréquemment utilisée encore par des entreprises de toutes tailles globalement, elle représente des budgets plus modestes :

Le prix d'une insertion publicitaire est calculé en fonction d'audiences beaucoup plus restreintes (mais plus ciblées) que celles de magazines grand public.

¹⁰HERMEL Laurent, SCHOLASCH. Alain, le marketing industriel, éd ECONOMICA, 1996, pages21. 24

Section 3 : l'achat industriel

Webster et **Wind** définissent l'achat industriel comme étant :

« L'achat industriel peut être défini comme le processus de prise de décision selon lequel une organisation spécifie ses besoins en produits et services et découvre, évalue et choisit ses différents fournisseurs »¹¹

D'autre part **Joncour Yves** et **Penaud Pascal** définissent l'achat industriel comme suit :

« L'achat industriel est l'action de se procurer par contrat et moyennant compilation, les biens et les services dont l'entreprise a besoin, c'est une des phases de l'approvisionnement ».¹²

L'acte d'achat en milieu industriel se caractérise par une plus grande complexité qu'en milieu de grande consommation. Cela ne tient au fait que les étapes menant à la prise de décision ainsi que les personnes intervenant dans l'acte d'achat sont nombreuses.

3.1. Le centre décisionnel d'achat dans le milieu industriel :

F. Webster et Y Wind appellent le centre d'achat l'unité de prise de décision d'une entreprise et le définissent comme l'ensemble des individus et groupes qui interviennent dans le processus de prise de décision d'achat, et en partageant les objectifs et les risques.

Il arrive parfois que les vendeurs de produits n'aient pas de succès auprès de certaines entreprises. Peut-être ne parlent-ils pas aux bonnes personnes ou bien ne prennent-ils pas le temps de bien comprendre le processus d'achat en milieu industriel? Il est important de savoir que dans une entreprise industrielle, le marketing se doit d'être orienté en fonction des gens qui prennent les décisions ou qui ont de l'influence sur celles-ci.

Les membres du centre d'achat, peuvent être regroupés en cinq intervenants principales

- L'acheteur
- L'utilisateur ;
- Le prescripteur.
- Le décideur
- Les filtres

¹¹KOTLER, (Philip) et DUBOIS, (Bernard) Marketing management, edition Publi-Union, Paris, 2000, P227

¹²LE CONCEPT ACHAT INDUSTRIEL: UNE APPROCHE GLOBALE, Amel MEZAOUR Institut National de Commerce –Alger. 2010 مجلة الواحات للبحوث و الدراسات , P 2 ,3.

Chapitre 1 : Le marketing industriel Ou le marketing B to B

3.1.1. L'acheteur :

Il s'agit de celui qui a la responsabilité formelle de définir les conditions d'achat, de sélectionner les fournisseurs et de négocier les contrats commerciaux et du prix, il s'agit essentiellement du service achat, leurs principales fonctions sont :

- La procédure de collecte d'information sur les différentes solutions que l'entreprise peut trouver sur le marché, compte tenu des contraintes internes de savoir-faire technique et des contraintes financières.
- Le recensement des différents fournisseurs nationaux susceptibles d'être interrogés et pouvant apporter une réponse adéquate aux besoins de l'entreprise (le meilleur rapport qualité/service / prix).

Cette double fonction nécessite une écoute large et une observation attentive du marché au-delà des fournisseurs déjà connus et pratiqués par l'entreprise. Ce rôle est pris en charge à un haut niveau hiérarchique.

3.1.2. L'utilisateur:

Celui ou celle qui utilise le produit ou service (ex. l'ingénieur de production) il contribue à l'élaboration du cahier des charges initiales, c'est lui ou elle qui est le mieux placé pour évaluer de la performance d'un produit.

L'achat industriel résulte ainsi d'une décision collective prise par un nombre variable de personnes, plus ou moins impliquées par l'achat et très peu homogène entre elle (en termes d'expériences de formation, de responsabilités, de niveaux de confiance).

3.1.3. Le prescripteur :

Le rôle de prescripteur existe dans certaines situations : c'est celui d'un tiers (par exemple, un bureau d'étude, une société d'ingénierie ou un organisme officiel) qui, en vertu de compétences qui lui sont reconnues, définit les caractéristiques et les spécifications du produit ou du service à acheter et oriente ainsi les choix de fournisseurs.

On distingue les prescripteurs internes ce sont des responsables fonctionnels qui influencent favorablement ou défavorablement les autres membres du centre d'achat par rapport à telle ou telle offre des fournisseurs, les principaux prescripteurs internes sont :

- Le service qualité ;
- Le service maintenance ;
- Le service recherche et développement;
- Le service marketing ;
- Le service commercial.

Chapitre 1 : Le marketing industriel Ou le marketing B to B

Les prescripteurs externes exercent également une influence sur les membres du centre d'achat. Parmi eux, on relève essentiellement les clients, les experts professionnels (cabinet d'ingénierie, bureaux d'étude, architectes) et les journalismes.

3.1.4. Le décideur:

Celui qui a le pouvoir d'engager l'entreprise dans un achat, il s'agit de celui ou ceux qui prennent la décision finale.

En matière d'achats complexes l'importance des décideurs a fortement diminué lorsqu'un consensus se dégage clairement au sein du centre d'achat. Leur poids reste prédominant au contraire en cas de non-consensus. Les décideurs peuvent alors influencer sur le choix final, imposer aux membres du centre d'achat de parvenir à un consensus, ou enfin partager l'achat en deux fournisseurs.

En revanche dans les PME, le chef d'entreprise prendra souvent la décision en s'appuyant sur le responsable qui aura su mériter sa confiance et présentera un niveau suffisant de compétences en fonction du dossier traité.

3.1.5. Les filtres :

L'ensemble des sources d'influence informelles qui peuvent agir sur la décision. Donc, nos actions se doivent d'être planifiées dès le début afin de bien présenter, surtout aux bonnes personnes, nos produits. Ce n'est plus une question de prix, mais bien de savoir convaincre le centre d'achat (le groupe de personnes) que nous sommes en mesure de leur offrir la solution.

Ce sont les contrôleurs, la direction financière etc...

Remarque :

- Dans le centre d'achat, plusieurs individus peuvent occuper le même rôle, et un même individu peut occuper différents rôles la fois.
- Un centre d'achat classique rassemble au minimum cinq personnes mais peut aller jusqu'à plusieurs dizaines d'individus. Il inclut souvent des personnes extérieures à l'entreprise comme des consultants, des conseillers, techniques, des distributeurs.

3.2. Le processus d'achat du client industriel.

Il existe un grand nombre d'études et de recherches traitant du comportement de l'acheteur industriel, mais trop souvent on manque d'une vue d'ensemble, cohérente et simple. On présentera et on évaluera dans ce point, le modèle de Robinson, Faris et Wind.

Robinson, Faris et Wind (1967), décomposent le processus d'achat d'une entreprise en une succession d'étapes (" Buy-phases "). Cette approche, rendue évidente de nos jours, se

Chapitre 1 : Le marketing industriel Ou le marketing B to B

décompose en six étapes. L'approche dite du " processus d'achat ", bien que contestée par plusieurs chercheurs, a permis de réaliser des progrès non négligeables dans la compréhension du comportement de l'acheteur en milieu industriel.

3.2.1. La reconnaissance du problème:

Le processus d'achat sera déclenché par la reconnaissance par quelqu'un dans l'entreprise de l'existence d'un problème ou bien par une opportunité ; les équipements utilisés par le client ne sont plus adoptés, le produit constitue une innovation importante, la clientèle désire une amélioration de système afin de déclencher ce processus et d'instaurer un climat de confiance très bénéfique par la suite.

La reconnaissance du problème peut résulter des facteurs internes ou externes. Au plan interne par exemple:

- L'entreprise a décidé de lancer un nouveau produit et a besoin de nouveaux équipements.
- Une machine vient de tomber en panne et nécessite d'être remplacée.
- Certains matériaux s'avèrent inappropriés à l'usage et l'entreprise cherche un nouveau fournisseur.
- L'acheteur cherche à obtenir un meilleur rapport qualité/prix

Au plan externe, l'acheteur peut avoir développé une idée à l'occasion d'un salon, en voyant une publicité ou en écoutant un représentant lui présenter un nouvel article. La tâche du fournisseur est de faciliter la reconnaissance d'un problème en agissant sur tous ces moyens.

Le fournisseur se doit d'intervenir le plus tôt possible. Il doit démontrer ainsi au client qu'il comprend ses préoccupations et qu'il peut l'aider.¹³

3.2.2. La détermination des spécifications et des quantités de l'achat à réaliser:

Du moment que le besoin reconnu, le client doit définir les caractéristiques générales de ses besoins (du produit demandé). Il s'agit de définir quelles sont les caractéristiques et performances attendues en terme de type de produit, matière, outils à prendre en compte, quelles quantités sont nécessaires par période de temps... La constitution du cahier des charges pour répondre à ce besoin de précision.

¹³ Mémoire de Master, BOUZID Ourdia, RAIB Mekioussa, L'intégration de la démarche marketing industriel au sein des entreprises algériennes Cas : Très Petites Entreprise (TPE), UNIVERSITE MOULOUD MAMMARI DE TIZI-OUZOU, 2018/2019, P30,

Chapitre 1 : Le marketing industriel Ou le marketing B to B

Cette phase est très importante pour le vendeur, qui va pouvoir travailler avec les "influenceurs". C'est la phase de participation active du fournisseur. Il va pouvoir intervenir et fournir des informations détaillées sur le produit et des fois aussi sur le processus de production, et même une assistance technique. Plus il a d'informations, plus on l'écoute. En fonction de l'apport de connaissances qu'il proposera, le vendeur pourra mieux se faire accepter dans le processus de résolution du problème.

3.2.3. La recherche des fournisseurs potentiels :

*« Il s'agit d'établir une liste de fournisseurs, les fournisseurs trop petits ou ne présentant pas les garanties nécessaires sont, à ce stade, éliminés. Plus l'achat est nouveau, plus le produit est complexe et/ou onéreux, plus la phase de recherche est longue. La sélection s'opère en générale en deux étapes : une première liste puis une seconde plus courte ».*¹⁴

L'acheteur cherche à identifier les sources d'approvisionnement les plus appropriées. Il compulse les annuaires, contacte d'autres entreprises, regarde les publicités... Une des méthodes les plus pratiquées pour établir la liste des fournisseurs possibles. Consiste à recenser les entreprises les plus dynamiques à partir de leur présence et de leurs messages dans la presse professionnelle. De plus, leur participation aux salons professionnels, l'impression laisse par leur prestation d'exposant, les visites d'usines qu'ils ont pu proposer, permettra de les faire entrer ou non dans la compétition.

*« Certaines entreprises ont une attitude encore plus dynamique: il s'agit non plus d'attendre les propositions des fournisseurs mais, au contraire, d'aller à leur devant. Cette démarche développée plus loin est appelée "marketing achat" »*¹⁵

3.2.4. Le recueil et l'analyse des propositions:

A ce stade du processus d'achat, l'acheteur invite les fournisseurs présélectionnés à soumettre une offre. Certains envoient un catalogue, d'autres un représentant.

Certains fournisseurs peuvent également recevoir la visite d'un membre du service achat, qui examinera leurs infrastructures de production et rencontrera leurs équipes. Pour un achat complexe, les propositions écrites sont longuement analysées. Il est important pour un fournisseur de savoir élaborer des propositions précises et présentées dans une optique marketing et pas seulement technique.

Le recueil des informations doit s'effectuer de façon objective, minutieuse, sans a priori et en essayant de ne pas tenir compte des expériences passées. Une grille de notation peut être établie et appliquée aux différentes propositions, pondérée par:

¹⁴KOTLER, (Philip) et DUBOIS, (Bernard) : Marketing management ; édition Publi-Union, Paris, 2000, P235.

¹⁵IBID.P.236

Chapitre 1 : Le marketing industriel Ou le marketing B to B

-le critère de qualité et de coût.

-le degré de présence indispensable et le statut souhaité.

3.2.5. Le choix des fournisseurs et d'un processus de commande:

Les membres du centre d'achat entreprennent une analyse détaillée de chaque proposition. Ils peuvent établir une liste de critères, rangés par ordre d'importance, et évaluer la performance de chaque société sur chaque critère.

Ainsi, une étude effectuée auprès du secteur industriel suédois a révélé dix critères d'achat d'un mini-ordinateur étaient les suivants (par ordre d'importance): »

Facteur :

1- rapidité du service.

2- fiabilité du matériel.

3- fiabilité des engagements.

4-Extensions possibles.

5-Référence

6-Matériel/logiciel

7-Aide à l'informatisation.

8-Connaissance des problèmes du client.

9-Programme en langage local.

10-Prix¹⁶

Le choix du processus de commande dépend des contraintes internes, notamment techniques. Par exemple le choix d'une production en flux tendus nécessite une organisation particulière à laquelle doit se conformer le fournisseur. Le choix dépend également des propositions et des possibilités des divers fournisseurs en fonction de leur propre organisation logistique :

-proximité du site de production du fournisseur.

- plate-forme d'éclatement des stocks.

¹⁶KOTLER, (Philip) et DUBOIS, (Bernard): *Marketing management, édition Publi-union, paris 2000 p236*

Chapitre 1 : Le marketing industriel Ou le marketing B to B

Bien sûr, l'importance relative des différents attributs varie en fonction de la situation rencontrée. Pour des produits d'achat routinier, le respect des délais et le prix viennent en tête, suivis de la réputation du fournisseur. Pour des produits entraînant une modification des modes de fonctionnement internes, tels qu'un photocopieur, les trois attributs jugés les plus importants sont : l'assistance technique, la capacité d'adaptation du fournisseur et la fiabilité du produit.

Enfin, pour des produits interférant avec la politique de la société comme un système informatique, par exemple, le prix, la réputation, la fiabilité du produit et du service ainsi que la flexibilité du fournisseur sont des critères décisifs.

Il faut noter que la procédure d'achat ne se clôt que lorsque le produit commande réceptionné par l'entreprise, contrôlé par le service utilisateur et déclaré apte à l'emploi.

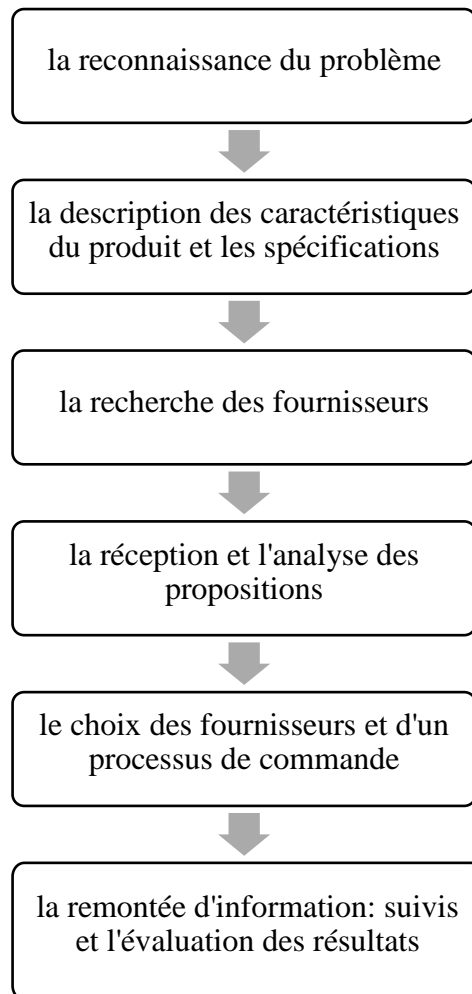
3.2.6. La remontée d'informations et l'évaluation des performances:

Dans cette étape, Le service production peut remonter des informations sur la facilité de mise en œuvre ou sur un mauvais choix en terme de protection pendant le transport, etc. mais la remontée essentielle d'information sera celle émanant au niveau du service commercial.

Après la remontée d'information, l'acheteur évalue la performance du fournisseur. Il peut avoir recours à plusieurs méthodes : contacter ses propres clients et mesurer leur satisfaction ; noter le fournisseur sur une liste de critères préétablie ; et calculer l'accroissement de coût lié à une mauvaise prestation et évaluer ainsi le coût global de l'achat effectué. En fonction de ces évaluations, l'entreprise décidera de poursuivre, de modifier ou d'abandonner ses relations avec le fournisseur.

Pour améliorer les achats, de nombreuses sociétés mettent aujourd'hui en place des systèmes de bonifications visant à récompenser les responsables des achats, tout comme cela existe de longue date pour les représentants.

Figure N°1: processus d'achat dans le milieu industriel



Source : (Établie par nous-mêmes)

3.3. Les différents scénarios d'achat:

Les décisions prises lors du processus d'achat dépendent de la situation d'achat rencontrée. Les situations d'achat les plus fructueuses en termes d'implications stratégiques ont été identifiées dans le modèle BUYGRID qui distingue trois situations d'achat :

✓ *le rachat à l'identique;*

✓ *le rachat modifié;*

✓ *l'achat nouveau*

Une autre caractéristique rend encore plus complexe le marketing business to business : le poids des interlocuteurs respectifs n'est pas le même selon le type d'achat. En effet, pour un

Chapitre 1 : Le marketing industriel Ou le marketing B to B

même matériel à acquérir, le fait de l'acheteur pour la première fois ou pour la énième fois en fait un type d'achat différent.

