

**UNIVERSITE MOULOU D MAMMERI DE TIZI-OUZOU**  
**FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, DES SCIENCES DE**  
**GESTION ET DES SCIENCES COMMERCIALES**  
**DEPARTEMENT DES SCIENCES COMMERCIALES**



**Mémoire de fin de cycle**

*En vue de l'obtention du Diplôme de Master en Sciences  
Commerciales  
Spécialité : Marketing Industriel*

*Thème*

***L'élaboration de la stratégie marketing  
industriel au sein des entreprises Algériennes  
Cas : l'ELECTRO-INDUSTRIE de Tizi-Ouzou***

***Présenté par :***

**Mr. SELMANI Kamel Meziane  
Mr. SINI Ziri**

***Encadré par :***

**M<sup>r</sup>. SADOUD. A**

**Co-encadreur**

**Mr. HAMDAD. A**

***Jury Composé de :***

**Président: Mr. ZERKHFAOUI Lyes.**

**Examineur : Mme. TAGNIT HAMOU Radia.**

**Rapporteur : Mr. SADOUD Ahmed, Maître de Assistant A, UMMTO.**

***Année universitaire : 2018/2019***

## **Introduction générale**

---

### **Introduction générale**

L'évolution de l'entreprise dans un environnement concurrentiel, nécessite l'engagement de tous les atouts et savoirs faire afin de s'accaparer une place dans un milieu si incertain. Le marketing est l'un des atouts les plus performants qui garantit à la fois la croissance et la survie pour les firmes face obstacles rencontrés.

Le marketing est une discipline de gestion qui comprend un système de pensée, d'analyse et d'action. Un système de pensée et d'analyse, précisant les fondements idéologique du concept marketing et les principales implications au plan du fonctionnement et de l'organisation de l'entreprise. En tant que système d'action, le marketing remplit un certain nombre de tâches nécessaires au bon fonctionnement d'une entreprise opérant dans une économie de marché basée sur l'échange volontaire et concurrentiel. De ce fait, ces tâches, dont l'importance et la complexité ont évolué avec les changements de l'environnement technologique, économique, concurrentiel et international.

Le développement de ces pratiques notamment en lien avec des spécificités en relation avec le secteur ou la catégorie de client a permis sa généralisation et son accessibilité à bon nombre d'entreprise

Le marketing industriel apparu en Europe au début des années 80, est né de la nécessité d'adapter les outils classiques du marketing aux marchés industriels. Le marketing industriel est mis en place lorsque le client et le fournisseur sont tous les deux des entreprises, le fournisseur doit alors prendre en compte les spécificités et les opportunités propres aux entreprises.

Le passage de l'Algérie d'une économie planifiée à une économie de marché a entraîné plusieurs mutations, que ce soit dans l'environnement macro ou micro de l'entreprise. Ces mutations ont fait apparaître de nouvelles contraintes à l'entreprise algérienne. Pour être performante dans un environnement turbulent et incertain, l'adoption de nouvelles techniques de gestion et de production est devenue une nécessité. Le marketing est l'une des pratiques que l'entreprise algérienne devrait adopter.

Un des outils les plus appréciés, en management, pour organiser cette relation entre entreprises et environnement en général et clients en particulier est le marketing, en constituant une interface informationnelle, stratégique et opérationnelle entre l'entreprise et ses environnements.

### **Quelle est la démarche stratégique élaborée par l'Entreprise Nationale d'Electro-industries (EI) ?**

La réponse à ce questionnement principal passe d'abord par la réponse aux sous-questions

## **Introduction générale**

---

Suivantes :

- Quelles sont les caractéristiques du marketing industriel ?
- Quels sont les fondements théoriques des éléments de la stratégie marketing Industriel ?
- Quelle est la procédure de la stratégie marketing industriel appliqué au sein de l'entreprise l'ENEL ?

### **Les objectifs de thème :**

Pour répondre à notre recherche, nous avons structure notre travail comme suite :

- **Sur le plan théorique :** il s'agit de présenter éléments de septicités du marketing industriel'une part, et de la stratégie marketing industriel ; d'autre part.
- **Sur le plan pratique :** il s'agit de présenter l'élaboration de la stratégie marketing Industriel dans l'entreprise nationale l'ENEL.

