

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
RÉPUBLIQUE ALGÉRIENNE DÉMOCRATIQUE ET POPULAIRE  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

Université Mustapha Stambouli,  
Mascara  
Faculté des Sciences Économiques, des  
Sciences Commerciales et des Sciences  
de Gestion



جامعة مصطفى اسطنبولي - معسكر  
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية  
وعلوم التسيير

Département des Sciences Commerciales

Polycopié du cours  
« **Marketing Industriel** »  
« تسويق صناعي »

Destiné aux étudiants en première année Master « Marketing Industriel »

Par : Dr. Elbachir Sabrina

Année Universitaire 2018/2019

## **Liste des Figures**

Figure 1. Exemple d'une filière industrielle	19
Figure 2. Le cycle d'achat de l'entreprise (Debourg, 2004)	30
Figure 3. Le Modèle de Webster et Wind (1972)	45
Figure 4. Processus de prise de décision d'achat selon Webster et Wind (1972)	47
Figure 5. Le Modèle de Sheth (1973)	47
Figure 6. Le modèle des composants de l'anatomie de l'achat (Hill et Hiller, 1977)	51
Figure 7. Modèle de Choffray et Lilien (1978)	53
Figure 8. Supplier Choice Model (Woodside et Vyas, 1984)	54
Figure 9. Le modèle interactif du groupe IMP	56
Figure 10. Le processus de ciblage	68
Figure 11. La méthode des trois axes (Malaval et Béranoya, 2013)	71
Figure 12. Cycle de vie du Produit	82
Figure 13. Le processus de fixation du prix	94
Figure 14. Facteurs influençant la stratégie de fixation de prix (Hollensen, 1998)	95
Figure 15. Développement du programme de communication marketing (Zimmerman et Blythe, 2013)	111
Figure 16. Détermination du mix global des communications marketing industriel (BtoB) (Zimmerman et Blythe, 2013)	112

## **Liste des Tableaux**

Tableau 1. Différences entre Marketing Industriel et Marketing B to C	7
Tableau 2. Matrice de Webster et Wind (1972)	34
Tableau 3. Cadre de Grille d'achat (Kotler & Keller, 2007)	38
Tableau 4. Classification des variables qui influencent le comportement d'achat industriel (Jabiri, 1998)	44
Tableau 5. Les variables de segmentation en B to B (Kotler, 2003 ; Day, 1990 ; Malhorta, 1989)	62
Tableau 6. Les 2 dimensions du positionnement (Malaval et Bénaroya, 2005)	69
Tableau 7. Les types de produits industriels (Mahin, 1991 <i>in</i> Günay, 2015)	80
Tableau 8. Perception du client des couts et bénéfices (Shapiro et Jackson, 1978)	96
Tableau 9. Modèle de tarification selon différentes structures de marché (Perreault, 1987 ; Dolan, 1995)	98
Tableau 10. Différences entre la communication en marketing industriel (B toB) et la communication en marketing B to C (Zimmerman et Blythe, 2013)	107

## **SOMMAIRE**

<b>Introduction Générale .....</b>	<b>1</b>
<b>Chapitre I : Le concept du Marketing Industriel.....</b>	<b>3</b>
<b>Chapitre II : Les caractéristiques du Marketing Industriel.....</b>	<b>15</b>
<b>Chapitre III : L'achat Industriel.....</b>	<b>27</b>
<b>Chapitre IV : Les Modèles du comportement d'achat industriel.....</b>	<b>42</b>
<b>Chapitre V : Segmentation, Ciblage et Positionnement en Marketing Industriel.....</b>	<b>60</b>
<b>Chapitre VI : La politique Produit en Marketing Industriel.....</b>	<b>77</b>
<b>Chapitre VII : La Politique Prix en Marketing Industriel .....</b>	<b>91</b>
<b>Chapitre VIII : La Politique de Communication en Marketing Industriel .....</b>	<b>104</b>
<b>Chapitre IX :La Politique de Distribution en Marketing Industriel .....</b>	<b>117</b>

## **INTRODUCTION GENERALE**

Lorsqu'on évoque le Marketing, l'on pense souvent au consommateur final, et l'ensemble des moyens et techniques que l'entreprise utilise afin de connaître ses besoins/désirs, s'y adapter, pour pouvoir les satisfaire et mieux les influencer. Mais auprès de ce Marketing, existe tout ce qui opère en amont des actions destinés au consommateur final, ce Marketing là, est le Marketing Industriel.

Le Marketing Industriel, également connu sous le nom de Marketing Business to Business (B to B), est un peu méconnu par rapport à son grand frère, le Marketing traditionnel ou de grande consommation, qu'on nomme également le Marketing Business to Consumer (B to C). En évoquant ces noms, l'on peut déjà deviner la différence qui distingue ces deux Marketing. L'un se focalise sur le marché des entreprises et organisations, tandis que l'autre vise le consommateur final.

En effet, le Marketing Industriel, est le marketing des produits et services achetés par les entreprises, les organisations, les collectivités ou administrations publiques dans le but de les utiliser de façon directe ou indirecte, à la production d'autres produits et/ou services. Les recherches faites sur le marketing industriel ne sont pas nombreuses, du fait que très peu d'articles à caractère académique sont publiés comparativement à ceux qui s'intéressent au marketing traditionnel.

La principale finalité du marketing industriel est de satisfaire les besoins présents et/ou futurs de différents acteurs qui ne sont pas nécessairement des entreprises du secteur industriel. En effet, le concept présente l'inconvénient d'évoquer implicitement les activités marketing effectuées par des entreprises pour des biens d'équipements industriels, achetés par des firmes à but lucratif. Seulement, la clientèle industrielle comporte non seulement des entreprises commerciales, mais tout autant des organisations gouvernementales et non gouvernementales, des associations, des institutions, et des collectivités.

L'objectif des cours en Marketing Industriel sont multiples. Dans un premier temps, nous allons découvrir ce concept, l'explorer en profondeur, identifier ses caractéristiques et le distinguer du marketing de grande consommation. Les termes « Business to Business » et « B to B », seront utilisés et vont se chevaucher avec celui du marketing industriel. De même pour le terme « B to C », évoquant le marketing de grande consommation.

Une fois que nous aurons obtenu une certaine familiarité avec le concept, nous continuerons notre apprentissage en abordant l'achat industriel avec les éléments clés le constituant qui sont le processus d'achat industriel, et le fameux centre d'achat décisionnel, et les types d'achat. La suite logique est l'étude des modèles du comportement d'achat industriel. En tout, sept modèles seront examinés et expliqués.

La segmentation, le ciblage et le positionnement en marketing industriel feront l'objet d'un chapitre à part entière. Nous nous pencherons sur les méthodes et les différents types de segmentation en marketing industriel, et ce qui en découle en termes de ciblage et positionnement.

Les quatre derniers chapitres seront axés sur le mix marketing en Business to Business.

En tout, neuf chapitres constituent ce document. Chaque chapitre est accompagné d'une liste de questions/réflexions afin de tester les connaissances des étudiants, ainsi que d'une bibliographie représentative des ouvrages et articles ayant été utilisés pour l'élaboration des cours de ce module. Le marketing industriel est enseigné depuis l'année universitaire 2016/2017, à la Faculté des Science économiques, sciences commerciales et des sciences de gestion de l'Université Mascara, et est destiné aux étudiants en première année Master, de la spécialité « Marketing Industriel ».

***CHAPITRE I***  
*LE CONCEPT DU MARKETING*  
*INDUSTRIEL*  
*(Comprendre les bases du Marketing*  
*Industriel)*

## INTRODUCTION

Le marketing Industriel possède d'énormes profondeurs cachées qui couvrent bien plus de transactions industrielles et commerciales tout au long de la chaîne d'approvisionnement que les praticiens ne pourraient l'imaginer. Si l'on tenait compte de toutes les interactions - fournisseurs de matières premières, agents, distributeurs, fabricants, grossistes et acheteurs d'affaires - on constaterait alors que les marchés industriels (dit Business to Business ou interentreprises) sont nettement plus vastes et souvent plus précieux que les marchés entre entreprises et consommateurs et qu'ils peuvent être tout aussi intéressant (Wright, 2004).

Les marchés industriels, dits Business to Business (B to B), doivent être clairement identifiés, car il est important pour les étudiants et les praticiens de comprendre que les marchés et les clients sont très différents de ceux des marchés Business to Consumer (B to C) et que les stratégies et tactiques de marketing à utiliser devront être différentes. Si ce fait n'est pas compris, les mauvaises méthodes pourraient être utilisées et les clients et les marchés seraient perdus. Par exemple, on pourrait dire que les marchés interentreprises sont plus complexes, notamment en termes de processus d'achat, les produits et services offerts souvent de nature stratégique et la valeur des ventes de chaque commande beaucoup plus grande que sur les marchés de consommation.

Cela dit, certains concepts de base restent les mêmes sur les marchés B to B et B to C. Le souci de la satisfaction finale du client, la connaissance du marché, la compréhension des besoins du client, la prise de conscience que les clients veulent des avantages différents, et la surveillance et le contrôle des préoccupations des acheteurs ne seront pas modifiés. L'impératif de connaître le marché et les outils et techniques de marketing sera toujours la même, mais présentés de manière à refléter les spécificités des marchés BtoB.

Ce premier chapitre vise à une meilleure compréhension du marketing industriel à travers sa définition, ses différences avec le marketing BtoC, et enfin, un large tour d'horizon sur ses principales caractéristiques.

# VERS LA COMPREHENSION DU CONCEPT DE MARKETING INDUSTRIEL

## 1. La définition du Marketing Industriel

Le Marketing Industriel constitue l'un des plus grands marchés existants (Mukerjee, 2008). Le volume des transactions sur le volume industriel est supérieur à celui du marché de consommation, alors qu'il passe inaperçu aux yeux du consommateur ordinaire, dit consommateur final. Les marchés des entreprises (Business Markets) sont des marchés de produits et/ou services, généralement utilisés par des institutions, des gouvernements ou des entreprises, pour la conception, l'utilisation, la revente, ou la création de valeur ajoutée de tels produits. Ainsi, si un fabricant vend son produit à une autre entreprise sous la forme de matières premières à des fins de conception, d'utilisation, de revente. Nous l'appellerons Marketing Industriel ou Marketing Business to Business.

Comme le stipule clairement Lendrevie et Lévy (2013), l'expression « Business to Business », désigne l'ensemble des entreprises qui fournissent des biens et/ou des services à d'autres entreprises, à des organisations, à des administrations, ou à des collectivités locales. Ainsi, le marketing industriel, dit business to business (B to B, B 2 B), représente les activités commerciales interentreprises, par opposition au business to consumer (B to C), qui représente les tâches et activités destinés aux particuliers.

Léonard (1994) définit Le marketing industriel comme étant : « le marketing de produits et de services achetés par les entreprises, les collectivités ou les administrations publiques dans le but de les utiliser directement ou indirectement à la production des produits ou services. Sa principale finalité est de satisfaire les besoins présents ou futurs de ces différents acteurs qui ne sont pas nécessairement des entreprises du secteur secondaire mais peuvent aussi être des entreprises de service ou des collectivités publiques ou privées ainsi que des administrations publiques », sont donc inclus dans le terme « entreprises », les sociétés, les artisans, les professions libérales, les associations et les organisations publiques.

Ce qu'a pu confirmer Phadatre (2014), en définissant le marketing industriel comme comprenant « les activités liées à la consommation de produits/services, auprès d'organisations telles que les entreprises commerciales à but lucratif et à but non lucratif, les agences gouvernementales, les revendeurs qui utilisent des produits et/ou services pour la

production de biens et services de consommation ou industriel, et pour faciliter le fonctionnement de leurs entreprises ».

Les entreprises/organisations qui vendent par exemple de l'acier, des machines, des outils, des ordinateurs, des services de courrier, de maintenance et d'autres biens et services aux entreprises/organisations d'achat doivent comprendre non seulement, les besoins de leurs clients, mais également, leur pouvoir d'achat, ressources, politiques et procédures d'achat. En somme, ils doivent créer de la valeur (bénéfices) pour les organisations acheteuses grâce à leurs produits/services.

Malaval quant à lui, précise davantage cette définition en abordant le B to B, selon quatre types d'approche marketing par destinataire final (Malaval et Bénaroya, 2013) :

1. B to B classique : La cible est l'organisation cliente, l'identification des bénéficiaires industriels (internes ou externes), n'est pas possible. Exemple : carburant.
2. B to B to E (Business to Business to Employee) : les biens et les services qui sont vendus à l'organisation mais dont la cible finale, sont les employés de celle-ci. Exemple : voiture de fonction.
3. B to B to C (Business to Business to Consumer) : L'activité des entreprises qui commercialisent des biens et des services auprès de leurs clients, qui les revendent eux-mêmes au grand public. Exemple : fournisseur de vêtements qui écoulent sa marchandise auprès d'une chaîne de magasins.
4. B to B to U (Business to Business to User) : L'utilisateur final n'est pas propriétaire du bien utilisé. Exemple : Transports en commun.

En somme, si l'achat est réalisé pour un usage professionnel, il sera considéré comme relevant du B to B (Deviné, 2016). La finalité du Marketing Industriel est d'aider les entreprises à satisfaire les besoins présents et futurs d'autres entreprises, d'institutions et de collectivités publiques. Il se définit par rapport aux marchés et par rapport aux produits et services. Le Marketing Industriel est pour l'entreprise un facteur vital de dynamisme, de progrès et même de pérennité.

Le Marketing Business to Business est le Marketing des produits ou services achetés par les entreprises, les collectivités ou les administrations publiques dans le but de les utiliser directement, ou indirectement à la production d'autres produits ou services.

Avant d'affiner davantage la définition du Marketing Industriel (Business to Business), nous pouvons commencer par établir les différences existantes entre le B to B et le B to C. Les différences existantes ont été rassemblées sur le tableau ci-dessous (Tableau 1), selon plusieurs critères.

D'après Sheth (1977), pour pouvoir différencier le B to B du B to C, il faut revenir aux bases du marketing management qui sont représentés par :

- La détermination des marchés cibles ;
- Le développement des produits et des services répondant aux exigences de ces marchés ;
- L'élaboration de programmes ou de stratégies marketing, pour atteindre et satisfaire les clients ciblés de manière plus rapide et meilleure que celle des concurrents.

Des principes à appliquer aussi bien pour le consommateur que pour le marketing industriel. De là, l'auteur déduit que les marchés industriels sont géographiquement concentrés ; les clients sont relativement moins nombreux ; les canaux de distribution plus court ; les clients mieux informés ; les organisations qui achètent sont organisées avec des techniques d'achat plus sophistiquées ; le processus de décision d'achat plus complexe.

**Tableau 1. Différences entre Marketing Industriel et Marketing B to C (Par l'auteure)**

<b>Critères/Caractéristiques</b>	<b>Marketing Industriel (B to B)</b>	<b>Marketing B to C</b>
<b>Marché</b>	Peu d'acheteurs. Géographiquement concentrés.	Large nombre d'acheteurs, largement dispersés.
<b>Nature de la Demande</b>	Dérivée	Directe
<b>Interaction fournisseur/client (vendeur/acheteur)</b>	Implication rationnelle, orientée relation à long terme, stable, interpersonnelles et réciprocité (principe de Win-Win).	Moins technique, absence de relation personnelle en général, influence des facteurs socioculturels.
	Le volume des commandes est important et l'implication sur les achats est plus grande. La décision d'achat et	Petite commande avec faible pouvoir d'achat et une implication moindre dans les achats.

<b>Comportement d'achat</b>	complexe. Les risques sont élevés.	La décision d'achat est relativement courte. Moins complexe et le risque et relativement faible.
<b><u>Marketing-Mix</u></b>		
<b>Produit</b>	Customisé, standardisé	Standardisé
<b>Prix</b>	Selon les demandes faites sur la commande, négociations, listes des prix pour les produits standardisés.	Standardisé avec liste de prix
<b>Place (Distribution)</b>	Généralement, le canal est court, direct et complexe. Connaissance du produit importante Respect des livraisons cruciales.	Généralement, le canal de distribution est long et indirect Plusieurs intermédiaires
<b>Promotion</b>	Vente personnelle, Marketing Direct	Mass-Médias (Publicité), Promotions
<b>Échanges sociales</b>	Échanges sociaux soutenus et cordiales sont nécessaires	Non soutenu, ni nécessaire

Nous allons mieux comprendre les différences listées dans le tableau en détaillant ces dernières particularités du marketing industriel, tout au long des chapitres suivants, en commençant dès le second chapitre qui abordera en détail les caractéristiques du marché des entreprises et du marketing industriel.

## 2. Les cinq principaux Macro-secteurs économiques du B to B<sup>1</sup>

Comme il a déjà été mentionné plus haut, le marketing industriel opère en termes de marchés, et non en termes de produits/services. Présenté ci-dessous les cinq principaux macro-secteurs du B to B.

1. *Les matières premières* : Cela comporte les matières premières de sources naturelles telles que les produits de la forêt, du sous-sol (ex. pétrole, minerais...), le sable, le coton, etc. Et également les matières premières avec une valeur ajoutée par des procédés comme le raffinage, le tri, etc. ; ils se présentent la majorité du temps en dimensions et qualités standards (ciment, produits chimiques...).
2. *Les biens d'équipements lourds et légers* : L'équipement lourds fait partie intégrante du processus de production et peut être adapté aux besoins spécifiques de chacun (gros engins de chantier, machines, conteneurs...). L'équipement léger représente des petites pièces d'équipement (outils, micro-ordinateurs, mobiliers de bureau...), ils contribuent au développement de l'entreprise.
3. *Les produits intermédiaires ou incorporés à d'autres produits* : Ce sont les produits que l'utilisateur consomme pour l'exploitation, l'entretien, la réparation, tels que le papier, les lubrifiants, les nettoyeurs, les composants électriques, etc.
4. *Les composants et accessoires* : Ce sont les produits entrants dans le produit fini, comme les vitres, les semis conducteurs, les ampoules...
5. *Les services* : Ce secteur se compose aussi bien des services-composants, que des services reliés au fonctionnement, ou encore aux services auxiliaires. Les premiers sont intégrés aux produits ou systèmes commercialisés ; par exemple, service de sécurité, de traduction ou d'hébergement. Les seconds sont des services directement liés à la production et à la commercialisation, et généralement indispensables à leur fonctionnement. Citons par exemple les services publics (gaz, eau, électricité...), les transports, les services bancaires... Enfin, les services auxiliaires sont indirectement liés à la production, tels que les conseils (consulting), les formations, l'assistance...

---

<sup>1</sup> Les différents secteurs appellent différents Marketing.

### **3. Les dimensions du Marketing B to B**

Nous pouvons énumérer trois principales dimensions :

1. *Les Marchés* : Par rapport au grand nombre de ménages qui constituent le marché de masse des biens de consommation et des services, il est fréquent de trouver moins de 20 entreprises sur le marché des produits industriels pour représenter le marché total d'un produit ou d'un service industriel. En fait, seuls trois ou quatre clients peuvent constituer la majeure partie d'un marché total.
2. *Les produits ou services* : En marketing industriel, les produits ou services sont généralement complexes sur le plan technique et ne sont pas achetés pour un usage personnel. Ils sont achetés en tant que composants des produits et services à produire ou à desservir par les opérations des organisations. En raison de l'importance accordée aux aspects techniques des produits, les achats sont effectués sur la base des spécifications élaborées par les acheteurs. Le vrai risque est de s'attacher à des aspects techniques d'un produit dans le marketing industriel est d'ignorer la flexibilité permettant de répondre aux besoins du client sur un marché concurrentiel.
3. *Dimension géographique* : Dans la plupart des pays, quelques régions contiennent la grande majorité des entreprises (spécialisation sectorielle) (Lendrevie et Lévy, 2013). Une telle concentration a pour effet de réduire les frais de vente. Les fabricants dont les processus de production ajoutent du poids à leurs produits ont tendance à se situer près des clients, tandis que ceux dont les processus soustraient le poids ont tendance à se situer près des sources d'intrants.

### **4. Les types de clients industriels (Business Customers)**

On identifie, généralement, cinq principaux types de clients industriels.

1. *Fabricants d'équipement d'origine (original equipment manufacturer)* : Le terme est un peu trompeur, car il désigne une entreprise qui achète un produit ou un service à comprendre dans son propre produit final, elle est à ce moment appelée un fabricant d'équipement d'origine (OEM). Par exemple, PSA peut acheter des jauges pour les installer dans les tableaux de bord de ses automobiles. Dans ce cas, PSA est un constructeur OEM.
2. *Utilisateurs* : Lorsqu'une organisation achète du papier de chez Xerox, ladite organisation est considérée comme un utilisateur, ou l'équivalent commercial du

consommateur final. Une entreprise peut également être un utilisateur d'études de marché achetées auprès de bureaux de consulting. Lorsque General Motors achète des machines-outils utilisées pour assembler des voitures, GM est considérée comme un utilisateur, même si les outils sont utilisés dans le processus de fabrication. Parce que les outils et la recherche ne font pas partie du produit final.

3. *Distributeurs Industriels* : Les distributeurs industriels sont les organisations qui fournissent aux entreprises industrielles des produits et des services. TIRSAM, par exemple, fournit aux agriculteurs et aux éleveurs des tracteurs, des moissonneuses et d'autres outils agricoles de différentes marques en Algérie. Ces distributeurs fournissent des services similaires à ceux fournis par les grossistes et les détaillants de biens de consommation; ils effectuent des achats importants de certains produits, puis vendent de plus petites quantités de produits individuels dans un large assortiment de produits - à des utilisateurs industriels ou à des fabricants OEM.
4. *Les institutions* : Les institutions comprennent des organisations telles que les écoles, les universités, les hôpitaux et maisons de retraite, les organisations bénévoles...etc. Certaines de ces organisations effectuent des achats liés aux services qu'ils fournissent et peuvent utiliser des critères similaires à ceux utilisés par les équipementiers pour effectuer ces achats.
5. *Les collectivités locales et le gouvernement* : Pour ce groupe, les politiques d'achats peuvent constituer un important levier d'optimisation des dépenses publiques. Ces processus d'achat peuvent être plus complexes, notamment parce que les entités cherchent à atteindre des objectifs sociaux par le biais d'achats.

## **CONCLUSION**

Le marketing industriel, dit Business to Business (B to B), consiste à commercialiser des produits ou des services auprès d'autres entreprises, d'organismes gouvernementaux, d'institutions (telles que des hôpitaux) et d'autres organisations. Les différences entre le marketing industriel et le marketing de grande consommation résident dans certaines caractéristiques telles que le marché, le produit, le comportement de l'acheteur, la distribution, la promotion et la politique de prix.

Le Marketing Industriel est pour l'entreprise un facteur vital de dynamisme, de progrès et même de pérennité.

## QUESTIONS & RÉFLEXIONS

1. Le marketing industriel est plus complexe que le marketing de grande consommation. Êtes-vous d'accord avec cette déclaration? Développez votre réponse.
2. Donnez un exemple qui illustre le : B to B to C, B to B to E et le B to B to U.
3. Le marketing B to B ne concernent que les grandes entreprises, les PME étant plus proches du B to C. Êtes-vous d'accord ? Expliquez pourquoi.

## **BIBLIOGRAPHIE**

- Deviné, M. (2016). *Marketing B to B: Principes et outils, de la stratégie à la vente*. Vuibert.
- Lendrevie, J., & Lévy, J. (2012). *Mercator 2013: Théories et nouvelles pratiques du marketing*. Dunod.
- Léonard, F. (1994). *Stratégies de marketing industriel: concepts et pratiques* (Vol. 8). PPUR presses polytechniques.
- Malaval, P., & Benaroya, C. (2013). *Marketing business to business*. Pearson Education France.
- Mukerjee, H. S. (2008). *Industrial Marketing*. Excel Books.
- Phadtare, M. T. (2014). *Industrial marketing*. PHI Learning Pvt. Ltd..
- Sheth, Jagdish N. (1977), "Recent Developments in Organizational Buying Behavior." in *Consumer and Industrial Buying Behavior*, A. C. Woodside, J. N. Sheth and P. D. Bennett. eds., New York, N. F., North Holland, 17—34.
- Wright, R. (2004). *Business-to-business marketing: a step-by-step guide*. Pearson Education.

*CHAPITRE II*  
*LES CARACTERISTIQUES DU MARKETING*  
*INDUSTRIEL*

## **INTRODUCTION**

Après s'être familiarisé avec le concept du marketing industriel, nous pouvons à présent aborder en détails ces spécificités qui le caractérise et le différencie du marketing de grande consommation, dit B to C. Parmi ces caractéristiques réside le concept phare de demande dérivée, également appelée la filière industrielle. De cette particularité des marchés Business to Business, découleront d'autres caractéristiques, telles que l'inélasticité de la demande et sa nature fluctuante.

S'ajoute à cela le nombre restreint de clients ; D'où le risque de dépendance exagérée clients / fournisseurs, la complexité du produit ; En général le produit est plus complexe, mais surtout, il s'accompagne fréquemment d'assistance (installation, entretien, réparation), ou de fourniture de produits ou services complémentaires. L'interdépendance Acheteur-Vendeur. La nécessaire interdépendance fonctionnelle ; Le vendeur est un partenaire marketing plus qu'un exécutant et la complexité du processus d'achat, pour ne citer qu'elles.

## **LES CARACTERISTIQUES DU MARKETING INDUSTRIEL**

### **1. La Demande Dérivée ou la notion de Filière Industrielle**

En marketing, et comme il a été indiqué sur le tableau 1, il est habituel de traiter la demande des consommateurs comme directe et la demande des organisations comme dérivée. Cette idée est née de l'économiste Alfred Marshall (Eatwell et al., 1987). Dans sa forme la plus simple, on suppose que les consommateurs n'achètent que des biens et des services pour satisfaire leurs besoins, alors que les organisations n'achètent que pour faciliter la production de biens et de services. Dans ce cas, la demande des consommateurs est entièrement directe, tandis que la demande des entreprises est entièrement dérivée. Le mot dérivé indique que la demande de quelque chose n'existe que tant qu'il existe une demande pour les biens ou les services qu'elle contribue à produire.

Comprendre la particularité de la demande dans les marchés B to B est important pour les professionnels du marketing, car les décisions concernant les marchés à desservir, les activités dans lesquelles opérer, le lieu où investir et les ressources sont basées sur des projections de la demande.

Dans les marchés interentreprises, le produit industriel n'existe que par rapport au produit final dans lequel il est incorporé, auquel il a été assemblé, ou quel que soit la raison pour laquelle il sera utilisé pour servir le produit final (Bennett, 1988). De ce fait, toute demande industrielle est une demande dérivée. En ce sens, toute demande industrielle est la conséquence d'une demande principale ou finale qui se situe au niveau de la consommation des individus ou des ménages (Lendrevie et Lévy, 2013). En fin de compte, la demande provient en grande partie de la demande des consommateurs, à l'exception des achats effectués par les gouvernements, tels que les ventes d'armes.

Pour les fournisseurs de composants de produits de consommation, le problème de la demande dérivée peut ne pas être trop grave. Dans cette situation, il existe pratiquement une relation un à un; pour chaque produit de consommation acheté, il existe une relation un-à-un avec le fournisseur d'un composant de ce produit. Si le fabricant des capsules de bouteille, vend ce composant à Coca-Cola, par exemple, la demande de capsules de bouteille équivaudrait à la demande unitaire de sodas en bouteille.