3.3.1. Le rachat à l'identique (Straight Rebuy):

Ce scénario est le plus couramment pratiqué. C'est une situation traitée de manière routinière, Les critères d'évaluation sont tout à fait connus par l'entreprise et les relations commerciales sont stabilisées. L'entreprise choisissant parmi les fournisseurs qui figurent sur sa liste. Les représentants des fournisseurs déjà en place s'efforcent de maintenir la qualité du produit et proposent des procédures de commande automatisées. Les représentants ne figurent pas sur la liste ont de grandes difficultés à pénétrer l'entreprise. Ils essaient de mettre en avant de nouvelles caractéristiques du produit ou d'utiliser une potentielle insatisfaction du client à l'égard d'un de ses fournisseurs. Leur objectif est d'obtenir une petite commande initiale, puis de faire croître les volumes concernés.¹⁷

Dans ce scénario d'achat, le décideur le plus fréquent reste l'acheteur ou le responsable du service achats, en seconde position se trouve les utilisateurs qui font profiter l'entreprise de leur expérience. C'est un scénario très classique dans l'industrie automobile, dans le bâtiment, pour les pièces détachées et les divers composants.

3.3.2. Le rachat modifié (Modified Rebuy):

Dans cette situation, l'entreprise envisage de modifier les caractéristiques des produits achetés, les prix, les conditions de livraison ou autre... En réalité, Il s'agit par exemple d'un produit en phase de maturité, pour lequel l'entreprise souhaite obtenir une amélioration de la qualité et les performances ou une réduction des coûts. Une telle situation se traduit souvent par un accroissement du nombre d'intervenants dans la décision.

Ce scénario peut traduire également un manque de satisfaction à l'égard des fournisseurs actuels qui, s'ils avaient perçu suffisamment tôt l'attente de l'entreprise, auraient pu proposer une modification ou, tout au moins des axes de recherche d'amélioration.

3.3.3. L'achat nouveau (New Task):

Dans ce scénario, l'entreprise envisage d'acheter un bien ou un service pour la première fois. Plus les coûts et les risques sont élevés, plus le nombre d'intervenants s'accroît, ainsi l'activité de recherche d'information. L'entreprise acheteuse doit déterminer le cahier des charges, les fourchettes de prix, les délais de livraison, les exigences en matière de service, les conditions de paiement, la taille de la commande, les fournisseurs acceptables,

¹⁷ MALAVAL, (Philippe) et BENAROYA, (Christophe): marketing business to business, edition PEARSON Education, Paris, 2005, P.47.

Chapitre 1 : Le marketing industriel Ou le marketing B to B

puis finalement en choisir un parmi eux. Différents responsables influencent l'une ou l'autre de ces décisions dont la séquence peut varier.

On peut résumer cette étape dans les points dessous :

- Un besoin ou un problème auquel l'entreprise n'a pas déjà été confrontée dans le passé.
- Peu ou pas d'expérience sur laquelle pourrait reposer la décision à prendre.
- Très fort besoin en informations.
- Les responsables doivent envisager plusieurs alternatives de solutions au problème posé, ainsi que plusieurs solutions d'approvisionnement (fournisseurs).
- Situation peu fréquente mais très importante car elle tend à fixer des normes et des routines pour les problèmes à venir du même type.

Section 4 : la Segmentation, le ciblage, le positionnement et la démarche stratégique en B to B

4.1. La segmentation des marchés industriels:

La segmentation est l'un des plus importants outils du marketing. Elle permet essentiellement de structurer le marché en sous-ensembles homogènes afin de choisir une stratégie appropriée à chacun des segments ciblés. En suite, il s'agit de se différencier le plus clairement possible par rapport aux concurrents dans l'esprit des clients.

Laurent HEREL et Alain SCHOLACH ont défini la notion de segmentation dans leur ouvrage comme suit :

« La segmentation est un outil d'analyse à la fois quantitatif et qualitatif du marché. Elle consiste à découper le marché en sous-ensembles de clientèle homogène et distincte en fonction de critères déterminés. A partir de ce découpage, l'entreprise peut mettre en place une politique de mix marketing adaptée à chacun de ces segments ou à certains d'entre eux ». ¹⁸

Et pour KOTLER Philip et DUBOIS Bernard :

« Segmenter un marché consiste à le découper en sous-ensembles homogènes. Mathématiquement, l'homogénéité se définit par le fait que deux éléments d'un même segment sont le plus semblables possible, tandis que deux éléments de deux segments différents sont le plus différents possible ». ¹⁹

Si la démarche de segmentation en milieu industriel est semblable aux concepts classiques du marketing grande consommation, il existe cependant des différences notables. En effet, le nombre de critères de segmentation, le nombre d'intervenants ainsi que des variables technologiques et opérationnelles vont compliquer la démarche.

Ces divers aspects ont été mis en évidence en particulier par SHAPIRO et BONOMA, ainsi que SAPORTA:

« La segmentation des marchés industriels s'impose davantage que celle des biens de consommation, mais reste dans l'ensemble plus difficile à mettre en œuvre ». La raison en est,

¹⁸ HERMEL Laurent, SCHOLACH Alain, Op cit, p 43.

¹⁹ KOTLER, (Philip) et DUBOIS, (Bernard): Marketing management, Edition Publi-Union, Paris, 2000, P300.

Chapitre 1 : Le marketing industriel Ou le marketing B to B

selon lui, que les clients "organisation" (entreprise, administrations, organismes à but non locatif) sont, par nature, beaucoup plus hétérogène que les clients "ménages". Dans les faits, toutes les entreprises spécialisées dans les biens de production pratiquent intuitivement la segmentation, mais elles éprouvent des difficultés à en maîtriser les dimensions »²⁰

4.1.1. Mise en œuvre de la segmentation :

La mise en place du processus de segmentation débute par le choix entre deux méthodes totalement différentes de génération des variables de segmentation.

La segmentation a priori se fonde sur l'expérience du manager et /ou des différents membres de l'entreprise au contact des clients. Ce sont ces expériences de l'entreprise au contact des clients. Ce sont ces expériences qui vont permettre de faire ressortir des critères de segmentation pertinents qui seront ensuite appliqués de façon à créer les différents groupes.

La segmentation à posteriori (ou post hoc) part de l'étude du comportement et des attitudes des clients. Les entreprises ayant des comportements et des attitudes similaires sont regroupées et on cherche ensuite les critères communs qui permettent de caractériser ces groupes.

La segmentation a priori est plus simple et plus rapide à mettre en place car elle s'appuie sur les données et les ressources internes à l'entreprise contrairement à la segmentation à posteriori qui demande la mise en place d'une étude spécifique cependant, les jugements internes sur les clients peuvent être troqués subjectifs ou même erronés et aboutir à la création de segments qui ne correspondent pas à la réalité du marché. Si l'étude est correctement menée, la segmentation a posteriori permet, quant à elle de décrire la réalité de la façon plus objectives et donc de retrouver des variables et des groupes pertinents.²¹

4.1.2. Les critères de la segmentation:

Nous pouvons ranger les principaux critères de segmentation en trois grandes catégories :

➤ Caractéristiques démographiques du client :

- La première caractéristique concerne le secteur d'activité auquel le client appartient.
- La deuxième base possible de segmentation démographique concerne la taille des clients industriels potentiels et existants.

²⁰ FRANCIS. (Léonard): stratégies de marketing industriel, édition LAUSANNE, Paris, 1994, P. 132.

²¹ MALAVAL Philippe, op cite, p203, 204.

Chapitre 1 : Le marketing industriel Ou le marketing B to B

➤ Les caractéristiques des opérations du client :

- Un premier critère intéressant est celui des conditions d'utilisation du produit. Compte tenu des caractéristiques des produits et de la technologie du client.

- Autre critère important pour le fournisseur : celui de la position de l'utilisateur (existant ou potentiel) à l'égard des produits ou services en cause.

- L'importance stratégique des produits du fournisseur

- Mentionnons enfin les compétences techniques et les possibilités financières du client.

➤ Caractéristiques de la fonction achat du client

- Un premier critère concerne le type de relation requise du client.

- Les attributs recherchés par les clients constituent une autre base de segmentation particulièrement intéressante.

- Le critère suivant est celui de la composition du centre d'achat.

4.1.3. Les méthodes de segmentation utilisées en business to business:

a) la méthode de WIND et CARDOZO: 1

Une méthode de segmentation de marchés industriels en deux étapes a été proposée par Wind et Cardozo qui ont élaboré un modèle basé sur l'utilisation de macro et de micro-variable. On peut distinguer deux méthodes de segmentation:

▪ **La phase macro-segmentation:**

Cette technique est considérée comme le moyen le plus rapide et le moins coûteux de regrouper des clients industriels en segments homogènes. Elle est basée sur l'utilisation des variables générales comme le secteur d'activité (agroalimentaire, automobile, industrie du papier), la taille de l'entreprise (nombre de salariés, de machines, chiffre d'affaires...) et sa localisation géographique (lieu d'implantation, nationalité, siège social, agences, unités de production...). Malheureusement, cette macro-segmentation n'est généralement pas suffisante. En effet, les modes d'organisation des entreprises et les comportements des acheteurs sont très peu expliqués par des critères aussi généraux.

▪ **La phase micro-segmentation:**

La seconde phase consiste à rediviser chaque macro-segment en groupes plus restreints en fonction des caractéristiques des acheteurs. La micro-segmentation nécessite alors une meilleure connaissance du client, à commencer par ses besoins et son type de relation avec ses fournisseurs.

Chapitre 1 : Le marketing industriel Ou le marketing B to B

Donc, on peut dire que La démarche micro-segmentation consiste à découper le produit-marché en sous-ensembles d'acheteurs recherchant dans un produit le même panier d'attributs. Cela se réalise en 4 étapes soient :

- Analyse de segmentation : découper le produit marché en segments homogènes du point de vue des avantages recherchés mais différents les uns des autres.
- Choix des segments cibles : sélectionner un ou plusieurs segments cibles, compte tenu des objectifs de l'entreprise et de ses qualités distinctives.
- Choix du positionnement : dans chacun des segments cibles retenus, se positionner par rapport aux attentes des acheteurs en tenant compte des positions détenues par la concurrence.
- Développement d'un programme marketing ciblé: c'est à dire bien adapté aux caractéristiques des segments cibles.

La micro-segmentation nécessite un très bon niveau d'information Sur la clientèle: ainsi, le vendeur peut adapter son offre en fonction de chaque micro-segment sélectionné. Mais la méthode présente l'inconvénient d'utiliser des informations de source primaire.²²

b) la méthode de BONOMA et SHAPIRO:

Dans l'esprit des segmentations précédentes, BONOMA et SHAPIRO ont proposé l'approche dite imbriquée. Leur première préoccupation est également d'ordre managérial: pour l'entreprise, il vaut mieux commencer par les variables les plus faciles, en symétrie avec les différentes phases de l'approche marketing, de l'utilisation des sources secondaires jusqu'à l'exploitation.

- Facteurs conjoncturels : type, montant et urgence de la commande ;
- Caractéristiques personnelles : affinités vendeur-acheteur, motivations de l'acheteur, perceptions individuelles, degré de fidélité.²³

4.1.5. Les objectifs de la segmentation:

Segmenter un marché consiste à le découper en sous-ensembles homogènes. Les mesures d'homogénéité, donc de ressemblance et de différence, portent sur les comportements des clients par rapport aux biens (produits ou services) que propose l'entreprise. La segmentation sert donc plusieurs objectifs :

- Améliorer la connaissance des clients:

²²B. WIND et B. CARDOZO: *la segmentation en marketing industriel*, édition PEARSON, Paris, P.39.

²³ Segmentation stratégique, Faculté des sciences juridiques, économiques et sociales Master Marketing et Management Commercial Matière : Marketing industriel et des achats. Maroc. P 26, 28,30

Chapitre 1 : Le marketing industriel Ou le marketing B to B

La relation entre études et segmentation est interactive. Une segmentation pertinente permet le développement d'études correspondant mieux aux attentes des clients. D'autre part, en regroupant de façon pertinente les clients actuels et potentiels partageant une caractéristique commune, la segmentation permet de mieux comprendre la manière de raisonner et de mieux prévoir les réactions des clients aux différentes sollicitations de l'entreprise

- Rendre plus pertinente l'offre "produit":

En découpant le marché en segments homogènes il est possible d'élaborer une gamme de produits qui correspond mieux aux attentes des clients de chaque segment. Leurs motifs de satisfaction et de mécontentement concernant les produits précédent, concurrent ou non, sont mieux cernés.

- Permettre une communication mieux ciblée:

La segmentation permet également d'améliorer l'efficacité de la stratégie publicitaire. En ayant bien défini ses différences segments de clientèle, une entreprise connaît mieux les principales motivations de ses clients. Par conséquent, elle peut facilement choisir les arguments à mettre en avant pour tel ou tel segment. En outre, elle connaît mieux les modes d'informations de ses clients grand public (presse quotidienne ou magazine, radio, télévision) et de ses clients professionnels (presse professionnelle, salons, documentations techniques). Aussi, la segmentation permet de choisir les supports les plus efficaces pour atteindre les objectifs de la communication.

- Permettre une approche commerciale plus efficace:

La définition de segment de clientèle homogène peut permettre de mieux sélectionner les circuits de vente et de distribution. Les responsables commerciaux peuvent investir du temps sur la connaissance technique des professionnels, non seulement de leur métier mais du secteur d'activité de leur clientèle

- Contribuer à la politique de prix :

Sur les marchés où le prix s'avère être le facteur déterminant, il peut être retenu comme critère de segmentation. Ceci peut amener l'entreprise à proposer des offres différenciées en fonction du niveau du prix.

En général, la segmentation se révèle donc être un outil principal dans l'élaboration du plan marketing.²⁴

²⁴MALAVAL, (Philippe) et BENAROYA, (Christophe): marketing business to business, édition PEARSON Education, Paris, 2005, P.203.204.218.

4.2. Le ciblage en business to business:

La segmentation permet de mettre en évidence le degré d'hétérogénéité d'un marché. L'entreprise doit ensuite évaluer les différents segments et choisir ceux sur lesquels elle fera porter ses efforts.

Le ciblage est la deuxième étape du processus stratégique qui suit la segmentation. Segmenter les marchés et se fixer une stratégie de clientèle dans choix stratégiques dont l'importance est reconnue dans toute situation de marketing

Le ciblage consiste en la sélection des segments dans lesquels l'entreprise sera présentée, afin de mieux définir ses cibles et leur nombre. L'attrait d'un segment dépend de son taux de croissance, de sa taille, de ses objectifs et de sa structure et ressources de l'entreprise. Une entreprise peut adopter différentes stratégies pour atteindre ses cibles. Deux stratégies sont alors possibles: le marketing indifférencié ou le marketing différencié.

4.2.1. Le marketing indifférencié (de masse):

Cette stratégie consiste à ignorer ce qui distingue les différents segments du marché, et à cibler l'ensemble du marché à l'aide d'une offre unique.

L'entreprise se concentre sur les besoins communs des consommateurs, et non sur ce qui les différencie. Elle met ses efforts pour concevoir un produit et un plan marketing qui permettent de séduire le plus grand nombre de clients, donc, elle fait appel aux circuits de distribution de masse et à la publicité grand public, en utilisant des thèmes universels. Elle cherche souvent à donner du produit une image unique dans l'esprit du public.

*« On peut considérer Le marketing indifférencié comme "l'équivalent commercial de la standardisation en production", le fait que la gamme soit limitée, minimise les coûts de fabrication, de stockage et de transport ».*²⁵

4.2.2. Le marketing différencié (segmenter) :

Cette stratégie consiste à cibler plusieurs segments en mettant au point pour chacun des offres spécifiques.

On peut faire cette différenciation des offres selon les segments par l'adaptation de produit, de prix, de circuit de distribution, de communication, de la marque, ou plusieurs de ces éléments à la fois. Les entreprises espèrent accroître leurs ventes et renforcer leur position au sein de chaque segment ciblé.

« Une stratégie de marketing différencié consiste à exploiter au moins de segment du marché et à concevoir des produits et programmes d'actions distincts pour chaque segment, De telle sorte que les produits offerts soient conçus en fonction des désirs du client, et non l'inverse ».

²⁵ KOTLER, (Philip) et DUBOIS, (Bernard) Marketing management, édition Publi-Union, Paris, 2000, P302

4.3. Le positionnement et la démarche stratégique en business to business

Grâce à une segmentation efficace, l'entreprise peut mieux cibler son offre.

Une fois les segments identifiés, ils doivent être analysés non seulement en fonction du potentiel de volume de la valorisation financière, mais aussi en fonction du savoir-faire et des ressources de l'entreprise.

Ensuite, le ciblage consiste à faire le choix du segment précis que l'entreprise décide de placer.

Enfin, la phase de positionnement, qui peut être élaborée pour chaque segment sélectionné, permet ensuite de prendre les décisions nécessaires pour chaque variable du marketing mix.

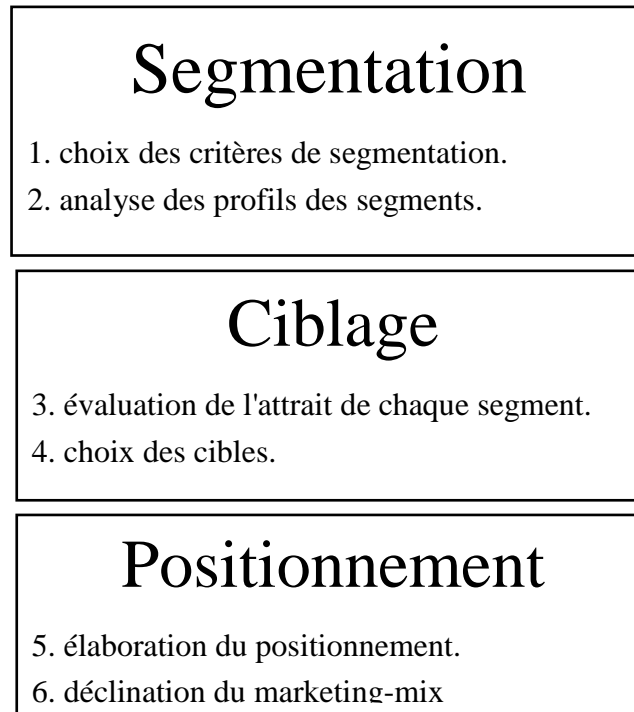
Le positionnement a pour objet principal de créer une différenciation avantageuse par rapport aux concurrents.