### **Les motifs de thème :**

- Le contexte marketing industriel est considéré comme cadre indispensable au bon Fonctionnement de l'activité de l'entreprise.
- L'enjeu de la stratégie marketing industriel dans l'entreprise national l'ENEL peut Renforcer leurs compétitivités dans cadre de la mondialisation.
- L'importance du marketing industriel dans un contexte concurrentiel.
- Le changement et la transformation de l'environnement en Algérie nécessite pour les Entreprises d'adapter le marketing industriel.
- Manque des textes sur le marketing industriel.

### **La méthodologie de la recherche**

Afin de répondre à notre problématique, nous avons opté pour la méthode descriptive fondée sur une recherche d'information via une approche documentaire ainsi qu'une démarche analytique et exploratoire fondées sur une enquête sur le terrain en s'appuyant sur un questionnaire, sur des entretiens et visite sur terrain auprès de l'entreprise nationale l'ENEL de Tizi-Ouzou.

## **Introduction générale**

---

### **La structure de la recherche**

Nous essayons de développer cette recherche, tout au long de ce travail que nous avons structuré en deux chapitres.

**Chapitre1** : les différents contextes sur le marketing industriel.

- Eléments de spécificités du marketing industriel (section1)
- Elaboration de la stratégie marketing industriel (section2)

**Chapitre2** : l'élaboration du marketing industriel au sein de L'ENEL

- présentation de l'entreprise l'ENEL (section1)
- l'élaboration d'une stratégie marketing au sein de l'ENEL (section2)

**Introduction**

Aujourd'hui le marketing industriel s'impose de lui-même, de plus en plus les transactions entre les entreprises deviennent très importantes, principalement dans le secteur industriel et dans les filières industrielles, là on trouve des échanges importants entre peut d'acteurs, ce qui signifie la valeur et l'importance du secteur industriel et sa contribution à la croissance de l'économie.

En effet, l'intégration de marketing industriel nécessite une démarche stratégique qui consiste à examiner la relation entre la dynamique de l'environnement de l'entreprise et celle de ses diverses activités. L'ambition dirigeant est de mettre au jour une orientation stratégique pour chaque activité ainsi que pour l'ensemble de l'entreprise.

Notre chapitre est consacré à l'éclaircissement du marketing industriel, en le répartissant sur les deux sections suivantes :

La première section comporte la définition du marketing industriel ainsi ces différentes caractéristiques. Tandis que la deuxième section sera consacrée à l'élaboration de la stratégie marketing. On reprendra la séquence segmentation, ciblage et positionnement. Nous mettrons l'accent particulièrement sur l'intérêt de procéder à la segmentation et au positionnement jusqu'au marketing mix.

**Section 1 : Généralités sur le marketing industriel**

Le marketing industriel repose sur les relations commerciales des entreprises qui vendent à d'autres entreprises ou à des professionnelles (administrations, collectivités locales, etc.) il empreinte au marketing classique un certain nombre de techniques en les adaptant aux caractéristiques propres de ce type de marché et en utilisant des outils plus spécifiques pour atteindre les objectifs. De nos jours le marketing industriel évolue d'une approche tactique et opérationnelle vers une finalité de plus en plus stratégique.

**1.1. Définition de marketing industriel**

On peut citer les différentes définitions des concepts marketing industriel:

**1.1.1. Définition business to business**

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

**1.1.2. Définition 1**

*«Terme facile à comprendre, il présente l'inconvénient d'être restrictif, plus que le marketing entreprise à entreprise. Les firmes du secteur des services, de la restauration à la banque, ne se retrouvent pas sous ce vocable qui convient en revanche parfaitement aux secteurs du bâtiment et des travaux publics, de l'automobile, de la machine outil ou de l'aéronautique.»<sup>1</sup>*

**1.1.3. Définition 2**

*«Le marketing industriel est le marketing des produits ou services achetés par les entreprises, les collectivités ou les administrations publics dans le but de les utiliser directement ou indirectement à la production d'autres produits ou services. Le marketing industriel se définit donc par rapport aux marchés et non par rapport aux produits et services.»<sup>2</sup>*

---

<sup>1</sup>MALAVAL Philippe, BENAROYA Christophe, marketing business to business, éd Pearson France, 2013, 5<sup>ème</sup> ed. P 7.