Selon Malaval et Bénaroya (2001), le concept de demande dérivée a deux implications principales pour la demande du produit/service industriel.

- La première implication est une grande dépendance vis-à-vis de la demande dérivée. En effet, dans un canal, le fabricant dépend d'un client, qui à son tour, dépend de son client, etc. Ceci peut être représenté par un canal vertical d'opérateurs, allant de l'extraction de matières premières jusqu'au fabricant du produit final. Une baisse d'activité dans un secteur donné se répercute sur l'ensemble des fournisseurs concernés. Cette dépendance est d'autant plus aggravée par le fait que les entreprises industrielles ne sont souvent pas très diversifiées ;
- La seconde implication concerne le développement d'une stratégie marketing à plusieurs niveaux d'intervention. Dans le contexte business to business, un fournisseur a différentes possibilités d'agir au niveau de son propre client, mais également au niveau du client du client, etc.

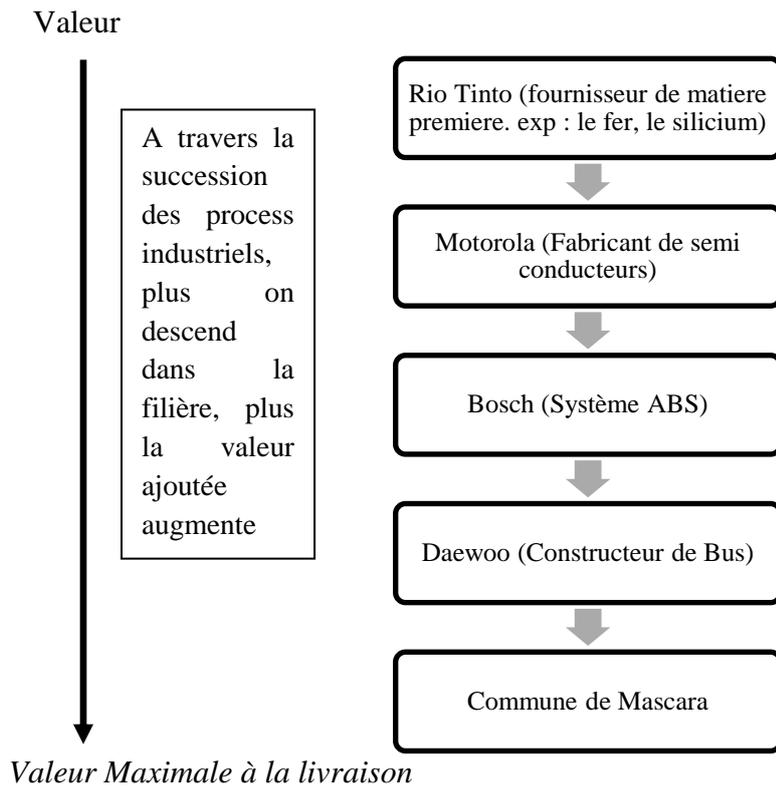
Ainsi, les fournisseurs étudient souvent les marchés et les besoins de leurs clients. Armés de ses informations, ils peuvent fournir aux clients des produits sur-mesure, ainsi que des informations utiles sur leur propre marché (arguments de vente, attentes des clients, etc.).

L'on distingue deux types de produits au sein de la Filière industrielle :

- Produits consommables : ils terminent leur vie dans l'entreprise
- Produits transformés : ils participent à la production des produits ou services et s'intègrent à la création de valeur (chaîne de valeur).

La Filière est l'ensemble des étapes de transformation permettant d'obtenir une famille de produits. La modélisation de la filière ne retiendra que les acteurs qui influencent sa stratégie

**Exemple :** La commune de Mascara passe une commande pour des Bus au constructeur Daewoo. Une filière va se mettre en place, allant de l'extraction des matières premières (le fer) jusqu'à la livraison du produit fini (le bus).



**Figure 1. Exemple d'une filière industrielle**

Nous observons que la demande dérivée d'ABS crée à son tour une demande de semi-conducteurs, ainsi que la demande de fer et silicium en amont de la chaîne. On retrouve ici le marketing amont qui représente les techniques appliquées aux fournisseurs : « Le besoin d'approvisionnement naît au moment de la conception d'un nouveau produit ; il correspond à un problème que l'entreprise ne peut résoudre de façon optimale sans faire appel aux ressources des fournisseurs » analyse Hervé Fenneteau (1992).

Prenons un autre exemple, la demande dérivée de navires crée à son tour une demande dérivée d'acier, ainsi que de toute une gamme d'autres produits et services. La demande dérivée en acier crée beaucoup plus de formes de demande dérivée, y compris les matières premières, les services de transport et les services aux entreprises en général, tels que la comptabilité et le conseil en gestion. Toute la chaîne de la demande dérivée dépend de la demande directe des consommateurs

La filière industrielle se caractérise par :

- 1) Une séquence de transformation de biens à travers des process industriels successifs ;
- 2) Un élément de la filière peut être modifié ou substitué : selon la demande du client ; selon le mode d'optimisation du fabricant ;

3) Une séquence de transformation peut se réaliser dans différents lieux (pays).

Comme l'indiquent Malaval et Bénaroya (2013), le chainage fournisseur/client d'une filière, entraîne 2 conséquences principales :

- 1) La dépendance à l'égard des activités situées en aval de la filière ;
- 2) La possibilité d'action à plusieurs niveaux

Tout fabricant, au sein de la filière, dépend de son client qui lui-même, dépend de son client. Ainsi, toute baisse d'activité au sein d'un secteur donné se répercute sur l'ensemble des fournisseurs concernés.

En somme, la demande dérivée est créatrice d'un chainage industriel souvent complexe avec des clients qui sont aussi des concurrents, des influenceurs multiples et des possibilités d'alliances et partenariats. La modélisation aide à comprendre le terrain, à choisir son combat, ses alliés, ses clients, et sa valeur ajoutée (Deviné, 2016).

## **1.2. La demande Conjointe**

La demande conjointe, contrairement à la demande dérivée, est un concept relativement simple à comprendre. La demande conjointe fait référence à des situations dans lesquelles deux produits sont utilisés ensemble et sont demandés ensemble. Par exemple, il ne sert à rien d'avoir une imprimante sans l'encre qui va avec. De même, les cartouches d'encre ne sont pas utilisables sans imprimante.

Une demande commune peut créer des défis marketing particulièrement difficiles pour les produits à base technologique, car l'entreprise est dépendante de la technologie. Si une meilleure technologie se présente et que la société ne peut pas en faire usage, elle risque de perdre du terrain si la demande pour la technologie utilisée diminue.

La différence entre la demande conjointe et la demande dérivée réside dans le fait que, lorsque la demande est conjointe, la demande des deux produits est quelque peu simultanée, car les deux produits ou services sont consommés au même moment. Avec la demande dérivée, le produit final est consommé beaucoup plus en aval par un consommateur éloigné du producteur à plusieurs étapes

## **2. Une demande inélastique**

Cela veut dire, que la demande globale n'est pas très affectée par les variations des prix. Prenant un exemple : si le prix du cuir baisse, un fabricant de chaussures en cuir n'achètera pas beaucoup plus de cuir qu'il ne le fait habituellement, car sa demande est basée sur la demande du consommateur. Si le prix du cuir augmente, cela ne veut pas dire qu'il va acheter moins. Car, il a encore besoin du cuir pour produire des chaussures répondant à la demande des consommateurs.

L'élasticité des prix dépend également de la demande dérivée. Si la demande des consommateurs est inélastique, la demande de composants sera relativement peu influencée par les prix. Inversement, si la demande des consommateurs est déterminée par le prix, les fournisseurs de composants trouveront que leurs clients sont très attentifs aux prix. En raison de l'importance du concept de demande dérivée, les spécialistes du marketing d'entreprise accordent une attention particulière aux prévisions et aux rapports sur la demande des consommateurs. Vous remarquerez peut-être l'importance accordée par les médias d'information à deux types de demande des consommateurs: celle des logements neufs (souvent signalée en termes de nouvelles mises en chantier) et celle des voitures neuves.

## **3. Une demande fluctuante**

Elle se définit par l'intérêt du marché pour un produit qui montre des variations dans le temps. L'activité d'achat augmente et diminue en raison d'influences directes et/ou indirectes. Les facteurs qui entraînent une demande fluctuante incluent la fiscalité, la disponibilité des produits, la saisonnalité...etc (Source : [businessdictionary.com](http://businessdictionary.com)).

Le concept est également connu sous le « principe d'accélération » (Clark, 1917). Si la demande des consommateurs n'augmente que de 10%, le détaillant peut penser qu'il serait sage de commander 20% de plus pour avoir assez de stocks pour la demande croissante future. Le grossiste qui fournit le détaillant est susceptible de commander beaucoup plus que la hausse de 20%, soit 40%. Et cela augmente jusqu'au début de toute la chaîne. En somme, une augmentation de 10% de la demande des consommateurs peut entraîner une augmentation de 200% de la demande des entreprises.

Par conséquent, la demande B to B varie beaucoup plus que la demande B to C.

#### **4. Des acheteurs moins nombreux, aux volumes plus importants**

Les clients industriels se comptent en dizaines, en centaines, et plus rarement en milliers. Quelques gros acheteurs représentent la totalité des achats dans certains secteurs. Au-delà du nombre de clients, la taille des commandes varie considérablement et quelques clients représentent souvent une part importante de l'activité. Ce nombre limité de clientèle implique le risque d'une dépendance, parfois exagérée, du fournisseur à l'égard de certains clients qui peuvent représenter une partie importante de son chiffre d'affaires.

#### **5. Clientèle hétérogène**

Une importante différence peut exister entre deux clients d'un même produit. Cette différence peut s'articuler autour de la taille des commandes, de la motivation à l'achat, ou encore en termes de modes d'acquisition d'un même bien, mais aussi au niveau de l'implantation géographique.

#### **6. L'interdépendance entre le client et le fournisseur**

Les relations commerciales sont étroites et s'inscrivent souvent dans la durée. Dans de nombreux secteurs d'activité, il s'avère utile d'établir des relations partenariales avec les fournisseurs. En effet, les clients souvent dépendants de leurs fournisseurs en termes de régularités des livraisons, la constance de la qualité, l'entretien et les réparations, l'assistance technique et « l'adaptation constante des produits de l'innovation dans son domaine spécifique » (Léonard, 1994).

Le fournisseur est également sujet à cette dépendance de ses clients, particulièrement ceux qui représentent une part non négligeable de son business.

#### **7. Cycle de vie prolongé des produits (Malaval et Bénaroya, 2013)**

La fonction R&D d'une firme dispose celle-ci au développement et déploiement de ces produits à de nouveaux champs d'application. Cela a pour conséquence de prolonger leur exploitation commerciale, et par de là, leur cycle de vie.

## **8. Complexité du processus d'achat**

L'achat industriel est collectif, il est également basé sur de nombreux facteurs, tel que le respect des spécifications du produit, la qualité du produit, la disponibilité, le paiement, le service après-vente, et d'autres conditions commerciales...

Les négociations et les échanges d'informations ont lieu entre les représentants et spécialistes des organisations des clients et des fournisseurs. Par conséquent, des contacts inter organisationnels ont lieu et des relations interpersonnelles sont développées.

Ajoutons que les achats sont effectués par des spécialistes, qui suivent les procédures et les critères définis par leur direction. Certains documents essentiels à la procédure d'achat n'existent pas dans le marketing de particuliers. Bien que les Technico-commerciaux peuvent nettement contribuer à la promotion des biens et services de leurs entreprise. Le processus d'achat industriel sera développé sur le chapitre qui lui est consacré.

## **9. La complexité du produit**

En général le produit est plus complexe, mais surtout, il s'accompagne fréquemment d'assistance (installation, entretien, réparation), ou de fourniture de produits ou services complémentaires. La complexité d'un produit se manifeste également par la multiplicité des éléments contenus dans le portefeuille de produits ou par le lien qui les unit, ou par le produit lui-même.

La complexité des produits dans les chaînes d'approvisionnement des entreprises est le principal facteur responsable de ces coûts (Bozarth, Warsing, Flynn et Flynn, 2007). Des études de cas confirment que de nombreuses entreprises ont effectivement du mal à prendre des décisions concernant la complexité de leurs produits (Closs, Jacobs, Swink et Webb, 2007).

## CONCLUSION

Nombreuses sont les caractéristiques qui distinguent le marché business to business du marché de grande consommation. Ainsi, toute demande industrielle est une demande dérivée. En ce sens, toute demande industrielle est la conséquence d'une demande principale ou finale qui se situe au niveau de la consommation des individus ou des ménages.

L'élasticité de la demande est également affectée par la demande dérivée. Sur un marché de consommation, l'élasticité de la demande signifie que, à mesure que les prix montent, les consommateurs vont chercher des solutions de remplacement ou s'en passer, et les ventes vont baisser. Dans de nombreux marchés B to B, s'en priver n'est pas une option.

Les acheteurs sont moins nombreux que les consommateurs. Quelques gros acheteurs représentent la totalité des achats dans certains secteurs. Au-delà du nombre de clients, la taille des commandes varie considérablement et quelques clients représentent souvent une part importante de l'activité.

## **QUESTIONS & REFLEXIONS**

1. Expliquez pourquoi la notion de demande dérivée est d'une grande importance pour les marchés industriels (B to B).
2. Donnez un exemple d'une filière industrielle.
3. Expliquez le concept de demande conjointe et d'élasticité de la demande à l'aide d'exemples tirés du marketing industriel.

## **BIBLIOGRAPHIE**

- Bennett, Peter D. (1988), *Marketing*. New York: McGrawHill Book Company.
- Bozarth, C. C., Warsing, D. P., Flynn, B. B., & Flynn, E. J. (2009). The impact of supply chain complexity on manufacturing plant performance. *Journal of Operations Management*, 27(1), 78-93.
- Brennan, R. (2014). *Business-to-business Marketing* (pp. 83-86). Springer New York.
- Closs, D. J., Jacobs, M. A., Swink, M., & Webb, G. S. (2008). Toward a theory of competencies for the management of product complexity: six case studies. *Journal of Operations Management*, 26(5), 590-610.
- Eatwell, J., Milgate, M., & Newman, P. (1987). *The new Palgrave: a dictionary of economics*.
- Fenneteau, H. (1992). Les caractéristiques de l'acte d'achat et la logique du marketing amont. *Recherche et Applications en Marketing (French Edition)*, 7(3), 45-68.
- Léonard, F. (1994). *Stratégies de marketing industriel: concepts et pratiques* (Vol. 8). PPUR presses polytechniques.
- Malaval, P., & Bénaroya, C. (2001). *Strategy and management of industrial brands: Business to business products and services*. Springer Science & Business Media.
- Malaval, P., & Benaroya, C. (2013). *Marketing business to business*. Pearson Education France.

*CHAPITRE III*  
*L'ACHAT INDUSTRIEL*

## **INTRODUCTION**

Il existe très peu de cas où une décision d'achat industriel est prise par une seule personne. Même dans une petite entreprise, il est probable que plusieurs personnes s'attendent à avoir une influence ou une influence sur la décision d'achat.

En effet, dans un environnement industriel, le processus d'achat est plus complexe et les décisions d'achat reposent sur de nombreux facteurs tels que le respect des spécifications du produit, la qualité du produit, la disponibilité et l'approvisionnement ponctuel, le mode de paiement, la rentabilité, le service après-vente, et d'autres conditions commerciales. Les décisions d'achat prennent généralement plus de temps et impliquent de nombreuses personnes des départements techniques, commerciaux, des matériaux et des finances.

Après l'offre initiale faite par un fournisseur, des négociations et des échanges d'informations ont lieu entre spécialistes et représentants de chaque domaine fonctionnel, des organisations d'acheteur et de vendeur. Ce chapitre va nous permettre de nous familiariser avec la sphère de l'achat industriel et toutes ses spécificités.

## DÉFINITION DE L'ACHAT INDUSTRIEL

### 1. Définition du concept d'achat en marketing

En 1976, Barreyre définit les achats comme une fonction qui « recouvre l'ensemble des tâches qui ont pour objet de procurer, dans les meilleures conditions et à moindre coût, les matières, matériaux, composants, fournitures, outillages et équipements ainsi qu'une partie des prestations de services extérieurs dont l'entreprise a besoin pour la réalisation des opérations qui dérivent de sa vocation ». Cette définition peut se résumer par approvisionner au meilleur coût, dans les meilleurs délais et dans la meilleure qualité possible.

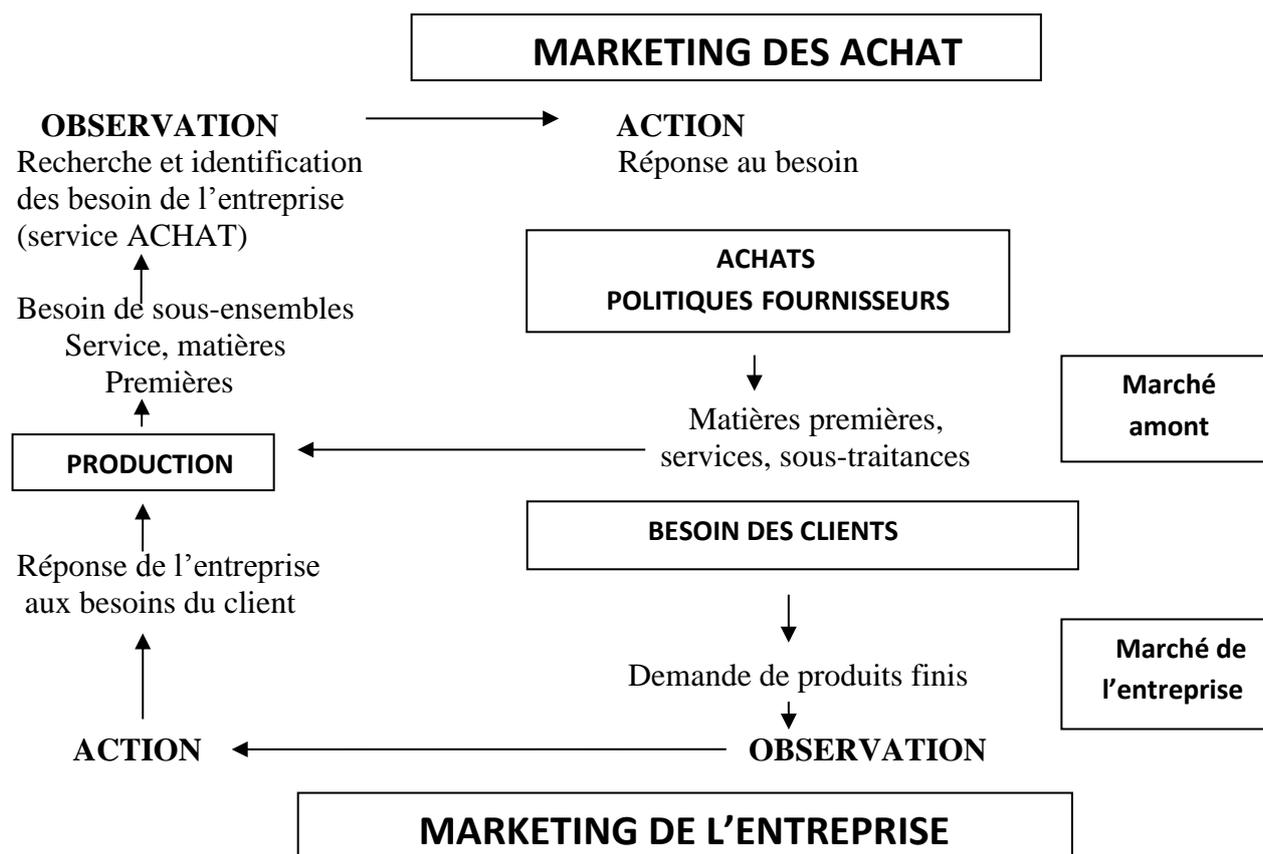
Berlot et Bustamante donnent en 2010 une définition généraliste sur l'achat en marketing qui le résume comme étant : « la Fonction responsable de l'acquisition des biens ou services nécessaires au bon fonctionnement de l'entreprise ». Les achats peuvent également être définis comme une fonction support qui interagit avec l'ensemble des autres fonctions de l'entreprise et plus particulièrement avec la production, la logistique, et la recherche et développement (Allal-Chérif et al, 2010). Cette définition prend davantage en compte la place de la fonction achats dans l'organisation de l'entreprise et son rôle transversal.

Enfin, jusqu'au début des années 1990, les achats étaient considérés comme une partie de la fonction approvisionnements. En 1970, Tarondeau déclare que la fonction est « confinée à un rôle passif où elle doit peser sur les coûts sans être invitée à contribuer aux multiples décisions concernant les produits de l'entreprise qu'elle serait susceptible d'éclairer et d'améliorer » Cette définition confirme que la fonction achats n'avait pas encore émergé à l'époque et qu'elle ne représentait pas une fonction stratégique pour l'entreprise.

La mission du service achat consiste à :

- acquérir les biens et services demandés par l'entreprise à un niveau de qualité et de prix déterminé, dans les quantités souhaitées, au coût le plus bas, avec un délai prévu et respecté, avec un service après-vente prévu et respecté .
- mais aussi à vendre son service, sa prestation auprès du client interne (c'est-à-dire, les autres services de l'entreprise).

La figure ci-dessous illustre le cycle d'achat en entreprise.



**Figure 2. Le cycle d'achat de l'entreprise (Debourg, 2004)**

Dans l'entreprise, il n'est pas seulement question d'acheter, mais de *bien acheter*. C'est-à-dire, l'achat a un effet direct sur la rentabilité et la qualité du produit final. Pour cette raison, l'entreprise doit avoir une politique d'achat, qui lui permet de :

- Différencier l'offre
- Abaisser les couts de production
- Diminuer les couts annexes

## **2. L'achat industriel**

L'importance des achats étant déterminant pour les entreprises, elles doivent se donner les moyens pour que le produit acheté corresponde bien à leurs attentes. L'achat en B to B suit une logique économique, opérationnelle, et technique.

L'achat industriel, réalisé pour les besoins d'une organisation, est géré par des individus. Il reflète la complexité de l'organisation, mais il traduit aussi le comportement

d'achat particulier d'une organisation. Praticué par une organisation, il se construit sur une problématique subtile et sophistiqué, il utilise des méthodes et des techniques élaborées, il s'insère dans l'économie du jeu concurrentiel.

Parkinson et Baker (1986) ont décrit l'achat industriel comme l'achat d'un produit destiné à satisfaire l'ensemble de l'organisation au lieu de satisfaire un seul individu. Le comportement d'achat industriel est considéré comme un concept élémentaire lorsqu'il s'agit d'enquêter sur le comportement des acheteurs dans tous les types d'organisations. En outre, dans les situations d'achat industriel, on perçoit une plus grande utilisation des informations marketing, un objectif exploratoire plus important dans la collecte des informations et une formalisation accrue (Deshpande & Zaltman, 1987).

Pour Webster et Wind (1972), l'achat industriel est considéré comme un « processus complexe de prise de décision et de communication, qui se déroule dans le temps et fait intervenir plusieurs membres de l'organisation et entretient des relations avec d'autres entreprises et institutions ». Les deux auteurs insistent sur les caractéristiques de l'achat industriel qu'ils présentent comme suit :

1. L'achat industriel est un processus impliquant plusieurs participants ;
2. La décision finale doit satisfaire les besoins et les objectifs des participants ;
3. La demande de devis, la procédure de soumission, l'information sur les propositions, le contrat d'achat sont tous d'une importance capital ;
4. Les risques personnels et organisationnels sont plus grands dans l'achat industriel.

L'article de Johnston et Lewin (1996) montre que les nombreuses recherches menées confirment l'existence et la pertinence de trois dimensions importantes dans l'étude du comportement des acheteurs industriels :

1. Le processus de décision de l'acheteur mené au moment où les organisations sont confrontées à différentes situations d'achat ;
2. Le centre de décision d'achat et les facteurs influençant le processus d'achat au sein de l'organisation ;
3. Les différents critères utilisés par les acheteurs industriels lors de l'achat d'un produit / service.

Ces trois dimensions sont considérées comme hautement pertinentes en ce qui concerne l'achat industriel.

### **3. Le processus d'achat en entreprise**

Le processus d'achat industriel implique différentes étapes que les organisations mettent en phase pendant et après un achat. Toutefois, ce processus d'achat peut varier considérablement selon le type de produit acheté. Webster et Wind (1979), ont proposé la notion de centre d'achat, qui est l'ensemble des influenceurs et des décideurs pour un achat donné, et qui en partagent les objectifs et les risques. Ils ont proposé une matrice où l'on retrouve les différents intervenants dans la décision d'achat en entreprise, et les différentes phases du processus d'achat.

Wind et Thomas (1980) ont décrit le processus d'achat industriel de la manière suivante: « Du moment où le besoin d'un produit ou d'un service se fait sentir, à la décision d'achat et à son évaluation ultérieure, une myriade d'activités complexe peut avoir lieu ». Les éléments du processus d'achat sont les suivants:

1. La détection d'un besoin ;
2. La détermination des caractéristiques du produit et/ou service ;
3. La recherche et l'évaluation des fournisseurs ;
4. L'examen des offres et les premières négociations ;
5. Le choix du fournisseur ;
6. L'évaluation des résultats.

#### **3.1. Les 6 principales phases du processus d'achat**

L'objectif de ce modèle est de fournir une technique d'analyse utile aux chercheurs intéressés par la théorie de la prise de décision ainsi qu'aux dirigeants d'entreprises souhaitant revoir le processus de prise de décision de leur propre entreprise.

1. La détection d'un besoin : Il s'agit de la première étape du processus d'achat lorsqu'un problème ou un besoin est identifié par un membre de l'organisation. Dans cette étape, des questions du type: De quoi l'entreprise a-t-elle besoin? Quels sont les attributs de service et les quantités nécessaires ?, se posent.
2. La détermination des caractéristiques du produit et/ou service : Une spécification technique plus détaillée du produit / service est présentée. Cette information sera vitale pour les prochaines étapes.
3. La recherche et l'évaluation des fournisseurs : L'organisation acheteuse recherche des fournisseurs qui peuvent leur offrir le produit/service souhaité. Lorsqu'il s'agit de

produits/services plus complexes et coûteux, l'organisation acheteuse consacre plus de temps à la recherche de son fournisseur.

4. L'examen des offres et les premières négociations : Les fournisseurs les plus qualifiés sont choisis et leurs différentes propositions sont analysées. Si l'organisation acheteuse achète des produits/services plus complexes et coûteux, les fournisseurs doivent présenter de manière formelle des solutions alternatives répondant aux besoins de l'organisation. Cette étape est similaire à la précédente et se déroule presque toujours en parallèle. Cependant, si l'acheteur dispose de très peu d'informations dès le début, ces étapes sont plus dissociables.
5. Le choix du fournisseur : L'organisation a sélectionné un fournisseur. Cette phase commence par l'envoi d'une commande à ce dernier. Cependant, le processus d'achat n'est pas terminé tant que le produit/service n'a pas été livré et que l'acheteur n'a pas accepté. La préparation de la commande avant son envoi au fournisseur, le contrôle et l'évaluation de la commande font partie des activités effectuées au cours de cette phase.
6. L'évaluation des résultats : cette phase consiste à vérifier si le fournisseur et le produit/service répondaient aux exigences et aux préférences préalables et négociés par l'organisation cliente.