« Le positionnement est l'acte de conception d'un produit et de son image dans le but de lui donner, dans l'esprit de l'acheteur, une place appréciée et différente de celle occupée par la concurrence » (Ries et Trout, 1981)²⁶

²⁶KOTLER, (Philip) et DUBOIS, (Bernard), *Marketing management*, édition Publi-Union, Paris, 2000, P303.

Chapitre 1 : Le marketing industriel Ou le marketing B to B

Figure. N°2: L'enchaînement des deux clés essentielles du marketing: la Segmentation et le positionnement.



Source: P.MALVAL et C.BENAROYA: marketing business to business; édition PEARSON Education, Paris, 2005, P.224

Le positionnement est généralement présenté dans le milieu B to C et souvent influencé par les conceptions des boîtes/agences de communication. C'est pour cela l'adaptation est primordiale pour traduire le concept de positionnement dans son contexte business to business.

4.3.1. Les objectifs du positionnement produit/service:

Le but du positionnement consiste à donner une place déterminée, une "personnalité" aux biens (produit ou service), une valeur distinctive aux yeux des clients potentiels, par rapport aux produits de concurrents directs et indirects.

On peut définir les quatre essentiels d'évaluations du positionnement :

a) La simplicité :

Un des principes de base publicitaire est l'Unique Selling proposition, selon lequel un message publicitaire ne doit annoncer qu'une promesse à la fois. Un positionnement doit être simple pour être aisément compréhensible et correctement mémorisé par les clients.

Chapitre 1 : Le marketing industriel Ou le marketing B to B

b) La pertinence :

Il s'agit de choisir un ou plusieurs critères qui correspondent aux attentes principales de la cible déterminée. Dans le domaine logistique par exemple, il peut s'agir de la ponctualité des livraisons, de la qualité du suivi de l'expédition ou de la densité du réseau de livraison sur telle zone géographique.

c) L'originalité :

Si les critères de positionnement choisis par l'entreprise sont les mêmes que ceux des concurrents, la différenciation est inopérante. Le positionnement sera construit à partir des différences.

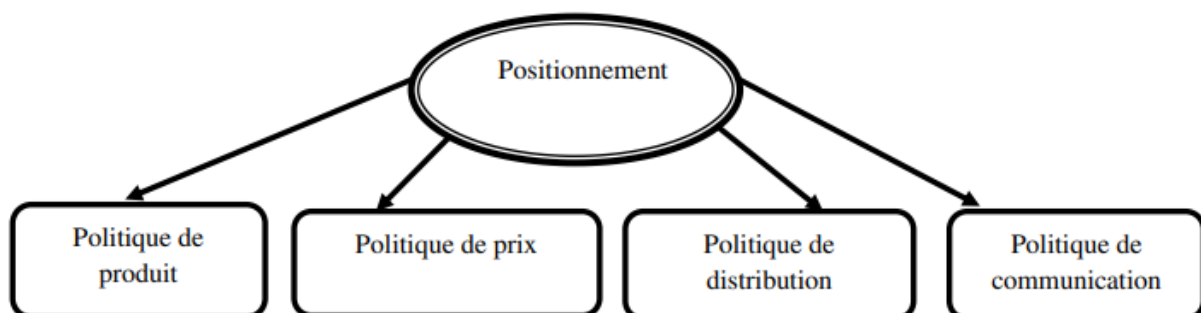
d) La crédibilité:

Qu'ils soient rationnels ou non, en correspondance avec des caractéristiques du produit ou avec des caractéristiques de l'entreprise, de sa nationalité, ou de ses dirigeants, le ou les critères retenus doivent être crédibles. Un positionnement trop théorique ou exagéré ne peut se traduire que par une déception des clients.

4.3.2. La mise en œuvre du positionnement

Le positionnement décidé doit être traduit le plus concrètement possible en termes de politique de prix, de produit, de distribution, de communication.

Figure N°3 : Le positionnement clé de route du mix marketing



Source: Philippe MALAVAL, Christophe BENAROYA, Marketing business to businesses, Pearson France, Page226

Chapitre 1 : Le marketing industriel Ou le marketing B to B

Une bonne traduction du positionnement dans les éléments concrets du mix est indispensable. La plupart des échecs ne proviennent pas d'un mauvais positionnement mais d'une inadéquation entre les axes retenus et les actions menées.

4.3.3. La démarche stratégique:

Le positionnement de l'entreprise se compose donc de deux dimensions principales: la dimension stratégique et la dimension perceptuelle. Le tableau ci-dessous permet de bien comprendre la nécessité d'analyser le positionnement actuel avec ses deux dimensions: stratégique et perceptuelle. Le marketing stratégique permet de proposer des recommandations à la direction de l'entreprise. Une fois que celles-ci sont entérinées, le positionnement stratégique et le positionnement perceptuel attendus sont parfaitement définis. Ce sera ensuite l'objet du marketing opérationnel de mettre en œuvre des plans d'actions pour pouvoir atteindre les objectifs fixés pour obtenir le positionnement souhaité.

Tableau 1: l'enchaînement des trois étapes de la démarche stratégique.

	Dimension stratégique	Dimension perceptuelle
Marketing-études	Où en sommes-nous ? -catégorie produits/services. -clients.	Quelle est l'image que nous avons actuellement chez nos clients ?
Marketing stratégique	Où voulons-nous aller ? -quels types de clients ? -quels secteurs d'activités ? -quelles expertises ?	Quelle image voulons-nous avoir dans leur esprit ?
Marketing opérationnel	Comment parvenons-nous à repositionner notre portefeuille ?	Quelle campagne de communication, quelles actions pour modifier l'image qu'ils ont de nous ?

Source: P.MALAVAL et C.BENAROYA: marketing business to business; édition PEARSON Education, Paris, 2005, P.242.

Chapitre 1 : Le marketing industriel Ou le marketing B to B

Conclusion :

A la fin de ce premier chapitre, on a traité le marketing industriel ou le marketing business to business, son apparition et ses différentes appellations. Nous pouvons dire que le marketing industriel est caractérisé, non seulement par le nombre des secteurs d'activité qu'il concerne mais également, par la complexité de son environnement radicalement différent de celui de la grande consommation.

L'une des différences majeures avec le secteur de la grande consommation réside dans la nature très diversifiée de ces clients qui achètent des biens à titre professionnel, c'est-à-dire dans le cadre du fonctionnement de leur organisation.

Concernant l'achat industriel, les industriels se différencient des consommateurs en ce qu'ils sont moins nombreux, font des achats plus importants et sont plus concentrés géographiquement. Leur demande est une demande dérivée, assez peu élastique et fluctuante, et leur mode d'achat plus professionnel.

Et enfin, une entreprise Pour bien servir ses marchés, elle doit d'abord les bien définir. Cela suppose une démarche en trois temps: segmentation, ciblage, et positionnement.

Aujourd'hui le marketing B to B est une fonction très importante pour les entreprises qui activent dans le secteur industriel ou à n'importe quelle organisation publique et privée qui traite avec des industriels.

Chapitre 2 :le marketing de projet ou le marketing d'affaire

Chapitre 2 :le marketing de projet ou le marketing d'affaire

Au sein du marketing business to business, les projets nécessitent un marketing particulier et c'est justement pour différencier les actions de marketing pour une situation classique de Business to Business (réalisation et vente de produits d'entretiens de machines industrielles, d'équipements complexes immobiliers, avions, sites aéroportuaires, extensions d'autoroutes ou de voies de chemin de fer, réalisation de lignes de tramway ou de métro par exemple), des actions de marketing dédiées aux activités particulières des projets. Il est nécessaire de connaître les marchés publics avec leurs exigences réglementaires et les modes de passation principalement utilisés.

Le terme marketing de projet est utilisé pour les firmes dont l'activité est cyclique, organisée autour de projets, de chantiers ou de missions successives commandées par le client, il est également appelé "marketing d'affaire".

Une affaire pour le fournisseur, correspond à un projet chez le client, à cet effet, nous avons subdivisé ce chapitre en quatre sections.

Dans la première section, nous allons aborder les notions et les caractéristiques de projet, les spécificités du marketing de projet en deuxième section, puis les concepts clés du marketing d'affaire

Pour finir, la troisième section, sera consacré à la démarche stratégique et aux quatre dialectiques qui structurent le marketing d'affaire

Section 1: notions et caractéristiques de projet

Dans cette section nous allons présenter la notion de projet et ses caractéristiques, également les spécificités d'un projet de construction et son déroulement.

1.1. Définition d'un projet:

Les définitions d'un projet sont nombreuses, mais se ramènent pratiquement toutes aux mêmes impératifs: Un objectif précis à atteindre dans un temps défini et pour un coût prédéterminé.

Et voici quelques-unes:

« Ensemble de tâches liées entre elles par des dépendances directes ou indirectes concourant à la réalisation d'un objectif d'un but, d'un ouvrage bien déterminé qui doit pouvoir être décrit avec précision »²⁷

« Ensemble d'actions limitées dans le temps et tendues vers une finalité: créer un changement »²⁸

« Un projet se définit comme une action spécifique, nouvelle, qui structure méthodiquement et progressivement une réalité à venir pour laquelle on n'a pas encore d'équivalent exact »²⁹

Le terme de projet et prend simultanément ou séparément les trois sens suivants:

- Fonction de pilotage de ou partie du programme de réalisation d'un ouvrage.
- Programme de réalisation lui-même;
- Par extension, et tant qu'il n'est pas achevé, objet final de la réalisation tel qu'il sera construit sur un site, ou un service utilisé par un client.

1.2. Les caractéristiques d'un projet:

Un projet comporte des caractéristiques spécifiques et mène à la réalisation d'un produit ou d'un service convenu, dans un contexte précis

²⁷VICON. (Jacques): *gestion de projet, édition BTE collection, Paris, 1991, P.2*

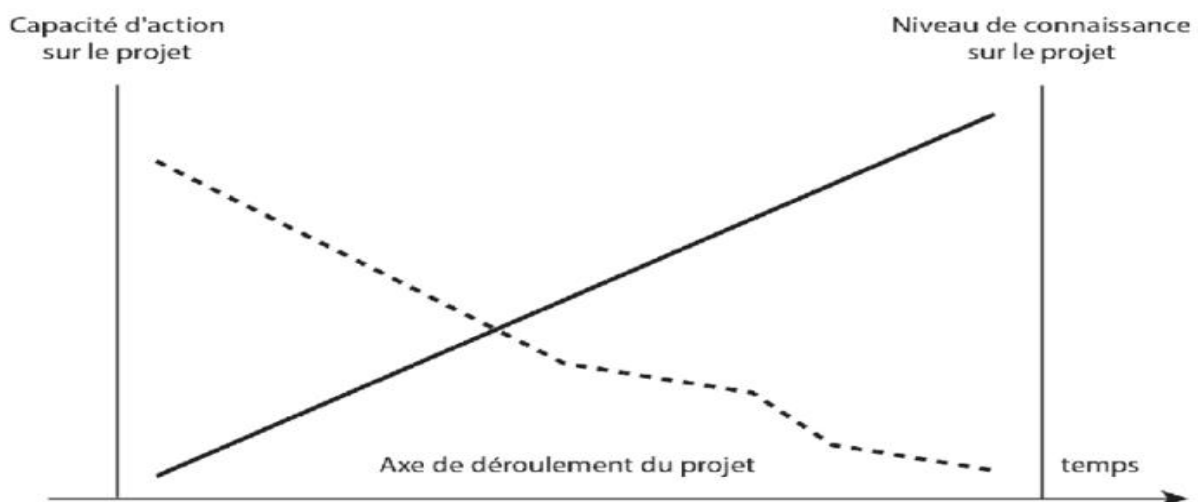
²⁸IBID, P.2.

²⁹AFITEP: *Le management des projets principes et pratiques, édition MARENOSTUM, 1996, P.2.*

Chapitre 2 : le marketing de projet ou le marketing d'affaire

- ✓ L'idée de projet : est la marque de la volonté délibérée de passer par l'anticipation avant d'agir
- ✓ L'unicité : chaque projet est unique, et le degré de nouveauté ou d'unicité peut varier considérablement d'un projet à un autre.
- ✓ Objectifs : chaque projet a un objectif précis, quantifié ou spécifié sous forme de caractéristiques formalisant le besoin d'un client, dans le cadre d'une mission clairement définie
- ✓ La présence d'un client : l'objectif d'un projet doit toujours être de satisfaire les besoins d'une entité donnée, ce client doit être consulté pour bien cerner ses besoins et établir un plan d'action approprié.
- ✓ Durée limitée : le projet est soumis à une date de début et à une date de fin prédéterminée.
- ✓ Le projet est une mission avec des spécifications techniques, des moyens pour la réaliser et des contraintes de coût

Figure N°1: La dynamique de l'activité projet.



Source: Milder, Réalités industrielles, 1991.P45.

Il est représenté : en abscisses, le temps de développement du projet, en ordonnée. Une première courbe symbolise la capacité d'action sur le projet: au début les degrés de liberté sont nombreux, puis, du fait de l'irréversibilité des décisions prises, la capacité d'action sur le projet se réduit finalement ou se retrouve dans un contexte très contraint.

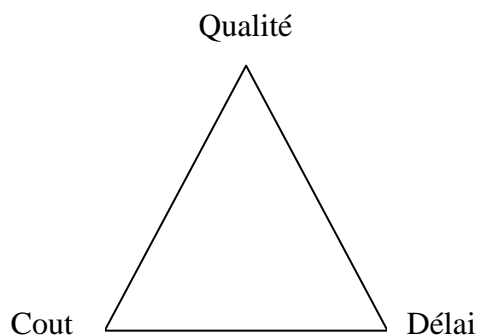
Chapitre 2 : le marketing de projet ou le marketing d'affaire

La seconde courbe, en pointillé traduit les degrés de certitude des informations sur le projet. Au départ, il est faible et s'accroît au fur et à mesure que le projet se développe. A la fin on est dans une situation relativement de faible incertitude

Ces deux processus interdépendants se caractérisent par le fait que : acquérir de l'information coûte cher et doit obéir ainsi à certains degrés de liberté futurs. A la limite, il est parfois difficile de faire autrement que de « payer pour voir » lorsqu'aucun moyen de simulation et d'anticipation n'est disponible.

La question de pilotage d'un projet et peut alors se décrire comme de l'articulation de ces deux processus d'action (ou de décision), et d'acquisition de connaissance par lesquels on passe d'une situation où l'on peut tout faire, mais où l'on ne sait rien, à une situation où l'on sait tout, mais où il ne reste plus à gérer de degrés de liberté.

Figure. N°2 : Le triangle Qualité, Coût, Délai



Source: élaboré par l'étudiant.

Pour choisir la manière d'aborder un projet, il existe 3 notions fondamentales qu'il faut connaître et évaluer : la qualité, le coût et le délai

Qualité : Il s'agit du soin qui est apporté à la réalisation fonctionnelle et technique du projet.

Coût : Un client est prêt à dépenser une certaine somme pour un projet donné. La valeur du projet peut éventuellement s'adapter à un certain nombre de critères

Délai : Savoir combien de temps doit durer la réalisation d'un projet, ils comportent forcément un deadline à partir de laquelle ils deviennent caducs

Enfin, tout projet est un arbitrage permanent entre les coûts, la qualité (contenu technique) et délais, ce n'est pas un miracle, il faut mettre en place une méthode de gestion de projets la plus convenable afin de le réaliser d'une façon efficiente

1.3. Les caractéristiques spécifiques de projet de construction:

Pour un projet de construction de bâtiment ou de travaux publics (B.T.P), nous pouvons développer les caractéristiques précitées de la façon suivante :

1.3.1. Le futur est flou:

- L'impossibilité de prévoir avec certitude le développement du projet
- Tout prévoir est impossible car chaque ouvrage est nouveau et est différent,
- L'incapacité de construire un ouvrage à blanc, en vraie grandeur, pour étudier en détail sa construction avant l'appel d'offre (sol, site, entreprise, organisation de chantier)
- Des techniques nouvelles sont souvent nécessaires (pendant les travaux, essais et mise au point)

1.3.2 Le système est complexe :

Influence considérable sur le projet directement ou indirectement d'un grand nombre de personnes ou d'organismes, et pour la plupart d'entre eux, ils sont indépendants, mais seulement liés par de contrats temporaires qui fixent leur rôle et leur responsabilité étroitement imbriquées. Chaque acteur est obligé de faire face à des imprévus.

Parmi les acteurs directs il y a:

- Le maître de l'ouvrage.
- Le maître d'œuvre.
- Les entreprises, les fournisseurs et les sous-traitants.

Parmi les acteurs indirects, il y'a:

- Les autorités administratives.
- Les financiers de l'opération (bailleur de fonds, etc....)
- Les populations, les groupes de pression affectés par le projet (riverains, élus, etc.). Qui réagissent au jour le jour selon l'impression qu'ils ressentent.

1.3.3. Un projet est un atout:

S'agissant de l'objet lui-même que le projet va réaliser, on devra bien entendu obtenir un ensemble harmonieux.

Des modifications partielles vont être nécessaires, mais la partie du projet à modifier est liée aux autres. A cet effet il faudra modifier tout ce qui est en relation avec ces changements apparemment de détail.