<sup>2</sup> LEONARD Francis, stratégie de marketing industriel, septembre 1994, P 16.

## **1.2. Les caractéristiques de marketing industriel**

Le marketing btob, malgré les similitudes des concepts de base avec le marketing de grande consommation comporte un certain nombre de spécificités. Ces spécifiés tiennent en une différence fondamentale liée au type de consommation, parmi les nombreuses caractéristiques. En relavant :

### **1.2.1. Un nombre restreint de clients**

La nature même de produits et des services vendus limite le nombre de clients potentiels directs, principalement en raison de la concentration des services d'activités. Si l'entreprise s'adresse à un secteur très concentré, le petit nombre de concurrents en présence se traduit par une clientèle réduite et l'impératif absolu de soigner la relation client au sein du cercle restreint d'acteurs évoluent sur le marché (village). Le marché est concentré : les clients sont bien informés et organisés. L'automobile, l'aéronautique, mais aussi le secteur de l'énergie, en sont de bonnes illustrations. Par exemple, un fabricant de siège automobiles a vu le nombre de constructeurs de véhicules au niveau européen se ramener à une dizaine, renforçant de fait ses relations avec ces donneurs d'ordre. De même, dans aéronautique, toutes tailles d'avions confondues, une entreprise peut rarement s'adresser à plus de dix clients différents.

### **1.2.2. Des clientèles hétérogènes**

Cette caractéristique est la plus grande différence qui peut exister entre deux clients potentiels d'un même produit

#### **- La différence de taille**

Un écart de 1 à 1000 se rencontre fréquemment dans le potentiel d'achat de fournitures telles que les produit pétroliers, le matériel électrique, mais aussi les photocopieurs, si l'on prend en compte les différents établissements d'un même groupe

#### **- La différence de motivation**

Telle entreprise aura par exemple pour premier souci la garantie de dépannage très rapide, contrairement à son concurrent pour lequel le cout d'acquisition restera le premier critère de décision

**- La différence de mode de fonctionnement**

En fonction même de la nature de leurs activités et de leur secteur d'origine, mais également de leur structures ( TPE, PME, grande entreprise ), les organisations publiques, les associations, les groupements et les entreprises industrielles ou commerciales procèdent de manière très différente dans leurs modes d'acquisition d'un même bien (centralisé, localisé, appels d'offre)

**- La différence d'implantation géographique**

Elle s'observe entre deux clients placés au cœur de grande zone d'activités par opposition à des usines relativement isolées ou éloignées, y compris au plan international

**1.2.3. Une clientèle souvent internationale**

La concentration des services industriels et la spécialisation progressive des entreprises ont amené celles-ci à élargir leur territoire de chasse. Ainsi, même des entreprises de taille moyenne travaillent fréquemment avec des pays voisins. Si l'on prend l'exemple d'une entreprise spécialisée en fournitures de matériel de conditionnement de yaourt par thermoformage, l'étroitesse de son marché est telle que l'entreprise va rapidement chercher à s'adresser au marché international.

**1.2.4. Un processus d'achat de groupe**

Une entreprise industrielle comporte en général un service achats bien formalisé qui est une des composantes d'un ensemble moins formel, le centre d'achat. Regroupe les différents interlocuteurs concernés de façon directe ou indirecte par la décision d'acquisition : les acheteurs eux-mêmes mais également les utilisateurs, les prescripteurs ou les décideurs. C'est cette juxtaposition d'acteurs qui explique et nécessite la sophistication des approches B to B pour vendre et communiquer.

**1.2.5. Le rôle actif du client**

Le client lui-même participe à la qualité du produit ou du service vendu, des études jusqu'à la consommation du produit. Dès la phase de pré-études le client intervient pour faire connaître ces besoins aux fournisseurs. Par exemple, il peut fournir un cahier des charges permettant de mieux définir son besoin ainsi que l'efficacité du client industriel contribue elle-même à la satisfaction des produits et matériels achetés, si par exemple un fabricant hésite entre deux machines de conditionnement concurrentes, il est possible qu'en fonction de ses prévisions l'entreprise choisisse la machine la plus performante, donc le client industriel joue un rôle actif dans la consommation du service apporté par son fournisseur industriel, depuis sa capacité à

vendre le produit final dans la quantité prévue jusqu'à son aptitude à se servir correctement du matériel.