### **3.2. Le Centre d'Achat**

Ce concept désigne un groupe d'individus au sein d'une organisation qui forment le centre de décision de l'achat. Selon Cyert & March (1992), toutes les organisations ont leur propre centre de décision. Cependant, la taille et la structure de ce centre peuvent différer d'une organisation à l'autre. Selon ces mêmes auteurs, le centre de décision est constitué d'individus ayant des objectifs différents tels que le profit, les ventes, les parts de marché et la production. Selon Parkinson & Baker (1986), lorsqu'une organisation identifie son centre d'achat, il est important de prendre en considération deux facteurs importants.

1. Les rôles dans le centre de décision
2. Facteurs influençant les membres

Webster et Wind (1972) suggèrent qu'un centre d'achat soit composée d'un ou de plusieurs individus ayant les rôles suivants:

- Les utilisateurs : Ce sont les services opérationnels, ou les individus qui utiliseront le produit au sein de l'entreprise (ex : chauffeurs de poids lourds)
- Les conseillers : ce sont tous ceux, appartenant ou non à l'entreprise qui peuvent influencer le choix final par leurs avis
- Les prescripteurs : ceux qui peuvent imposer leurs choix. Ils vont définir les caractéristiques du produit à acheter. (ex : le bureau d'études)
- Les filtres : ceux qui cherchent à s'interposer entre les fournisseurs, les prescripteurs, les utilisateurs, ou les décideurs. Pour tenter de se donner le pouvoir, ou parce que leur statut le permet.
- Les décideurs : Ce sont ceux qui vont choisir finalement le fournisseur et le produit.
- Les acheteurs : ils recherchent, collectent, traitent, et contrôlent les informations sur les différents fournisseurs potentiels et leurs produits. Ils représentent les « administratifs » de l'achat. Ils veillent au respect des procédures de sélection des fournisseurs, le renouvellement des commandes pour éviter les ruptures de stock.

Tous ces rôles pourraient être joués par un membre de l'organisation. Alternativement, il peut y avoir plusieurs membres de l'organisation dans des rôles différents. Aussi, les rôles de chacun diffèrent et dépendent de la phase du processus d'achat. Webster et Wind (1972), proposent une matrice qui illustre cela (tableau 2).

**Tableau 2. Matrice de Webster et Wind (1972)**

Intervenants/ Etapas du processus	utilisateurs	prescripteurs	conseillers	acheteurs	décideurs	filtres
Phase1	xxx		x			xx
Phase2	xxx	Xx	x			x
Phase3			x	xx		xx
Phase4	x		x	xx	xxx	x
Phase5			x	xx	xxx	xx
Phase6	xxx			xx	xxx	x

xxx : l'intervenant joue un rôle majeur pendant le processus d'achat

xx : l'intervenant joue un rôle relativement important

x : l'intervenant joue un rôle, mais à titre secondaire

Selon Johnston et Bonoma (1981), il existe cinq dimensions du centre d'achat:

1. Extensivité : nombre de personnes du centre d'achat impliquées dans la communication d'achat ;
2. Implication latérale : nombre de départements impliqués dans le centre d'achat ;
3. Participation verticale : nombre de niveaux d'autorité qui influencent la communication au sein du centre d'achat ;
4. Connectivité : degré de liaison des membres du centre d'achat par communication directe ;
5. Centralité : degré auquel le responsable des achats agit en tant que centre de communication au sein du centre d'achat.

D'après la revue de littérature effectuée par Samaniego et Cillian (2004), cinq variables différentes influencent le centre d'achat;

1. Situation d'achat : Selon la théorie des achats industriels, le centre d'achats recherche davantage d'informations s'il est confronté à un nouvel achat, ce qui diminue l'incertitude.
2. Niveau de complexité : cette variable est constituée de deux dimensions; la complexité de la situation d'achat et la complexité du produit. Plus le niveau de complexité (situation et produit d'achat) est élevé, plus le nombre de personnes impliquées dans le centre d'achat augmente.
3. Le degré d'importance : ce dernier est défini comme l'influence de l'achat sur la productivité et la rentabilité de l'entreprise. Si le degré d'importance de complexité est faible, un seul individu peut occuper tous les rôles dans le centre de décision.
4. Le risque : Si l'acheteur industriel est confronté à un risque plus élevé avec l'achat, le degré d'influence et l'implication dans le centre d'achat augmentent. Ceci est fait afin de réduire et minimiser les risques potentiels.
5. La pression du temps : Le degré d'implication et d'influence diminue lorsque la pression temporelle est forte.

### 3.3. Les types d'achat industriel

Robinson et al. (1967) font savoir que, dans le cas d'un achat industriel, certaines circonstances sont plus importantes que le produit/service acheté. Sur la base de ces hypothèses, les auteurs étudient différentes situations d'achat et les présentent dans trois catégories principales, appelées «classes d'achat»; (1) simple ré-achat; (2) ré-achat modifié ; (3) nouvel achat.

1. Le simple ré-achat ; Le rachat direct est la forme la plus courante de situation d'achat industriel dans laquelle l'organisme acheteur requiert peu ou pas d'informations sur le produit/service. Cette situation est considérée comme un achat de routine et l'acheteur industriel a, le plus souvent, des critères bien développés qui ont souvent été utilisés auparavant. Les représentants des fournisseurs déjà en place s'efforcent de maintenir la qualité du produit et du service. Afin de faciliter le ré-achat, ils proposent des procédures de commande automatisées. Les représentants ne figurant pas sur la liste ont de grandes difficultés à pénétrer l'entreprise. Leur espoir est d'arriver à convaincre l'acheteur que de nouvelles caractéristiques du produit, de nouvelles conditions ou de nouvelles opportunités justifient de reconsidérer le problème. Ils s'efforcent d'obtenir au moins une petite commande initiale.

Dans ce scénario d'achat ; le décideur le plus fréquent reste l'acheteur ou le responsable du service achats, en seconde position se trouvent les utilisateurs qui font profiter l'entreprise de leurs expériences. Pour des biens et prestations complexes, l'ordre d'importance est inversé, les utilisateurs puis les acheteurs.

2. Le ré-achat modifié ; Dans cette situation, l'acheteur envisage de modifier les caractéristiques techniques des produits achetés, les prix, les conditions de livraison ou d'autres conditions commerciales. cherche en fait à améliorer ses performances à l'achat. Une telle situation se traduit souvent par un accroissement du nombre d'intervenants dans la décision. Les fournisseurs déjà dans la place tentent de consolider leurs positions ; les autres y voient une chance de disputer l'affaire. Ici, l'acheteur garde un rôle important, mais le service production et les services Techniques, Ingénierie et Qualité par exemple, sont concernés par ce choix. Il leur faut vérifier que l'amélioration proposée ne se traduira pas par une dégradation sur un autre critère. Selon Robinson et al. (1967), quatre facteurs conduisent à un rachat modifié;

réduction des coûts, désaffection avec le fournisseur actuel, développement du produit ou meilleures offres d'un autre fournisseur en ce qui concerne le prix, la qualité ou le service. Dans ce cas, l'organisation d'achat met l'accent sur l'évaluation des fournisseurs.

3. Le nouvel achat ; L'entreprise envisage d'acheter un produit ou un service pour la première fois. L'acheteur n'a pas ou peu d'expérience et de connaissances sur le produit / service pour pouvoir comparer des fournisseurs alternatifs. L'acheteur et les influenceurs doivent recueillir des informations pertinentes avant que la décision d'achat ne soit prise. Plus les coûts et les risques sont élevés, plus le nombre d'intervenants augmente, ainsi que l'activité de recherche d'information. Une situation de nouvel achat offre au vendeur de vastes possibilités, mais lui pose également de nombreux problèmes: il doit atteindre un grand nombre de parties prenantes à la décision et fournir quantité d'informations et d'assistance avant d'espérer remporter l'affaire. On peut décomposer un nouvel achat en plusieurs étapes : prise de conscience du besoin, intérêt, évaluation, essai et adoption. Pour rassurer les nouveaux acheteurs, on peut mettre en place un système de référence de clientèle dans lequel les clients satisfaits agissent de concert avec les équipes marketing et ventes du fournisseur, et acceptent d'être cités en référence.

Siebel Systems et Sun Microsystems, par exemple, utilisent ce genre d'approches. Le nombre de décisions est réduit dans le cas d'un simple ré-achat et plus élevé pour un nouvel achat. L'acheteur doit alors déterminer le cahier des charges, les fourchettes de prix, les délais de livraison, les exigences en matière de service après-vente, les conditions de paiement, la taille de la commande, les fournisseurs acceptables, et le fournisseur finalement choisi. Différents responsables influencent l'une ou l'autre de ces décisions dont la séquence peut également varier. Il faut alors contacter le plus grand nombre possible d'intervenants chez le client potentiel afin de leur fournir les informations et l'aide qu'ils souhaitent. En raison de la complexité d'une telle situation, de nombreuses entreprises utilisent une force de vente spéciale, que l'on appelle parfois commando ou field force, pour gérer les situations correspondant aux nouveaux achats.

Plus récemment, Jobber (2001) a simplifié la définition des types d'achat, comme suit:

1. Nouvelle tâche: désigne le premier achat d'un produit ou la contribution d'un organisme.
2. Achat renouvelé: lorsqu'il existe une exigence régulière pour le type de produit et que les options d'achat sont connues, mais que des modifications (par exemple, un problème de livraison) nécessite une modification de la procédure normale.
3. Achat direct: désigne l'achat par un organisme auprès d'un fournisseur précédemment approuvé d'un article déjà acheté.

Il est à noter que la taille du centre d'achat diffère selon la situation d'achat. Dans les situations de ré-achat direct, le centre d'achat est généralement composé de deux à trois membres, tandis que dans les tâches nouvelles et modifiées, le centre d'achat est plus grand et compte au minimum trois à six membres.

Robinson et al. (1967) ont mis au point un modèle appelé « cadre de grille d'achat » (*Buy grid framework*), dans lequel ils associent la décision d'achat en huit étapes en cours (tableau 3) à trois situations d'achat différentes. Ce cadre illustre le processus suivi par un acheteur industriel pour définir un besoin/identifier un problème en vue de l'achat et l'évaluer. Selon la classe (situation) d'achat, les différentes étapes deviennent plus ou moins importantes.

**Tableau 3. Cadre de Grille d'achat (Kotler & Keller, 2007)**

<b>Étapes/Situation</b>	<b>Nouvel Achat</b>	<b>Ré-achat Modifié</b>	<b>Achat Direct</b>
<b>Identification du problème</b>	Oui	Possible	Non
<b>Définition des critères</b>	Oui	Possible	Non
<b>Spécifier les caractéristiques</b>	Oui	Oui	Oui
<b>Recherche de fournisseurs</b>	Oui	Possible	Non
<b>Analyse des offres</b>	Oui	Possible	Non
<b>Choix du fournisseur</b>	Oui	Possible	Non
<b>Commande</b>	Oui	Possible	Non
<b>Évaluation</b>	Oui	Oui	Oui

## **CONCLUSION**

L'achat industriel est connu pour sa complexité définie par les différentes procédures et spécificités qui entourent cette tâche d'une grande importance pour les entreprises et organisations. Non seulement l'achat est collectif, et son processus suit également une logique technique, opérationnelle et même stratégique. Différents membres du centre d'achat ont des rôles et des responsabilités différentes, ce centre de décision peut constituer un environnement très complexe composé d'acheteurs, d'utilisateurs, d'influenceurs, de décideurs et de prescripteurs.

L'implication des membres du centre d'achat dépend de la classe d'achat ou situation d'achat qui concerne l'entreprise ou l'organisation. Ce chapitre nous a ainsi permis de mieux saisir ses notions essentielles pour pouvoir passer à l'étude des modèles du comportement d'achat industriel.

## **QUESTIONS & REFLEXIONS**

1. Quelles sont les différences entre le processus d'achat industriel, et le processus d'achat en B to C ?
2. Donnez un exemple pour chaque situation (type) d'achat industriel.
3. Appliquez la matrice de Webster et Wind (1972) à un exemple de votre choix, en expliquant l'implication de chaque membre du centre d'achat.

## BIBLIOGRAPHIE

- Allal-Chérif, O., Poissonnier, H., & Maira, S. (2010). Prospective du management de la fonction Achats: vers l'Acheteur Collaboratif. In *10eme colloque prospective des métiers: le Management de Demain, Mars* (Vol. 16).
- Barreyre, P. Y. (1976). *La fonction approvisionnement dans la stratégie de l'entreprise*. Institut d'Administration des entreprises.
- Cyert, R. M., & March, J. G. (1963). A behavioral theory of the firm. *Englewood Cliffs, NJ*, 2(4), 169-187.
- Debourg, M. C. (2004). *Pratique du marketing*.
- Deshpande, R., & Zaltman, G. (1987). A comparison of factors affecting use of marketing information in consumer and industrial firms. *Journal of Marketing Research*, 24(1), 114-118.
- Johnston, W. J., & Lewin, J. E. (1996). Organizational buying behavior: Toward an integrative framework. *Journal of Business research*, 35(1), 1-15.
- José Garrido-Samaniego, M., & Gutiérrez-Cillán, J. (2004). Determinants of influence and participation in the buying center. An analysis of Spanish industrial companies. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 19(5), 320-336.
- Kotler, P., Keller, K. L. (2007). *Marketing-Management*. Pearson..
- Parkinson, S. T., Baker, M. J., & Moller, K. (1986). *Organizational buying behaviour: purchasing and marketing management implications*. London: Macmillan.
- Tarondeau, J. C. (1998). *Stratégie industrielle*.
- Webster Jr, F. E., & Wind, Y. (1972). A general model for understanding organizational buying behavior. *Journal of marketing*, 36(2), 12-19.
- Wind, Y. P., & Thomas, R. J. (1980). Conceptual and methodological issues in organisational buying behaviour. *European Journal of Marketing*, 14(5/6), 239-263.

***CHAPITRE IV***  
*Les Modèles du Comportement d'Achat  
Industriel*

## **INTRODUCTION**

Toute décision d'achat dépend d'un processus complexe. Des questions telles que les raisons qui poussent aux achats, au choix des fournisseurs, des acheteurs, des produits ou des services, sont au centre des préoccupations des organisations. L'inclusion formelle et informelle de nombreuses personnes dans des situations où l'achat n'est pas dans leur intérêt personnel rend la tâche d'achat encore plus compliquée.

La prise de décision d'achat effectué par un groupe dans les entreprises, peut être caractérisée par leurs schémas d'interaction, leurs processus décisionnels, leur mécanisme de résolution des conflits et un certain nombre d'autres éléments.

Le processus de décision organisationnelle prend souvent beaucoup de temps, ce qui crée un décalage important entre le contact initial du fournisseur avec le client et la décision d'achat. Étant donné que de nombreux nouveaux facteurs peuvent entrer en scène au cours de ce décalage, la capacité du marketing à surveiller et à s'adapter à ces changements est essentielle.

Sur ce chapitre, nous allons analyser les différents modèles expliquant le comportement d'achat industriel, et les différents éléments qui influencent la décision d'achat.

## LES DIFFÉRENTS MODÈLES EXPLICATIVES DU COMPORTEMENT D'ACHAT INDUSTRIEL (ORGANISATIONNEL)

Les décisions d'achat en marketing industriel sont influencées par de nombreux éléments. Ces décisions sont généralement influencées par des facteurs organisationnels ou des objectifs axés sur des tâches, comme la meilleure qualité de produit, ou fiabilité de la livraison, ou prix le plus bas. L'influence opère également par le biais de facteurs personnels ou objectifs non liés à la tâche, comme une promotion, des augmentations, la sécurité d'emploi, un traitement personnel ou une faveur. Deux modèles sont récurrents pour dessiner un tableau complet et intégré des principaux facteurs qui expliquent le comportement d'achat organisationnel.

### 1. Le Modèle de Webster et Wind (1972)

Le modèle de comportement d'achat organisationnel de Webster et Wind est un modèle assez complet. Il prend en compte quatre ensembles de variables: environnementales, organisationnelle, interpersonnelles (centre d'achat) et variables individuelles, qui affectent le processus de prise de décision d'achat dans une entreprise.

Les deux auteurs ont, en outre, classé ces facteurs en tant que facteurs de tâche et de non-tâche (Tableau 4). Les facteurs de tâches ou les facteurs économiques considèrent l'acheteur organisationnel comme un homme économique (c'est-à-dire un acheteur rationnel). Les éléments non liés aux tâches mettent l'accent sur le rôle du motif personnel dans le processus d'achat - ils introduisent les éléments individuels dans les achats industriels organisés. Ils considèrent le processus de décision d'achat comme une résolution de problème.

**Tableau 4. Classification des variables qui influencent le comportement d'achat industriel (Jabiri, 1998)**

Sources d'influence	Variables liées au processus d'achat (tâches)	Variables indépendantes du processus d'achat (non-tâches)
Facteurs individuels	Désir d'obtenir le prix le plus bas	Valeurs personnelles
Facteurs interpersonnels	Réunions pour établir les spécifications	Relations personnelles en dehors du travail
Facteurs organisationnels	Politique de qualité des produits	Politique de relation hors travail
Facteurs environnementaux	Tendance des affaires	Facteurs politiques liés à une conjoncture électorale

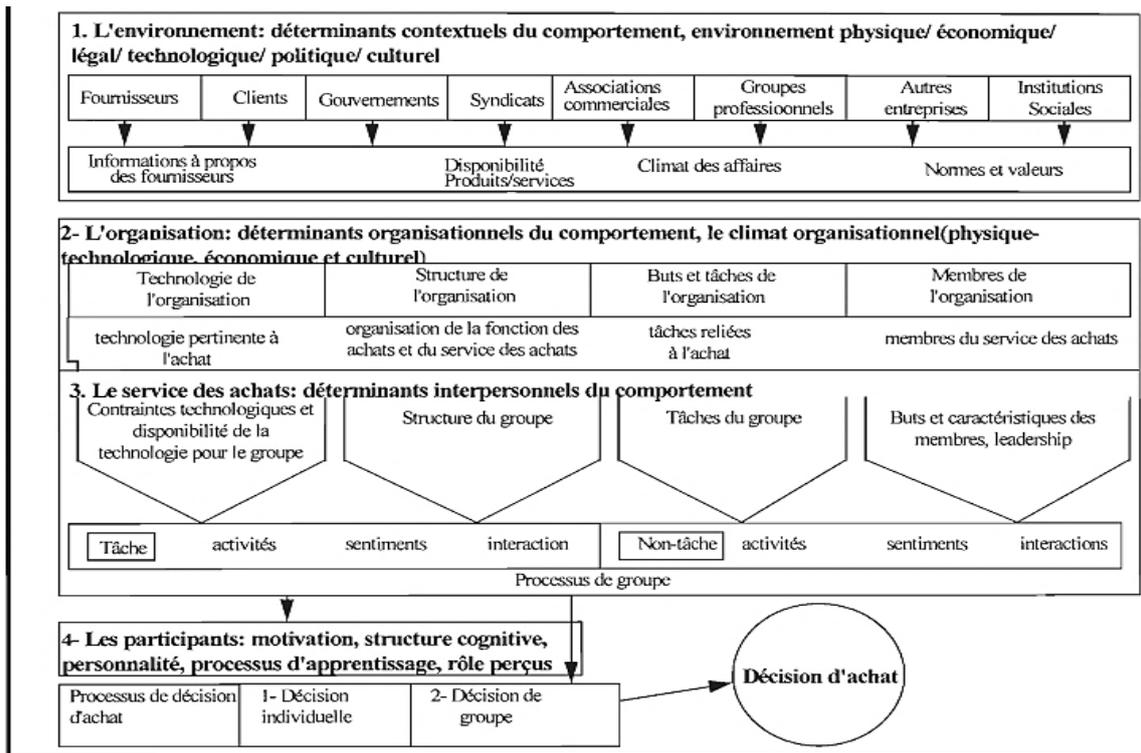


Figure 3. Le Modèle de Webster et Wind (1972)

Le schéma ci-dessus développe les quatre catégories de variables qui ont une influence sur les décisions d'achat des organisations.

*Les facteurs environnementaux* influencent le processus de décision d'achat de quatre manières différentes. Premièrement, ils définissent la disponibilité des biens et des services pour l'organisme acheteur. Deuxièmement, ils définissent les conditions commerciales générales dans lesquelles l'entreprise doit opérer. Troisièmement, ils définissent les valeurs et les normes qui constituent un ensemble important de critères permettant d'évaluer les actions d'achat alternatives. Enfin, l'environnement fournit un flux d'informations à l'organisme acheteur et à ses membres concernant la disponibilité des biens et services, les conditions générales de l'entreprise et les normes applicables. Les influences environnementales sur le comportement d'achat des organisations peuvent être divisées en six domaines: facteurs physiques, technologiques, économiques, politiques, juridiques et culturels.

Les facteurs physiques sont le climat, l'emplacement géographique et les installations et équipements avec lesquels l'entreprise opère. Les facteurs technologiques sont les systèmes de communication et de transport disponibles, les capacités de traitement de données électroniques, les connaissances et pratiques biologiques et médicales, les métaux, les

technologies et les techniques de conversion de l'énergie. Les facteurs économiques sont les conditions de prix et de salaire, la disponibilité de monnaie et de crédit, la vigueur de la demande dans le secteur de la consommation et les niveaux de stocks dans les principaux secteurs industriels.

*Les Facteurs organisationnels* sont des systèmes à plusieurs variables composés de quatre ensembles de variables en interaction: la structure des tâches, la technologie et les personnes. Les tâches d'achat comprennent les variantes suivantes: si la décision d'achat est courante ou nécessite une attention de la direction à toutes les étapes de la décision, si la demande du produit est générée au sein de l'organisation ou par des sources extérieures, et si la responsabilité des achats est centralisée ou non.

*Les facteurs interpersonnels* sont liés aux rôles dans le centre d'achat; utilisateur, décideur, influenceur, acheteur ... Un grand accent est normalement mis sur les facteurs rationnels en tant que base des décisions des acheteurs industriels. Mais, les relations entre les individus du centre d'achat sont un facteur déterminant de la manière dont les décisions sont prises. La manière dont les coalitions sont formées et où les loyautés se cachent au sein d'une organisation dépendra de ces relations.

*Les facteurs individuels* sont fonction de plusieurs facteurs: La personnalité, l'attitude face au risque, la créativité, la compétitivité, le style de résolution des problèmes, la motivation et la structure cognitive seront tous uniques dans chaque individu. Les objectifs personnels, l'expérience passée et la formation de la personne influenceront son mode de fonctionnement. Chaque personne influencera plus ou moins les décisions de l'organisation. Chacune de ces catégories comporte deux sous-catégories de variables de tâches et de variables non liées à des tâches. Les variables liées aux tâches sont directement liées à la décision d'achat prise; Les variables non liées à une tâche ne concernent pas directement la décision d'achat, mais ont néanmoins une incidence sur les décisions prises.

Enfin, suite à la prise en considération de l'ensemble de ces éléments, une décision d'achat pourra être prise. Celle-ci sera soit individuelle, soit une décision de groupe.

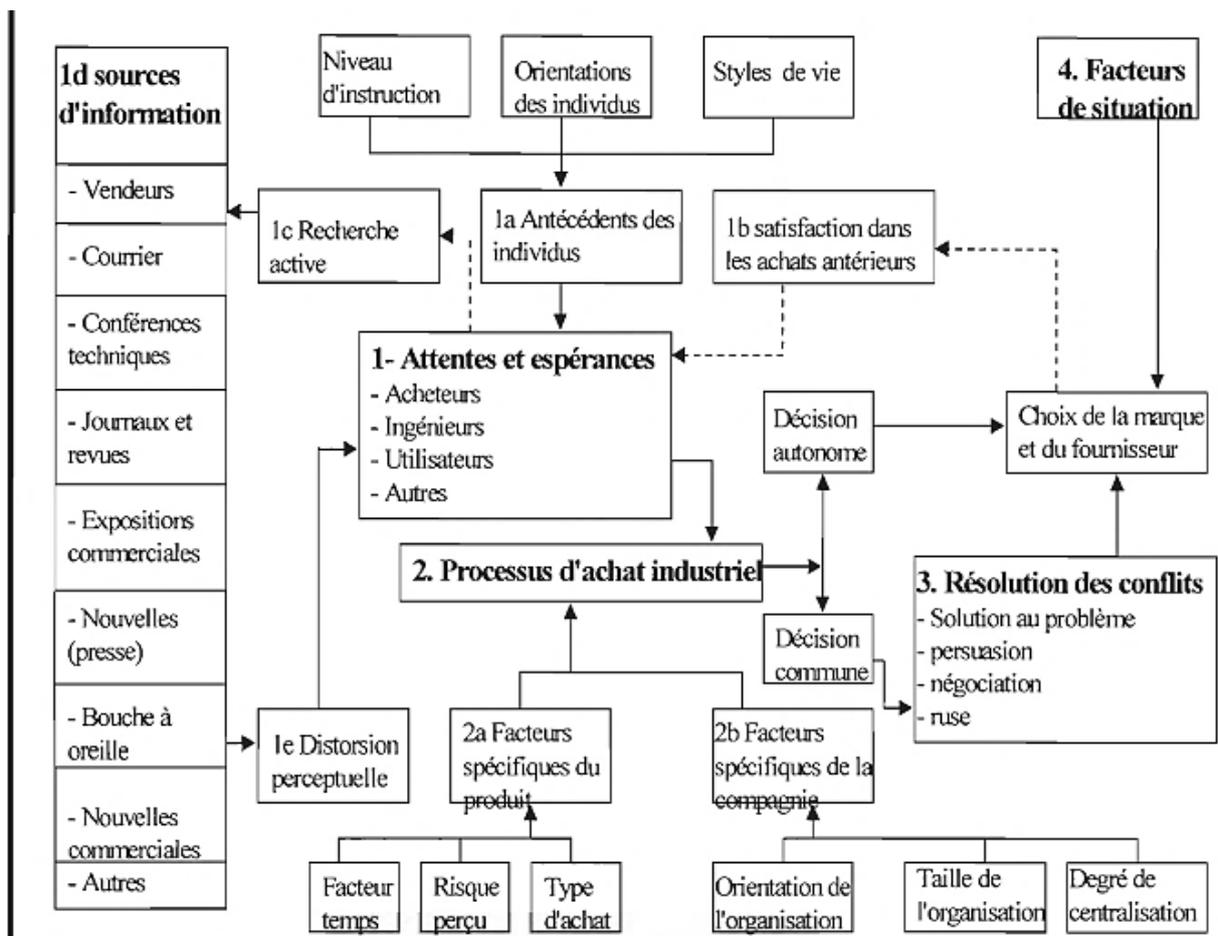
Le schéma ci-dessous résume le processus d'achat industriel selon le modèle de Webster et Wind (1972).



**Figure 4. Processus de prise de décision d'achat selon Webster et Wind (1972)**

## 2. Le modèle de Sheth (1973)

Ce modèle que certains auteurs nomment modèle générique, met en évidence la prise de décision conjointe de deux personnes ou plus, ainsi que les aspects psychologiques de la prise de décision dans le comportement d'achat industriel.



**Figure 5. Le Modèle de Sheth (1973)**

Pour Sheth, le centre d'achat se concentre surtout sur les utilisateurs, les ingénieurs et les acheteurs. Les personnes impliquées dans la prise de décision appartiennent généralement aux départements du contrôle de la qualité, les finances, la recherche et au développement et à d'autres domaines possibles tel que la fabrication.