Il y'a bien des cas où le projet doit être revu très profondément, C'est alors, si on ne dispose pas d'outils de gestion solides, que l'on perd son contrôle et que le projet part a la dérive sans que personne ne puisse dire comment il va finir et pourtant c'est le résultat qui comptera

Le chef de projet doit tenir compte des éléments importants suivants:

« *Le budget prévisionnel est lui-même simplement estimatif (évolution des dépenses).*

- *Les financements proviennent de plusieurs sources (les marges de manœuvre dont on dispose ne sont pas toujours très souples).*

- *Les délais (une date d'achèvement prévisionnelle qu'il faut tenir) Il est impossibles à l'avance de calculer avec exactitude la durée de toutes les taches élémentaires qui s'accumulent à travers les modifications et les décisions à prendre en cours de route »³⁰*

1.3.4. La physionomie générale de projet:

Comme une grande toile d'araignée, ou une sorte de vaste réseau reliant un très grand nombre d'éléments, parmi lesquels on trouve:

- Chacune des parties du projet (ouvrages, taches a remplir):
- Chacun des intervenants directement ou indirectement avec sa personnalité;
- Les moyens à mettre en œuvre.

Le projet n'est donc pas rigide, il est souple et élastique. La moindre modification peut avoir une influence soit en s'amortissant soit en s'amplifiant.

Le projet a un but, un résultat physique à atteindre répondant à certaines fonctions et à un certain usage. Il y a un délai à tenir.

³⁰ B. Benferhat, La maîtrise d'ouvrage et l'impact des faiblesses de management de projet sur la réalisation d'équipements publics et de Logements, ENSAG, 1997, P.41.

1.3.5. Une attitude particulière:

En face de cette situation complexe, il y'a trois (03) attitudes possibles:

a) On fait appel à des techniques mathématiques complexes qui camoufleront la réalité approximative derrière des chiffres précis, les responsables sont aussi couverts, mais le projet se bloque ou vole en éclats.

b) Avancer au jour le jour et de se fier à sa chance pour atteindre en but honorable. En général cela arrive souvent, on constate que les:

Résultats:

- L'ouvrage ne répond qu'imparfaitement à sa destination première.
- Les coûts et les délais se multiplient de façon incontrôlée durant la vie du projet.
- Des conflits et des litiges apparaissent en cours de réalisation

Cause:

- Conflits entre des dispositions techniques,
- Conflits des niveaux de qualité.
- Conflits contractuels et contentieux.
- Conflits entre personnes.

c) Une troisième attitude qui cherche, grâce aux techniques de gestion de projet à rester maître de son développement, mais cela nécessite, à la fois de l'autorité et beaucoup de souplesse.

A cet effet on a une gestion par écarts qui se traduit en pratique par:

- Etablissement d'un plan d'action souple et s'avoir s'en servir.
- Installation d'un système de gestion de temps.
- Disposition d'un système de contrôle de coût.
- Mise en place d'une structure de projet.
- Adoption d'un état d'esprit de projet.

1.3. Le déroulement d'un projet:

Le projet d'après L'ISO 10006 se présente souvent comme une séquence d'événements et d'activités, qui ne sont pas nécessairement exécutées par les mêmes opérateurs. Nous pouvons presque toujours distinguer deux (2) périodes:

La première période: qui va de l'idée initiatrice du projet à la décision formelle de le réaliser, elle est entièrement menée sous la responsabilité de l'organisme qui va décider, qui en sera souvent le propriétaire et l'exploitant.

Différentes parties prenantes peuvent participer a cette décision, qui doit conduire entre autres, à la décision plus au moins élaborée des objectifs du projet, et à la désignation d'un représentant officiel du groupe décisionnel et qui en sera le directeur de projet mais néanmoins pas investi de pouvoirs suffisants et clairs vis à vis de ses mandataires.

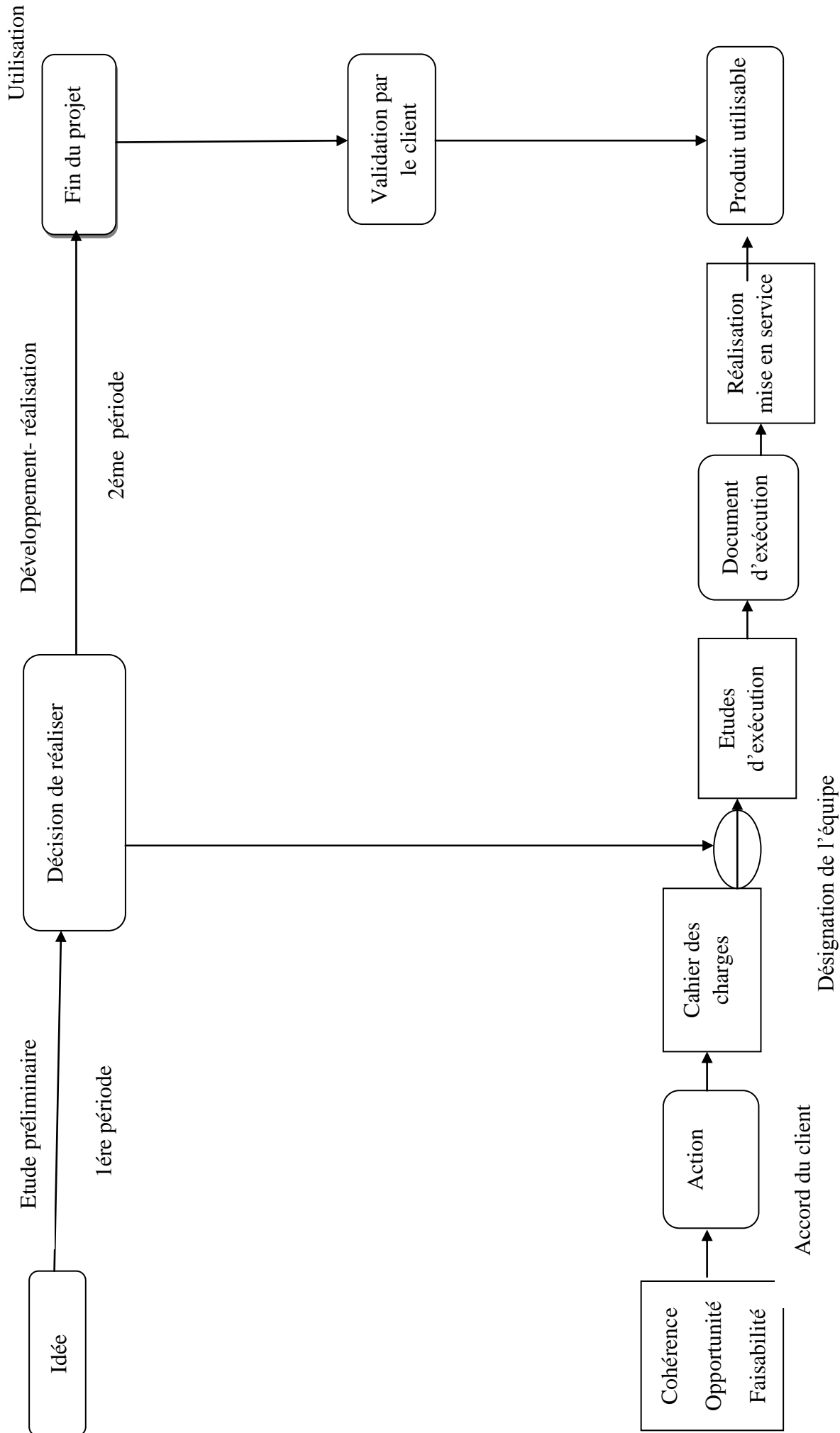
La seconde période: qui va de la décision formelle à la mise en utilisation du résultat.

Elle couvre l'activité des réalisateurs qui œuvrent à l'exécution des travaux et prestations sous la responsabilité de un ou plusieurs chefs de projet.

Dans le cas particulier dans le secteur bâtiment et travaux publics, la loi « MOP » (Maitrise d'Ouvrage Publique) définit précisément le rôle et les responsabilités de l'un et de l'autre, et interdit la confusion des rôles, ce que l'on rencontre quelque fois dans les projets privés surtout les petits.

Par ailleurs, si la première période est sensiblement analogue dans tous les types de projets, la seconde période est assez différente.

Figure N° 3: les phases du projet



Source : LE BISSONNAIS, (Jean), management de projet (ISO10006), Paris, 19999 ,P22.

Section 2: Les Spécificités du Marketing de projet

« Le marketing de projet est le marketing qui s'applique aux ventes en mode affaire, il est entendu comme un ensemble de démarches et processus qui contribue à maximiser les ressources et les facultés de l'organisation pour provoquer et saisir les opportunités de projets environnants »³¹

Le marketing d'affaire est une autre forme possible du marketing industriel puisque le client est toujours une entreprise ou une organisation publique, il se caractérise principalement par:

- ✓ Un enjeu financier très important;
- ✓ Une prestation souvent unique,
- ✓ Des procédures d'achat fixées bien en avant;
- ✓ Une relation discontinue avec le client.

2.1. Un enjeu financier très important:

Il faut distinguer les projets autonomes et les projets prototypes, et cela signifie que chaque projet dispose d'un cycle de vie comprenant différentes phases dans lesquelles le niveau de risque et les enjeux financiers varient. Le projet nécessite un budget très important dû à son ampleur et à l'utilisation de technologie de pointe.

2.2. Une prestation généralement unique:

Le projet est unique c'est-à-dire n'est pas répétitif, par exemple s'il y a un aéroport commandé par un pays, il n'y en aura deux. Un nouvel aéroport pour un autre pays ne pourra pas être similaire. Ainsi une prestation est généralement unique:

•**Par son contenu technique** :le client impose des spécifications généralement uniques en termes d'infrastructures, de surface, de services apportés, d'architecture et de décoration

³¹ MALAVAL, (Philippe) et BENAROYA, (Christophe): marketing business to business, édition PEARSON Education, Paris, 2005, P.97.

- **Par la nature relationnelle de son approche qui est également unique:**

L'entreprise fournisseur ne pourra pas développer la même approche relationnelle d'un client à l'autre car l'organisation de deux entreprises privées ou deux organisations publiques est rarement la même, malgré l'effet d'expérience déjà acquis.

- **Compte tenu du mode de décision du client:** le mode de décision du client différent en fonction des réglementations nationales mais également des différentes cultures et des spécificités individuelles. Malgré les efforts des instances nationales pour harmoniser les pratiques des élus et de leur administration, le mode de décision des clients reste souvent unique en marketing de projet

- **Par le mode de financement:** le mode de financement ce diffère d'un projet à l'autre, il varie par le pourcentage du montant qui doit être payé dès la commande et par le calendrier final. Pour toutes ces raisons, lorsqu'on analyse en détail, un projet n'est jamais identique à un autre

2.3. Des procédures d'achat souvent définies au préalable:

Il existe une législation (code des marchés publics) établie pour répondre à plusieurs objectifs:

- Acquérir le meilleur rapport qualité-prix tolérable;
- Obtenir la prestation fournisseur la plus pertinente possible par rapport aux besoins;
- Garantir des conditions équitables de concurrence entre les différents acteurs ;
- Tenter d'empêcher la corruption.

Certaines entreprises surtout les entreprises privées s'inspirent dans la pratique de ces procédures d'achat qui s'appliquent à partir d'un certain budget, tout en visant ces objectifs, bien qu'elles ne soient pas rendues obligatoires par le cadre législatif.

2.4. Une relation fournisseur-client généralement discontinuë:

La nature des activités de projet explique la discontinuité de la relation entre le client et le fournisseur. Par exemple, s'il s'agit de construire un siège réseau social, il est possible que le client n'ait pas à passer une nouvelle commande, même si c'est entièrement satisfait grâce au service de ce prestataire.

Chapitre 2 :le marketing de projet ou le marketing d'affaire

Cette discontinuité présente aux clients l'inconvénient de ne pas être informé suffisamment à l'avance d'une nouvelle opportunité d'affaire. C'est pourquoi l'entreprise fournisseur doit chercher une solution pour contacter avec la structure cliente après la réalisation du projet.

En effet, le client essaie toujours de communiquer dans les revues internes du client pour afficher une présence continue et à rendre des visites fréquentes. Une solution plus lourde. Mais plus efficace consiste à gagner un marché de maintenance, ce qui permet au fournisseur de rester en contact technique avec le client et d'être ainsi informé à l'avance de futurs projets.

« Selon VAN LAETHEM On peut distinguer essentiellement trois phase possibles dans la relation fournisseur-client »³²

- **Hors affaire:** dans cette phase, l'entreprise fournisseur construit une véritable intimité avec les clients ou prospects, de façon qu'elle soit visible et perçue comme un fournisseur potentiel visant le long terme. La détection des affaires à venir sera également plus aisée.
- **En amont de l'affaire:** dans cette phase, le client potentiel a déjà décelé les points faibles qu'il doit corriger ou le risque dont il doit se protéger en intervenant en amont dans la rédaction du cahier des charges. À ce moment l'entreprise fournisseur peut enrichir le débat par son expertise et orienter ainsi le futur cahier des charges dans un sens qui lui sera favorable.
- **Pendant l'affaire:** dans cette phase, l'entreprise fournisseur découvre le marché potentiel par l'appel d'offre qui a été publiée. Le cahier des charges est déjà défini avec l'ensemble des spécifications techniques. Il y a fort à parier qu'elles ont été établies en partie sous l'influence d'un concurrent, ce qui place ce fournisseur potentiel dans une situation défavorable. A cet effet il sera difficile à l'entreprise candidate de gagner le marché dans ces conditions. A partir de là, il est nécessaire de déstabiliser le centre d'achat de la structure cliente en mettant en avant un nouveau risque qui n'a pas été pris en compte. Le but étant de redéfinir le cahier des charges pour un nouvel appel d'offre.

³² VAN LAETHEM, (Nathalie) : Toute la fonction marketing, édition DUNOD, Paris, 2005, P.215.

Section 3: les concepts clés du marketing d'affaire ou de projet :

Le marketing d'affaire est spécifique, et cela signifie que la maîtrise de ce domaine nécessite la connaissance de ces concepts et spécificités.

« Si l'on adopte le point de vue du fournisseur, ce marketing s'articule autour des concepts clés suivants »³³ :

- ✓ L'existence de trois temps dans le cycle marketing d'affaire : hors affaire/ amont de l'affaire dans l'affaire;
- ✓ L'existence de trois niveaux d'analyse et de décision pertinents: milieu, client, affaire;
- ✓ L'existence d'acteurs marchands et non marchands,
- ✓ La position relationnelle et la position fonctionnelle du fournisseur:
- ✓ Le risque ou l'incertitude comme moteur du comportement des acteurs en présence.

3.1. Une temporalité spécifique: hors affaire/ amont de l'affaire dans l'affaire:

« La pratique d'appel d'offres pour les projets dans la grande industrie a longtemps orienté les entreprises vers des comportements marketing réactifs et centrés sur l'affaire aux résultats incertains. Pour échapper à ce carcan, la plupart des entreprises ont mis en place des approches s'appuyant sur des actions très en amont, Ainsi trois temps sont pertinents à prendre en compte pour la pratique d'un marketing d'affaire efficace »³⁴ :

3.1.1. Hors affaire:

Il n'y a pas encore d'affaire, mais l'entreprise prépare le terrain en investissant sur certains marchés et clients et en mettant en avant son offre globale.

3.1.2. Amont de l'affaire:

L'entreprise a détecté une affaire et choisit ou non d'investir des ressources dans l'élaboration de la proposition et dans les contacts.

³³COVA. (Bernard) et SALLE, (Robert): le marketing d'affaire, édition DUNOD, Paris, 2003, P.33.

³⁴IBID.P.34

3.1.3. Dans l'affaire:

L'affaire existe officiellement sous la forme d'une consultation du marché par le client (appel d'offre) appelant une soumission de la part du fournisseur.

A chacun de ces temps correspondent des actions bien spécifiques de la part du fournisseur.

3.2. Trois niveaux d'analyse et de décision pertinents: milieu, client, affaire :

« L'observation de fonctionnement des entreprises de la grande industrie montre qu'elles mènent des actions à trois niveaux d'analyse et de décision différents »³⁵ :

- ✓ Milieu
- ✓ Client
- ✓ Affaire

La première unité d'analyse et de décision est le milieu ou réseau localisé. Il représente l'ensemble des acteurs en interaction, qui jouent un rôle dans l'activité concernée sur un territoire donné. On peut décomposer ce milieu en deux sous-ensembles ou sous-réseaux :

- Un milieu d'usage regroupant les acteurs qui peuvent intervenir côté client;
- Un milieu d'offre regroupe les acteurs qui peuvent intervenir comme des ressources et des compétences au service de l'offre du fournisseur et qui peuvent être mobilisés sur une affaire donnée.

Une deuxième unité d'analyse et de décision est le client, c'est-à-dire l'organisation qui achète. Quand un industriel consulte, il est clair que le fournisseur qui répond se trouve confronté à une organisation avec des processus de décision plus ou moins complexe qu'il doit comprendre pour agir. Ceci n'empêche nullement que de nombreux autres acteurs externes puissent influencer la décision.

Pour le fournisseur, la prise en compte de la granularité client est d'autant plus importante qu'il existe une certaine répétitivité des projets chez le client.

Une dernière unité d'analyse et de décision est l'affaire. Il ne faut en effet pas perdre de vue qu'en final le client cherche à résoudre un problème précis (son projet) dont il a soumis la résolution au marché des fournisseurs. L'affaire est l'épisode transactionnel qui cristallise les

³⁵ COVA, (Bernard) et SALLE. (Robert): le marketing d'affaire, édition DUNOD, Paris, 2003.P.35.

efforts faits auparavant sur le milieu et le client et les traduit ou non en termes économiques (obtention ou non du contrat).