### **1.2.6. Une forte implication réciproque entre le client et les fournisseurs**

L'ensemble des transactions business to business intervenant entre les fournisseurs et les clients suit un chainage de ventes successives, depuis l'amont vers l'aval : les notions de demande dérivée et de filière. Les relations entre client et fournisseur bénéficient généralement en business to business d'une meilleure fidélisation que dans les secteurs de la grande consommation. Plusieurs études établissent à une dizaine d'années la durée moyenne de la relation client-fournisseur (souvent davantage encore pour les biens d'équipements et beaucoup moins pour les produits ayant moins d'incidence stratégique, technique ou financière tels que certains composants). La raison principale à cela réside dans la complexité technique des dossiers, qui implique une collaboration régulière : le temps passé avec les interlocuteurs du client permet de mieux les connaître, de mieux se faire apprécier, à condition qu'on recherche toujours à satisfaire leurs attentes. Le changement de fournisseur peut être dans certains cas extrêmement dommageable en termes de coûts, de méthodes, de qualité, de garantie et de sécurité pour l'entreprise cliente.

### **1.2.7. La création de valeur**

Quelle que soit la nature de leur activité, les organisations qui achètent des biens et services recherchent avant tout une solution capable de résoudre des problèmes particuliers. Elles n'achètent pas à proprement parler un produit ou un service pour ce qu'il est mais bien pour le bénéfice qu'elles en retirent. Ainsi, l'idée selon laquelle la seule suprématie technique du produit suffit à séduire le client est souvent illusoire : ce dernier peut très bien opter pour une offre radicalement différente d'un point de vue technique (parfois plus basique) mais lui permettant de résoudre en final son problème.

### **1.2.8. Des moyens spécifiques de promotion**

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

plus modestes : le prix d'une insertion publicitaire est calculé en fonction d'audiences beaucoup plus restreint (mais plus ciblées) que celles des magazines grand public.

### **1.2.9. Le cycle de vie prolongé des produits**

En raison des efforts de recherche et de développement mais aussi par le dynamisme commercial des équipes, il arrive fréquemment que les produits et systèmes incorporables développés par une entreprise connaissent de nouveaux champs d'application.

Ces nouvelles applications prolongent de fait leur exploitation commerciale et de fait leur cycle de vie. Citons par exemple le cas des produits de marque Telfon, Corian, Gore-Tex, lycra dont les premières applications remontent aux années 1960 et n'ont cessé d'étendre leur utilisation à de multiples secteurs industriels.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> MALAVAL Philippe, BENAROYA Christophe, idem, p 9, 10.

## Section 2 : Elaboration de la stratégie marketing en B to B

### 2.1. Analyse stratégique et identification des clients

#### 2.1.1. Analyser interne

Les outils d'analyse stratégique cherchent à mettre en valeur les points forts et faibles de l'entreprise. Le même exercice peut s'appliquer aux concurrents si l'information est identifiable.

##### 2.1.1.1. L'outil de synthèse des ressources

La synthèse des ressources décrit l'état des ressources de l'entreprise. Il donne un état des moyens qui pourront être exploités, notamment en marketing.

**Tableau 1:**Synthés des Ressources Humaines.

<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>Part du récurrente, sources de chiffre d'affaire</b>
<b>Ressources humaines</b>	Expertises, métiers maîtrisés et non maîtrisés, aptitude aux alliances
<b>IT</b>	Performance, exploitation, implantation du CRM
<b>R et D</b>	Capacité en ingénieurs, technologies maîtrisées, brevets, nombre de nouveaux produits de moins de deux ans
<b>Fabrication</b>	Capacité en ingénieur, technologies maîtrisées, brevet, nombre de nouveaux produits de moins de deux ans
<b>Distribution</b>	Taille de la base installée de client, taux de fidélité, de satisfaction
<b>Logistique</b>	Performance, délais