Ce comité d'achat se caractérise par:

- (1a) Différents milieux
- (1b) Différentes sources d'information
- (1c) Applique une recherche active
- (1d) Ils ont une distorsion perceptuelle<sup>2</sup>
- (1e) Ont connu/ou non pas connu de satisfaction à l'égard des achats passés.

Avec ces caractéristiques, ils développent certaines attentes vis-à-vis du produit à acheter. Les éléments les plus évidents sont la qualité des produits, les délais de livraison, la quantité fournie, le service après-vente et le prix. Ceux-ci sont connus comme objectifs explicites. Il existe également d'autres objectifs, à savoir la réputation du fournisseur, les conditions de crédit, la localisation du fournisseur, la relation avec le fournisseur, la compétence technique et même la personnalité, les compétences et le style de vie du vendeur. Ceux-ci sont connus comme objectifs implicites.

Les différents membres du centre d'achat mettent l'accent sur différents aspects du produit. Par exemple, les ingénieurs recherchent la qualité et la standardisation du produit. Les utilisateurs pensent à une livraison rapide, à une installation correcte et à un service après-vente. Les financiers cherchent un avantage de prix maximal. Il existe donc des intérêts et des points de vue contradictoires qui doivent être résolus. Si des décisions autonomes sont prises, ces problèmes ne font pas surface. Il existe des conditions menant à des décisions autonomes ou conjointes.

Les facteurs spécifiques au produit (2a) et ceux spécifiques à la compagnie (2b), peuvent être ignorés par l'organisation et le centre d'achat, et ce, selon la situation d'achat à laquelle se confronte l'organisation.

---

<sup>2</sup> Processus par lequel chaque individu modifie l'information perçue de façon à la rendre cohérente avec ses connaissances, croyances, opinions et expériences antérieures.

(2a) Facteurs spécifiques au produit	(2b) Facteurs spécifiques à l'entreprise
<p>Risque perçu: Avec des risques plus élevés, les décisions communes sont privilégiées.</p> <p>Type d'achat: Les articles qui impliquent des investissements lourds sont faits conjointement, des décisions courantes et moins coûteuses peuvent être prises indépendamment.</p> <p>Contrainte de temps: si des marchandises sont requises de manière urgente, les décisions individuelles sont favorisées.</p>	<p>Taille de l'organisation: Plus la taille de l'organisation est grande, plus l'accent est mis sur la décision commune.</p> <p>Orientation organisationnelle: Par exemple, dans une organisation de fabrication, les achats sont dominés par le personnel de production et dans une organisation orientée technologie, les décisions sont prises par des ingénieurs.</p>

Six facteurs principaux déterminent si une décision spécifique d'achat sera commune ou autonome. Les décisions prises en commun incluent l'initiation à la décision d'achat, la collecte d'information, l'évaluation des alternatives et la résolution des conflits entre les parties qui décident conjointement. Pour Sheth (1973), le conflit apparaît lors d'un désaccord sur les critères spécifiques de chaque intervenant. L'auteur recommande de régler le problème par l'une des quatre options de résolutions de conflits suivantes:

1. La résolution du problème : recueillir des informations supplémentaires pour la prise de décision et tenir compte des différents arguments.
2. La persuasion : convaincre les autres membres dont les critères retenus ne sont pas cohérents avec les objectifs généraux de l'entreprise.
3. La négociation : convenir de déléguer à un membre d'agir de manière autonome pour la situation actuelle mais en contrepartie, ce dernier s'engage à s'abstenir d'intervenir lors de futures situations.
4. La ruse : c'est une situation fréquente qui est employée par le biais de techniques d'intimidation pour ceux qui résistent et à obtenir des dissidents par la flatterie.

Le quatrième aspect est l'influence des facteurs situationnels à prendre en compte. Il s'agit de conditions économiques telles que l'inflation, la récession ou le boom économique, les contrats de prix, une grève des employés, le rationnement des investissements étrangers, changement organisationnel tel qu'une fusion, un changement de personnel, etc., ces facteurs l'emportent parfois sur les critères réalistes de la prise de décision.

### **3. Les autres modèles du comportement d'achat industriel**

#### **3.1. Le modèle d'Ozanne et Churchill (1971)**

Également nommé modèle de diffusion d'innovation, il a été développé à l'origine dans des domaines autres que ceux des biens industriels avant d'être adaptés au champ du marketing industriel. Il se décompose en cinq grands types de facteurs composant le processus d'achat des biens industriels: Les facteurs à l'origine du processus d'adoption, les facteurs conditionnant la décision finale, le facteur temps, c'est à dire la durée du processus, les autres solutions envisagées, le rôle des sources d'information (Chemlali, 2005).

Le modèle descriptif proposé par Ozanne et Churchill éclaire de façon très intéressante le processus d'adoption de biens industriels. Il est en particulier plus explicite que les précédents en ce qui concerne l'influence des communications du fournisseur potentiel sur le processus et la décision d'achat. On remarque que dans ce modèle les sources personnalisées d'information jouent un rôle croissant dans les phases du processus d'adoption allant de l'initiation à la décision finale. On note la part très importante des communications personnalisées dans toutes les phases du processus d'adoption. Il en résulte que les innovateurs ou leaders d'opinion exercent une influence considérable sur la décision d'adoption de nouveaux biens industriels.

Les travaux de recherche sur l'adoption d'innovation, s'ils éclairent le processus d'achat industriel, n'ont cependant pas fourni de résultats empiriques très significatifs. Leur validité externe est généralement limitée aux biens industriels pris en compte dans l'échantillon étudié et leur validité interne réduite par des difficultés d'observations et de mesure.

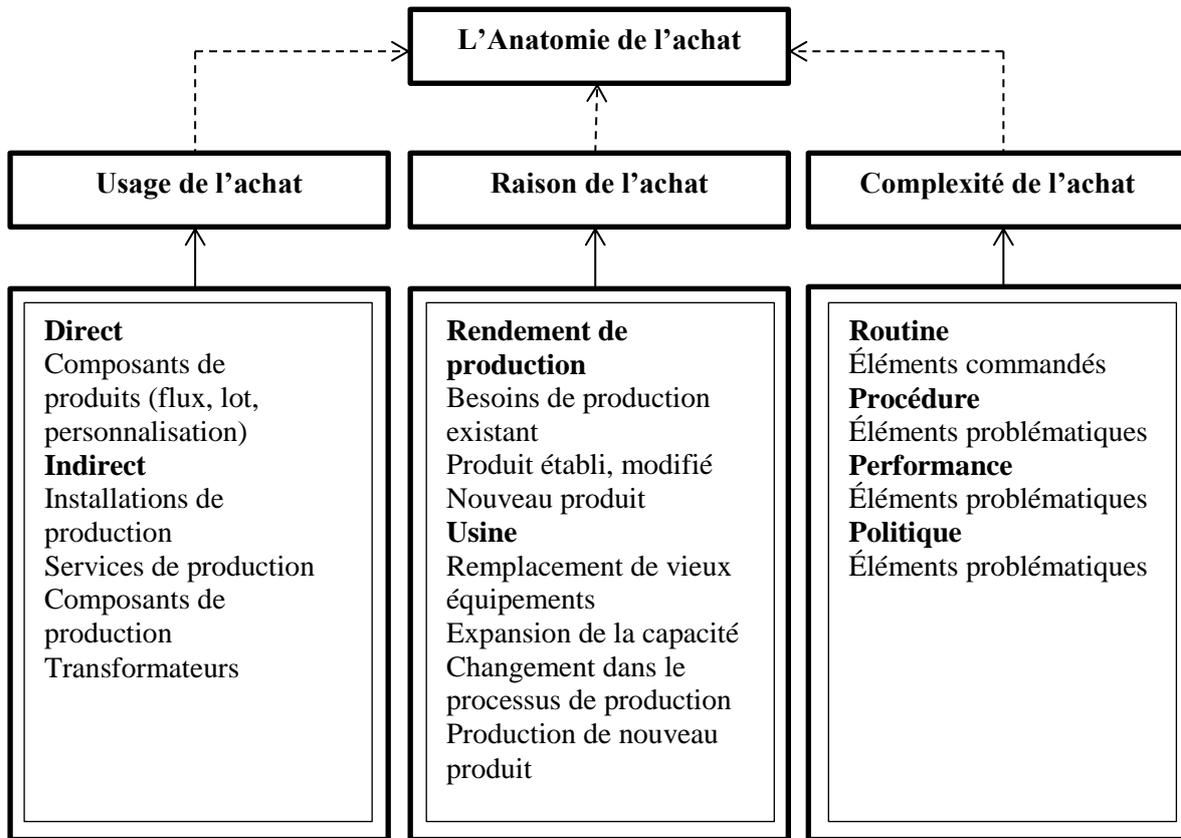
#### **3.2. Modèle de Hill et Hillier (1977)**

Ce modèle analyse la décision d'achat selon la perspective de l'acheteur, et contient trois éléments majeurs : l'utilisation du produit/service acheté, les raisons de l'achat, et la complexité de l'achat. L'usage du produit/service acheté est considéré par le fournisseur comme une information vitale, car celle-ci indiquera les éléments techniques à incorporer, la valeur et nécessité du produit, et par-delà, le degré de risque à considérer.

Hill et Hillier (1977), proposent cinq principales catégories d'usage :

1. Pour l'incorporation dans le rendement de production qui peut être à commander ou à stocker ; dans le second cas, la production peut être continue ou discontinue.
2. Pour l'utilisation dans le processus de production, mais non incorporé au produit.
3. Pour fournir une installation en usine ou service.

4. Pour usage dans les opérations de maintenance.
5. Pour usage dans le développement.



**Figure 6. Le modèle des composants de l'anatomie de l'achat (Hill et Hiller, 1977)**

Les raisons principales de l'achat sont illustrées sur le schéma ci-dessus, elles ont une influence significative sur la prise de décision. Quatre catégories sont proposées par les auteurs :

1. Commandes de produits routiniers : il s'agit de produits fréquemment commandés et qui ne présentent aucun problème d'utilisation.
2. Produits avec des problèmes de procédure : ce sont des produits familiers, mais qui connaissent des problèmes car le personnel doit apprendre à les utiliser.
3. Produits avec des problèmes de performance : les problèmes techniques rencontrés dans l'utilisation du produit.
4. Produits avec des problèmes politiques : il s'agit de difficultés à trouver un accord entre les personnes concernées par ce dernier, si l'achat est effectué. Ce problème apparaît lorsque des dépenses importantes en capital sont impliquées et plus

fréquemment lorsque les produits sont utilisés par plusieurs départements dont les besoins risquent de ne pas être compatibles.

Cette classification dépasse les situations d'achats établis par Robins et al, les catégories n'étant pas exclusives, mais peuvent se chevaucher (Enis et Roering, 2011).

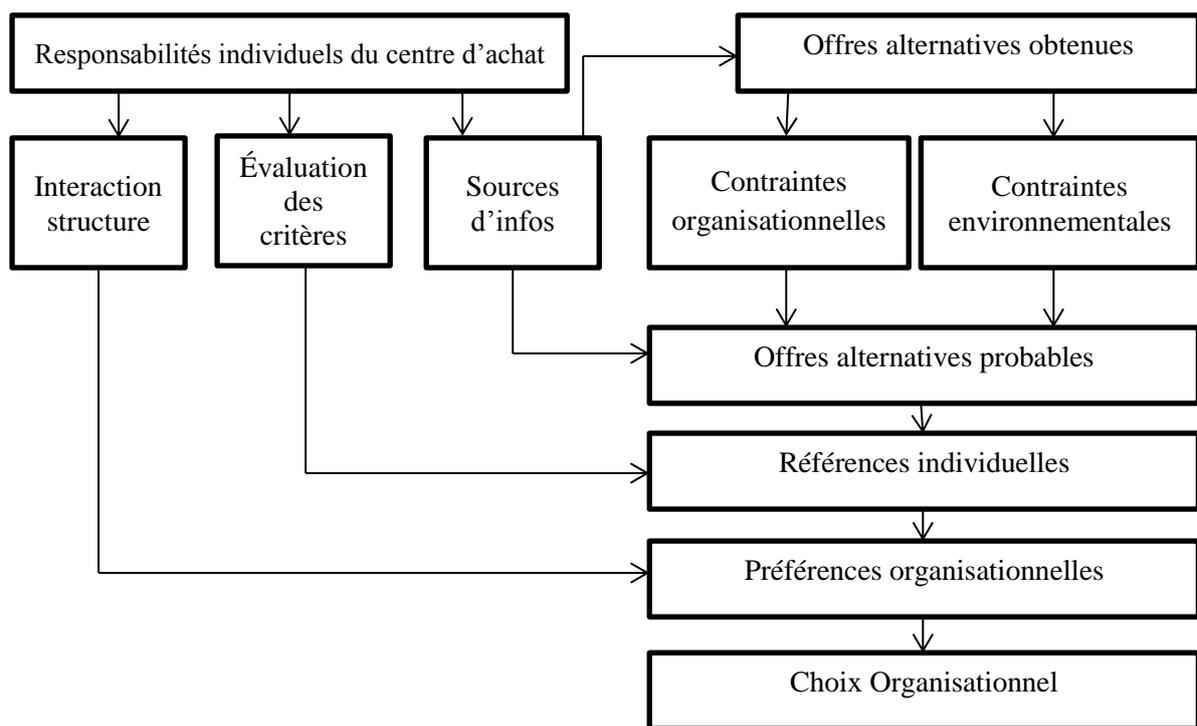
### **3.3. Modèle de Choffray et Lilien (1978)**

Ce modèle constitue l'un des développements majeurs des recherches en marketing industriel. Le modèle proposé par ces deux chercheurs tire sa source des travaux sur le comportement de l'acheteur individuel, le comportement du centre d'achat et le processus de décision collective qui le caractérise. Au lieu d'améliorer les modèles existants en intégrant de nouvelles variables, Choffray et Lilien (1978), ont choisi d'isoler les variables les plus significatives leur permettant de construire un modèle opérationnel où la décision d'achat serait explicitement influencée par des variables marketing.

En effet, les facteurs environnementaux (comme les facteurs technologiques et économiques) et les facteurs organisationnels (techniques, financiers) sont considérés comme des contraintes. Ces facteurs influencent le processus d'achat en limitant le nombre de produits de remplacement, qui répondent aux besoins de l'organisation. Chaque membre du centre d'achat dispose de ses propres sources d'information et de critères d'évaluation, qui servent à définir ses préférences. La structure d'interaction des différents membres du centre d'achat, qui inclut la négociation et la résolution de problèmes en groupe, donne lieu à l'information sur les préférences de l'organisation et finalement au choix de l'organisation (Havaldar, 2010).

Les travaux de Choffray ont montré qu'il existe des différences quant aux critères de choix utilisés par différentes catégories de participants à la décision d'achat. Ce sont ces différences qui seront utilisées pour segmenter les marchés industriels.

La figure 8 illustre le modèle de ces deux auteurs.



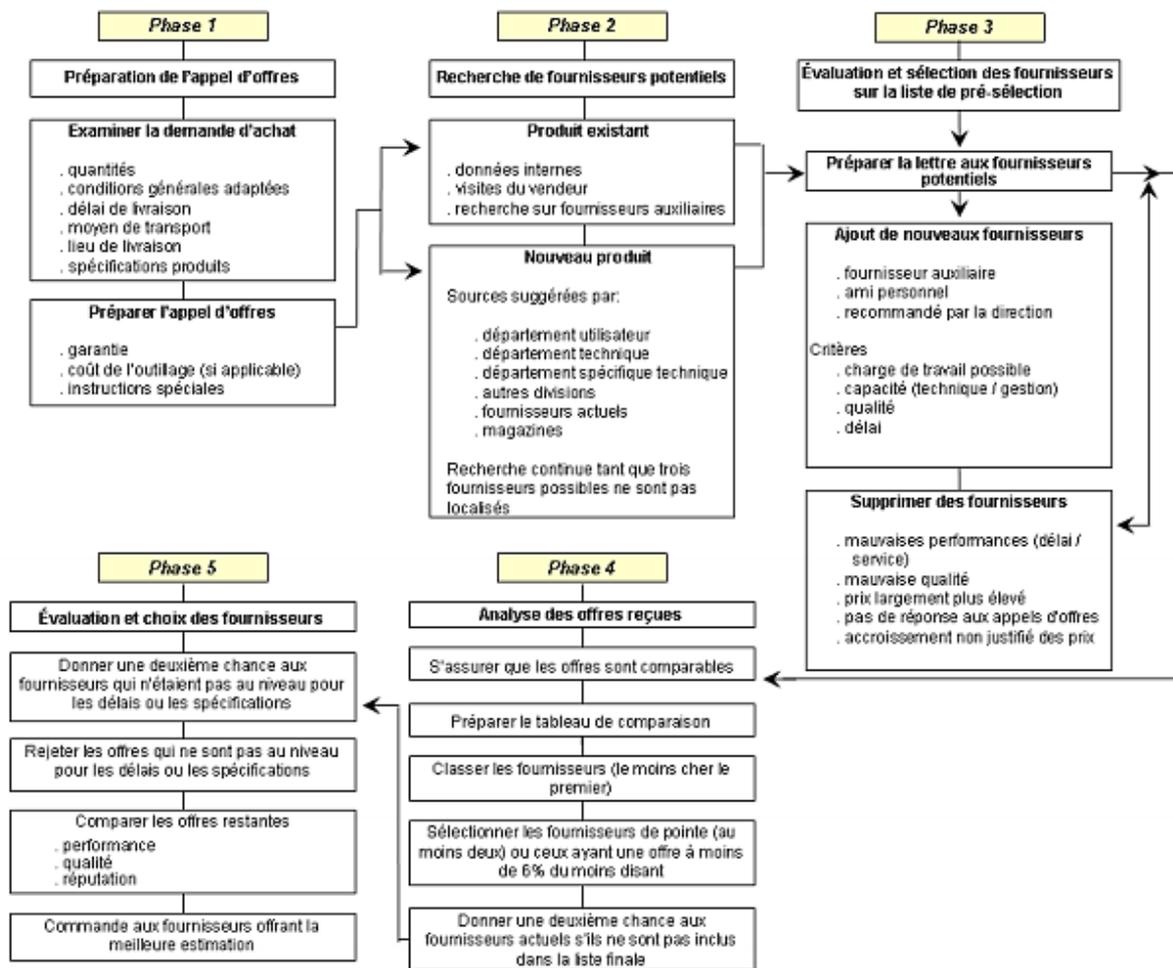
**Figure 7. Modèle de Choifray et Lilien (1978)**

### **3.4. Modèle Supplier Choice de Woodside et Vyas (1984)**

Ce modèle décompose le processus d'achat en cinq phases. Il présente les sources d'information et critères utilisés mais surtout un diagramme d'évolution du processus. Les cinq phases proposées par Woodside et Vyas sont les suivantes :

1. préparation de l'appel d'offres ;
2. recherche de fournisseurs ;
3. évaluation et sélection des fournisseurs sur la liste de présélection ;
4. analyse des offres reçues ;
5. évaluation et choix du fournisseur.

Ce modèle apporte une innovation par rapport aux modèles fondateurs dans le découpage du processus par l'introduction d'une nouvelle phase dite de présélection des fournisseurs dans l'acte d'achat ; phase qui a fait l'objet de l'attention des chercheurs depuis le début de la dernière décennie. Ils rejoignent ainsi les travaux de Johnston et Bonoma (1981) qui, analysant le processus de décision d'achat de biens d'équipement et de services industriels, concluent que l'élaboration de la liste de présélection des fournisseurs est une des étapes les plus intéressante.



**Figure 8. Supplier Choice Model (Woodside et Vyas, 1984)**

L'apport essentiel de ce modèle est l'introduction d'une nouvelle phase dite de présélection des fournisseurs dans le processus d'achat. Plusieurs résultats émergent de l'analyse inductive des deux auteurs. Ils peuvent être résumés ainsi (Cova et Salle, 1992) :

- Les règles de sélection sont relativement constantes quels que soient les produits à acheter et les formes impliquées ;
- L'acheteur emploie une règle conjonctive pour éliminer des fournisseurs inadaptés durant les prémices du processus d'achat.
- Ensuite, le prix devient un critère dominant. Les candidats sont éliminés sur la base d'une règle disjonctive (seuls restent en lice les offres des fournisseurs dont le prix n'excède pas la meilleure d'entre-elles de plus de 6% en général) ;
- Le nombre de candidats retenus pour l'appel d'offres varie de 3 jusqu'à 16 ;

- La sélection finale vient juste après l'analyse des offres reçues.

L'ensemble de des résultats mis en évidence par le modèle de Woodside et Vyas constitue une succession de règles visant à ramener le nombre d'alternatives à un nombre gérable par l'acheteur, afin de réduire l'incertitude liée à la décision d'achat.

#### **4. Le courant interactif**

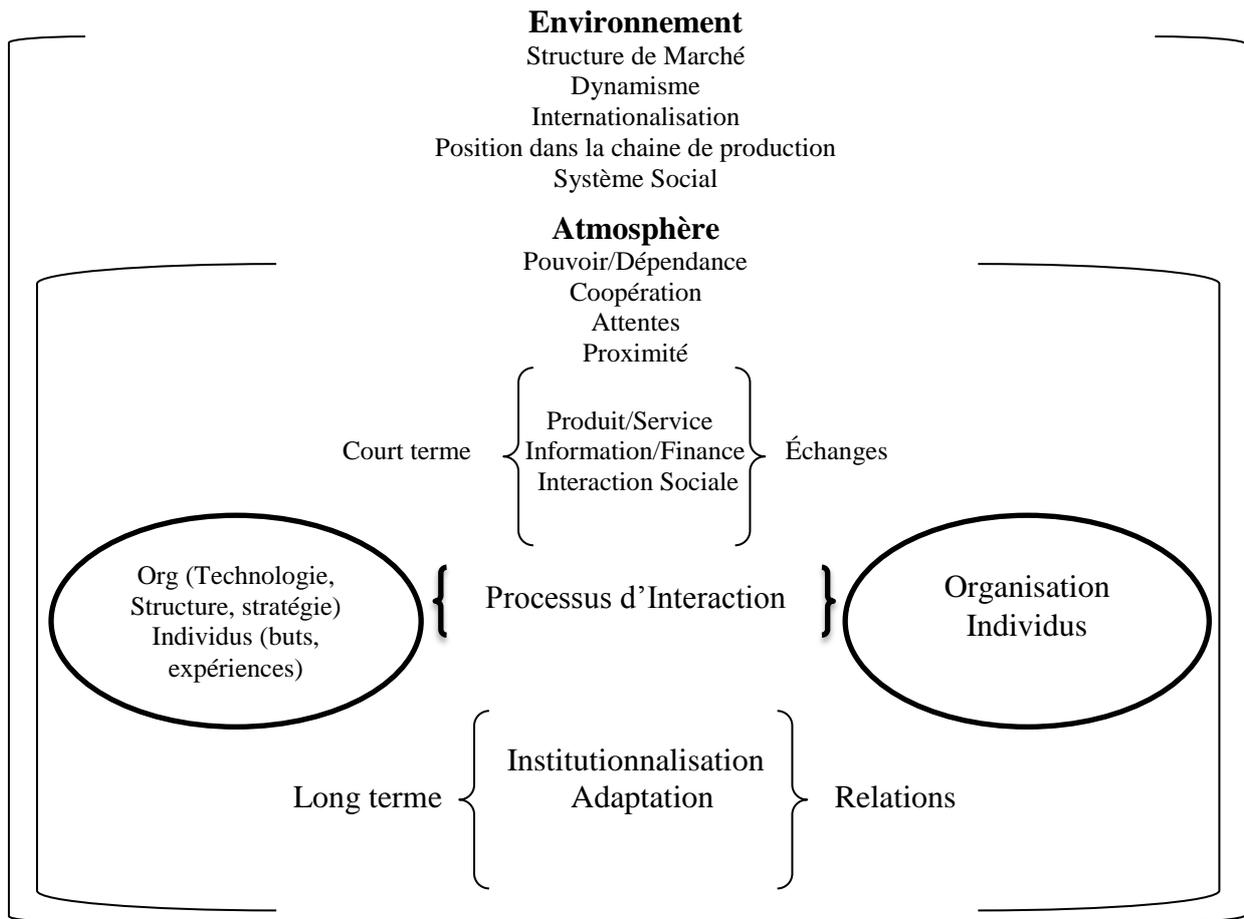
##### **4.1. Le modèle interactif du groupe IMP**

Ce courant du comportement d'achat industriel a marqué les années quatre-vingt, il s'agit du courant interactif au sein duquel l'école européenne, à travers l'IMP Group, a pris un poids important en se focalisant sur l'étude de la relation client/fournisseur. Le courant interactif est une extension du paradigme dyadique du comportement d'achat inter organisationnel.

Selon Bonoma et al, (1977), « le paradigme dyadique affirme que l'achat est un processus interactif qui ne peut être étudié isolément de la vente et que la dyade vendeur/acheteur doit être l'unité d'analyse de base pour étudier les transactions ». Le modèle interactif est fondé sur l'interdépendance entre les entreprises clientes et leurs fournisseurs.

Le modèle interactif du groupe IMP se base essentiellement sur quatre éléments importants qui peuvent être résumés ainsi :

- *Le processus d'interaction* traduisant le contenu des échanges inter organisationnels entre le client et le fournisseur ainsi que leur déroulement et leur évolution dans le temps;
- *Les participants à l'interaction*, il s'agit d'indiquer les caractéristiques des acteurs impliqués dans le processus d'interaction engendré par l'échange inter organisationnel ;
- *L'atmosphère de la relation*, autrement dit le climat ou l'ambiance régnant entre les deux organisations qui, à la fois, conditionne l'interaction et est conditionné par elle ;
- *L'environnement de l'interaction*, c'est l'environnement général qui conditionne la nature de l'interaction fournisseur-client. Il peut englober plusieurs dimensions : le contexte politique et économique, le contexte culturel et social, la structure des marchés le degré d'internalisation des marché, le dynamisme des marchés (croissance, taux d'innovation,...).



**Figure 9. Le modèle interactif du groupe IMP**

Dès la fin des années 80, l'approche interactive faisait l'objet d'applications en marketing des services qui mettaient en évidence l'importance de la dimension relationnelle dans le marketing des services industriels. On parlera alors de marketing des services industriels ou services B2B, voire de services inter-organisationnels, pour caractériser des situations d'échanges où les clients sont des organisations (entreprises privées ou organisations publiques) et non des individus.

## CONCLUSION

Les marketeurs industriels ou marketeurs B to B, ont besoin de comprendre les objectifs de leurs achats et les activités liées à ces derniers. L'achat étant influencé par des facteurs relatifs non seulement à l'organisation, mais également à des motivations personnelles.

Plusieurs modèles ont été développés au cours des années 70s et des années 80s, afin d'expliquer et développer comment le comportement et processus d'achat industriel s'opèrent. Bien que les modèles de Webster et Wind (1972) et Sheth (1973) demeurent les premières références en la matière, d'autres modèles ont apporté de nouvelles perspectives, tel que celui élaboré par Choffray et Lilien qui offre une meilleure compréhension à la décision de groupe.