3.3. L'existence d'acteurs marchands et non marchands:

Les acteurs non marchands sont les institutions (organismes d'état, administrations, universités, etc.), les groupes de pression permanents (groupement professionnels, lobbies, etc.) ou spontanés (comités de défense d'une cause particulière, associations, etc.) qui peuvent influencer le fonctionnement des marchés. Les acteurs marchands sont tous les acteurs qui sont impliqués dans des transactions économiques par exemple: la banque, sous traitants, client du client....)

Une relation fournisseur client dans le marché est enchâssée dans un ensemble de relations directement et indirectement connectées au client et au fournisseur. Ces relations avec des acteurs marchands et non marchands sont localisées dans le marché (la rencontre entre l'offre et la demande)

Les acteurs non marchands, sont de plus en plus en compte dans les démarches des entreprises, c'est pour cela, on voit les entreprises développer une réflexion et des actions relevant d'une stratégie hors marché en complément de la stratégie marché, l'ensemble constituant une stratégie dite intégrée.

3.4. Position relationnelle et position fonctionnelle:

«La position fonctionnelle, représente la capacité à élaborer des solutions différenciées, à un niveau global, pour le marché et, à un niveau spécifique, sur une affaire pour un client. Dans cette définition de la position, on intègre la dimension concurrentielle, il s'agit là du degré de différenciation de l'offre »³⁶

«La position relationnelle, elle est le résultat des investissements relationnels hors affaire, en amont de l'affaire et dans l'affaire: contacts avec des acteurs centraux du milieu, avec des intervenant du centre de décision d'achat du client sur l'affaire, contacts hors affaire contacts sur d'autres affaires, etc. »³⁷

³⁶ COVA, (Bernard) et SALLE. (Robert): le marketing d'affaire, édition DUNOD, Paris, 2003.P.38.

³⁷ IBID.38.

En marketing d'affaires, il est nécessaire pour une entreprise d'avoir à la fois une bonne position fonctionnelle et une bonne position relationnelle pour avoir quelques chances de succès. Ces positions résultent des actions menées hors affaire, en amont de l'affaire et dans l'affaire.

Ainsi le positionnement dans la cascade du projet, les alliances, le choix d'un agent, des contacts hors affaire avec les bailleurs de fonds, des contacts pertinents dans les milieux politiques sont autant de moyens pour mettre en valeur la position fonctionnelle et/ou la position relationnelle.

3.5.Le risque ou l'incertitude comme moteur du comportement des acteurs en présence:

Le concept "risque" ou "incertitude" est utilisé pour expliquer le comportement d'achat des entreprises industrielles. Nous résumons ici les principaux points clés:

Premièrement, toute décision d'achat de projet chez le client génère des risques plus en moins élevés qui dépendent à la fois:

- Des enjeux liés à la résolution du problème posé dans le cadre de son activité,
- Des caractéristiques de son organisation (les différents intervenants et les relations qu'ils entretiennent) et du système d'influence contribuant à la décision: Des possibilités de choix dont il dispose sur le marché de l'offre.

Deuxièmement, le client va chercher à gérer ces risques perçus. Pour mener à bien cette réduction de risques, il va mobiliser des ressources et des compétences en interne et en externe:

- En externe, le client va faire appel à des fournisseurs, prestataires de services, sous-traitants...)

-En interne, cette mobilisation va se traduire par l'implication d'un nombre d'intervenants d'autant plus grand, de fonctions d'autant plus nombreuses et occupant des niveaux hiérarchiques plus élevés que le risque associé à la décision est élevé.

Prendre le risque comme moteur du comportement permet de considérer qu'au travers des actions qu'il met en œuvre, le fournisseur est un réducteur des risques perçus par le client et l'ensemble des parties prenantes au projet.

Chapitre 2 :le marketing de projet ou le marketing d'affaire

Ensuite, certains outils de décision sont considérés comme un risque du point de vue du fournisseur. Ainsi, il existe des méthodes de revues de propositions, de décision de monter ou non sur une affaire donnée, qui sont centrées sur le risque que l'entreprise encourt et qu'elle prend ou non. Donc le concept de risque est utilisé en prenant plusieurs angles d'attaque: d'une part le risque perçu par le client et que le fournisseur va chercher à réduire par ses actions, d'autre part le risque pris par le fournisseur lorsqu'il choisit telle ou telle décision.

Section 4: la démarche stratégique et les quatre dialectiques qui structurent le marketing d'affaires :

4.1 La démarche stratégique :

Le succès d'un projet n'est pas défini du fait qu'il ait été réalisé dans les délais, dans le budget fixé et en considérations des spécifications techniques. Il faut en l'occurrence prendre en considération également la satisfaction client, des utilisateurs, de l'équipe du projet, des firmes associées au projet, car ce qui compte, sur le long terme, c'est que les parties associées au projet, et concernées par le projet et son résultat, soient satisfaites. La coordination et les relations entre les différents acteurs et différentes actions se sont bien déroulées, et renforceront le sentiment de réussite. L'entreprise adopte des actions de marketing liées au projet particulières, et l'intégration du marketing à l'activité de projet permet aussi de développer et d'accompagner des stratégies

4.1.1 La segmentation en marketing de projet

La segmentation des marchés B to B fonctionnant en mode projet est particulièrement difficile avec les outils classiques utilisés en B to B récurrent. Elle permet d'affiner l'analyse du projet et de l'appel d'offre.

Toutefois, cette démarche amont est relativement difficile : elle doit être adaptée à chaque nouvelle affaire principalement en raison de l'unicité et du réapprentissage indispensable (faute de récurrence des projets). Insuffisamment structurée et approfondie, elle finit par se résumer, dans la pratique de nombreuses entreprises, à une segmentation reposant sur des critères descriptifs (mode de passation, type d'utilisateurs...) peu prédictifs, voire même souvent trompeurs.

Les réponses aux appels d'offres, en se calquant sur le seul cahier des charges, omettent de nombreuses variables. Elles s'inscrivent alors dans une démarche superficielle perçue comme opportuniste de la part des donneurs d'ordre (qui s'estiment mal compris) et comme étant de court terme (influencée par la recherche du meilleur prix, avec les risques associés que cela représente). Grâce à l'expérience acquise, à l'histoire des affaires et à la mise en œuvre d'une démarche structurée de marketing de projet, certaines entreprises B to B ont pris en compte des critères plus fins tels que la logique du client (mieux-disant, moins-disant, mieux-coopérant), « l'environnement » de l'offre (la structure du tissu socio-politico-économique), maturité marketing dans les entreprises « orientées projet » leur permet de

Chapitre 2 :le marketing de projet ou le marketing d'affaire

nourrir une base de données d'aide à la décision, permettant d'estimer les probabilités de succès.

Lors de revirements économiques qui affectent de nombreuses filières, le nombre de projets a tendance à se restreindre et, du coup ; à se focaliser sur les prix. Il s'agit d'être encore plus sélectif dans les segments de marché à retenir, puis de pondérer le volume d'activité public privé dans le portefeuille d'affaires.

La segmentation prend ici tout son sens et repose sur des critères :

- Liées à la stratégie 'profils des donneurs d'ordres, caractéristiques et intérêt stratégique du secteur, intensité et intérêt du projet pour le donneur d'ordre, nature des enjeux en termes de coûts, délais, impacts du projet sur l'activité et l'image du donneur d'ordre...)
- Liés au comportement d'achat (degré d'ouverture aux pratiques de partenariat...). Ce travail d'analyse amont permet de nourrir le cadre décisionnel classique en mode projet:

-« Go/no go »?

-« If go/ how »?

Elle s'appuie sur un travail relationnel continu et sur une analyse permanente des milieux dans lesquels l'entreprise fournisseur souhaite œuvrer. C'est cette démarche de fond qui facilite la prise de décision. Mais cette approche se veut plus pragmatique, car pour obtenir les informations les plus pertinentes, l'analyse doit suivre la logique de progression des cinq catégories suivantes :

- Signalétique de l'entreprise : secteur d'activité, taille et localisation de l'entreprise ;
- Variables d'exploitation : technologie utilisée, utilisateurs et non-utilisateurs d'un produit, d'une marque, achat de produits associés et compétences du client ;
- Procédure d'achat : organisation et relations avec le centre d'achat, sa structure hiérarchique, ses pratiques (centralisées ou non, appels d'offres) et les critères d'achat ;
- Facteurs conjoncturels : type, montant et urgence de la commande ;

- Caractéristiques personnelles : affinités vendeur-acheteur, motivations de l'acheteur, perceptions individuelles, degré de fidélité.³⁸

4.1.2 Positionnement, les outils stratégiques des marchés BtoB par affaire :

Au marketing de projet, la mesure du positionnement dans la démarche d'analyse stratégique s'applique en utilisant des outils rationalisent les approches d'évaluation d'affaires, ils sont adaptés dans la mesure où :

-Une grande affaire est généralement multi segment, il est rarement pertinent de prendre en compte un segment

-difficile d'anticiper la diminution des prix de revient, car les affaires ont un caractère de non-récurrence

Nous décomposons les attraits de l'affaire sur des critères identiques à ceux utilisés dans la matrice atouts/attraits :

Le court terme : rentabilité, capacité de maîtriser les risques encourus, probabilité de succès

Le moyen terme : obtention de références commerciales dans un nouveau marché, acquisition de savoir-faire technologique

Dans le domaine des affaires, les atouts de l'entreprise fournisseur se présentent essentiellement en :

- Performance relationnelle : cette performance par le degré d'ouverture du client, et sa capacité à remettre en cause ses fournisseurs précédents et d'accepter un nouveau partenariat. Autrement dit c'est la connaissance des acteurs principaux impliqués dans le projet, les entreprises et d'autres acteurs, surtout les individus jouant un rôle de prescripteurs externes, internes, utilisateurs et décideur.
- Performance fonctionnelle : cette performance est évaluée en fonction du savoir-faire techniques maîtrisés, de niveau de prix proposé et des références valorisantes sur le plan commercial

³⁸ Segmentation stratégique, Faculté des sciences juridiques, économiques et sociales Master Marketing et Management Commercial Matière : Marketing industriel et des achats. Maroc. P 26, 28,30

Les critères d'évaluation pris en compte dans la matrice projet, nécessairement choisis et maintenus à l'identique en ce qui concerne l'attractivité des différents affaires analysées, puis pondération permet de calculer la moyenne globale de l'attractivité de chaque affaire.

La matrice atouts/attraits constituée en positionnant les affaires possibles avant le lancement de leur appel d'offres, permet de sélectionner d'une manière efficiente les différents projets potentiels pour l'entreprise et leur priorité.

Après la réalisation d'une évaluation filtrante des projets qui vont se dégager en fonction des attraits et des atouts, nous avons regroupés deux catégories

- ✓ Positionnement fonctionnel, par rapport aux savoir-faire technique, aux références commerciales souhaitées et au niveau de prix proposable
- ✓ Positionnement relationnel, c'est le relationnel entretenu avec les acteurs clés et le niveau de connaissance du milieu

4.2 Les quatre dialectiques qui structurent le marketing d'affaires :

L'existence de la procédure d'achat par appel d'offre dans le cadre du marketing d'affaire, place le fournisseur en position défavorable de création du fait qu'il vend des projets sur demande et à la demande du client, d'une autre façon, le fournisseur réagit aux stimuli envoyés par le client qu'est l'appel d'offre, et il se soumet aux règles du cahier des charges de l'appel d'offres

Comme il existe dans les activités d'affaires et de projet, un très fort degré d'incertitude à la fois sur les règles du jeu du marché (quand? Comment?), et sur le champ de jeu du marché (qui? quoi?)

« Les fournisseurs ont développé depuis plus d'une décennie des pratiques marketing consistant à se positionner et agir fortement en amont des projets, de manière à : »³⁹

- Anticiper le champ et les règles du jeu
- Participer à la construction et développement du champ et des règles du jeu.

«L'analyse approfondie des pratiques marketing des entreprises de la grande industrie met en évidence qu'elles combinent les deux approches citées ci-dessus pour: »⁴⁰

³⁹ COVA, (Bernard) et SALLE, (Robert): le marketing d'affaire édition DUNOD, Paris, 2003, P.42.

⁴⁰IBID.P.43.

- Créer de la continuité dans la relation avec les clients, afin de sortir de la logique purement transactionnelle imposée par le fonctionnement par affaires
- Développer les capacités d'anticipation pour éviter la seule logique d'adaptation en temps réels au cahier des charges du client;
- Eviter la seule logique réactive de soumission aux caractéristiques de l'appel d'offres en construisant le projet avec une implication plus en moins grande du client:
- Mobiliser et accorder de façon pertinente les ressources internes et les ressources externes pour structurer les offres.

Ces quatre dialectiques structurent le marketing d'affaires. Nous reprenons chacune d'elles avec plus de détail.

4.2.1 Sortir de la logique transactionnelle:

L'objectif de l'entreprise ici est de réduire la discontinuité des échanges avec les clients. Autrement dit le marketing d'affaire à pour objectif de créer de la répétitivité.

L'entreprise mis en œuvre plusieurs moyens pour maintenir cette continuité.

- Créer des épisodes de nature économique au sein de la relation avec le client : service complémentaires, remise à niveau des matériels, formation, maintenance, actualisation, audits, études en commun sur des nouveaux développements possibles, etc.
- Créer des épisodes de nature purement sociale entre projets, donc meubler la période entre transactions économiques par des épisodes de nature sociale, De nombreuses occasions sont faites pour soutenir cette continuités rencontre à des colloques, organisation d'événements à thèmes portant sur des développements techniques nouveaux...

Ces moyens et d'autres, permettent à la relation qui existe entre l'entreprise fournisseur et l'entreprise cliente de sortir de la logique transactionnelle, autrement dit, ils permettent de développer une certaine intimité entre elles en créant de la continuité dans la relation.

4.2.2 De l'adaptation réactive au cahier des charges du client à l'anticipation:

L'entreprise détecte un projet et s'y adapte, pour se soumettre dans les conditions les plus convenables à la demande exigée explicitement par le client. Les approches du marketing d'affaire, en réponse aux appels d'offres, vont bien au-delà des stratégies de soumission pour se décliner en fonction des trois temporalités déjà présentées

Premièrement, hors affaire, l'entreprise cherche à faire part du champ de jeu, même si le projet n'existe pas encore, pour qu'elle repère quels sont les acteurs principaux et quel est leur mode d'intervention. Il s'agit également d'une démarche de veille qui est une démarche d'anticipation, afin d'évaluer la probabilité d'implication de ces acteurs sur les projets qui sortiraient dans le milieu pour mettre en place les actions relationnelles adéquates.

Ensuite, en amont de l'affaire, l'entreprise met des initiatives pour les règles du jeu avec le client et d'autres acteurs influents. Ici, nous pouvons parler de client dans la mesure où l'existence d'un projet a été détectée avant que l'appel d'offres du client soit officiellement lancé.

Le milieu qui, du point de vue du fournisseur hors affaire, était constitué d'un réseau d'acteurs diversement influents devient organisé compte tenu des caractéristiques du projet qui est détecté et du client qui en est le porteur.

Pour mieux comprendre la situation, nous citons l'exemple d'une entreprise spécialisée dans les aciers pour les grosses installations industrielles. Si la veille dans le milieu a permis de détecter un projet d'extension de capacité de production d'un complexe pétrochimique, cette entreprise va entrer en contact d'autant plus facilement avec ces acteurs que des actions auront été menées au préalable. Contrairement à une l'entreprise qui détecte ce projet sans avoir au préalable investi hors affaire, cela signifie qu'elle devra le faire à partir du moment de la détection de l'affaire.

Cependant, cet exemple ne doit pas masquer le fait que la phase en amont de l'affaire a un gros impact sur l'investissement technique et commercial d'ajustement de l'offre globale aux caractéristiques du projet détecté.

Enfin, dans l'affaire, l'entreprise se soumet aux règles du jeu qui sont formulées par le client au travers des caractéristiques du cahier des charges de l'appel d'offres, alors qu'auparavant les entreprises concentraient leurs ressources sur la phase dans l'affaire en investissant un peu en amont de l'affaire, aujourd'hui de plus en plus d'entreprises concentrent leurs forces dans la phase hors affaire pour être en position de force en amont de l'affaire.

Donc, plus l'entreprise anticipe, plus elle accroît sa capacité à maîtriser les règles du jeu ou du moins à se préparer à faire avec.

4.2.3 De la soumission à la construction:

Le marketing d'affaire a ainsi évolué d'une approche de soumission, dans laquelle le client sait ce qu'il veut donc le degré de formalisation de la demande par le client est fort, à une approche de construction dans laquelle le degré de formalisation de la demande par le client est faible, en plaçant l'entreprise en position d'experte du problème du client et de son réseau. Ainsi, le fournisseur ne se satisfait pas de la demande exprimée et exigée par le client, mais remonte aux enjeux profonds du client dans son activité et à son processus de création de valeur pour lui faire ré exprimer et réapproprier sa demande.

Aujourd'hui, les entreprises qui remportent les marchés sont plutôt celles capables d'aider le client à définir son problème et sa solution en collaborant très précocement avec lui que celles qui se contentent de répondre au besoin exprimé et formulé par le client dans le cahier des charges.

Le client est devenu au centre des préoccupations des entreprises. Une seule écoute du client ne suffit pas pour se différencier et faire une offre adéquate. Le fournisseur doit s'appuyer sur sa position « d'expert du problème du client » pour développer son offre.

4.2.4 Combiner les ressources externes et les ressources internes pour constituer l'offre:

Pour constituer son offre technique et financière il est nécessaire que l'entreprise combine plusieurs éléments d'une façon purement réactive, en anticipant ou bien en construisant la solution pour le client. Les entreprises ne peuvent pas immobiliser l'intégralité des compétences de conception et de réalisation en propre car il ne s'agit pas de vendre des produits standards de façon répétitive. Elles combinent donc d'une part l'utilisation de ressources internes et le recours à des ressources externes et d'autre part le choix d'un mode d'entrée dans la cascade d'un projet soit en leader de l'ensemble, en maître d'oeuvre, soit sur des lots de granularité plus ou moins importante avec leur volonté stratégique.