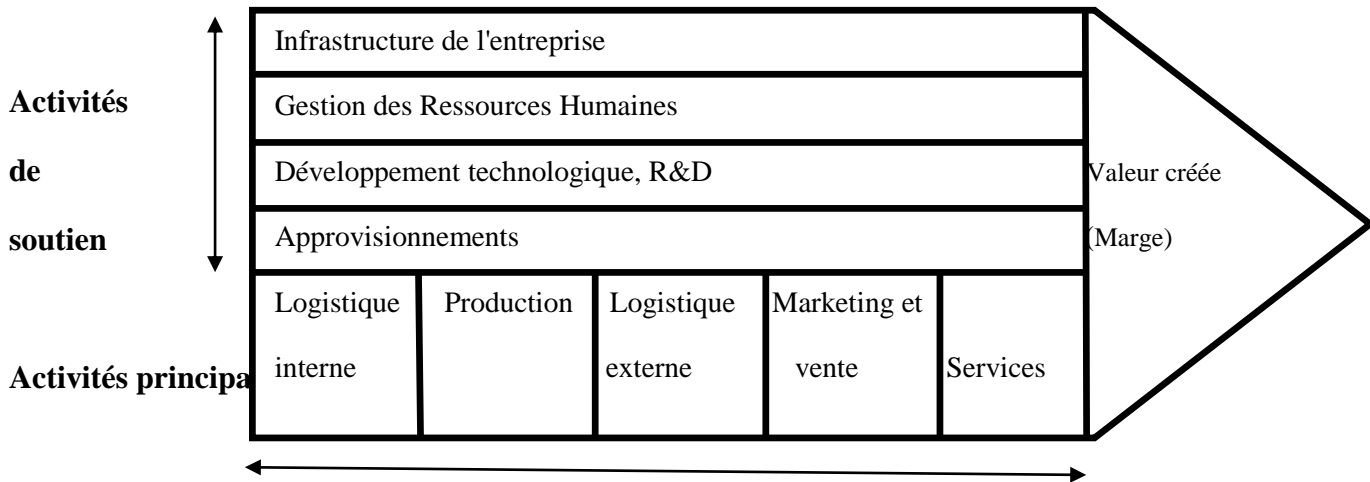
Source: Marc DIVINE, marketing btob, éd Vuibert, mars 2014, page 51

##### 2.1.1.2. Le modèle de la chaîne de valeur de Porter

Le diagramme de Porter synthèse les activités de l'entreprise qui peuvent : il sépare notamment les activités de soutien des activités opérationnelles

Il met en exergue la supply Chain (approvisionnement, fabrication, logistique, et sépare ventes et services).

**Figure1 : modélisation de la chaine de valeur de Porter.**



**Source:** Bernard ESPINASSE, alignement stratégique des systèmes d'information, page 29

### 2.1.2. L'analyse externe

L'analyse externe porte essentiellement sur l'analyse de l'environnement.

#### 2.1.2.1. L'analyse de l'environnement

L'analyse de l'environnement consiste à

##### - L'analyse SPECTRED

Ce sigle recense les éléments génériques à prendre en compte dans l'analyse de l'environnement de l'entreprise