Lorsque les propositions des fournisseurs sont sensiblement similaires, les acheteurs organisationnels peuvent satisfaire les objectifs organisationnels de n'importe quel fournisseur, de sorte que les facteurs personnels deviennent plus importants. Lorsque les offres des fournisseurs diffèrent de manière significative, les acheteurs industriels accordent une plus grande attention aux facteurs organisationnels afin de satisfaire les objectifs organisationnels.

## **QUESTIONS & REFLEXIONS**

1. Comparez les modèles de Webster et Wind (1972) et Sheth (1973)
2. Quels sont les nouveautés apportées sur le modèle de Choffray et Lilien.
3. Vous êtes employé dans une entreprise et vous faites partie du centre d'achat de cette dernière. Décrivez votre intervention auprès du centre d'achat en suivant les étapes de l'un des modèles étudiés. (Sachant que vous choisissez l'entreprise, le secteur et le type d'achat de votre choix).

## BIBLIOGRAPHIE

- Bonoma, T. V., Zaltman, G., & Johnston, W. J. (1977). *Industrial buying behavior*. Marketing Science Institute.
- Chemlali, A. (2005). *L'effet de l'image du pays de conception des ordinateurs sur la perception des approvisionneurs québécois* (Doctoral dissertation, Université du Québec à Trois-Rivières).
- Choffray, J. M., & Lilien, G. L. (1978). Assessing Response to Industrial Marketing Strategy: An operational structure for use in making decisions on product design and communication programs. *Journal of Marketing*, 42(2), 20-31.
- Cova, B., & Salle, R. (1992). L'évolution de la modélisation du comportement d'achat industriel: panorama des nouveaux courants de recherche. *Recherche et Applications en Marketing (French Edition)*, 7(2), 83-106.
- El Jabiri, A. (1998). Sélection des sous-traitants de deuxième niveau par un sous-traitant de premier niveau en contexte réseau. *Mémoire de Maîtrise, Université du Québec à Trois-Rivières*.
- Enis, B. M., & Roering, K. J. (Eds.). (2012). *Review of Marketing 1981*. Marketing Classics Press.
- Havaldar, K. K. (2008). *Business marketing: Text and cases*. McGraw-Hill Education.
- Ozanne, U. B., & Churchill Jr, G. A. (1971). Five dimensions of the industrial adoption process. *Journal of Marketing Research*, 8(3), 322-328.
- Sheth, J. N. (1973). A model of industrial buyer behavior. *Journal of marketing*, 37(4), 50-56.
- Vyas, N., & Woodside, A. G. (1984). An inductive model of industrial supplier choice processes. *Journal of Marketing*, 48(1), 30-45.
- Webster Jr, F. E., & Wind, Y. (1972). A general model for understanding organizational buying behavior. *Journal of marketing*, 36(2), 12-19.

***CHAPITRE V***  
*Segmentation, Ciblage et Positionnement en*  
*Marketing Industriel*

## **INTRODUCTION**

Selon Kotler (2003), les principales bases de segmentation des marchés de consommation sont géographiques, démographique, psychographique et comportementale. La segmentation géographique comprend des aspects tels que la ville ou l'état, le climat ou le paysage; la segmentation démographique comprend des facteurs tels que l'âge, la taille de la famille et le cycle de vie, le sexe, le revenu, la profession, l'éducation, la religion, la race, la génération, la nationalité et la classe sociale. La segmentation psychographique comprend les caractéristiques de style de vie et de personnalité, tandis que la segmentation comportementale comprend les occasions d'achat, les avantages recherchés, le statut d'utilisateur, le taux d'utilisation, le statut de fidélité, le stade de préparation et l'attitude à l'égard du produit.

Certaines de ces variables peuvent être appliquées dans le marketing industriel, comme la segmentation géographique, de même que la «démographie de l'entreprise» et, dans certains cas, la démographie des acheteurs. La race, la religion ou la nationalité des acheteurs de produits destinés aux entreprises est moins prise en compte, même si les facteurs culturels joueront un rôle important sur les marchés mondiaux, tandis que la psychographie est généralement inapplicable sur les marchés des entreprises.

L'application de la segmentation B to C aux marchés B to B est considérée comme une erreur à éviter. Pour cette raison que nous allons nous pencher sur les méthodes, les types et les caractéristiques de la segmentation en milieu industriel, ainsi que le positionnement.

## LA SEGMENTATION EN MARKETING INDUSTRIEL

La segmentation est le découpage du marché en sous-ensemble homogènes significatifs et accessibles à une action Marketing. L'entreprise identifie les critères selon lesquels le marché est structuré et étudie les profils de segments ainsi engendrés. Le marché industriel est souvent caractérisé par une coopération entre client et fournisseur; avec le fournisseur, ayant ainsi une connaissance approfondie des besoins et des désirs du client. Lorsqu'on sait d'avance que les clients sont intéressés par de telles relations de collaboration, ce désir peut servir de base de segmentation (Freytag et Clarke, 2001).

Selon Saporta (1987), le mot segmentation n'apparaissait pas dans l'index des mots clés d'un des manuels de Marketing industriel les plus réputés de l'époque (Alexander, Cross et Hill, 1967). Il a fallu attendre jusqu'à 1972 pour voir apparaître un traitement spécialisé du concept.

### 1. Les variables de segmentation

Les variables de segmentation du marketing industriel peuvent être divisées en deux catégories principales. Dans la première catégorie appelée identificateurs (Day, 1990), les entreprises tentent de préétablir des segments à priori, c'est-à-dire avant la collecte des données. Cela se fait en utilisant des variables de segmentation traditionnelles car les données sont plus faciles à obtenir en observant la situation d'achat ou à partir de sources secondaires. La seconde catégorie représente les variables à posteriori ou de profils de réponse, dans lesquelles une «approche de regroupement» est utilisée pour regrouper des clients similaires en fonction de leurs besoins. Certains chercheurs appellent ces dernières des micro-variables, par opposition à la première catégorie, nommée, les macro-variables (Kotler 2003).

**Tableau 5. Les variables de segmentation en B to B (Kotler, 2003 ; Day, 1990 ; Malhorta, 1989)**

<b>Variables à priori (macro-variables)</b>	<b>Variables posteriors (micro-variables)</b>
<i>Attributs démographiques</i> - Type d'organisation - Classification de l'industrie - Taille de l'organisation - Localisation géographique - Informations financières – crédits, coût le plus bas	<i>Attributs du produit du fournisseur</i> - Valeur globale - Marché de la qualité des produits - Réputation du vendeur - Caractère innovant - Délais de livraison respectés
<i>Opérations</i> - Technologies utilisées	<i>Variables clients</i> - Composition du Centre d'achat

-Niveau d'utilisation - lourd, léger, sans utilisateur - Conditions d'utilisation - Achat centralisé/décentralisé	- Importance de l'achat - Attitude envers le produit - Caractéristiques culturelles de l'entreprise (degré d'innovation)
<i>Produit requis</i> Customisé <-> Standard	<i>Application</i> - Utilisation finale - Importance de la valeur d'usage
<i>Situation d'achat</i> - Type d'achat (routinier, modifié, nouveau) - Attitude actuelle envers l'organisation - Relations	<i>Caractéristiques personnelles des membres du centre d'achat</i> - Tolérance au risque - Fidélité au fournisseur actuel - Age - Expérience - Éducation - Culture nationale

Malhotra (1989) affirme que l'approche par identificateur est meilleure que celle par profil de réponse en termes de mesurabilité et d'accessibilité, car il est plus facile de trouver et d'atteindre les segments pour lesquels des classifications de données ont déjà été établies. Il pense que cette méthode est particulièrement utile pour les marchés institutionnels, où le nombre d'organisations est petit et le nombre de variables important. D'autre part, Malhotra estime que l'utilisation du profil de réponse ou de la méthode de regroupement produira plus de réactivité d'un segment particulier, car le marketing mix sera étroitement adapté aux besoins spécifiques du segment identifié.

Lendrevie (2009), établit d'autres critères de segmentation à considérer pour les organisations, qu'il présente comme suit :

*Les critères d'intérêt économique et stratégique des clients potentiels et actuels*

- Le secteur d'activité
- La taille et le potentiel du Chiffre d'Affaires et de la rentabilité par client
- Les clients « transactionnels » et « relationnels »
- Les clients des références

*Les critères d'accessibilité aux clients potentiels*

- La localisation : distance, effet sur les couts et le service

- La familiarité avec l'environnement culturel (langues), humain, politique, administratif, techniques des clients potentiels
- Les barrières à l'entrée : réglementation (tels que les normes), concurrence
- La sensibilité de l'acheteur à la marque du vendeur
- Le relationnel existant/pouvant être créé facilement/très complexe à développer

*Les critères « avantages recherchés » par les acheteurs*

- Le degré d'intérêt stratégique du produit/service dans la chaîne de valeur du client
- La proximité entre les avantages recherchés par les acheteurs et les caractéristiques de l'offre standard du vendeur : performance, qualité/fiabilité, prix sécurité, services associés...
- Les caractéristiques liées au contexte d'utilisation
- Le degré de personnalisation (produits, services, modes de paiement...) souhaité par l'acheteur
- La nature des avantages recherchés en fonction de l'état de l'acheteur : niveau technologique, types d'équipements

*Les critères liés aux systèmes de management et à la culture des clients*

- Les modes de management centralisés/décentralisés
- Le processus de décision d'achat. Segmentation du centre d'achat : décideurs, filtres...
- Les valeurs des entreprises et de leurs dirigeants.

Lendrevie (2009) insiste sur le fait que les critères de segmentation en B to C, ne sont pas utilisables en B to B. Ils présentent ces derniers en critères économiques (taille de l'entreprise, potentiel de l'entreprise, rentabilité des commandes, l'activité...), les avantages recherchés (raisons d'achat, bénéfices clients...), qui sont déterminants en B to B, la segmentation comportementale et selon la situation d'utilisation (on peut segmenter selon la fréquence des achats, le degré de fidélité, les conditions d'utilisation), et la relation avec le client (nature et intensité) ou il faudra distinguer entre les clients transactionnels et les clients relationnels. Un

client transactionnel est défini comme un client qui ne recherche pas de liens autres que l'objet de l'échange et qui ne s'inscrit pas dans une logique de durée. Un client relationnel est au contraire une personne pour qui l'échange s'inscrit dans une « histoire de la relation », en raison de l'objet même de l'échange, mais également des interactions humaines (Cottet et al., 2000)

## **2. Les types de méthodes de segmentation**

Sur le plan conceptuel, le choix de la segmentation en tant que stratégie marketing pour les biens et services industriels repose sur les mêmes hypothèses et critères que la segmentation pour les biens de consommation. Les seules différences entre la segmentation du marché des consommateurs et celle du marché industriel concernent les bases spécifiques utilisées pour la segmentation. Nous allons aborder les trois principales méthodes de segmentation en marketing industriel

### *1) L'approche One to One/Traitement spécifique de chaque client*

Cette méthode est généralement utilisée lorsque le nombre de clients actuels et potentiels est limité. Selon Lendrevie (2009), il est tout-à-fait artificiel et contreproductif de regrouper ces quelques clients dans un même segment. Il s'agira d'offrir un marketing sur-mesure (chaque client est traité de façon individualisée). En l'occurrence, on peut conclure qu'il n'y a pas réellement de segmentation dans ce cas.

En effet, les segments peuvent éventuellement ne comprendre que quelques clients, voire un seul client. Cependant, il n'est pas rare que les entreprises des marchés industriels aient des segments ne comportant que quelques grands comptes clés avec lesquels ils entretiennent des relations étroites. Même dans ce cas, il semble que le marché de la consommation évolue de plus en plus vers des produits et des solutions sur mesure, et l'on tente en permanence de nouer des relations plus étroites avec ses clients. Cela peut conduire à un phénomène de segmentation individuelle. Cependant, de nombreuses entreprises n'ont ni le désir ni les avantages de poursuivre une telle stratégie et les avantages et les inconvénients doivent être examinés attentivement avant de s'engager dans cette approche (Clarke, 2009).

Prenons par exemple le cas du bureau de consulting Greenwich qui dispose d'une quinzaine/vingtaine de clients. L'organisation traite ses clients en one-to-one, sans avoir besoin de les grouper.

## 2) *L'approche duale (grands comptes one to one/autres clients à segmenter)*

L'entreprise a un marché de clients dont la nature et le potentiel d'activité sont très variables. On segmente alors par secteurs d'activités, puis au sein de chaque secteur, on isole les catégories à traiter en One to One.

Cette méthode est inspirée des travaux de Wind et Cardozo (1974), dans un document fondamental, les auteurs plaident en faveur d'une approche en deux étapes du processus, consistant à (1) identifier les «macrosegments» significatifs et à (2) diviser ces «macrosegments» en des «microsegments» significatifs. Les variables formant les macrosegments incluent:

- Industrie
- Caractéristiques organisationnelles (taille, caractéristiques de l'usine, emplacement, situation économique clients, industrie des clients, forces concurrentielles, facteurs d'achat)
- Marchés d'utilisation finale
- Application du produit.

Les variables de microsegmentation comprennent:

- Variables organisationnelles (étape de l'achat, étape de l'expérience client, besoins d'interaction avec le client, innovation du produit, capacités organisationnelles)
- Variables relatives à la situation d'achat (besoins d'inventaire, importance de l'achat, politiques d'achat, critères d'achat, structure du centre d'achat)
- Variables individuelles (caractéristiques personnelles, structure du pouvoir).

L'un des problèmes courants de ce cadre de segmentation est qu'il ne permet pas de savoir laquelle de ces variables peut être la plus utile et dans quelle combinaison ou séquence. Lorsqu'une séquence est suggérée (McKoll-Kennedy et Kiel, 2000), elle est probablement fondée sur le «sens commun» avec peu de justification théorique ou empirique.

Par exemple, une entreprise de logiciels informatique choisira de segmenter sa clientèle en se basant sur leurs activité pour les macro-segments, puis sur les variables individuelles pour micro-segmenter (structure du pouvoir). Le macro-variable choisie permet de classer les clients en trois secteurs : santé, enseignement, et industrie électronique. La micro-variable précisera davantage cette segmentation en regroupant les clients selon la

structure de pouvoir qui comporte cinq niveau (hiérarchique, fonctionnelle, divisionnelle, matricielle, et en réseau).

### *3) L'approche de Bonoma et Shapiro (1984)*

Bonoma et Shapiro proposent des orientations générales pour la segmentation des marchés industriels selon une approche imbriquée. Plus précisément, ils distinguent cinq catégories générales de variables de segmentation dont les coûts opérationnels et la complexité varient. Allant de relativement peu coûteux et facile à mettre en œuvre à coûteux et difficile à mettre en œuvre, ils identifient les variables de segmentation suivantes: (1) données démographiques, telles que la taille de l'entreprise et le secteur d'activité, (2) variables de fonctionnement, (3) approches d'achat, (4) situation facteurs, et (5) caractéristiques personnelles. Ces critères sont liés aux différents niveaux que Webster et Wind distinguent dans leur modèle de comportement d'achat industriel.

### *4) La segmentation du marché potentiel et la segmentation des clients actuels*

La segmentation sert essentiellement à analyser le marché des clients potentiels, en avance, afin d'orienter l'adaptation de l'offre. Les clients déjà conquis, étant ensuite traités de façon personnalisée.

## **LE CIBLAGE EN MARKETING INDUSTRIEL**

Une fois le processus de segmentation presque terminé, l'entreprise doit choisir les segments de marché cibles qu'elle souhaite servir. Un marché cible est un ensemble d'acheteurs aux caractéristiques communes qu'une entreprise décide de servir. Pour décider des segments de marché à cibler, une entreprise doit déterminer si un segment est attrayant, si elle dispose des ressources nécessaires pour servir ce segment et si ce segment correspond aux objectifs généraux de l'organisation.

### **1. L'évaluation des segments**

Celle-ci se fait selon trois critères :

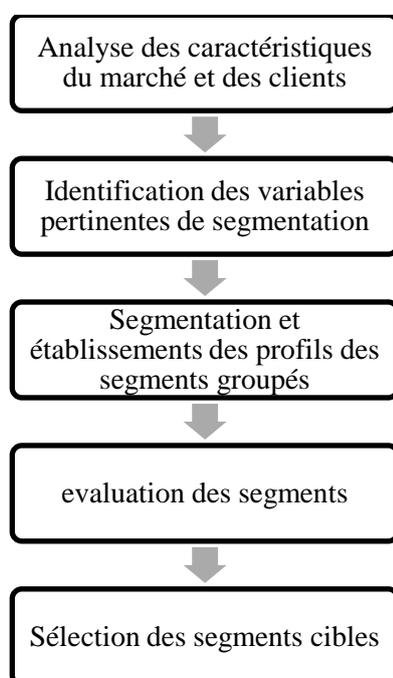
1. Le Potentiel: indiqué par la taille et les perspectives de croissance du segment et est un facteur très important pour la sélection du segment cible ;
2. L'Attractivité structurelle: un marché est généralement caractérisé par cinq forces de concurrence, à savoir: rivalité intra-marché intra-marché, menace de

nouveaux entrants, concurrence des substituts, pouvoir de négociation des clients et des fournisseurs. L'impact de ces forces concurrentielles sur le segment doit être évalué pour évaluer l'attractivité ;

3. Les Objectifs et compétences de l'organisation: le potentiel du marché et l'attractivité de l'ensemble indiquent «où l'action peut être», mais «où l'action doit être» sera déterminé par les objectifs de l'organisation et par sa compétence (ressources et compétences).

## 2. Le processus de ciblage

Le processus de ciblage survient au cours même de l'action de segmentation. Il suit généralement cinq étapes, illustrées sur le schéma (figure 11) ci-dessous.



**Figure 10. Le processus de ciblage (réalisé par l'auteure)**

## 3. Stratégies de ciblage

Selon Malaval et Bénaroya (2005), Une entreprise peut choisir d'appliquer un *marketing indifférencié*, ce qui signifie se concentrer sur les points communs de tous les segments, mais d'essayer de servir l'ensemble du marché avec un seul marketing mix. Cela se produit le plus souvent aux premiers stades du cycle de vie d'un produit, lorsqu'un produit indifférencié sera accepté par les clients car il n'y a pas d'autre choix. Par exemple, les premiers ordinateurs personnels étaient lourds, lents, coûteux et leurs capacités logicielles

limitées, mais les organisations en ont acheté un grand nombre parce que la productivité accrue de leurs employés l'emportait sur la difficulté de trouver des ordinateurs spécifiques qui répondent à leurs besoins.

Le marketing indifférencié ne dure généralement que dans la mesure où la concurrence est limitée.

Lorsqu'une entreprise décide d'utiliser un *marketing différencié*, elle conçoit des solutions marketing spécifiques pour chaque segment. De toute évidence, le marketing différencié coûte plus cher que le marketing indifférencié et ne peut être justifié que lorsque les résultats dépassent les coûts.

### LE POSITIONNEMENT EN MARKETING INDUSTRIEL

Le terme «position» diffère du terme «image» en ce sens qu'il implique un cadre de référence, le point de référence en affaires étant la concurrence. Le positionnement est une tâche qui nécessite un engagement, il est risqué et difficile à mettre en œuvre (Muehlbacher et al., 1994). Tout d'abord, sa construction prend beaucoup de temps, mais elle peut être rapidement perdue. De plus, le positionnement doit être adapté au fil du temps afin de répondre aux besoins changeants des clients et aux stratégies de positionnement de leurs concurrents. Il est fortement influencé par les perceptions a priori des clients, qui sont des déterminants majeurs dans une situation d'achat.

Une fois les segments définis, ils doivent être analysés et évalués, non seulement en fonction du potentiel en volume et en valorisation financière, mais également selon les savoir-faire et les ressources de l'entreprise. Comme discuté, *le ciblage* consiste alors à faire un choix pour déterminer sur quels segments précis de l'entreprise décide de se situer. La phase du *positionnement*, permet de prendre les décisions nécessaires pour chaque variable du mix marketing.

**Tableau 6. Les 2 dimensions du positionnement (Malaval et Bénaroya, 2005)**

Identification	Différenciation
De quel type de produits s'agit-il ?	Qu'est-ce qui distingue le produit/service, des autres appartenant au même type ?

*L'objectif essentiel du positionnement est de situer clairement le produit/service, dans l'esprit du client.*

## **1. Les critères essentiels d'évaluation du positionnement**

Il existe quatre critères d'évaluation :

1. La simplicité : un positionnement doit être simple pour être facilement compréhensible et correctement mémorisé.
2. La pertinence : choisir un ou plusieurs critères qui correspondent aux attentes principales de la cible déterminée.
3. L'originalité : le positionnement sera construit à partir des différences de l'entreprise, comparant à ses concurrents.
4. La crédibilité : le positionnement ne doit pas être en contradiction non seulement avec l'image que l'entreprise veut renvoyer à la cible, mais également avec les caractéristiques de l'offre en question.

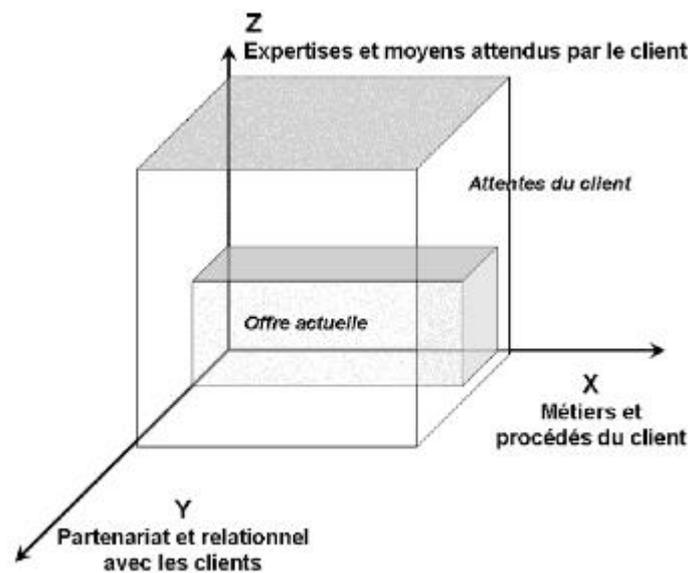
## **2. Les stratégies de positionnement**

Pour Porter, les options stratégiques proviennent de trois sources distinctes qui ne s'excluent pas et se chevauchent souvent.

1. Positionnement basé sur la diversité: il repose sur la production d'un sous-ensemble de produits ou de services d'un secteur et non sur des segments de clientèle.
2. Positionnement basé sur les besoins: ici, l'accent est mis sur la totalité ou la plupart des besoins d'un groupe de clients particulier. Il est évident que cette stratégie se rapproche de la stratégie visant un segment particulier de consommateurs
3. Positionnement basé sur l'accès: cela s'applique lorsque les besoins de différents groupes de clients sont similaires mais que les meilleurs moyens d'accessibilité diffèrent en raison de facteurs tels que la géographie ou l'échelle du client.

Plusieurs méthodes ont été proposées pour analyser le positionnement stratégique des entreprises B to B en utilisant successivement les attentes techniques des entreprises clientes, les principaux comptes clés d'un secteur donné, les différents sites de chacun de ces comptes clés (industriels, administratifs, représentation commerciale...), le type de relation entretenue avec l'entreprises cliente (sous-traitance, fourniture ponctuelle, partenariat, degré d' « intimité » de la relation client...). Il n'y a pas de meilleure méthode pour une entreprise donnée. Mais, la méthode la plus commune est celle des *trois axes* (Malaval et Béranoya, 2013).

- Axe X : le métier du client (que fait l'entreprise cliente ?)
- Axe Y : le niveau de partenariat avec le client (avec qui est-on en relation et comment travaille-t-on ?)
- Axe Z : les expertises attendues par le client (quel type de prestations le client attend-il ?)



**Figure 11. La méthode des trois axes (Malaval et Béranoya, 2013)**

Pour chaque segment de marché, l'offre stratégique de l'entreprise fournisseur est la résultante de :

- La connaissance des métiers et procédés clients par l'entreprise fournisseur ;
- La connaissance des comportements des interlocuteurs-clients par l'entreprise fournisseur ;
- La maîtrise des savoir-faire par l'entreprise fournisseur.

Les attentes des clients professionnels, c'est-à-dire la demande du marché, peuvent ainsi être décomposées en :

- Attentes de produits/services ;
- Attentes de partenariat et de relationnel ;
- Attentes de moyens et de savoir-fait.

Cette méthodologie des trois axes (x,y,z) constitue un outil qui permet de bien voir comment se situe l'entreprise en tant que fournisseur par rapport au marché potentiel. Il permet également de définir le positionnement actuel, et de construire le futur positionnement (Treacy and Wiersema, 1993).

### **3. La dimension perceptuelle du positionnement de l'entreprise**

Il s'agit de l'image que les entreprises clientes ont de l'entreprise fournisseur. Cette image repose sur deux types de critères d'appréciation :

*Les critères cartésiens* (rationnels) : il peut s'agir des critères classiques de performance sur le plan technologique, environnemental, et sur le plan économique. Un autre critère est la connaissance des clients de référence de l'entreprise fournisseur (degré d'exigence perçue, niveau supposé de prix, couverture géographique...).

*Les critères non cartésiens* (non rationnels) : ils sont aussi variés que la personnalité du ou des dirigeants, le profil des ingénieurs d'affaires et des commerciaux (niveau et type de formation, disponibilité, compétence et degré d'expertise), la localisation géographique du fournisseur et de sa représentation locale, zone d'influence, logistique ou commerciale, la réputation, le niveau de prix et de marges supposé du fournisseur...

### **4. Le repositionnement**

Si une position actuelle a été rendue inutile par la pression de la concurrence, l'indifférence des clients ou par les résultats décevants, un nouveau positionnement est nécessaire. Day (1990) propose le processus en quatre étapes pour réévaluer un thème de positionnement.

1. Identifiez des thèmes de positionnement alternatifs ;
2. Sélectionnez chaque alternative en fonction de ce qu'elle soit : significative pour les clients ;
3. Choisir le positionnement qui répond le mieux aux critères et génère le plus d'enthousiasme et d'engagement au sein de l'organisation ;

4. Concevoir les programmes nécessaires à la mise en œuvre du poste. Comparez les coûts de ces programmes avec les avantages probables.

Le principal test de cette approche est de s'assurer que les solutions de remplacement ont un sens pour les clients, sont réalisables et sont supérieures à ce que la concurrence offre ou pourrait offrir à l'avenir.

Concevoir les programmes pour mettre en œuvre un nouveau positionnement peut être une tâche complexe nécessitant la coopération de tous les secteurs fonctionnels de l'entreprise et nécessitant parfois des modifications du produit et du service. Une fois qu'un positionnement est choisi, l'entreprise doit clairement le communiquer de manière cohérente.

## **CONCLUSION**

La décision stratégique la plus importante qu'une entreprise de marketing doit prendre est de choisir les segments de marché les plus gratifiants. La segmentation est la première des trois étapes du processus, suivie du choix du segment le plus efficace, appelé ciblage, et du positionnement de l'organisation de la manière la plus attractive sur ce segment du marché.

Il est dangereux d'appliquer simplement les techniques de segmentation du marketing B to C aux marchés B to B. Un bon segment est mesurable, substantiel, accessible, différenciable et stable.

Plusieurs méthodes de segmentation existent, celle-ci doit être continuellement réexaminée pour s'assurer que les conditions du marché n'ont pas changé. Chaque groupe nécessite des capacités différentes d'une entreprise.