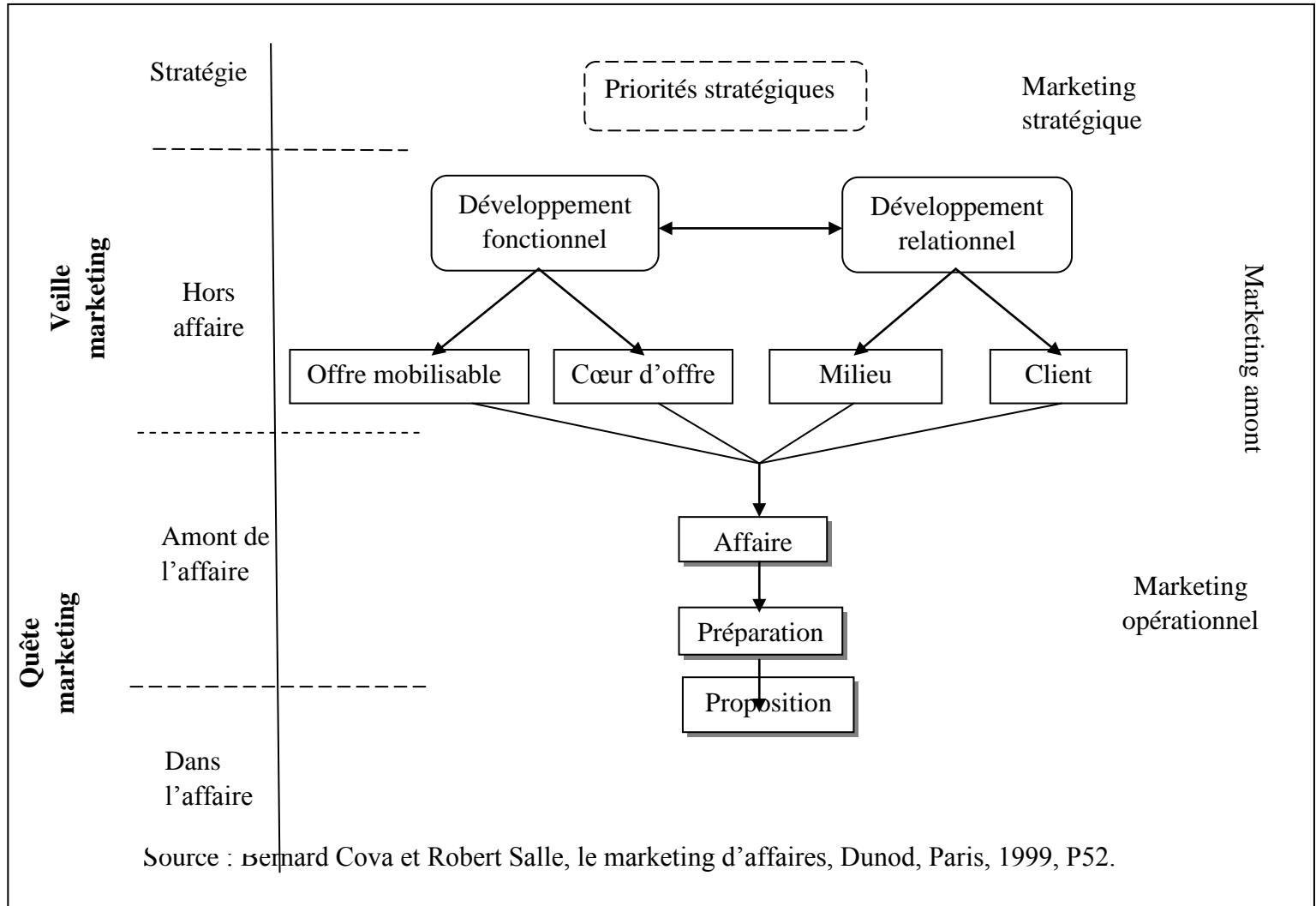
- Hors affaire : dans cette phase, l'entreprise cherche à repérer des partenaires avec lesquels elle monter sur une affaire dans le milieu d'offre.
- Amont de l'affaire : dans cette phase, l'entreprise focalise tout les compétences internes et externes pour qu'elle puisse monter sur les projets détectés. Le fait d'avoir déjà réalisé d'autres affaires ensemble et l'existence des actions repérage des compétences hors affaire sont des facteurs positifs aident l'entreprise au milieu de jeu

Chapitre 2 : le marketing de projet ou le marketing d'affaire

- Dans l'affaire : dans cette phase, l'entreprise coordonne ces compétences et les ressources internes et externes pour ponter la proposition

4.3 Modèle intégrateur de processus marketing d'affaires :

Figure N°4 : le processus marketing d'affaire ⁴¹



⁴¹ Bernard Cova et Robert Salle, le marketing d'affaires, Dunod, Paris, 1999, P52. Bernard Cova et Robert Salle, le marketing d'affaires, Dunod, Paris, 1999, P52.

Conclusion :

Au terme de ce chapitre, qui a notamment permis de montrer que les projets nécessitent un marketing particulier, et c'est justement pour différencier les actions de marketing pour une situation classique de Business to Business (réalisation et vente de produits d'entretiens de machines industrielles, par exemple), des actions de marketing dédiées aux activités particulières des projets.

Le marketing de projet est également un ensemble des démarches d'un échange relationnel au cœur des marchés, dans une logique de stratégie de réseaux pour anticiper les besoins

La démarche marketing de projet répond aussi au besoin des entreprises d'entretenir son positionnement et son image dans son environnement économique et commercial

**Chapitre 3 : la pratique du marketing
industriel au sein de l'entreprise
INERGA**

Après avoir présenté les différents concepts et caractéristiques de marketing BtoB en général et le marketing de projet en particulier, nous allons dans ce dernier chapitre aborder la partie pratique de ce mémoire

En premier lieu, nous allons présenter l'organisme d'accueil de notre stage effectué au sein d'INERGA, son historique, ses domaines d'intervention, ses objectifs.

Ensuite nous allons présenter la méthodologie suivie durant notre étude.

Enfin, après l'interprétation et le traitement des résultats, nous allons exposer une synthèse et des recommandations aux responsables d'INERGA

Section 1 : Présentation de l'entreprise INERGA

L'objectif de cette section est de présenter l'entreprise INERGA, nous s'intéresserons aux éléments suivants :

1.1L'historique et le Statut juridique:

Créée par SONELGAZ (Société *Nationale d'Electricité et du Gaz*) en 1979 en tant qu'unité de génie civil (KC), elle avait pour mission de contribuer à réaliser les infrastructures électriques et immobilières inscrites dans son propre programme d'investissement.

A la faveur des réformes économiques mises en œuvre en Algérie à compter de 1982, l'unité KC est érigée en Entreprise de Réalisation d'infrastructures Energétiques {Dénommée en abrégé « INERGA. Spa », le 1^{er} Janvier 1984 (cf. décret N° 83- 681 du 29 octobre 1983), dépendant du Ministère de l'Energie avec un capital de 3 500 000 Da.

INERGA obtient son autonomie, à compter du 03 mars 1990, en devenant Entreprise Publique Economique, Société par Actions (EPE/Spa). A ce titre, elle est régie par le code du commerce et dotée d'organes de délibération (*Assemblée Générale*) et d'administration (*Conseil d'Administration*). Son capital est détenu entièrement par l'Etat Par décision du Conseil des Participations de l'Etat (CPE) N° 15/58 du 04 Octobre 2005 INERGA est rattachée à la Holding SONELGAZ. Son capital social a été augmenté depuis 2013 à la hauteur de 1 500 000 000 DA.

Tableau N°1 : fiche signalétique

Nature de l'entreprise	Producteur
Capital social (en DA)	1 000 000 000 DA
Filiales et group	Filiale du groupe Sonelgaz
Registre de commerce	84/B/003
Forme juridique	SPA
Régime	EPE
Certification	ISO 9001 ISO 14001 OHSAS 18001

Source :Etablir par nous-mêmes

1.2 Objet de création

Dans le cadre du plan national de développement économique et social et en liaison avec :

Les Structures et Organismes des secteurs concernés, l'Entreprise est chargée de :

- Etudier et réaliser les infrastructures d'ouvrages énergétiques et leurs annexes, à savoir, les travaux de :
 - Génie civil industriel, notamment à caractère énergétique ;
 - Voieries et réseaux divers ;
 - Eventuellement, tous corps d'état secondaires.
- Mener, d'une manière générale, toutes les opérations commerciales, industrielles, mobilières, immobilières et financières inhérentes à ses activités et de nature à favoriser son développement

1.3 Domaines d'intervention:

INERGA est une entreprise de construction agissant dans divers secteurs, comme le témoignent ses réalisations. Elle s'efforce de se maintenir dans son marché de prédilection, à savoir, celui du génie civil énergétique et industriel avec des partenaires privilégiés tant nationaux qu'étrangers. Elle a réalisé notamment dans les domaines :

Tableau N°2 : Domaines d'intervention de la filiale INERGA

Energétique	-Une vingtaine de centrales électriques à travers le territoire(Marsat El Hadjadj 1 et 2, Msila 1et 2, Hassi Berkine, Hamma, Fkirina, Skikda, Naama, In Salah, Hadjrat En Nous, Oran Est, Relizane, Larbaa, Berroughuia, Ain Djasser 1 et 2, Alger Port, Annaba Port, Koudie D'raouch.....) - Une dizaine de postes de transformation électrique - D'importantes installations pétrolières et gazières telles que : <ul style="list-style-type: none">• Des stations de pompages (entre HMD- Arzew)• Des stations de services (Bordj Bou Arreridj, Tlemcen, Ain Smara et Drea)• Des stations de compressions• Des bases industrielles et de vie
Industriel	-Plusieurs complexes industriels agro-alimentaires, minoteries -Des Silos de stockages de céréales, Silos portuaires -Des usines de production (industries diverses)
Travaux public	Routes et pistes
Divers	-Infrastructures de génie militaire -Stations d'épuration d'eaux usées, de dessalement

Source : Etablir par nous-mêmes

1.4 Les différentes directions:

1.4.1 La direction générale : A pour mission de :

- Veiller à la mise en place des dispositifs de protection de patrimoine.
- Précéder à l'évaluation périodique des instances externes relatives a la SIE.
- Recueillir les informations et les activités SIE au niveau des unités.
- Analyser les informations et les présenter sous forme de synthèse au responsable hiérarchique pour mesures à prendre.
- Procéder à la transmission périodique des bilans de la SIE au conseiller SIE du groupe SONELGAZ.
- Contrôler à la demande, le déroulement de certains aspects de l'activité SIE.

1.4.2 Direction commerciale :Parmi ces missions

- Assurer la couverture suffisante en plan de charge a court et moyen termes, a travers la prospection
- Lancer et réaliser toutes études en rapport avec ses missions « étude de marché, prix, développement commercial, ... »
- Promouvoir la communication externe en collaboration avec la structure communication entreprise, et améliorer ainsi son image.
- Adapter les réponses aux sollicitations et occasions d'affaires, (offres professionnelles...)

Au niveau de la DC, il y a la division Marketing qui réalisé et actualisée l'étude de marché (Event Marketing), aussi participer aux manifestations économiques (foires, salon, ...) au niveau nationale et l'internationale, alimenter et mettre à jour la banque de données du site web INERGA (réalisations, félicitations et remerciements clients, ...

1.4.3 Direction technique :A pour missions d'assurer:

- L'assistance (conseil et orientation) des projets sur les aspects techniques / procédés de réalisation. •Veille technique et technologique dans le demain de la construction dans le but d'améliorer et de moderniser les procédés de réalisations.
- Coordination / suivi des performances des projets sur les plans productivité, délais et qualité des travaux.

Chapitre 3 : la pratique du marketing industriel au sein de l'entreprise INERGA

- La gestion et suivi la sous-traitance (de l'expression des besoins jusqu'à la réception des travaux de sous-traitance.
- Réunir les conditions de vie, pour les travailleurs sur les chantiers ; assurer la gestion et le suivi des équipements de base vie et les prestations de catering.

1.4.4 Direction des matériels : La direction matérielle doit veiller à :

L'optimisation de la disponibilité du matériel, par:

- a. Une plus grande implication dans le choix des investissements
- b. La surveillance / planification et suivi des actions de maintenance préventive appropriée
- c. La planification / réalisations des opérations réparations efficaces, sur les différents sites (central et bases)
- La rationalisation de l'utilisation du matériel avec ;
 - a. Une programmation stricte en fonction de la disponibilité et des besoins;
 - b. Le suivi de l'utilisation et des mouvements du matériel;
 - c. La satisfaction des besoins réels (y compris par la location judicieuse) dans les délais et conditions convenus.

1.4.5 Direction des ressources humaines : C'est, sans doute, la ressource la plus précieuse dont dispose INERGA.

Douée d'une adaptabilité remarquable et possédant un savoir-faire qui lui permet de valoriser toutes les autres ressources.

Elle est composée d'un noyau dur capable d'encadrer toutes les catégories de personnel, dans toutes les spécialités et de management.

- ✓ Ingénieurs et cadres : 6%
- ✓ Techniques et agents de maîtrise : 12%
- ✓ Personnel opérationnel : 82%

D'après le tableau d'affichage de l'entreprise INERGA de l'année 2020, elle est contenant plus de 5000 employés.

La direction des RH a pour but d'assurer:

- La disponibilité de compétences aux moments opportuns et d'en assurer l'utilisation rationnelle, dans un milieu motivant et permettant un épanouissement et un développement harmonieux
- L'adéquation permanente a hauts potentiels et la réunion condition pour leur développement.
- La formation du personnel pour réponde aux exigences des postes de travail et du développement des compétences.
- L'application du dispositif conventionnel et règlement intérieur de l'entreprise.
- La gestion de la rémunération du personnel de l'entreprise.
- La mise en œuvre du programme de médecine de travail.

1.4.6 Direction Matériels:

La direction matérielle doit veiller à l'optimisation de la disponibilité du matériel, par :

- Une plus grande implication dans le choix des investissements
- La surveillance / planification et suivi des actions de maintenance préventive appropriée.
- La planification / réalisation des opérations efficaces différents sites (central et bases).
- Une programmation stricte en fonction de la disponibilité et des besoins.
- Le suivi de l'utilisation et des mouvements du matériel.
- La satisfaction des besoins réels (y compris par la location judicieuse) les délais et conditions convenus.

1.4.7 Direction Approvisionnements :

Les missions de cette direction axée sur :

- L'anticipation / planification des besoins des projets pour mieux y répondre.
- Un travail de fond et dans la durée pour instaurer des méthodes et outils visant une plus grande efficacité / transparence (convention, prospections marchés, ...),
- Une plus grande réactivité / efficacité dans la pris en charge des présences / représentant).
- Une meilleure gestion des dossiers d'achats.

1.4.8 Direction Finances et Comptabilité :

la DFC il y a deux divisions essentielles. Division comptabilité générale et la division finances. La DFC devra axes ses efforts surs:

Chapitre 3 : la pratique du marketing industriel au sein de l'entreprise INERGA

- Le développement / mise en place des contrôleurs couts au niveau des projets
- Mises en place de la structure « Marchés » en la dotant d'outils et de méthodes adaptés de manière à:
 - ✓ Assurer le respect des procédures et de la réglementation
 - ✓ Veiller à une gestion transparente et irréprochable des dossiers
 - ✓ Assure l'efficacité de cette structure et des opérations
- Faire roder, vulgariser et assurer l'autonomie de l'entreprise sur l'utilisation des nouvelles normes comptables notamment par la planification d'actions de formation / sensibilisation po principaux acteurs.
- Participer à la définition et à la mise en œuvre de la politique dans les domaines, financiers ; comptable ; fiscal; assurance : et budgétaire et assurer leur mise en œuvre.
- Assure le financement des activités de l'entreprise en veillant à la sincérité et régularité des enregistrements.
- Mettre en place la structure « division des marchés » en la dotant d'outils et de méthodes adaptés de manière a assuré le respect de la règlementation.

1.4.9 Direction Audit et contrôle de Gestion :

Cette direction est pour plusieurs missions et attributions :

- Elaborer le plan d'activité moyen de l'entreprise.
- Coordonner les travaux de définition des hypothèses budgétaires de l'entreprise.
- Elaborer les plans annuels de production.
- Préparer; analyser et présenter les éléments des revenus de direction partielle et annuelle de l'entreprise.
- Participer à l'amélioration du système d'information de l'entreprise.
- Répondre aux sollicitations internes et externes en métier d'information de gestion.
- Evaluer régulièrement les performances des processus a travers des actions de contrôle de gestion.

Plus les 8 directions il existe deux départements :

Département affaires : Parmi les missions de ce départementest de participer à la définition et à la mise en œuvre de la politique de l'entreprise en matière d'infrastructures de l'entreprise, et pour gérer les moyens immobiliers mis a la disposition des tiers.

Et pour le département informatique a pour mission de veiller à la conception, le suivi du schéma directeur du système informatique, et assurer les études et conception des système d'information.

1.5 Lieu d'implantation d'INERGA

INERGA est implantée dans les principales régions du pays :

- Centre :
 - Direction Générale « BOUFARIK ».
 - Direction matériels « BLIDA ».
 - Unité de menuiserie et chaudronnerie « Rouïba »
- EST: Base de coordination « Ain M'lila »
- OUEST : Base de coordination Ouest « OUED TLILAT »
- SUD : Base de coordination sud « HASSI MESSAOUD »

Les bases logistiques ont pour mission la mobilisation, l'approvisionnement des chantiers en matériaux et le redéploiement des moyens humains et matériels vers les chantiers.