L'attractivité future du secteur, la demande en ressources de l'organisation et l'adéquation à la stratégie de celle-ci sont les trois principaux tests à appliquer.

## QUESTIONS & REFLEXIONS

1. Le président de Boeing a déclaré : « pour nous, le concept de segmentation n'a pas de sens : chaque compagnie aérienne est un segment en soi ». Développez cette déclaration.
2. Nombreuses sont les entreprises à utiliser une segmentation reposant sur les comptes clés actuels. Quel est le risque ? Quelles suggestions proposez-vous pour y remédier ?
3. Quand une entreprise devrait-elle songer à un repositionnement ?
4. Quelles sont les stratégies de ciblage applicables en B to B ?
5. Supposons que vous soyez le responsable marketing d'une entreprise vendant du matériel d'éclairage intérieur. Comment pourriez-vous segmenter vos marchés au niveau national?

## **BIBLIOGRAPHIE**

- Bonoma, T. V., & Shapiro, B. P. (1984). Evaluating market segmentation approaches. *Industrial Marketing Management*, 13(4), 257-268.
- Clarke, A. H. J. (2009). Bridging industrial segmentation theory and practice. *Journal of Business-to-business Marketing*, 16(4), 343-373.
- Cottet, P., Lichtlé, M. C., & Plichon, V. (2012). Fidélité transactionnelle ou relationnelle: une approche qualitative. *Gestion 2000*, 29(3), 63-82.
- Day, George S. (1990). *Market-Driven Strategy: Process for Creating Value*. New York: Free Press.
- Freytag, P. V., & Clarke, A. H. (2001). Business to business market segmentation. *Industrial marketing management*, 30(6), 473-486.
- Kotler, Philip (2003). *Marketing Management*. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Lendrevie, J., Lévy, J., & Lindon, D. (2006). *Mercator*, 8 ème édition. Paris: Dunod.
- Malaval, P., & Benaroya, C. (2013). *Marketing business to business*. Pearson Education.
- Malhotra, Naresh K. (1989). "Segmenting Hospitals for Improved Management Strategy." *Journal of Health Care Marketing*, Vol. 9, No. 3, 45-52.
- McColl-Kennedy, J. R., & Kiel, G. C. (2000). *Marketing: A strategic approach*.
- Saporta, B. (1987). La segmentation en marketing industriel. *Recherche et Applications en Marketing (French Edition)*, 2(4), 39-52.
- Treacy, M., & Wiersema, F. (1993). Customer intimacy and other value disciplines. *Harvard business review*, 71(1), 84-93.
- Wind, Y., & Cardozo, R. N. (1974). Industrial market segmentation. *Industrial Marketing Management*, 3(3), 153-165.

***CHAPITRE VI***  
*La Politique Produit en Marketing Industriel*

## **INTRODUCTION**

Ce qui est important pour un acheteur, c'est l'avantage ou la manière dont le produit ou le service répond à un besoin. Il est plus utile de penser à un produit (nous incluons les services lorsque nous utilisons le terme produit) comme un ensemble d'avantages, un ensemble de solutions aux besoins et aux désirs.

Dans le même temps, il est important de reconnaître qu'il ne suffit pas toujours d'obtenir les avantages souhaités par un acheteur. Notre produit doit faire mieux que la concurrence ou il n'y a aucun avantage concurrentiel. L'acheteur serait tout aussi susceptible de choisir le produit du concurrent.

Le produit étant défini par ses composantes, ses avantages, ou encore par son avantage compétitif. Ce qui demeure important pour l'acheteur, c'est les bénéfices apportés par le produit, ou comment ce dernier satisfait les besoins.

En B to B, le produit de base est souvent accompagné de services associés, ce qu'on nomme communément le package. Ce chapitre nous permettra de mieux comprendre l'importance de la gestion de la politique produit e marketing industriel, à travers plusieurs points et étapes composantes du processus produit.

## **I. Définition du produit**

Le produit est le premier et le principal élément qui constitue l'offre de marché, ainsi que le premier élément du mix marketing. Kotler et Armstrong (2014, p. 248) ont défini le produit comme suit: «... tout ce qui peut être offert à un marché pour attirer l'attention, acquérir, utiliser ou consommer de manière à satisfaire un besoin ou une envie».

Fondamentalement, les produits incluent des objets tangibles tels que des voitures, des bouteilles de shampoing, des téléphones portables, ou autres avec les mêmes attributs tangibles. Des services, des événements, des personnes, des lieux, des organisations, des idées ou un mélange de ces éléments sont également inclus dans les produits (attributs intangibles).

Il y a trois niveaux dans la prise de décision pour tout produit ou service. Il s'agit de décisions individuelles relatives aux produits, aux lignes de produits et aux combinaisons de produits. (Kotler et Armstrong, 2014).

Dans le marketing industriel (B2B), les produits et services sont vendus à d'autres entreprises plutôt qu'au grand public. Les entreprises utilisent ces produits et services comme composants de leurs propres produits pour la vente (offre), pour soutenir leurs opérations ou pour les revendre (Günay, 2015).

Il est également question de l'existence d'un produit de base (core product) et un produit augmenté (augmented product). Le produit de base est l'élément tangible et/ou les services habituels offerts. Par exemple, une entreprise peut acheter des ordinateurs à une entreprise qui offre à tous les nouveaux clients deux heures de formation gratuite. Cette formation gratuite fait partie du service associé habituel du produit principal. Si, toutefois, la société propose également de fournir des services de conseil en réseau gratuits pour assurer que les nouveaux ordinateurs fonctionneront bien avec le réseau actuel de l'entreprise cliente, le produit a été amélioré. Le produit augmenté est cette partie de l'offre qui est quelque peu personnalisée pour chaque client.

### **1. Caractéristiques du produit en B to B**

Les principales caractéristiques du produit en marketing industriel sont comme suit (Lendrevie et Lindon, 2010):

1. Le produit s'accompagne le plus souvent de services associés (livraison, installation, maintenance, réparation, assistance immédiate en cas d'urgence...).
2. Le fournisseur, une fois choisi, contribue à la définition optimale du besoin et des problèmes de l'acheteur, pour proposer ensuite une offre appropriée.
3. Les biens se fabriquent dans les usines, le produit se compose souvent sur le terrain, en relation avec l'acheteur.
4. L'offre crée de la valeur pour le client, et parfois, pour le client du client.

## 2. Les types de produits industriels

L'on peut noter deux types de différences, le premier ensemble de différences concerne les caractéristiques découlant des facteurs structurels et de la demande, tandis que le second ensemble concerne les différences de type de centre d'achat et de ses processus de décision.

**Tableau 7. Les types de produits industriels (Mahin, 1991 in Günay, 2015)**

<b>Matières premières (Raw materials)</b>	Produits dans leur état naturel	charbon, bois d'œuvre, métaux, minéraux	Marchés cycliques, sources d'approvisionnement régionales, coûts de transport élevés, produits volumineux
<b>Matériaux transformés (Processed materials)</b>	produits qui ont été partiellement transformés avant d'atteindre un producteur final	plastiques, verres, produits chimiques, bois d'acier	produits de base, perdent leur identité car incorporés dans d'autres produits
<b>Provisions (Suppliers)</b>	Produits utilisés au cours du processus de fabrication ou des activités quotidiennes d'une entreprise	Lubrifiant, fournisseurs de bureau, baguettes de soudure	articles en stock, disponibles dans le commerce, la disponibilité est importante
<b>Composants (components)</b>	Produits prêts à être assemblés directement dans le produit fini ou ne nécessitant qu'un traitement mineur	Pompes, moteurs électriques, diesel, moteurs, lampes, micro puces	Ne nécessite aucun traitement supplémentaire, remplit une fonction vitale
<b>Equipements (Equipments)</b>	Biens d'équipement répondant aux	Machines-outils, avions, ordinateurs	Biens d'équipement à coût élevé, atout,

	besoins de fabrication ou autres besoins professionnels d'un utilisateur.		fiabilité, tout comme le coût initial et les coûts d'exploitation
<b>Systèmes (Systems)</b>	Biens d'équipement répondant aux besoins de fabrication ou autres besoins professionnels d'un utilisateur	Processus, équipements, usines de papier, aciéries	Effectuer deux fonctions ou plus, risque financier élevé, pour le fournisseur, mais également offre des récompenses financières élevées
<b>Services (Services)</b>	Activités, avantages ou satisfactions proposés à la vente	Publicité, services juridiques, recherche en marketing, services de transport...	Services intangibles

### 3. Le cycle de vie du produit

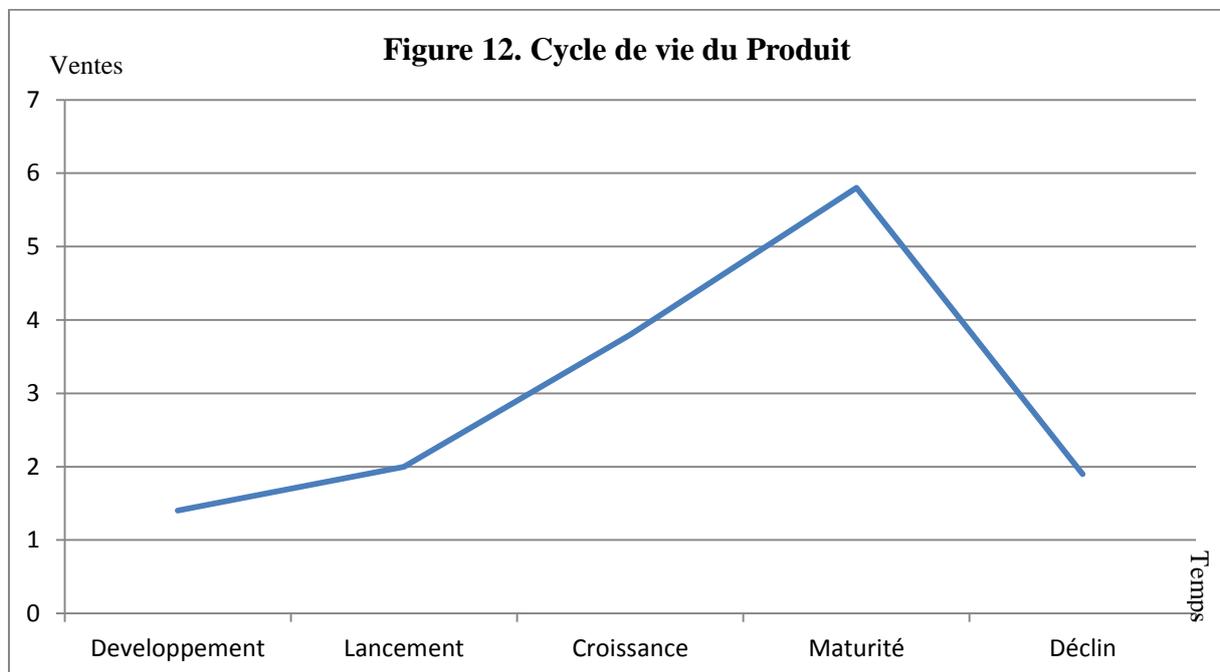
Peu d'entreprises se focalisent sur un seul produit. La plupart ont plusieurs gammes de produits conçus pour fonctionner ensemble afin de satisfaire un large éventail de besoins, les entreprises les organisent en unités commerciales stratégiques. Un élément important du marketing industriel consiste à décider quels produits introduire ou conserver, quels produits promouvoir fortement et quels produits couper ou commercialiser moins fortement. Les gestionnaires utilisent différents outils pour gérer les produits de leur entreprise, notamment le développement et le cycle de vie des produits, ainsi que des outils de portefeuille de produits.

Les produits ont été assimilés à des organismes vivants. Ils sont introduits sur le marché ou ont une naissance. Ensuite, ils grandissent (en ventes), mûrissent et finissent par s'éteindre. Ce cycle de développement, d'introduction, de croissance, de maturité et de baisse des ventes s'appelle le cycle de vie du produit (Product Life Cycle) et est illustré à la figure 13, ci-dessous. Les cinq étapes du cycle de vie du produit se présentent comme suit :

- *Stade de développement.* Ce stade concerne la conception et la préparation du produit pour le marché. Certains produits ne sont jamais mis sur le marché simplement parce que quelqu'un y arrive en premier. Un produit est dépassé lorsqu'un concurrent met en avant un produit dont la qualité technologique est supérieure d'au moins une phase ;
- *Stade de lancement.* Ce stade connaît une période de faible croissance des ventes au fur et à mesure de l'introduction du produit sur le marché. Les premiers utilisateurs

sont les premiers à acheter. Les bénéfices sont inégaux dans la phase en raison de la lourde dépense de l'introduction du produit.

- *Stade de croissance.* Cette étape montre l'acceptation rapide du marché et l'amélioration des bénéfices.
- *Stade de maturité.* La période de ralentissement de la croissance des ventes car le produit a été accepté par la plupart des acheteurs potentiels. Les profits se stabilisent ou diminuent en raison de l'augmentation des dépenses de marketing pour défendre le produit contre la concurrence.
- *Stade de déclin.* La période où les ventes montrent une tendance à la baisse et les bénéfices en baisse.



Le cycle peut être appliqué à des produits individuels ou à des plates-formes de produits ou à des catégories, avec des implications différentes. Les produits peuvent avoir plusieurs vies. Un produit peut tomber en disgrâce sur un marché, mais peut trouver une nouvelle vie sur un autre. Lorsque cela se produit, le produit commence une nouvelle vie, avec tous les problèmes de stratégie auxquels tout nouveau produit est confronté.

Les produits peuvent aussi mourir 'jeunes'. Rien ne garantit qu'un produit vivra jusqu'à sa maturité ou même qu'il atteindra le stade du lancement. Et contrairement aux organismes vivants qui ont des cycles de vie similaires (par exemple, l'adolescence nous frappe tous à peu près à la même période), les produits peuvent parcourir les étapes à des rythmes très différents. Selon les obstacles à l'adoption, les prix élevés, les exigences

d'apprentissage complexes ou la concurrence enracinée: un produit peut connaître une phase de croissance d'années, tandis qu'un autre peut ne l'être que quelques mois. Cependant, le Cycle de vie du produit offre un outil utile pour comprendre la stratégie produit. En effet, l'important enjeu stratégique dans l'analyse du cycle de vie des produits comprend:

- La définition de la longueur et le taux de changement du cycle de vie du produit.
- L'identification de l'étape actuelle de la vie du produit et choisir la stratégie de produit correspondant à cette étape.
- L'anticipation des menaces stratégiques et trouver des opportunités pour changer et prolonger le cycle de vie du produit.

### **3.1. Le portefeuille produit**

L'analyse stratégique du portefeuille de produits détermine si chaque produit est à la hauteur des critères de performance minimaux de la direction marketing. Une évaluation des forces et des faiblesses du produit par rapport aux autres produits du portefeuille est également examinée. L'analyse comparative des produits peut être réalisée à travers plusieurs méthodes (checklist, BCG, General Electric Model).

La matrice BCG est le plus simple des modèles, avec des dimensions de part de marché et de croissance du marché. Ce modèle a été vivement critiqué pour être trop simple et trop similaire au cycle de vie du produit (qui est également basé sur la croissance du marché).

Un modèle plus avancé mis au point par General Electric, généralement nommé GE Matrix (matrice GE) ou matrice de McKinsey. L'attractivité vis-à-vis du marché, ou une mesure composite du potentiel de ventes et de bénéfices d'un segment de marché donné, et de la force de notre activité, ou la force de l'offre par rapport aux produits d'autres sociétés, en sont les dimensions. Les déterminants de l'attractivité comprennent la taille du marché, le taux de croissance, la structure concurrentielle, la rentabilité de l'industrie et des facteurs environnementaux (juridiques, sociaux, etc.). Les déterminants de la force peuvent inclure la part de marché, le taux de croissance, l'image de l'organisation, les ressources humaines et d'autres facteurs similaires.

Cependant, même les modèles de portefeuille les plus avancés ont été critiqués (Ettlie, 1995). Des critiques telles qu'une dépendance excessive à l'égard de sources d'investissement internes et l'ignorance des marchés financiers en tant que source de fonds pour investir dans de nouveaux produits, des problèmes de définition de la part de marché et une trop grande

importance accordée aux produits actuels sans trop se préoccuper des marchés futurs ont amené certaines entreprises à se détourner de cette approche du portefeuille produits. Néanmoins, ces outils peuvent être utilisés efficacement lorsque le dirigeant reconnaît ces limitations et prend des mesures d'adaptation. Par exemple, les plates-formes technologiques potentielles susceptibles de remplacer les plates-formes technologiques actuelles doivent être prises en compte lors de la planification des investissements dans un produit actuel.

#### **4. Le processus de développement du produit**

Les aspects physiques (ainsi que psychologiques) d'un produit industriel/professionnel affectent de manière critique le potentiel de marché de ce produit. Le rôle des spécifications de produit est bien établi dans le comportement d'achat industriel. La question sur la conception du produit aborde deux points importants:

1. Quel pourcentage de la population acheteuse potentielle jugera-t-il possible de concevoir un produit donné?
2. Comment les clients potentiels concilient-ils les caractéristiques de conception? (Combien peut-on facturer de plus pour un produit ayant une durée de vie de 15 ans, en comparant à un produit ayant une durée de vie de 10 ans?) (Cattin and Wittink (1982) ; Wind (1978)).

Le développement de produit est défini succinctement comme «la transformation des opportunités de marché et un ensemble d'hypothèses sur la technologie du produit en un produit disponible à la vente» (Krishnan et Ulrich, 2001). Crawford (2003) a été un chercheur pionnier dans le processus de développement de nouveaux produits. Il pose d'abord la question «Qu'est-ce qu'un nouveau produit?» Et fournit ces catégories:

- Produits nouveaux au monde - Il s'agit d'inventions telles que la première automobile ou un ordinateur. Celles-ci sont très rares: la plupart des nouveaux produits ne sont en fait que des améliorations par rapport aux produits existants.
- Nouvelles entrées dans une catégorie - Produits introduits par des entreprises dans une catégorie de produits dans laquelle l'entreprise n'exerçait aucune activité jusqu'à présent.
- Ajouts à des lignes de produits - Il s'agit d'extensions de lignes sur les marchés actuels de la société, tels que les tablettes informatiques introduites par Apple.

- Améliorations des produits - Les produits actuels ont été améliorés d'une manière ou d'une autre.
- Repositionnement - Prendre un produit actuel et tenter de lui trouver un nouvel usage. Bien que ce ne soit pas un exemple B2B, le plus célèbre exemple en est le bicarbonate de soude Arm and Hammer, repositionné plusieurs fois en tant que déodorant pour réfrigérateur ou nettoyeur à tapis.

Plusieurs auteurs et grands groupes industriels (GE, Kodak, Motorola), s'entendent à dire qu'il existe six à sept étapes primordiales pour le développement d'un produit.

1. *La génération d'idées.* Dans cette étape, l'idée de base est créée. La clé ici est d'avoir un flux constant de nouvelles idées ;
2. *Tri et enquête préliminaire.* À cette étape, les idées sont examinées pour vérifier leur adéquation aux objectifs de l'entreprise, aux offres de produits actuelles et à d'autres facteurs, afin de déterminer s'il est utile de continuer à développer les idées en produits. Les informations sont rassemblées pour déterminer les coûts et le temps de développement, les ventes potentielles et d'autres facteurs qui influent sur la poursuite du processus ;
3. *Spécification des fonctionnalités.* Les spécifications détaillées du produit sont développées. Ces spécifications doivent être centrées sur les fonctionnalités qui génèrent les avantages souhaités, telles qu'exprimées par les clients et les membres du canal ;
4. *Développement de produit.* Le but de cette étape est de développer et de tester un prototype du produit en laboratoire (appelé test alpha), basé sur les spécifications développées à l'étape précédente ;
5. *Tests bêta.* Les tests bêta sont des tests sur le terrain, ou des tests du produit chez le client, pour voir si le produit fonctionnera dans des conditions réelles ;
6. *Lancement.* Enfin, le produit est mis sur le marché d'entreprises ;
7. *Évaluation.* Le produit est évalué et les éléments du programme marketing sont adaptés aux conditions changeantes du marché d'entreprises.

#### **4.1. L'innovation au sein du Produit**

Selon Rogers (1962 ; 2010), les organisations peuvent être classées selon leur degré d'innovation produit comme suit :

*Innovateurs (innovators)* - Ce sont des entreprises prêtes à essayer de nouveaux produits ou services et prêtes à être les premières. Rogers a identifié 2,5% des entreprises appartenant à cette catégorie. Ces entreprises sont celles qui acceptent le produit au cours des premières étapes de son cycle de vie.

*Premiers adoptants (Early Adopters)* - Après que les innovateurs ont essayé un produit, ces entreprises vont aussi l'essayer. Ils sont généralement ouverts à de nouvelles idées mais veulent avoir la preuve que le produit fonctionnera. Ces entreprises seraient être responsables de la croissance observée dans la phase de croissance du cycle de vie du produit.

*Majorité précoce (Early Majority)* - Entreprises qui achèteront le produit une fois qu'il aura été testé et testé de manière approfondie. Ces entreprises constituent l'épine dorsale de la phase de maturité du cycle de vie du produit.

*Majorité tardive (Late Majority)* - Entreprises qui ne souhaitent généralement pas essayer de nouveaux services ou produits et attendent que de nombreuses autres entreprises aient accepté l'innovation. Des entreprises comme celle-ci seraient chargées de maintenir la croissance du produit au cours des dernières étapes de la phase de maturité du cycle de vie du produit.

*Les trainards (Laggards)* - Ceux qui n'adopteraient le produit que sous la contrainte ou ne l'adopteraient pas du tout.

Aucune entreprise ne peut réussir sans supposer que son approche actuelle en matière de produits et de services est sur le point d'être remplacée par des solutions de remplacement plus récentes, de meilleure qualité et moins coûteuses, et des recherches ont montré que les entreprises dotées de programmes de recherche et développement dynamiques réussissent mieux sur le marché (Song et Noh 2006). La même recherche a montré que l'avantage concurrentiel dépend des facteurs suivants:

1. Environnement du projet. Créer une atmosphère d'innovation et une culture de changement favorisera les nouveaux développements.
2. Compétences et ressources. Les entreprises qui peuvent exploiter pleinement les compétences de leurs employés et les installations de recherche à leur disposition produiront de nouveaux produits plus efficaces.
3. Direction du projet. La capacité de motiver le personnel à donner de son mieux et à diriger efficacement le processus est cruciale pour la réussite de tout projet.

4. Ajustement stratégique. Les nouveaux produits qui marchent bien avec la stratégie globale de l'entreprise auront plus de chances de réussir que ceux qui ne relèvent pas de la direction stratégique de la société.
5. Processus NPD (New Product Development) efficaces. Si la société a mis en place des systèmes de développement de nouveaux produits, les résultats seront probablement bien meilleurs que si le NPD demeurait une activité ad hoc.
6. Stratégies de positionnement de produit efficaces. S'assurer que les nouveaux produits s'intègrent réellement dans un créneau approprié du marché est essentiel pour toute entreprise axée sur le marché.

---

**Liste de contrôle des stimulateurs d'idées pour les produits industriels (Business to Business) (D'après Crawford, 2003) :**

- **Modifier les propriétés physiques, thermiques, électriques, chimiques ou mécaniques de ce produit.**
  - **Tout nouveau moyen électrique, électronique, optique, hydraulique, mécanique ou magnétique de remplir une fonction?**
  - **Cette fonction est-elle vraiment nécessaire?**
  - **Pouvons-nous changer la source d'alimentation pour que cela fonctionne mieux?**
  - **Peut-on remplacer des composants standards?**
  - **Comment rendre le produit plus compact?**
  - **Et si elle était traitée thermiquement, durcie, alliée, durcie, congelée, plaquée?**
  - **Qui d'autre pourrait utiliser cette opération ou sa sortie?**
  - **Chaque étape a-t-elle été informatisée autant que possible?**
  - **Comment pouvons-nous utiliser Internet pour améliorer ce produit / service?**
-

## CONCLUSION

La première étape de toute politique de produit consiste à comprendre qu'un produit est perçu par le client en fonction de ce qu'il fait et non de ce qu'il est. Un produit est donc un ensemble d'avantages, ou un ensemble de besoins satisfaisants. Les entreprises qui peuvent dépasser les attentes en ajoutant les services souhaités ou en augmentant le produit principal peuvent obtenir un avantage concurrentiel significatif.

Le cycle de vie des produits comprend cinq étapes: développement, lancement, croissance, maturité et déclin. Au fur et à mesure que les produits traversent le cycle de vie, les priorités marketing vont changer. La gestion de portefeuille de produits est un ensemble d'outils de gestion qui reconnaît que les entreprises gèrent de nombreux produits de la même manière qu'elles effectuent des investissements financiers. Les efforts en marketing, ou les investissements, changeront en fonction de la classification du produit. À chaque étape du processus, la direction doit prendre la décision de continuer ou de cesser le produit. La décision est influencée par les risques, à la fois les risques d'investissement et d'opportunité.

Les produits développés en interne sont au départ une idée qui doit être analysée pour déterminer si elle mérite d'être développée. Les caractéristiques sont spécifiées puis un prototype est créé. Une petite série du produit est fabriquée et testée en version bêta ou sur le terrain. Ensuite, le produit est lancé et évalué.

## **QUESTIONS & REFLEXIONS**

1. Vous avez devant vous un smartphone. Dans une colonne, dressez une liste de tous les avantages d'un smartphone. Dans une deuxième colonne, répertoriez les fonctionnalités offrant ces avantages. Ce produit est-il enrichi de quelque manière que ce soit et en quoi cela pourrait-il différer si vous étiez un utilisateur professionnel? Quel serait le produit de base?
2. Un produit peut-il profiter de plusieurs cycles de vie? Si c'est le cas, comment? Si vous étiez vendeur avec un produit à chaque étape de cycle de vie, quel pourcentage de votre temps de vente alloueriez-vous à chaque produit?
3. Un avantage concurrentiel est-il toujours un avantage? Si oui, pourquoi ? Et si non, pourquoi ?

## BIBLIOGRAPHIE

- Cattin, P., & Wittink, D. R. (1982). Commercial use of conjoint analysis: A survey. *Journal of marketing*, 46(3), 44-53.
- Crawford, C. M. (2008). *New products management*. Tata McGraw-Hill Education. [https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/45731326/New\\_Products\\_Management\\_-\\_Crawford\\_and\\_B\\_1.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DNew\\_Products\\_Management\\_-\\_Crawford\\_and\\_B.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A%2F20190622%2Fus-east-1%2Fs3%2Faws4\\_request&X-Amz-Date=20190622T214929Z&X-Amz-Expires=3600&X-Amz-SignedHeaders=host&X-Amz-Signature=225ba32d2253a51f93cb6828bffe9fb1900d62037fdd5f7277c6b6919c662728](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/45731326/New_Products_Management_-_Crawford_and_B_1.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DNew_Products_Management_-_Crawford_and_B.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A%2F20190622%2Fus-east-1%2Fs3%2Faws4_request&X-Amz-Date=20190622T214929Z&X-Amz-Expires=3600&X-Amz-SignedHeaders=host&X-Amz-Signature=225ba32d2253a51f93cb6828bffe9fb1900d62037fdd5f7277c6b6919c662728)
- GÜNAY, N. (2015). THE NATURE OF INDUSTRIAL MARKETING. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (3).
- Kotler, P., Armstrong, G., Harris, L. C., & Piercy, N. (2014). Principles of Marketing, 4th European edition. *Financial times/Prentice hall*.
- Krishnan, V., & Ulrich, K. T. (2001). Product development decisions: A review of the literature. *Management science*, 47(1), 1-21.
- Rogers, E. M. (2010). *Diffusion of innovations*. Simon and Schuster. [https://www.researchgate.net/profile/Anja\\_Christinck/publication/225616414\\_Farmers\\_and\\_researchers\\_How\\_can\\_collaborative\\_advantages\\_be\\_created\\_in\\_participatory\\_research\\_and\\_technology\\_development/links/00b4953a92931a6fae000000/Farmers-and-researchers-How-can-collaborative-advantages-be-created-in-participatory-research-and-technology-development.pdf#page=37](https://www.researchgate.net/profile/Anja_Christinck/publication/225616414_Farmers_and_researchers_How_can_collaborative_advantages_be_created_in_participatory_research_and_technology_development/links/00b4953a92931a6fae000000/Farmers-and-researchers-How-can-collaborative-advantages-be-created-in-participatory-research-and-technology-development.pdf#page=37)
- Song, M., & Noh, J. (2006). Best new product development and management practices in the Korean high-tech industry. *Industrial Marketing Management*, 35(3), 262-278.
- Wind, Y. (1978). Issues and advances in segmentation research. *Journal of marketing research*, 15(3), 317-337.

**CHAPITRE VII**  
*La Politique Prix en Marketing Industriel*

## **INTRODUCTION**

De nos jours, le prix n'est pas l'élément clé essentiel de la concurrence, bien qu'il a longtemps été l'élément d'influence sur l'acheteur. Cependant, il joue toujours un rôle important dans la création de valeur client et la création de relations clients. Comparé aux autres outils du concept de mix marketing, le prix est le seul outil qui génère des revenus, tandis que les autres représentent des coûts.

On pense généralement que la plupart des spécialistes du marketing industriels fixent les prix des nouveaux produits et les ajustent sur la base du prix de revient plus. Une vision plus contemporaine, clairement liée à la théorie de la segmentation, est la tarification basée sur la valeur (Gross, 1978). Ici, le prix est fixé sur la base de la valeur pour le client et peut varier en fonction du segment du marché.

Ce chapitre nous permettra d'explorer et de comprendre les caractéristiques de la politique de tarification dans le milieu interentreprises, et ce, à travers des définitions, le processus de tarification, les différents types de fixation de prix et la stratégie de tarification en B to B.

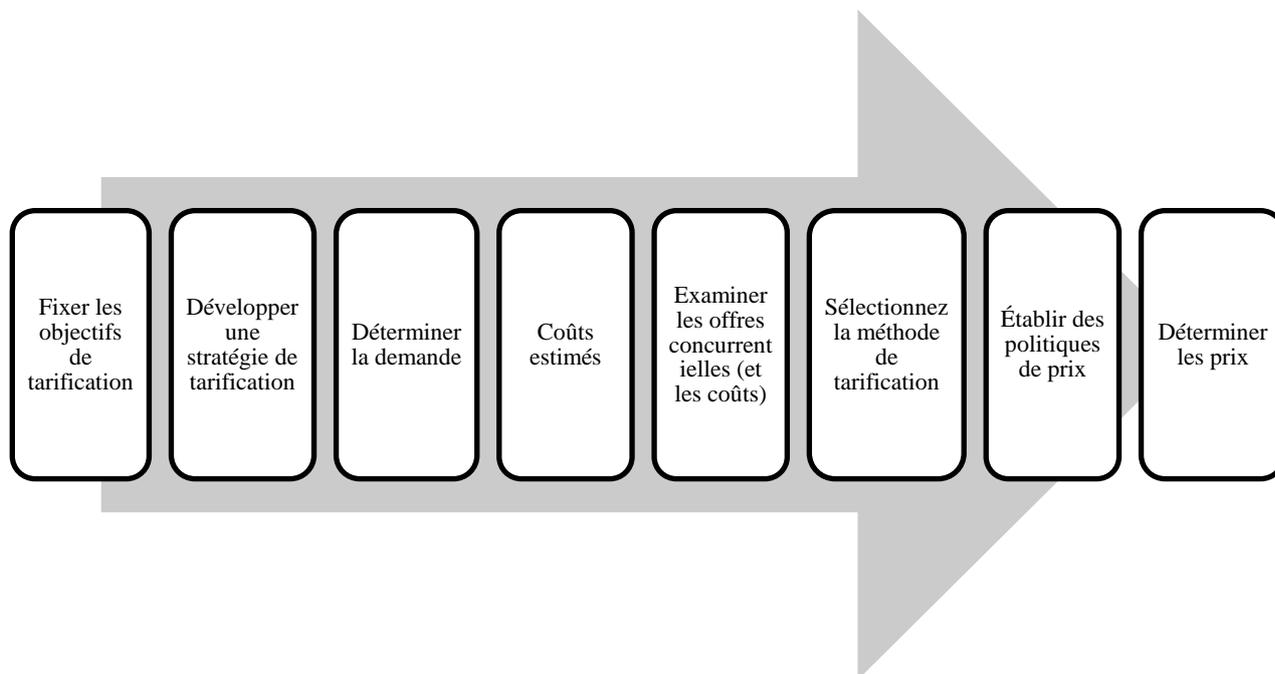
## **1. Définition du Prix**

Kotler et Armstrong (2014) ont défini le prix comme suit: «... le montant d'argent facturé pour un produit ou un service, ou la somme de la valeur que les clients échangent contre les avantages de posséder ou d'utiliser le produit ou le service». En termes simples, le prix est la somme d'argent qu'un acheteur doit payer pour un produit ou un service qu'il achète. Il représente la valeur d'un bien ou d'un service exprimé en unité monétaire. Pour beaucoup d'auteurs, il est le centre nerveux du mix marketing.

En marketing industriel, l'acheteur ne peut lire le prix qu'à travers un raisonnement solide qui permette de lier le prix à d'autres paramètres tels que les performances du produit, sa qualité, ses services associés, ainsi que la fiabilité et la pérennité du fournisseur. Le prix est également intimement lié à la rentabilité de l'entreprise, la rigueur qui doit être portée à son étude est souvent cruciale.

## **2. Le processus de fixation du prix**

La figure ci-dessous (Figure 13), illustre le processus de fixation de prix. Ce dernier commence par la définition des objectifs de prix conformes à ceux de l'entreprise. Puis, l'entreprise ou l'organisation élaborera la stratégie de tarification à utiliser dans chaque segment pertinent. Ensuite, elle déterminera quelle sera la demande à différents niveaux de prix. Elle évaluera ensuite les coûts, examinera la concurrence, choisira une méthode et une politique de tarification et déterminera enfin les prix exacts à attribuer à chaque produit et à chaque ligne de produits.



**Figure 13. Le processus de fixation du prix (Par l’auteure)**

### **2.1. Définition des objectifs du prix**

Les objectifs de fixation de prix des entreprises doivent être pris en compte avant de définir des stratégies de tarification. De manière générale, en raison de la diversité des idées concernant les objectifs de tarification, les trois objectifs principaux suggérés par Perreault et McCarthy (2002) sont: l’objectif de profit, l’achat et le statu quo.

- Objectifs axés sur les bénéfices: Cet objectif comporte deux objectifs subordonnés: le rendement cible et la maximisation des bénéfices. L'objectif de rendement visé est de générer un bénéfice satisfaisant, alors que l'objectif de maximiser les profits est de fixer un prix afin d'obtenir le plus de profit possible (Perreault et McCarthy, 2002).
- Objectifs axés sur les ventes: certains responsables estiment que la croissance des ventes générera des bénéfices élevés. Pour cette raison, ils ont tendance à fixer les prix à des niveaux permettant de réaliser un profit minimum, et se concentrent sur l'augmentation de leur part de marché. (Perreault et McCarthy, 2002)
- Objectifs axés sur le statu quo: lorsque les niveaux de profit et de marché d’une entreprise sont atteints comme prévu, les objectifs de statu quo sont généralement adoptés. Le prix a maintenant tendance à se stabiliser. De plus, les responsables pourraient vouloir rivaliser ou éviter la concurrence. (Perreault et McCarthy, 2002)

## 2.2 Développer une stratégie de tarification

La stratégie de tarification est influencée par de nombreux facteurs. Ces derniers sont liés à l'entreprise, à l'environnement, aux canaux de distribution, aux concurrents et aux clients de l'entreprise. La figure ci-dessus est représentative des éléments d'influence.



**Figure 14. Facteurs influençant la stratégie de fixation de prix (Hollensen, 1998)**

Chaque facteur comporte des éléments qui vont avoir un impact sur la stratégie tarifaire de l'entreprise. Celle-ci doit prendre en considération chacun d'eux afin de se décider. Le facteur le plus important dans la stratégie de tarification est évidemment le client. Il est essentiel que les responsables marketing comprennent comment les clients s'acquittent de leurs tâches. Cela permettra au responsable marketing d'établir un véritable prix en fonction de la valeur d'utilisation. La perception qu'ont les clients du produit et du fabricant est également importante dans cette combinaison. Et bien sûr, la capacité de payer est importante. Dans certains cas, un client peut souhaiter acquérir un produit mais ne pas être en mesure d'obtenir les liquidités nécessaires pour l'obtenir. Un responsable marketing peut être conduit à recourir à des modes de paiement alternatifs, à accepter des biens ou services en paiement (échanges compensés) ou, à établir des programmes de paiement à long terme pour aider le client à obtenir le produit dont il a besoin.

Les clients perçoivent un produit dans sa complétude, y compris les principaux avantages, les attributs du produit et les services de support, offrant un ensemble d'avantages dont ils ont besoin. Shapiro et Jackson (1978), résumant cela selon le tableau ci-dessous.

**Tableau 8. Perception du client des coûts et bénéfices (Shapiro et Jackson, 1978)**

Bénéfices	Coûts
Fonctionnels (Aspects physique du produit et services associés)	Acquisition (prix initial, moins rabais, plus avantages de service), transport, installation, taxes)
Opérationnel (Fiabilité/Durabilité)	Opérationnel (coordination interne, coûts de commutation, temps d'arrêt, formation, élimination)
Financiers (Période de récupération)	Risques potentiels (pour les opérations, personnels)
Personnel (choix du bon produit)	
Relationnel (joint-working, confiance, engagement du fournisseur)	

La stratégie de tarification tire parti des atouts uniques de l'entreprise et des opportunités du marché. Voici des exemples de stratégies de prix:

- Gagner des parts de marché en se focalisant sur les petits utilisateurs desservis par les distributeurs de l'entreprise en ligne complète
- Créer la confiance des clients en réduisant les prix des produits ayant des réductions de coûts très visibles
- Gagner des clients auprès de concurrents en regroupant des articles à un prix total bas, y compris des articles non transportés par les concurrents
- Réduire les stocks de produits déplacés et reconstruits sans nuire à l'image de marque ou aux relations commerciales

Il est clair que la mise en œuvre d'une stratégie de prix judicieuse implique une gestion efficace du produit, une formulation soignée du mix de communication et une collaboration efficace avec les partenaires du canal. Lors de la formulation du programme, il est important de le soumettre à divers tests de solidité financière. Pour pouvoir élaborer des

stratégies de tarification judicieuses, explorons quelques-uns des problèmes de gestion à résoudre.

Généralement, l'approche de prix agressive (pénétration) visant à gagner des parts de marché est justifiée dans trois circonstances. Premièrement, sur les marchés nouveaux ou sous-développés où les clients sont très sensibles au prix, le prix peut être l'arme de choix pour établir une présence sûre sur le marché avant que les concurrents ne puissent se déplacer. Deuxièmement, les coûts fixes et variables vont certainement baisser avec une augmentation rapide du volume. Enfin, lorsque les concurrents sont faibles ou que leurs coûts sont élevés et fermes, une entreprise peut utiliser les prix pour peser lourdement sur ses concurrents, qui ne seront probablement pas en mesure de rivaliser avec les prix plus bas, de l'entreprise (McKinsey Quarterly, 2003).

### **2.3 Les concurrents**

Comprendre la position actuelle de ses concurrents est un facteur important qui influe sur le prix, mais la réaction de la concurrence est un aspect tout aussi important de cette décision. Cet aspect de la tarification exige de l'expérience et des connaissances. Une évaluation correcte de la réaction des concurrents à la hausse ou à la baisse du prix peut déterminer si la stratégie choisie par la société est la bonne.

Certaines entreprises peuvent inclure dans leur système d'information marketing des informations sur les réactions passées de la concurrence aux modifications de prix. Cette connaissance peut aider les responsables à prendre des décisions plus éclairées sur les actions concurrentielles potentielles.

Les économistes ont développé un modèle de tarification selon différentes structures de marché qu'ils nomment (Perreault, Irwin, 1987) : oligopoles, Concurrence monopolistique, Monopole et Concurrents purs.

**Tableau 9. Modèle de tarification selon différentes structures de marché (Perreault, 1987 ; Dolan, 1995)**

<b>Dimensions importantes/ Types de situations concurrentielles</b>	<b>Concurrence pure</b>	<b>Oligopoles</b>	<b>Concurrence monopolistique</b>	<b>Monopole</b>
<b>Unicité du produit de chaque entreprise</b>	Aucune	Aucune	Certains	Unique
<b>Nombre de concurrents</b>	Nombreux	Peu nombreux	De peu nombreux à nombreux	Aucune
<b>Taille des concurrents (comparée à la taille du marché)</b>	Petit	Large	Large à petit	Aucune
<b>Élasticité de la demande face à l'entreprise</b>	Totalement élastique	Élastique et inélastique	l'un ou l'autre	l'un ou l'autre
<b>Élasticité de la demande de l'industrie</b>	l'un ou l'autre	Inélastique	l'un ou l'autre	l'un ou l'autre
<b>Contrôle des prix par entreprise</b>	Aucun	Quelques-uns	Quelques-uns	Total

De nombreux marchés industriels (B to B) sont des oligopoles, caractérisés par quelques fournisseurs seulement. Chacun propose un produit assez similaire aux autres. En conséquence, les entreprises se voient concurrencer sur un marché où la demande est tronquée (*kinked demand*). L'imitation est la règle, et les décisions des concurrents en matière de prix sont extrêmement limitées et prises en tenant dûment compte de la réaction des autres.

Une concurrence monopolistique, un grand nombre de fournisseurs différenciés, tels que des entreprises de formation, les bureaux de consulting et des distributeurs industriels. Dans ces domaines, les actions d'une entreprise ont moins d'effet sur les autres. Chaque

fournisseur apporte des compétences uniques sur le marché et offre des services et des produits d'une valeur distincte, mais, aux yeux des acheteurs, certaines autres organisations sont des substituts tolérables. En conséquence, chaque entreprise fait face à une courbe de demande en pente descendante.

Le monopole et la concurrence pure sont rarement observés dans la pratique. La plupart des produits ont des substituts, il n'est donc pas particulièrement utile de discuter de tarification monopolistique dans un texte de marketing industriel. De même, à l'exception de certains minéraux, métaux et produits agricoles, il est difficile d'identifier les produits indifférenciés d'un fournisseur à l'autre.

#### **2.4 Les principales méthodes de fixation de prix**

Il existe trois principales manières de fixer le prix (Lendrevie et Lindon, 2006) :

1. *Les contrats à prix unique, avec barème de prix* : Le prix est fixé selon un barème publié et communiqué aux clients et aux clients potentiels. Ce dernier précise toutes les modalités tarifaires selon des critères de quantité, de qualité, de lieu de fourniture, de date de livraison, etc.
2. *Les appels d'offre* : Ce font par voie publique ou sont réservés à certains fournisseurs, choisis par l'acheteur. L'appel d'offre précise les conditions de soumission d'une proposition, la méthode et les critères retenus pour définir la meilleure offre.
3. *Les prix négociés* : Le cas le plus fréquent en B to B, le prix est négocié en présence du fournisseur et du client/acheteur. Deux questions fondamentales sont essentielles pour choisir une stratégie de négociation initiale: (1) La relation avec l'autre partie est-elle importante? (2) Les résultats matériels sont-ils importants?

#### **2.5 Les politiques de tarification**

Les politiques de tarification incluent le choix des prix « catalogue » et des remises, des rabais, et des différences géographiques (standardisation vs différenciation-one to one). La question du prix catalogue varie selon les secteurs. Dans certains secteurs, les prix catalogue sont définis de manière qu'aucun client ne les paie jamais. Les prix catalogue d'une ligne de produits sont définis de manière à fournir différents niveaux de remise. Des

réductions peuvent être accordées pour les achats en volume, qu'elles soient cumulées ou basées sur une commande individuelle ou en fonction du moment de la commande.

## **2.6 Déterminer le prix final**

La fixation du prix d'un produit et d'un service associé nécessite une analyse complète de tous les facteurs susceptibles d'influencer sur la décision du client et la rentabilité de l'entreprise, comme cela a été décrit ci-dessus. Bien entendu, un responsable doit être prêt à réagir aux mouvements de prix concurrentiels. Un exercice utile consiste à établir des scénarios possibles de mouvements de prix concurrentiels, à développer les informations relatives aux coûts et aux clients nécessaires pour prendre une décision en réaction à un concurrent, puis à prendre une décision hypothétique.

## **3. Les difficultés à définir une politique prix en marketing industriel (Bto B)**

De multiples raisons font que la définition d'une politique prix n'est pas chose facile, citons les plus fréquentes :

1. Le manque de références précises pour pouvoir établir les prix
2. La nécessité de livrer des petites séries pour un client local, et devoir livrer de très grandes séries pour un client mondial.
3. Les services associés aux produits, qui doivent bénéficier de leur propre tarification qui sera par la suite allouée à celle du produit.
4. Les variables selon les clients et le degré d'adaptation à respecter.
5. Difficultés du client à lire et saisir convenablement la grille tarifaire (options, conditions, services...).
6. En marketing industriel, les prix varient souvent d'un pays à l'autre, d'un segment à l'autre, et voire d'un client à l'autre.
7. L'acheteur industriel utilise autant que possible les variations de prix observée aux quatre coins du globe pour aligner les prix au plus bas (Lendrevie et Lindon, 2006).

## CONCLUSION

Le prix est le montant en unité monétaire, échangé pour une configuration particulière de produit et des services qui lui sont associés. Il rend compte de l'attention des fournisseurs, des gestionnaires de marché et des opérations, des vendeurs et des spécialistes des prix. C'est l'objectif des acheteurs en quête de valeur côté client.

Le chapitre a développé des idées clés pour la gestion des prix des produits en business to business. Le prix doit être considéré comme un système, reconnaissant la possibilité d'investissements spécifiques des acheteurs. Lorsque les acheteurs cherchent à protéger leurs investissements spécifiques, les fournisseurs doivent reconnaître leur capacité à prendre des engagements ou à réduire d'une autre manière la perception de la vulnérabilité du prix, chez les acheteurs.

Le processus de tarification global comporte huit étapes, commençant par la définition de l'objectif de tarification et se terminant par la détermination des prix. Les objectifs de tarification peuvent être orientés vers le profit, les ventes ou le statu quo. La stratégie de tarification doit être élaborée en tenant compte des variables de l'entreprise, du client, du concurrent, de la distribution et de l'environnement. Les négociations des conditions d'achat et de garantie représentent un enjeu important pour des transactions complexes et stratégiques.

## **QUESTIONS & REFLEXIONS**

1. Expliquez le processus de détermination du prix. Illustrez cela par exemple de votre choix.
2. Lors de l'élaboration d'une stratégie de tarification, quels facteurs un responsable devrait-il prendre en compte?
3. Comment le client perçoit-il les coûts et les avantages pour déterminer si un prix semble juste?

## BIBLIOGRAPHIE

- Dolan, R. J. (1995). How do you know when the price is right?. *Long Range Planning*, 28(6), 125-125.
- Hollensen, S. (1998). Global Marketing: A market-responsive approach.
- Kotler, P., Armstrong, G., Harris, L. C., & Piercy, N. (2014). Principles of Marketing, 4th European edition. *Financial times/Prentice hall*.
- Lendrevie, J., Lévy, J., & Lindon, D. (2006). Mercator, 8 ème édition. Paris: Dunod.
- McCarthy, E. J. (1964) Basic Marketing. Irwin, R. D. Cited in: Goi, C. L. (2009). A
- McKinsey Quarterly (2003). "Penetration Pricing." *McKinsey Quarterly*, Iss. 3, 46–7.
- Perreault, W. D., & McCarthy, E. J. (2002). *Basic marketing*. McGraw-Hill.
- Review of Marketing Mix: 4Ps or More? *International Journal of Marketing Studies*. 1 (1).
- Shapiro, B. P., & Jackson, B. B. (1978). Industrial pricing to meet customer needs. *Harvard Business Review*, 56(6), 119-127.

***CHAPITRE VIII***  
*La Politique de Communication en Marketing  
Industriel*

## **INTRODUCTION**

Similaire aux autres outils de marketing-mix, les informations et les activités de promotion des entreprises affectent également les décisions d'achat de leurs clients. Une idée reçue domine le marketing industriel quant à la politique de communication, celle-ci stipule que les fournisseurs de biens et de services industriels communiquent peu et souvent mal.

Ce jugement est grandement basé sur la conception B to C de la communication, souvent sujette à la publicité et aux mass-médias. Généralement peu appropriée au B to B, la publicité est essentiellement limitée, particulièrement lorsqu'il n'y a pas de cibles de masse en termes d'entreprise et/ou d'organisations.

Ce chapitre nous permettra de comprendre les caractéristiques de la communication en B to B, et ce, en comparant celle-ci avec la communication B to C. Les outils, médias et supports utilisés par les entreprises ainsi que les facteurs qui influencent la politique de communication. Enfin, le développement d'un programme de mix-communication sera abordé.

## **1. Caractéristiques de la communication en Marketing Industriel (B to B)**

Si les mass-médias domine la communication B to C, la publicité en B to B est limitée aux :

- Marchés mixtes : soit les marchés qui servent des produits aussi bien pour les entreprises/organisations, que pour le consommateur final. Par exemple, les ordinateurs, achetés aussi bien par les professionnels que les particuliers.
- Marchés industriels, comprenant un grand nombre d'acheteurs. C'est le cas des grands groupes de matériaux de construction tel que LafargeHolcim.
- Communication institutionnelle ou communication corporate. C'est une communication qui sert à la notoriété d'une entreprise et à la promotion de ses compétences. Prenons pour exemple le Boston Consulting Group (Lendrevie et Lindon, 2006).

La communication en marketing industriel est bien moins impressionnante que celle en B to C. Cependant, elle est souvent interpersonnelles, le relationnel étant de nature plus discret.

L'autre caractéristique se trouve dans le budget alloué à la communication. En effet, ce dernier est souvent affecté au service « Ventes », et non celui de « communication », cela est dû au fait que les forces de vente, sont aussi des vecteurs de communication. Citons aussi le fait que la communication est parfois prise en charge par les distributeurs, et qu'elle repose également sur les contacts personnels des cadres et dirigeant.

Le caractère informatif de la communication en B to B diffère de celui plus « séducteur » du B to C. Objectivité et le réalisme étant de rigueur dans le marketing industriel. De même, le degré de personnalisation de la communication dépend de la nature même du produit, les quantités et les coûts de contacts qui sont très variables.

Le tableau ci-dessous (tableau 9), fait la distinction entre la communication en marketing industriel (B to B), et celle en marketing des biens de grande consommation (B to C).

**Tableau 10. Différences entre la communication en marketing industriel (B toB) et la communication en marketing B to C (Zimmerman et Blythe, 2013)**

<b>B to C</b>	<b>B to B</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilisation importante des Mass-médias</li> <li>- Usage de stimuli émotionnels</li> <li>- Tendance des consommateurs à éviter les messages</li> <li>- La rétention sélective signifie que les communications sont rapidement oubliées</li> <li>- Communication courte et percutante (généralement 10 à 12 mots)</li> <li>- La communication est adressée à des individus, qui sont, la majorité du temps, responsables de leurs décisions d'achat</li> <li>- Caractéristiques par les mass-médias, atteignant de larges segments de marché</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mass-médias peu utilisés</li> <li>- Approche plus rationnel</li> <li>- Grande préparation à la recherche d'informations</li> <li>- Les communications sont fréquemment stockées pour l'avenir (brochures, publicités et dépliants peuvent être stockés)</li> <li>- Longue, peut contenir jusqu'à mille mots</li> <li>- La communication est adressé à des groupes (centre d'achat), qui doivent se mettre d'accord sur une décision</li> <li>- Caractérisé par des médias spécifiques à l'industrie, largement consulté par les unités décisionnelles</li> </ul>

## **2. Les médias et supports de la communication**

La communication marketing industriel couvre un éventail d'activités de communication personnelles et impersonnelles destinées à l'acheteur industriel, notamment la vente personnelle, les magazines professionnelles, l'utilisation de catalogues et de brochures, le publipostage, les salons professionnels, etc. L'efficacité de ces activités dépend non seulement de leurs mérites particuliers, mais également de la manière dont elles interagissent avec d'autres activités de communication.

Nous allons abordés ci-dessous les différents supports de communication utilisés en marketing industriel.

### **2.1. Les vendeurs**

Les vendeurs ajoutent de la valeur en identifiant les besoins des clients et en concevant ou en proposant une solution pour ces besoins. Les vendeurs sont en mesure d'adapter la manière dont un produit est présenté ou même d'adapter le produit lui-même afin qu'il

réponde aux besoins de l'acheteur/client. L'adaptation est quelque chose qu'il est difficile de trouver dans d'autres formes de communication marketing. Une telle adaptation alimente les ventes professionnelles, car les clients ne savent pas toujours ce dont ils ont besoin ni comment configurer une solution pour leurs besoins. Les vendeurs peuvent également faire la distribution physique du produit, contribuer et participer aux actions promotionnelles, et même, négocier avec les centres d'achat.

## **2.2. Le Marketing Direct**

La définition du marketing direct par l'association américaine de marketing, est comme suit : « Une forme de marketing interactive utilisant un ou plusieurs supports publicitaires pour effectuer une réponse et / ou une transaction mesurable en tout lieu, cette activité étant stockée dans une base de données. » (Reynolds et Lancaster, 2007), les réponses recherchées par le marketing direct sont des actions facilement observables qui peuvent se produire presque n'importe où sur le marché. Cela signifie que seules certaines des réponses recherchées dans la publicité sont mesurables.. Les lettres d'information, les magazines spécialisés, les cartes de vœux et/ou d'anniversaire et les occasions inventées pour remercier l'entreprise font désormais partie du répertoire du marketing direct. La pratique est moins courante par téléphone, mais de nombreuses organisations trouvent que le fait de rester en contact avec les clients (en dehors des vendeurs), est un moyen utile pour le personnel de l'entreprise.

## **2.3. Le salons professionnelles/foires**

Les salons sont axés sur des métiers et secteurs différents (par exemple : BTP, matériaux, industrie graphique, produits pharmaceutique...). De plus en plus populaires en marketing industriel, l'importance croissante des salons professionnels démontre le véritable engouement des acheteurs face à cette pratique, car elles peuvent être une occasion de dialoguer et de rencontres avec des fournisseurs et vendeurs dont les clients ignoraient l'existence, ou qu'ils connaissaient très peu. Pour les fournisseurs, il est questions également de rencontrer de nouveaux clients potentiels, ou/et de renforcer les relations avec les clients actuels. Évaluer les concurrents et tenter d'organiser des rendez-vous avec leurs clients ou même leurs fournisseurs. Les relations avec la presse spécialisée peuvent également être développées lors de salons. Ces derniers sont souvent générateurs de premières négociations, voire même de ventes. Les groupes tels que Siemens ou General Electric ont pour coutume de présenter leurs résultats annuels lors de salons professionnelles.