1.6 Les clients d'INERGA :

- | | |
|----------------------------|---------------------|
| - ENTREPRISE METRO D'ALGER | - IBERDROLA |
| - AIC SAIPEM | - JGC |
| - SNC. LAVALIN | - KELLOG SPIECAPAGS |
| - SONATRACH | - METALENG |
| - ANSALDO | - NUOVO PIGNIONEA |
| - SNC LAVALIN | - ORASCOM |
| - SAMSUNG | - SAFET |
| - ANADARKO | - SARPISOMIK |
| - ALSTOM | - SONELGAZ |
| - ARAB BANKING BECHTEL | - ABB PETROFAC |
| - BOUYGUES OFF SHORE | - BP |
| - CNIC | - ERIAD |
| - KBR | - NAFTAL |
| - GENERAL ELECTRIC | - GEPCO |
| - HANWA | |

Section 2 : enquête par entretien observation

Durant notre stage au sein de l'entreprise INERGA, en vue de la collecte des informations indispensables à l'élaboration de notre étude de recherche, nous avons jugé utile d'élaborer un entretien, autour de la stratégie suivie par INERGA dans le cadre du marketing industriel (marketing de projet).

Cet entretien a été élaboré au sein de la direction commerciale, où il a été adressé au directeur commerciale.

Pour commencer, nous allons présenter dans cette section les différentes étapes de la réalisation de notre entretien, et clarifier les objectifs de cette recherche. Passant par la suite, à la présentation de l'entretien et pour finir nous allons présenter et interpréter les résultats.

2.1. Présentation de la méthodologie de la recherche :

L'enquête est définie comme « méthode d'investigation qui consiste à recueillir l'information cherchée en interrogeant et en écoutant un ensemble d'individus sur leurs comportements, sur leur opinion ou sur leurs valeurs. L'information est obtenue en utilisant le mode déclaratif ». ⁴²

2.1.1. L'objectif de l'enquête :

L'objectif de cette enquête est d'arriver à répondre à la problématique principale posée qui est « **est ce qu'une entreprise algérienne telle que INERGA dispose réellement d'une stratégie marketing adapté à son marché business to business pour conquérir des marchés?** » et de tester les hypothèses de recherches préalablement établis.

H1 : INERGA applique une stratégie marketing précise afin de réaliser ses objectifs

H2 : L'efficacité de la stratégie marketing adopté par INERGA.

Pour répondre à notre problématique nous avons réalisé une étude qualitative sur le terrain.

⁴² Caumont (D), les études de marché, 3^{ème} Ed. Dunod, Paris, 2007, P.80.

2.2. L'étude qualitative : ⁴³

On appelle une interview ou entretien ou encore entrevue, un rapport oral, en tête à tête, entre deux personnes dont l'une transmet à l'autre des informations sur un sujet prédéterminé.

Il consiste en une séance de questionnement adressée à une personne ou à plusieurs personnes (groupe) choisies fortuitement dans le but de la collecter des informations permettant de confirmer ou d'infirmer les hypothèses de recherche.

2.2.1 Les types d'entretien :⁴⁴

Il existe trois types existe cependant plusieurs types d'entretiens, leur choix dépend des objectifs voulant être atteints. Nous citerons dans ce qui suit, l'explication des trois modèles d'entretiens mis à notre disposition pour cette étude :

- Entretien non directif :

Ce type d'entretien est un peu plus structuré et le degré de liberté y est un peu plus réduit, on y recourt pour une recherche d'informations ou d'opinions de niveau assez général. Il laisse beaucoup de latitude à la personne interviewée celles-ci peut s'exprimer librement sur le sujet, ce type aider à définir un sujet sur lequel on ne sait rien.

- Entretien semi directif :

Dans ce genre d'interview, l'interrogé aura à répondre le plus directement possible à des questions précises. C'est une combinaison la non directive et la directive. Le but recherché est de s'informer mais en même temps de vérifier, à l'aide des questions. Dans ce type le chercheur pose peu de question il laisse le choix à la personne interviewée.

- Entretien directif :

C'est la forme d'interview où le degré de liberté est plus réduit c'est presque un questionnaire que l'on fait passer oralement. Le but visé c'est la vérification de points précis ou le recueil d'éléments d'information de détail. Dans ce type permet au chercheur d'approfondir dans le sujet sa recherche.

⁴³ CHABANI (S), OUACHERINE (H), guide de méthodologie de la recherche en science sociales, 2^{ème} Ed, Taleb impression, 2018, P72.

⁴⁴ CHABANI (S), OUACHERINE (H), guide de méthodologie de la recherche en science sociales, 2^{ème} Ed, Taleb impression, 2018. P73,74

2.2.2 Objectif et choix de l'entretien

Pour notre étude nous avons décidé d'opter pour des entretiens individuels semi-directifs comme outil de collecte de données afin de récolter le maximum d'informations de nos répondants et surtout d'avoir des résultats significatifs, cet entretien offre plus de liberté au répondant, ses réponses contiendront les informations dont nous avons besoin, s'appuyant sur un guide d'entretien permet de nous informer et de vérifier des points particuliers liés à nos hypothèses préétablies.

L'objectif de l'entretien avec nos interviewés au sein l'entreprise INERGA a pour but de collecter les informations des acteurs du terrain qui sont mieux placés pour nous informer sur la stratégie marketing adoptée par INERGA pour atteindre ses objectifs et son efficacité.

2.2.3. Réalisation de l'entretien

Afin d'effectuer nos entretiens, nous avons élaboré un guide d'entretien. La réalisation des questions du guide l'entretien s'est fait sur la base des besoins d'informations pertinentes du thème du mémoire, et aussi sur la base des hypothèses citées au paravent.

Ces entretiens ont été menés grâce à un guide d'entretien (voir annexe n°01), Les entretiens ont été réalisés à partir d'un échantillon de 2 personnes, La durée des entretiens a variée entre 30 minute et une heure, dans la qu'elle nous allons enregistrer les réponses des différents interviewés.

La sélection des personnes interrogées est basée sur le poste qu'elles occupent au sein de l'entreprise et qui sont en relation avec notre sujet de recherche d'où leur capacité à répondre à nos questions (expérience et connaissance relative à notre problématique).

2.2.4. Résultats de l'entretien

2.2.4.1. L'entretien : avec la directrice commerciale :

- **Pourriez-vous vous présenter, s'il vous plait ?**

Je suis Madame ALLEG Affef, Chargé du marketing et du développement commercial, au sein de l'entreprise INERGA SPA (société de réalisation d'infrastructure).

- **Quelle est la mission principale de la direction commerciale ?**

Tout d'abord, notre direction se compose de différents départements et chaque département a une mission bien précise ; la direction, département développement commerciale, division marketing et veille commerciale et la cellule suivie des projets en EPC.

Parmi les missions principales de nos départements sont :

- Assurer la couverture suffisante en plan de charge à court et moyen termes, à travers la prospection, la négociation et la concrétisation d'affaires commerciales pour le compte de l'entreprise.
- Lancer et réaliser toutes études en rapport avec ses missions (études de marché, de prix, développement commercial, etc.) visant à améliorer les offres commerciales de l'entreprise.
- Promouvoir la communication externe, en collaboration avec la structure communication Entreprise, en vue de consolider et renforcer la position de l'entreprise sur le marché, et améliorer ainsi son image.
- Assurer une veille permanente du marché : comportement actuel et perspective de son évolution dans tous ses segments et composantes.
- Adapter les réponses aux sollicitations et occasions d'affaires, (offres professionnelles...)

- **Disposez-vous d'une stratégie marketing précise ? laquelle ?**

Non, chaque segment a une stratégie marketing adopté, nous avons 4 segments.

Chapitre 3 : la pratique du marketing industriel au sein de l'entreprise INERGA

Pour les travaux publics/Ferroviaire, la stratégie adoptée c'est la pénétration progressive en partenariat.

Pour les bâtiments industriels, la stratégie adoptée c'est le développement sélectif et/ou en partenariat.

Pour l'immobilier (bâtiments administratifs et équipement publics), on adopte la stratégie de différenciation.

Et pour le dernier segment, l'hydraulique, on adopte la stratégie de pénétration en partenariat.

- **Quels est la stratégie utilisée par INERGA pour atteindre ses objectifs?**

Pour maximiser nos chances d'obtention de marché nous focalisons sur deux aspect, une bonne offre technique et financière.

En ce qui concerne l'offre technique :

- On est certifié ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001
- On a la certification de qualification de catégorie 9
- On a de la capacité financière
- un parc matériel de 900 unités (engins, central de béton...)
- Des moyens humains de 5000 employés
- Une méthodologie de réalisation de projet efficace (planification de réalisation de projet, des délais réel...)
- On a des références professionnelles dans plusieurs domaines ; l'immobilier, l'énergétique, travaux public...

Pour l'offre financière (Prix), quand INERGA compte prendre une part de marché, on prend une marge très réduite pour se positionner, après, une fois on a eu le projet, on rattrape.

- **Sur quelle base faite-vous le choix des segments ?**

On fait le choix de nos segments selon trois bases :

1. Par rapport à la stratégie des groupes SONALGAZ.

2. Par rapport à la stratégie de l'entreprise.
3. Par rapport à la stratégie commerciale (on arrête un plan de développement commercial)

- **Quelle est le segment le plus rentable par rapport à INERGA ?**

Le segment le plus rentable c'est le réseau ferroviaire. De 4200 KM à plus de 12500 KM à horizon 2030.

- **Comment approchez-vous des entreprises pour les atteindre et les convaincre de la faisabilité pratique de leurs projets?**

On a plusieurs stratégies, soit : une visite client, les offres de services, les événements promotionnels comme les salons, les revues, les foires...

- **Quelles sont les apports de la stratégie marketing adoptée par INERGA au niveau interne et externe ?**

En interne c'est d'identifier les actions à entreprendre et cibler les segments d'activité, les clients et les régions dans lesquels INERGA se projette de se positionner ainsi que de proposer des idées et des solutions adaptées pour l'atteinte des objectifs.

En externe c'est plutôt faire connaître INERGA à plus grande échelle et participation à la concrétisation de nouvelles affaires tout en renforçant la relation client.

Section 3 : Traitement des résultats et recommandations

3.1 L'analyse du contenu de l'entretien :

Il ressort des entretiens réalisés au niveau de l'entreprise INERGA avec notre interviewé les points suivants :

- INERGA accorde une grande importance à la prospection des marchés dans lesquels elle opère, et l'identification des opportunités de plan de charge
- Elle consolide les relations d'affaires avec les clients nationaux et étrangères en exploitant tous les canaux d'informations (internet, Baosem, presse, revues spécialisées, contact directs, foires...) et maintenir un contrat permanent avec eux, autrement dit le client c'est leur centre d'intérêt
- Négocier et concrétiser les contrats et les conventions avec les clients, et formaliser la procédure commerciale et veillez à sa mise à jour.
- Il est nécessaire pour INERGA d'assurer un suivi commercial efficace et continu des affaires conclus, de l'ouverture de projet à sa clôture par exemple ; prendre en considération les réclamations durant et après la réalisation du projet.
- Les études de marchés réaliser par INERGA lui permettent d'étudier les opportunités de prise en charge des projets en EPC (faisabilité...) et de mieux gérer les affaires en EPC (choix des partenaires, constitution de groupement...).
- La direction commerciale se focalise sur l'adaptation de sa stratégie commerciale afin de promouvoir son image de marque et développe sa communication externe.
- Pour INERGA, y a plusieurs stratégies marketing selon les segments, et cela pour ;
 - Améliorer le processus de maitrise de la réalisation des projets ainsi que leur rentabilité économique.
 - Développer et moderniser les activités de fabrication et de construction métallique en particulier celles relatives aux infrastructures industrielles et constructions légères.
 - Adapter de façon continue l'analyse du contexte et de évolutions notamment en terme organisationnel.

Chapitre 3 : la pratique du marketing industriel au sein de l'entreprise INERGA

- Renforcer la fonction Etudes dans tous les domaines d'activités y compris dans la chaîne de valeurs de l'engineering de détail.
- Rendre plus performant le système de prévention en santé et sécurité au travail.
- Le choix de la stratégie se fait aussi par rapport aux secteurs d'activités ;
 - Travaux publics/ferroviaire : marché porteur (garantir 20 à 25% de chiffre d'affaire à horizon 2025) ayant une rentabilité très importante et une forte valeur ajoutée.
 - Bâtiments industriels : marché en croissance ayant une rentabilité acceptable (garantir 10 à 15% de chiffre d'affaire).
 - Immobilier (bâtiments administratifs et équipement publics) : marché mature ayant une rentabilité moyenne (garantir 5 à 10% de chiffre d'affaire à horizon 2025) et une concurrence rude.
 - Hydraulique : marché porteur ayant une rentabilité intéressante (garantir 10 à 15 % de chiffre d'affaire).
- Le groupe SONALGAZ a une autorité sur le choix des secteurs d'activité où l'entreprise opère.
- INERGA a pris davantage par ces certifications d'ISO ; motivation et engagement de ses équipes d'employés, une satisfaction client, une amélioration des revenus, l'accessibilité aux nouveaux marchés et permet aussi d'améliorer sa notoriété dans son environnement.
- Pour augmenter ses chances d'obtention des marchés, INERGA joue sur les deux aspects clés de réalisation des projets, l'aspect technique et financier, par une méthodologie de réalisation très efficace et une offre financière intéressante.
- Le but de sa stratégie est de garder ses clients et avoir des clients potentiels par une vielle commerciale et concurrentielle.
- Nous constatons l'efficacité de leurs stratégie marketing au niveau interne et externe à travers la réalisation et l'atteinte des objectifs fixés auparavant et les résultats obtenus, par la proposition des idées et des solutions convenables a son environnement, elle

permet aussi de mieux cibler ses secteurs d'activités, ces clients et les régions où elle projette et de gagner de nouveaux parts de marché pour élargir son activité, et mieux se positionner dans le marché. Cette démarche assure une bonne image d'entreprise, un renforcement de son réseau.

3.2. Suggestions et recommandations :

Après avoir reconnu la stratégie marketing de l'entreprise INERGA, elle nous a amené à proposer quelques suggestions et des propositions basées sur les principes et les concepts du marketing de projet, pour améliorer leur stratégie marketing et son efficacité et par la suite maximiser ses chances d'obtention de contrats.

- Se tenir informé ; INERGA doit avoir le maximum d'information concernant les projets et d'être au courant le plus tôt possible car cela permettra d'être mieux préparé que les concurrents et de fournir ainsi une proposition adéquate et plus importante, prenant davantage en compte les attentes des différents décideurs, pour anticiper le lieu de jeux.
- Diversifier ses domaines d'activités, et augmenter sa participation dans les projets complexes en EPC. Par la création des filiales, l'utilisation des matières premières locales... (avoir une stratégie à long terme)
- Vu que le marché est saturé et la concurrence est extrêmement rude entre les entreprises (entreprises locales ou étrangères proposant des services similaires), donc l'INERGA doit passer aujourd'hui plus que jamais par sa capacité à développer des stratégies lui permettant de faire face à cette concurrence et surtout d'en sortir gagnante.
- Élargir leur savoir-faire technologique dans certains domaines et actualiser leur banque de données régulièrement, afin qu'elle soit adaptée et plus performante que celle des concurrents.
- INERGA doit adopter une stratégie d'externalisation, par la participation au salon étranger pour faire connaître son travail, ses réalisations et ses conceptions.
- Faire des formations régulières de leur personnel à l'échelle internationale pour bénéficier des acquis des entreprises leaders à l'étranger.

Chapitre 3 : la pratique du marketing industriel au sein de l'entreprise INERGA

- A cause de la saturation des marchés national, il est important pour INERGA d'avoir des stratégies de développement des produits, qui vont être aussi un avantage pour s'implanter à l'international.
- Il est important pour INERGA de constituer une « mémoire de projet » qui contient des éléments quantitatifs, précis et objectif. Cette formalisation de l'apprentissage d'affaire lui permet d'améliorer la fiabilité de la démarche de marketing de projet et de construire progressivement une solide base de référence, source d'avantage concurrentiel.
- Il est utile pour INERGA d'investir dans une stratégie de marketing digital, commençant par l'amélioration de leur Site Web avec éventuellement d'un blog et de quelque poste sur LinkedIn et continuer avec des programmes marketing offline.
- Le client est devenu plus exigeant et cherche de plus en plus d'être rassuré et informé, donc il est plus utile pour INERGA de définir une stratégie de digitalisation pour se rapprocher à son environnement externe.

Conclusion :

A travers ce chapitre, nous avons tenté d'appliquer les résultats de notre recherche théorique sur le terrain et ceci en observant la stratégie marketing développée au sein d'une entreprise au secteur industriel, par le biais d'une étude qualitative « entretien » qui nous a servie d'analyser la stratégie marketing au sein de l'entreprise INERGA et son efficacité.

D'après notre recherche, nous avons pu déduire que le domaine de business to business en Algérie est de plus en plus concurrentiel et complexe du fait de l'interventionnisme de l'État et de l'initiative des investisseurs privés locaux et étrangers.

INERGA envisage des marchés en évolution constante, sa stratégie marketing a œuvré dans le but de mieux répondre aux besoins de ces clients, de déterminer les segments les plus adaptées à son domaine d'expertise, de gagner de nouveaux parts de marché et d'atteindre ses objectifs d'une manière efficace et efficiente. Ceci a été d'ailleurs confirmé à partir de l'analyse des résultats de notre recherche.