D'après Lendrevie et Lindon (2006), toute entreprise participant à un salon professionnel devrait se poser cinq principales questions :

- Quels sont les clients que je pense pouvoir atteindre ?
- Quels sont mes objectifs pour les différents groupes de clients ?
- Comment atteindre ces objectifs ?
- Quels bénéfices vais-je en tirer ?
- Quel est mon investissement réel, incluant tous les frais annexes ?

#### **2.4. La presse spécialisée**

Il s'agit de journaux et de magazines focalisé sur un métier, une profession ou un secteur particulier. Les magazines de bord par exemple, sur les classes business des compagnies aériennes, sont une forme de presse populaire auprès des professionnels. Beaucoup de sites professionnels en B to B s'accordent à dire que la presse professionnelle, demeure la première source d'informations pour les clients, particulièrement pour rester au courant des nouveautés sur leurs secteurs.

Souvent, les entreprises et organisations ont intérêt à nouer des relations stables et de confiance avec les éditeurs de presse professionnelle. La qualité du lectorat est la variable la plus importante à prendre en compte lors du choix d'une publication. En effet, la qualité de l'auditoire est élevée lorsque le lectorat du magazine/journal est composé de décideurs et d'influenceurs importants pour le produit annoncé.

#### **2.5. L'évènementiel**

À ne pas confondre avec les salons professionnels. La communication événementielle consiste à convier un groupe de clients à des séminaires. Ce type de communication touche également les invitations à visiter les nouvelles installations en usines et entreprises, assister à des démonstrations de nouveaux produits/services/équipements. Le lieu des séminaires et conférences se veut, la majorité du temps, un endroit attractif, là où l'aspect business se marie avec le loisir. En effet, la communication événementielle offre des avantages non négligeables, tels que l'absence de concurrents, l'atmosphère détendue et moins frénétique que celle des salons et expositions...

Les invitations doivent être envoyées suffisamment tôt pour que les visiteurs puissent prendre en compte l'événement, mais pas trop tôt pour l'oublier.

## **2.6. L'édition de l'entreprise Off-line**

Ce type de support comporte tout ce qui est rapport annuel sur l'activité de l'entreprise. Les catalogues sur l'entreprise avec les informations des produits et services. Ces dernières concernent aussi bien les spécifications techniques de la marchandise, les domaines d'application, les conseils d'utilisation, les calculs de rentabilité économiques, et on y trouve même des comparatifs avec la concurrence.

Généralement, l'information « produit » représente une lourde charge pour les entreprises. De nos jours, les catalogues sont fournis sous format électronique, et disponible sur les sites-web des entreprises.

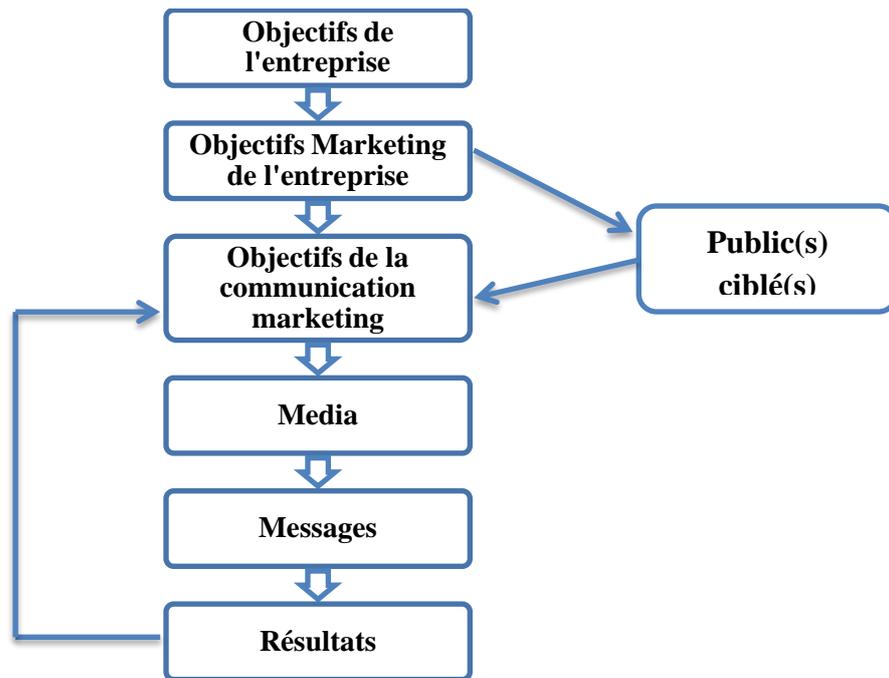
## **2.7. Internet**

Les pages web sont une forme de publicité recherchée par le public. L'efficacité des pages d'accueil se mesure souvent en nombre de « hits » (nombre de fois où une personne l'a consultée). Les pages web créatives sont souvent visitées par d'autres personnes qui doivent créer leurs propres sites, par des concurrents, par des curieux et par accident, ce qui signifie que certains « hits » ne valent pas la peine d'être comptés. De plus, même si une personne peut consulter un site à plusieurs reprises, il est difficile de déterminer les nouveaux « hits » à partir de répétitions sans service d'audit.

Les sites-web demeurent un bon moyen de faire connaître son entreprise/organisation, une vitrine virtuelle sur ce que les organisations peuvent et savent faire. Étant donné que la page Web peut offrir aux lecteurs la possibilité de faire part de leurs commentaires par courrier électronique de manière plus conversationnelle, il peut en résulter une communication avec le potentiel client. Un site Web efficace est un élément absolument essentiel de l'effort de communication en B to B.

## **3. Élaboration du programme du Mix-Communication**

Le programme de communication passe par plusieurs étapes, ces dernières sont illustrées sur la figure 16. La première étape concerne les objectifs de communication marketing qui doivent être parfaitement en accord avec les objectifs généraux de l'entreprise et les objectifs marketing de l'entreprise. Mais pas seulement, ces derniers doivent être également formulés de manière précise, et non hasardeuse ou provisoire.



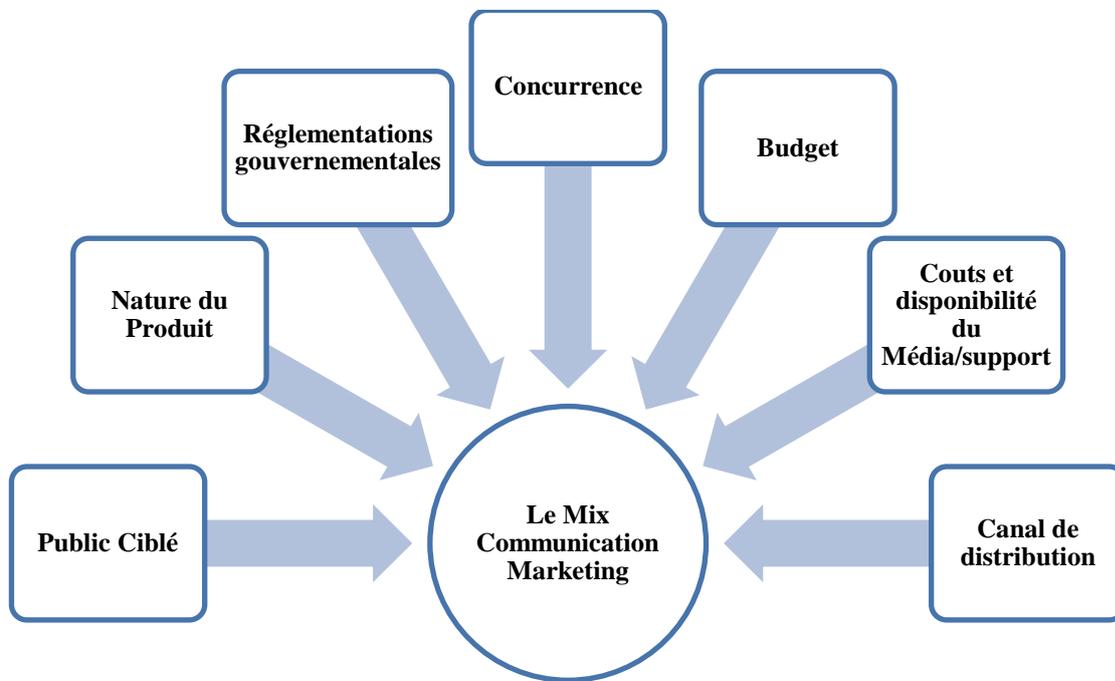
**Figure 15. Développement du programme de communication marketing (Zimmerman et Blythe, 2013)**

D'après Zimmerman et Blythe (2013), les objectifs de communication marketing et les publics cibles, sont définis, de façon simultanée. Une fois cela établi, le média approprié peut être choisi. Ensuite, les messages doivent être définis et établis. Comme nous l'avons vu, la communication en B to B se focalise sur des faits et l'objectivité de ces derniers. Des phrases minutieusement formulées attireront toujours l'attention, tandis que de simples énoncés déclaratifs passeront inaperçus.

Enfin, les résultats de ces choix et placements seront mesurés. Un comparatif entre les objectifs et les résultats obtenus permettra d'identifier ou les lacunes ont été enregistrées, et quelles améliorations peuvent être effectuées. Cette approche de la communication marketing industriel fait de l'effort un investissement, plutôt qu'une dépense.

La communication en marketing industriel peut employer plusieurs médias et supports (étudiés précédemment), La répartition de l'effort entre ces outils est liée au budget disponible. Comme le montre la figure 17, d'autres facteurs importants ont également une influence sur la combinaison d'outils à utiliser. Un domaine important à prendre en considération est la disponibilité et le coût des médias et/ou des services.

La nature du produit a son influence. En effet, certains produits peuvent facilement être décrits et expliqués sur la presse professionnelle, tandis que d'autres nécessitent une démonstration directe lors d'une exposition ou par l'intermédiaire de la force de vente.



**Figure 16. Détermination du mix global des communications marketing industriel (BtoB) (Zimmerman et Blythe, 2013)**

Il y a lieu à ce stade de faire la différence entre segment cible et public cible. Les segments sont ceux à qui l'entreprise va vendre. Mais les publics cibles incluent également ceux qui influencent l'achat. Déterminer les préférences des publics cibles est souvent un peu difficile, mais peut être accompli par la recherche primaire. Zimmerman et Blythe (2013), insiste sur ce facteur qu'ils considèrent d'une importance cruciale. Si un public cible particulier sur un marché donné semble rassembler toutes ses informations auprès d'une source, un responsable marketing aurait intérêt à mettre fortement l'accent sur cette source dans son budget de communication.

Les réglementations gouvernementales ont une incidence sur les communications. Dans certains pays, les comparaisons directes entre produits ne sont pas autorisées et certains types de promotion sont interdits. Le responsable marketing doit être parfaitement au courant de ces réglementations pour ne pas enfreindre l'une d'entre elles.

Enfin, autre facteur important est représenté par les canaux de distribution que nous allons aborder sur le chapitre suivant. Cette importance réside dans le fait que les distributeurs et les agents ont souvent des opinions bien arrêtées sur la manière dont les communications doivent être menées. Leurs avis doit être pris en considération, particulièrement au sein de marchés locaux ou/et régionaux.

## **CONCLUSION**

La communication est un élément du mix marketing qui comporte plusieurs complexités. Les décisions prises concernant cet élément doivent être étudiées et définies de manière précise, car la communication que l'entreprise a l'intention d'envoyer a souvent peu de rapport avec la communication réellement reçue: cela est dû au fait que la communication s'effectue de nombreuses manières et à différents niveaux.

Les acheteurs professionnels recherchent activement des informations. Plusieurs médias et supports peuvent être utilisés par les fournisseurs, ces derniers doivent être adaptés ou standardisés selon le public ciblé par les entreprises. L'efficacité de ces activités dépend non seulement de leurs mérites particuliers, mais également de la manière dont elles interagissent avec d'autres activités de communication.

L'un des éléments à prendre en considération lors de l'élaboration du programme de communication de l'entreprise est, le réseau de distribution et la nature des distributeurs. Cela va être l'objet du prochain et dernier chapitre.

## QUESTIONS & REFLEXIONS

1. Quelles sont les différences entre la communication B to B et la communication B to C ?
2. Certaines formes de communication sont-elles plus efficaces tôt dans le cycle de vie d'un produit que plus tard? Si oui, quand et pourquoi quelles formes seraient plus efficaces? Si non, pourquoi ?
3. «Les ventes sont le moteur de cette entreprise. Toute communication marketing qui ne contribue pas directement à la création de ventes génère de l'argent gaspillé. »  
Si vous étiez le responsable des communications marketing, comment justifieriez-vous les moyes et supports consacrés à la communication au responsable des ventes qui a fait ce commentaire?

## **BIBLIOGRAPHIE**

- Choffray, J. M., & Lilien, G. L. (1986). A decision-support system for evaluating sales prospects and launch strategies for new products. *Industrial Marketing Management*, 15(1), 75-85.
- Lendrevie, J., Lévy, J., & Lindon, D. (2006). Mercator, 8 ème édition. *Paris: Dunod*.
- Lilien, G. L. (1987). Business marketing: present and future. *Industrial Marketing and Purchasing*, 2(3), 3-21.
- Zimmerman, A., Blythe. J. 2013. Business to Business Marketing: A Global Perspective.

**CHAPITRE IX**  
*La Politique de Distribution en Marketing  
Industriel*

## **INTRODUCTION**

En marketing industriel, la distribution complète l'offre de l'entreprise par des éléments aussi bien tangibles qu'intangibles. En effet, les modifications possibles des équipements et systèmes, le transfert des connaissances avec les distributeurs, donnent à la distribution un rôle essentiel en marketing industriel.

Le réseau de distribution est une ressource stratégique clé qui procure un avantage concurrentiel qui peut s'avérer décisif. Le fournisseur peut choisir de distribuer lui-même son produit, ou de faire appel à des intermédiaires ou des distributeurs.

La politique de distribution joue un rôle critique pour les entreprises car, elle mobilise une bonne partie des ressources de l'entreprise, et elle influence toutes les autres composantes du marketing mix. Pour cette raison, nous allons clore avec cet élément du mix marketing en explorant les particularités de la distribution en marketing industriel, les différents canaux de distribution possibles, et discuter des défis de la gestion des relations de réseaux de distribution et de la coordination des activités.

## 1. Conception du canal de distribution

La structure d'un canal comprend les types et le nombre d'intermédiaires, les conditions générales des membres du canal, le nombre de canaux. Concevoir un canal industriel approprié et le gérer est une tâche difficile et continue. Une structure de canal bien conçue aide à atteindre les objectifs Marketing souhaités.

Les différentes étapes de la conception des canaux sont les suivantes (Mukerjee, 2008) :

- *Analyser les besoins du client* : Lorsqu'une entreprise conçoit un canal de marketing, elle doit saisir les niveaux de production de services souhaités par les clients cibles. Différents clients ont différents niveaux d'exigences de service ;
- *Fixer des objectifs de canal* : Les objectifs du canal font partie des objectifs marketing de la société et résultent de ceux-ci, il convient de les définir en termes de niveaux de production et de services ciblés. Les considérations de profit et d'utilisation des actifs doivent être reflétées dans les objectifs du canal et dans la conception résultante. Les membres du canal devraient s'efforcer de minimiser les coûts totaux tout en fournissant le niveau de sortie souhaité. Les objectifs de canal continuent à varier en fonction des caractéristiques des produits ;
- *Considérer les contraintes du canal* : Le marketer industriel développe ses objectifs de canaux en tenant compte de diverses contraintes telles que l'entreprise, la concurrence, l'environnement, les caractéristiques du produit et le(s) type(s) de service souhaité(s) par les clients cibles ;
- *Liste des tâches du canal* : Les spécialistes du marketing industriel doivent structurer de manière créative les tâches ou fonctions nécessaires pour répondre aux besoins des clients et aux objectifs de l'entreprise. Ils doivent d'abord dresser une liste des différentes tâches à effectuer, identifier les tâches qui posent problèmes, prendre des décisions objectives et réalistes quant à celles pouvant être efficacement exécutées par l'entreprise. Par exemple, une entreprise qui fabrique des groupes pompes-moteurs dépend des distributeurs pour les vendre à des clients situés dans des endroits éloignés, mais elle utilise sa propre force de vente pour servir les clients à fort potentiel.
- *Identifier les alternatives au canal choisi* : Il existe quatre problèmes impliqués dans l'identification des alternatives de canaux. Ce sont: les types d'intermédiaires

commerciaux, le nombre d'intermédiaires, le nombre de canaux et les conditions et responsabilités de chaque membre.

- *Évaluation de canaux alternatifs* : Il existe plusieurs alternatives de canaux disponibles sur les marchés industriels. Ils doivent déterminer la meilleure parmi les alternatives en les évaluant sur la base de plusieurs critères, parmi eux :
  - La performance économique du canal ;
  - Le degré d'adaptabilité des canaux aux situations du marché ;
  - Le degré de contrôle exercé sur eux.

## **2. Les types de canaux de distribution**

La plupart des entreprises utilisent plusieurs canaux de distribution pour atteindre les clients, et afin de fournir la satisfaction requise à un segment de clientèle particulier (Perry, 1989). Cela peut être utile pour répondre aux besoins de différents segments du marché, mais présente l'inconvénient majeur que les différents distributeurs peuvent éprouver du ressentiment envers les autres et qu'ils peuvent avoir le sentiment que leurs propres positions sont fragilisées (Perry, 1989), car gardons à l'esprit que le distributeur agit souvent comme un entrepreneur.

Il existe trois principaux canaux de distribution ; le canal court, le canal long et le canal hybride.

### **2.1. Le canal de distribution court ((direct)**

Ce type de canal permet à l'entreprise de distribuer elle-même ses produits, on peut résumer cela en une vente directe depuis l'usine, l'usage des forces de vente, ou encore la vente par internet pour certains clients.

Ce type de distribution présente certains avantages. Le fait que les dirigeants et la force de vente appartiennent à la même entreprise, et par de là, partagent les mêmes objectifs, permettra une distribution mieux contrôlée et une plus grande cohérence sur les ventes de l'entreprise. Cela facilite également le transfert de l'information en provenance direct du marché, à l'entreprise, ce qui permet d'optimiser la stratégie marketing (le reste du mix marketing), ainsi que la chaîne logistique.

Cependant, le canal court exige que les employés soient hautement compétents et qualifiés. Ces derniers doivent être capables d'installer les équipements et faire face à des demandes inattendues.

## **2.2. La canal de distribution long (indirect)**

Une entreprise peut être contrainte à allonger son canal pour plusieurs raisons. Par exemple, couvrir une zone géographique plus étendue, fournir une clientèle fractionnée avec des segments périphériques qui ne peuvent être servi par le réseau traditionnel de l'entreprise. Aussi, la nécessité de compléter l'offre tangible par des services qui ne peuvent être bien faits, de façon économique, que sur le terrain à proximité des utilisateurs par un réseau de bons distributeurs (Lendrevie et Lindon, 2006).

Avec un canal de distribution long, l'entreprise fait appel à des intermédiaires. Ces derniers sont, soit des distributeurs qui achètent les produits pour leur propre compte, puis les revendent à différents types de clients, ou même à d'autres intermédiaires. Soit des agents qui agissent pour le compte du fournisseur, rétribuée par une commission calculée.

Une approche de distribution indirecte est appropriée lorsque :

- les clients industriels sont largement dispersés,
- la valeur de la transaction ou des ventes est faible,
- les acheteurs industriels achètent plusieurs articles en une seule transaction, et
- le fabricant a des ressources limitées.

## **2.3. Le canal de distribution hybride ou multiple**

Il s'agit du canal le plus utilisé en marketing industriel (B to B), mixant canal court (direct) et canal (long).

Chaque canal de distribution s'adresse à un groupe de clients spécifique, de sorte que les différents membres du réseau de distribution ne se font pas concurrence même s'ils portent tous les mêmes gammes de produits. L'utilisation de plusieurs canaux semble mieux fonctionner si l'entreprise fournisseur a une forte orientation marketing interne: les conflits entre canaux internes et externes semblent également être étroitement liés (Webb et Lambe, 2007).

L'entreprise devra choisir le canal le mieux adapté pour chacun de ses couples produit/segment, elle utilisera par exemple :

- un canal court pour des clients clés/stratégiques, ou des clients concentrés géographiquement parlant ;
- un canal long pour une clientèle plus dispersée.

Selon Zimmerman et Blythe (2013), de nombreuses entreprises divisent leurs clients en clients de types A, B et C. Le type A comprend les 10% les plus importants en nombre et représentant jusqu'à 50% du volume de l'entreprise. Les clients de type B sont de taille moyenne, représentant 25% du nombre de clients et peut-être 25 à 30% du total des ventes. Les deux tiers des clients restants de la catégorie C représentent probablement le plus petit pourcentage des ventes et leur volume par commande est faible. Si une entreprise utilise cette classification, ses alternatives de distribution seront claires. Les types A seront desservis par les ventes directes du fabricant, les types B par une forme indirecte de distribution et les types C par Internet ou par correspondance.

#### **2.4. Les autres formes de canaux indirects**

Il existe d'autres formes de canaux de distribution indirects :

- *Les licences de fabrication et de commercialisation* : À l'international, les barrières douanières peuvent être un réel frein pour les entreprises. Certaines entreprises font le choix de la signature d'accords de fabrication sous licence avec des acteurs locaux. L'entreprise reçoit des redevances (*royalties*), calculées sur les ventes, en échange du transfert de sa technologie et le droit d'utilisation de sa marque.
- *La franchise* : Une franchise, également appelée entreprise clé en main, est le lieu où une entreprise, connue sous le nom de franchiseur, accorde une licence à une autre personne physique ou entreprise, appelée franchisé, pour utiliser les produits, la dénomination et le modèle commercial du franchiseur, en contrepartie du paiement effectué par le franchisé. des frais, qui comprennent souvent des frais de démarrage ainsi qu'un pourcentage des ventes réalisées par le franchisé<sup>3</sup>. La franchise permet d'avoir les avantages du canal direct (contrôle, compétence ...), et ceux du canal indirect (esprit d'entreprise...).

---

<sup>3</sup> Pour en savoir plus : <https://study.com/academy/lesson/franchisee-in-marketing-definition-lesson-quiz.html>

- *B to B hubs* : Il s'agit de sites Internet permettant aux fournisseurs et aux acheteurs industriels de communiquer et d'exécuter des transactions commerciales. Il existe en tout trois types de hubs ; (1) Les hubs d'agrégateur permettent aux fournisseurs et aux acheteurs de se connecter et de traiter sur des marchés très fragmentés. Ils offrent une large visibilité aux participants du hub et simplifient les transactions qui seraient autrement compliquées par la distance ; (2) Les centres d'échange qui servent de marchés au comptant pour des produits de base tels que les combustibles fossiles et les produits chimiques en vrac ; (3) Les centres de vente aux enchères, constituent un marché pour les produits et services inhabituels, étroitement spécifiés ou excédentaires. Dans ce que l'on appelle une enchère à terme, ils permettent aux acheteurs d'enchérir sur un produit en vente; dans une enchère inversée, ils permettent à plusieurs vendeurs de baisser le prix d'un produit recherché par un seul acheteur

### **3. Les formes de relations sur un canal de distribution**

Comme nous avons eu l'occasion de le comprendre plus tôt, le marketing industriel est plus relationnel que transactionnel. Les rapports entre fournisseurs, distributeurs, agents et client jouent un rôle important. Les membres d'un canal peuvent appliquer leur pouvoir non seulement à des comportements spécifiques, mais également à la mise en place de structures durables d'échange. Nous pouvons distinguer quatre types de circuits relationnels (Erin and Weitz, 1989).

1. Circuit transactionnel : Dans les circuits transactionnels, les membres exercent leurs activités dans des conditions de pleine concurrence. Chaque entreprise fonctionne seule, sans coordination significative avec ses partenaires. Il va s'en dire que ce type de relation est extrêmement rare, le terme est souvent utilisé comme point final du schéma de classification.
2. Circuit administré : Les membres des canaux administrés reconnaissent leur participation à un système plus vaste, mais ils interagissent sans chaîne de commandement officielle ni ensemble de règles. La coordination résulte d'une division du travail ad hoc et d'un leadership informel.
3. Circuit contractuel : Les circuits contractuels sont étroitement coordonnés par des procédures formelles et des promesses d'échanges en cours. Les frais non remboursables et les accords de 5 à 10 ans sont des outils courants pour assurer la longévité de la coopération.

4. Circuit corporate : Dans les circuits d'entreprise, nous avons tendance à constater des degrés élevés d'intégration verticale dans les fonctions de vente et de distribution. Une entreprise qui utilise sa propre force de vente, sa propre flotte de camions, depuis ses propres centres de distribution, est fortement intégrée. La propriété offre une mesure importante du contrôle sur les fonctions du canal car ses propres employés sont généralement plus enclins à prendre des décisions que ne le sont les collaborateurs d'une organisation indépendante.

## CONCLUSION

Un système de distribution utilise différents canaux pour aider le fabricant à livrer les produits aux utilisateurs finaux. La distribution industrielle est assez distincte des canaux utilisés pour le marketing des biens de consommation. La distribution en marketing industriel s'effectue par le biais de la structure de canaux directs qui implique la force de vente de l'entreprise et le marketing direct par divers moyens. L'autre façon est la structure de canal indirect où différents types d'intermédiaires sont impliqués, comme les agents, les distributeurs, les revendeurs de produits à valeur ajoutée, les expéditeurs directs...

Les fournisseurs et les distributeurs doivent être des partenaires qui avancent ensemble, qui doivent se comprendre et résoudre les conflits qui pourraient survenir entre eux, car la gestion de la distribution se fait par coopération et négociation.

Enfin, le chapitre a examiné quatre structures de base par lesquelles les membres de la chaîne échangent. Dans de rares cas, l'échange est caractérisé par des transactions sans lien de dépendance.

## **QUESTIONS & REFLXIONS**

1. Comment le canal de distribution industriel diffère-t-il du canal de distribution de biens de consommation?
2. Quels sont les avantages et les inconvénients de chaque canal de distribution ?
3. Quel type de structure de relation de canal permettra la communication la plus riche entre les membres? Pourquoi?

## **BIBLIOGRAPHIE**

- Anderson, E., & Weitz, B. (1989). Determinants of continuity in conventional industrial channel dyads. *Marketing science*, 8(4), 310-323.
- Lendrevie, J., Lévy, J., & Lindon, D. (2006). Mercator, 8 ème édition. Paris: Dunod.
- Mallen, B. (1977). *Principles of marketing channel management: interorganizational distribution design and relations*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Mukerjee, H. S. (2008). *Industrial Marketing*. Excel Books
- Perry, M. K. (1989). Vertical integration: determinants and effects. *Handbook of industrial organization*, 1, 183-255.
- Webb, K. L., & Lambe, C. J. (2007). Internal multi-channel conflict: An exploratory investigation and conceptual framework. *Industrial Marketing Management*, 36(1), 29-43.
- Zimmerman, A. B. J. 2013. Business to Business Marketing: A Global Perspective.