Conclusion générale

Conclusion générale

La raison d'être du marketing industriel qu'il soit dans les pays développés ou les pays en voie de développement comme l'Algérie est sans doute la recherche d'adéquation entre l'entreprise et son marché, en utilisant les techniques marketing (études de marché, segmentation, ciblage, positionnement et marketing mix). En effet, le marketing industriel devient un outil inéluctable pour les entreprises algériennes, qu'elles soient privées ou publiques, afin de s'adapter à cet environnement dans son nouveau contexte et d'assurer sa survie sa croissance et son développement dans un marché de concurrence intensive.

L'intégration d'une telle démarche par les entreprises algériennes est devenue donc une nécessité du moment où elles évoluent dans un environnement très instable.

La démarche marketing dans le milieu du B to B ne joue qu'un rôle secondaire dans la politique de la plupart des entreprises Algérienne, mais elle est appelée à jouer un rôle de plus en plus important.

L'objet de ce travail de recherche était de mettre en avant les pratiques en matières marketing dans les entreprises de construction (l'industrie de projet) en l'Algérie, et plus particulièrement au sein de l'entreprise INERGA, et de montrer l'ensemble des facteurs qui influencent leurs orientations (stratégie) marketing et enfin de vérifier l'impact d'avoir une stratégie marketing sur la performance organisationnelle des entreprises enquêtées.

En effet, au travers la recherche et l'analyse de l'activité marketing des entreprises en B to B, nous avons pu mettre à jour les spécificités de cette industrie qui diffèrent complètement du milieu B to C.

Nous avons consacré les deux premiers chapitres aux études de la théorie.

Pour le premier chapitre, nous avons en première lieu donner un petit aperçu sur l'historique, l'origine et l'évolution du marketing relationnel vers le marketing industriel. Ensuite, en deuxième lieu nous avons découvert les fondements du marketing business to business, où nous avons cité les différentes définitions des concepts marketing industriel (marketing B to B, marketing d'affaire, marketing entreprise à entreprise, marketing professionnel et le marketing industriel). Nous avons également classé les principaux domaines d'activités du milieu industriel selon ; leur catégorie par **KOTLER** et **SAPORTA**,

Conclusion générale

leur cible finale par **MALVAL** et **BENAROYA** et enfin sur le découpage des biens industriels. Passant par la suite aux caractéristiques essentielles de ces marchés.

En troisième lieu, nous avons abordé l'achat industriel, le centre décisionnel d'achat, son processus et les différents scénarios d'achat. Et concluons par ; la stratégie de segmentation du marché, le ciblage, le choix d'un positionnement de l'entreprise sur le marché. Ensuite la démarche stratégique en B to B pour une bonne exécution de décisions.

Au terme de deuxième chapitre, qui a notamment permis de montrer que les projets nécessitent un marketing particulier, et c'est justement pour différencier les actions de marketing pour une situation classique de business to business (réalisation et vente de produits d'entretiens de machines industrielles, par exemple), des actions de marketing dédiées aux activités particulières des projets.

Le marketing de projet est également un ensemble des démarches d'un échange relationnel au cœur des marchés, dans une logique de stratégie de réseaux pour anticiper les besoins.

La démarche marketing de projet répond aussi au besoin des entreprises d'entretenir son positionnement et son image dans son environnement économique et commercial.

Sur le plan pratique, la présente recherche nous a permis, d'une part, d'avoir une analyse et une connaissance plus ou moins approfondie de la réalité des pratiques marketing dans le milieu industriel de son efficacité.

Et pour cela, nous allons revenir de manière synthétique sur les principaux résultats de notre recherche d'une façon à répondre à notre questionnement de départ et de confirmer ou infirmer nos hypothèses.

Conclusion générale

Notre stage a été effectué au sein de INERGA spa, c'est une entreprise qui fait partie du lot des entreprises publiques nées dans une époque d'économie planifiée où la fonction marketing ne constituait pas une priorité.

Aujourd'hui, INERGA est érigée en filiale et passe vers l'économie de marché.

De cela, elle se trouve confronter à une concurrence dont les contours sont plus difficiles à surmonter.

Avant de répandre à notre problématique principale, nous pouvons résumer les observations que nous avons relevés en rependant aux questions secondaires comme suite

Au terme de ce travail, nous nous sommes appuyés sur une recherche documentaire approfondie alliée à des compétences acquises durant notre immersion dans l'organisme d'accueil de notre stage.

Afin de répandre à notre question principale qui s'énonce comme suite « est ce qu'une entreprise algérienne telle que INERGA dispose réellement d'une stratégie marketing adapté à son marché business to business pour conquérir des marchés? ». Nous nous sommes focalisé sur la stratégie marketing appliquée par INERGA et son efficacité.

Afin de vérifier nos hypothèses préalablement établies, nous avons mené une étude sur le terrain à travers un entretien qui a touché le chargé du marketing et du développement commercial de l'entreprise.

Après avoir interprété les résultats, nous sommes parvenus aux conclusions suivantes :

Hypothèse01 :

INERGA applique une stratégie marketing précise afin de réaliser ses objectifs, *est une hypothèse infirmée.*

D'après le responsable interrogé : « Non, chaque segment a une stratégie marketing adopté, on a 4 segments. (Pour les travaux publics/Ferroviaire, la stratégie adoptée c'est la pénétration progressive en partenariat, pour les bâtiments industriels, la stratégie adoptée c'est le développement sélectif et/ou en partenariat, pour l'immobilier (bâtiments administratifs et équipement publics), on adopte la stratégie de différenciation, et pour le dernier segment, l'hydraulique, on adopte la stratégie de pénétration en partenariat.) »

Conclusion générale

Hypothèse02 :

L'efficacité de la stratégie marketing adopté par INERGA, *c'est une hypothèse confirmée*

Selon l'avis de notre interviewé qui confirme :

« - En interne c'est d'identifier les actions à entreprendre et cibler les segments d'activité, les clients et les régions dans lesquels INERGA se projette de se positionner ainsi que de proposer des idées et des solutions adaptées pour l'atteinte des objectifs.
-En externe c'est plutôt faire connaître INERGA à plus grande échelle et participation à la concrétisation de nouvelles affaires tout en renforçant la relation client. »

Nous pouvons de ce qui précède dire que la première hypothèse est infirmée et que INERGA n'a pas une seule stratégie marketing, mais plutôt quatre stratégies qui sont adaptés à leurs secteur d'activité. Comme nous pouvons affirmer que la deuxième hypothèse est confirmée et que la stratégie marketing d'INERGA lui permet d'assurer sa survie, sa croissance et son développement.

Notre étude rend compte également de la nécessité d'effectuer des ajustements adéquats afin d'optimiser l'efficacité de la stratégie marketing chez l'entreprise INERGA.

Pour cela nous soumettrons nos quelques recommandations à l'entreprise :

- Adopter une stratégie d'externalisation, faire des partenariats à l'échelle international et réaliser des projets hors Algérie.
- Ajuster sa stratégie marketing aux actualités de l'environnement économique et commercial en intégrant des outils de marketing digital à sa stratégie
- Développer sa stratégie de réalisation du produit dans un marché en concurrence rude, en basant sur des normes internationales, et des expériences passées.
- Focaliser sur un secteur d'activité (segment) bien précis, et concentre ses expertises et ses efforts afin d'être le leader du secteur et prends la plus grande part de marché.

En dernier lieu, nous tenons à signaler que le thème que nous avons traité appartient un domaine très vaste, en évolution permanente. De ce fait, il nécessite beaucoup plus de

Conclusion générale

temps pour pouvoir aborder et traiter tous ses aspects et en tirer des conclusions pertinentes.

Enfin, nous tenons à exposer quelques difficultés rencontrées durant notre recherche :

- Le manque d'information et la non disponibilité des documents dans le domaine de marketing de projet.
- La confidentialité de certaine information.
- La charge de travail chez les responsables a constitué un obstacle qu'ils puissent répondre à nos questions.

Néanmoins nous encourageons les futurs étudiants des prochaines promotions d'effectuer d'autres recherches sur certains points qui n'ont pas été traité jusqu'ici sur ce thème.

Nous espérons que ce modeste travail à bien atteint ses objectifs et que les responsables chez INERGA prendront en considération nos suggestions et recommandations.

Bibliographie

Bibliographie

Les ouvrages :

- *(Jacques): gestion de projet, édition BTE collection, Paris, 1991*
- *AFITEP: Le management des projets principes et pratiques, édition MARENOSTUM, 1996*
- *B WIND et B.CARDOZO: la segmentation en marketing industriel, édition PEARSON, Paris*
- Bernard Cova et Robert Salle, le marketing d'affaires, Dunod, Paris, 1999
- COVA, (Bernard) et SALLE. (Robert): le marketing d'affaire, edition DUNOD, Paris, 2003.
- HERMEL Laurent, SCHOLACH Alain, Le marketing industriel, edition Poche, 1996.
- HERMEL Laurent, SCHOLASCH. Alain, le marketing industriel, éd ECONOMICA, 1996.
- Keith R., (1960), cité par Cochoy F., (1999), Op-Cit.
- KOTLER, (Philip) et DUBOIS, (Bernard) Marketing management, edition Publi-Union, Paris, 2000
- LEONARD Francis, stratégie de marketing industriel, septembre 1994
- MALAVAL, (Philippe) et BENAROYA, (Christophe): marketing business to business, édition PEARSON Education, Paris, 2005
- MALAVAL Philippe, BENAROYA Christophe, marketing business to business, éd Pearson France, 2013, 5eme ed.
- MALAVAL, (Philippe) et BENAROYA, (Christophe) marketing business to business, edition PEARSON, Education, Paris, 2017
- VAN LAETHEM, (Nathalie) : Toute la fonction marketing, édition DUNOD, Paris, 2005

Article et revus scientifiques :

- Article : LE CONCEPT ACHAT INDUSTRIEL: UNE APPROCHE GLOBALE, Amel MEZAOUR Institut National de Commerce –Alger. مجلة الواحات للبحوث و الدراسات 2010

Travaux universitaires :

- B. Benferhat, La maitrise d'ouvrage et l'impact des faiblesses de management de projet sur la réalisation d'équipements publics et de Logements, ENSAG, 1997.
- MAZIZ Salah, analyse des pratiques du marketing dans les entreprises de l'industrie du lait et dérivés de la wilaya de Bejaia, mémoire de magister, 2014, université A. MIRA-Bejaia
- Mémoire de master, BOUZID Ourdia, RAIB Mekioussa, L'intégration de la démarche marketing industriel au sein des entreprises algériennes Cas : Très Petites Entreprise (TPE), UNIVERSITE MOULOUD MAMMERI DE TIZI-OUZOU, 2018/2019
- Memoire de Master, FRANCIS. (Léonard): stratégies de marketing industriel, édition LAUSANNE, Paris, 1994
- Mémoire de Master, L'intégration de la démarche marketing industriel au sein des entreprises algériennes Cas : Très Petites Entreprise (TPE). Université Mouloud Mammeri de Tizi Ouzou.
- Segmentation stratégique, Faculté des sciences juridiques, économiques et sociales Master Marketing et Management Commercial Matière : Marketing industriel et des achats. Maroc.
- **Autres :**

Document interne de l'entreprise

Annexes

Table des matières

ECOLE DES HAUTES ETUDES COMMERCIALES.....	1
ECOLE DES HAUTES ETUDES COMMERCIALES.....	3
Remerciement.....	5
<i>Dédicaces</i>	6
Dédicaces	7
Résumé.....	8
المخلص	9
Abstract	10
Liste des tableaux	11
Liste des figures	12
Liste des abréviations.....	13
Liste des annexes.....	14
Sommaire	1
Introduction générale.....	2
Section 1: l'évolution du concept marketing du marketing fonctionnel au marketing industriel.	8
1.2. Marketing relationnel et marketing industriel:.....	9
Section 2 : Fondement du marketing industriel	10
2.1. Définitions :.....	10
« Est un anglicisme désignant l'ensemble des entreprises fournissant des produits ou des services à d'autres entreprises, administrations ou collectivités locales. L'expression est souvent employée en abrégé marketing B to B ».	10
2.1.2. Définition de marketing entreprise à entreprise	10
2.1.3. Le marketing professionnel	10
2.1.4. Définition de marketing d'affaires.....	11
2.1.5. Définition de marketing industriel	11
2.1.5.1. Définition 1	11
2.1.5.2. Définition 2	11
2.2. Les principaux domaines d'activités du business to business :.....	12
2.3. Les caractéristiques du marketing industriel:.....	14
2.3.1. Un nombre restreint de clients potentiels:	14
2.3.2. Des clientèles hétérogènes :.....	15
2.3.3. Complexité de produit industriel:	15

2.3.4. L'interdépendance entre le client et le fournisseur :	16
2.3.5. Nécessaire interdépendance fonctionnelle:	16
2.3.6. Complexité du processus d'achat en milieu industriel :	17
2.3.7. La notion de filière:	17
2.3.8. La demande dérivée :	18
2.3.9. L'hétérogénéité des marchés industriels	18
2.3.10. Le rôle actif de client	19
2.3.11. Des moyens spécifiques de promotion	19
Section 3 : l'achat industriel	20
3.1. Le centre décisionnel d'achat dans le milieu industriel :	20
3.1.1. L'acheteur :	21
3.1.2. L'utilisateur:	21
3.1.3. Le prescripteur :	21
3.1.4. Le décideur:	22
3.1.5. Les filtres :	22
3.2. Le processus d'achat du client industriel.	22
3.2.1. La reconnaissance du problème:	23
3.2.2. La détermination des spécifications et des quantités de l'achat à réaliser:	23
3.2.3. La recherche des fournisseurs potentiels :	24
3.2.4. Le recueil et l'analyse des propositions:	24
3.2.5. Le choix des fournisseurs et d'un processus de commande:	25
3.2.6. La remontée d'informations et l'évaluation des performances:	26
3.3. Les différents scénarios d'achat:	27
3.3.1. Le rachat à l'identique (Straight Rebuy):	28
3.3.2. Le rachat modifié (Modified Rebuy):	28
3.3.3. L'achat nouveau (New Task):	28
Section 4 : la Segmentation, le ciblage, le positionnement et la démarche stratégique en B to B	30
4.1. La segmentation des marchés industriels:	30
4.1.1. Mise en œuvre de la segmentation :	31
4.1.2. Les critères de la segmentation:	31
4.1.3. Les méthodes de segmentation utilisées en business to business:	32
4.1.5. Les objectifs de la segmentation:	33
4.2. Le ciblage en business to business:	35

4.2.1. Le marketing indifférencié (de masse):.....	35
4.2.2. Le marketing différencié (segmenter) :.....	35
4.3. Le positionnement et la démarche stratégique en business to business	36
4.3.1. Les objectifs du positionnement produit/service:	37
4.3.2. La mise en œuvre du positionnement.....	38
4.3.3. La démarche stratégique:.....	39
Chapitre 2 : le marketing de projet ou le marketing d'affaire	41
Section 1: notions et caractéristiques de projet	42
1.1. Définition d'un projet:	42
1.2. Les caractéristiques d'un projet:	42
1.3.1. Le futur est flou:	45
1.3.2 Le système est complexe :.....	45
1.3.3. Un projet est un atout:	46
1.3.4. La physionomie générale de projet:.....	46
1.3.5. Une attitude particulière:	47
1.3. Le déroulement d'un projet:.....	48
2.1. Un enjeu financier très important:.....	50
Section 3: les concepts clés du marketing d'affaire ou de projet :.....	53
3.1.1. Hors affaire:	53
3.1.2. Amont de l'affaire:.....	53
3.2. Trois niveaux d'analyse et de décision pertinents: milieu, client, affaire :.....	54
3.3. L'existence d'acteurs marchands et non marchands:.....	55
3.4. Position relationnelle et position fonctionnelle:.....	55
3.5. Le risque ou l'incertitude comme moteur du comportement des acteurs en présence:	56
Section 4: la démarche stratégique et les quatre dialectiques qui structurent le marketing d'affaires :	58
4.1 La démarche stratégique :	58
4.1.1 La segmentation en marketing de projet	58
4.1.2 Positionnement, les outils stratégiques des marchés BtoB par affaire :	60
4.2 Les quatre dialectiques qui structurent le marketing d'affaires :.....	61
4.2.3 De la soumission à la construction:	64
4.2.4 Combiner les ressources externes et les ressources internes pour constituer l'offre:	64
4.3 Modèle intégrateur de processus marketing d'affaires :	65
Conclusion :.....	66

Chapitre 3 : la pratique du marketing industriel au sein de l'entreprise INERGA	67
Section 1 : Présentation de l'entreprise INERGA	73
1.1 L'historique et le Statut juridique:	73
1.2 Objet de création	74
1.3 Domaines d'intervention:	74
1.4 Les différentes directions:	75
1.4.1 La direction générale : A pour mission de :	75
1.4.2 Direction commerciale : Parmi ces missions	75
1.4.3 Direction technique : A pour missions d'assurer:	75
1.4.4 Direction des matériels : La direction matérielle doit veiller à :	76
1.4.6 Direction Matériels:	77
1.4.7 Direction Approvisionnements :	77
Les missions de cette direction axée sur :	77
1.4.9 Direction Audit et contrôle de Gestion :	78
Cette direction est pour plusieurs missions et attributions :	78
1.5 Lieu d'implantation d'INERGA.....	79
Section 2 : enquête par entretien observation.....	80
2.1. Présentation de la méthodologie de la recherche :	80
2.1.1. L'objectif de l'enquête :	80
2.2. L'étude qualitative :	81
2.2.1 Les types d'entretien :	81
2.2.3. Réalisation de l'entretien	82
2.2.4. Résultats de l'entretien	83
2.2.4.1. L'entretien : avec la directrice commerciale :	83
Section 3 : Traitement des résultats et recommandations	86
3.1 L'analyse du contenu de l'entretien :	86
3.2. Suggestions et recommandations :	88
Conclusion :	90
Conclusion générale	108
Bibliographie	113