**S** : Social (type de société, organisation, etc.)

**P** : Politique (régime,...)

**E** : Environnemental (climat, géographie, etc.)

**C** : Culturel (éducation)

**T** : Technologique (R&D, infrastructure,...)

**R** : Réglementaire (droits, qualification, normes)

**E** : Economique (croissance, investissements, ...)

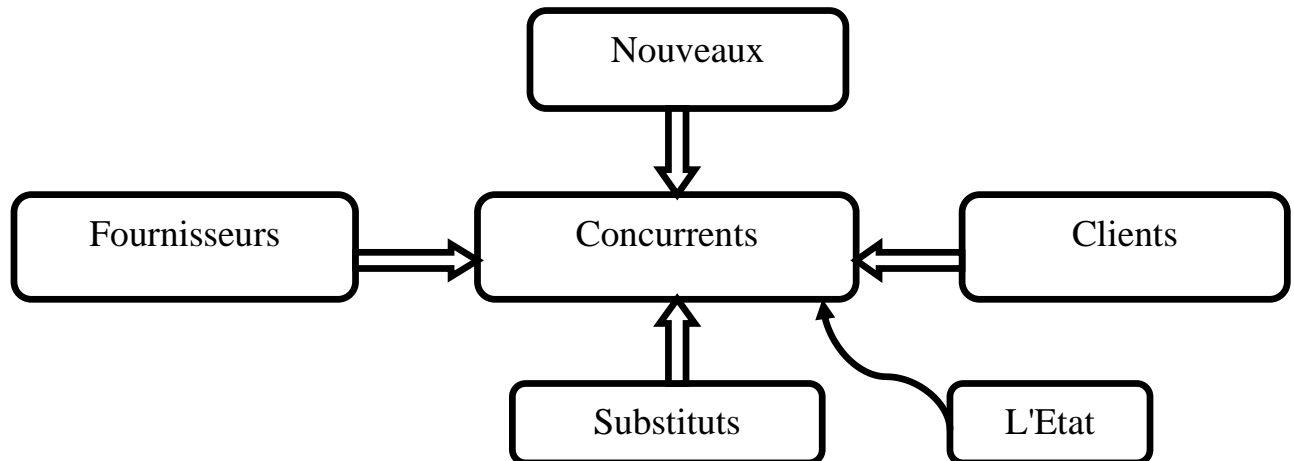
**D** : Démographique (population, génération,...)

Les dimensions technologiques, réglementaires et économiques seront particulièrement sensibles en btob.

### 2.1.2.2. Le modèle des 5 forces concurrentielles

L'aide à évaluer les pressions qui s'exercent sur l'entreprise. Six sources de pressions sont mentionnées : les concurrents, les fournisseurs, les clients, les nouveaux concurrents entrants, les entreprises qui apportent un substitut au produit, et l'état. Cet outil simplifie les rôles et peut donc occulter une situation particulière des filières btob. Par exemple les clients peuvent être aussi fournisseurs ou concurrents.

Figure2 : Diagramme des champs de force de Porter



Source : Marc DIVINE, marketing btob, éd Vuibert, mars 2014, page 51

### 2.1.2.3. La matrice Boston Consulting Group (BCG)

Le portefeuille Boston Consulting Group à deux axes : l'axe verticale représente la croissance réelle du marché et l'axe horizontal représente la part de marché relative, déterminée en comparaison avec le concurrent principal<sup>4</sup>.

On distingue aussi

- Des produits "**Dilemmes**" : produits nouveaux, à part de marché nécessairement faible, placés sur des domaines à forte croissance potentielle. Leur contribution au profit est négative car ils nécessitent des investissements importants pour des revenus des ventes qui restent faibles ;
- Des produits "**vedettes**" : la part de marché s'est accrue, mais l'apparition de la concurrence sur un marché croissant nécessite encore des investissements.

<sup>4</sup>Rudolf GRUNIG, Richard KUHN, procédé de planification stratégique, presses polytechniques et universitaires Romandes, 2015, page 118.

- Des produits "**vaches à lait**" : la croissance du marché s'est ralentie, le produit dégage des surplus de liquidités, le besoin en investissement étant réduit.
- Des produits "**point morts**" : leur besoins en investissement sont réduits mais les ressources financières qu'ils dégagent sont également réduites.

Figure3 : la matrice BCG.

Part relative de marche

		Elevée	Faible
La croissance	CP: 0 CC: +	<b>Produits Vedettes</b>	CP: - CC: + <b>Produits Dilemmes</b>
	CP: + CC: -	<b>Produits Vaches à Lait</b>	CP: 0 CC: - <b>Produits Points Morts</b>

CP: contribution au profit.                      CC: contribution à la croissance.

Source: Francis LEONARD, Stratégie de marketing industriel, concepts et pratiques  
Edition presses polytechnique et universitaire, 1994, p80.

### 2.1.3. L'analyse interne et externe par les matrices de portefeuille

En plus de l'analyse interne et externe, on trouve aussi de l'analyse mixte ; qui englobe le diagnostic interne et externe au même temps.

#### 2.1.3.1. Le modèle de McKinsey

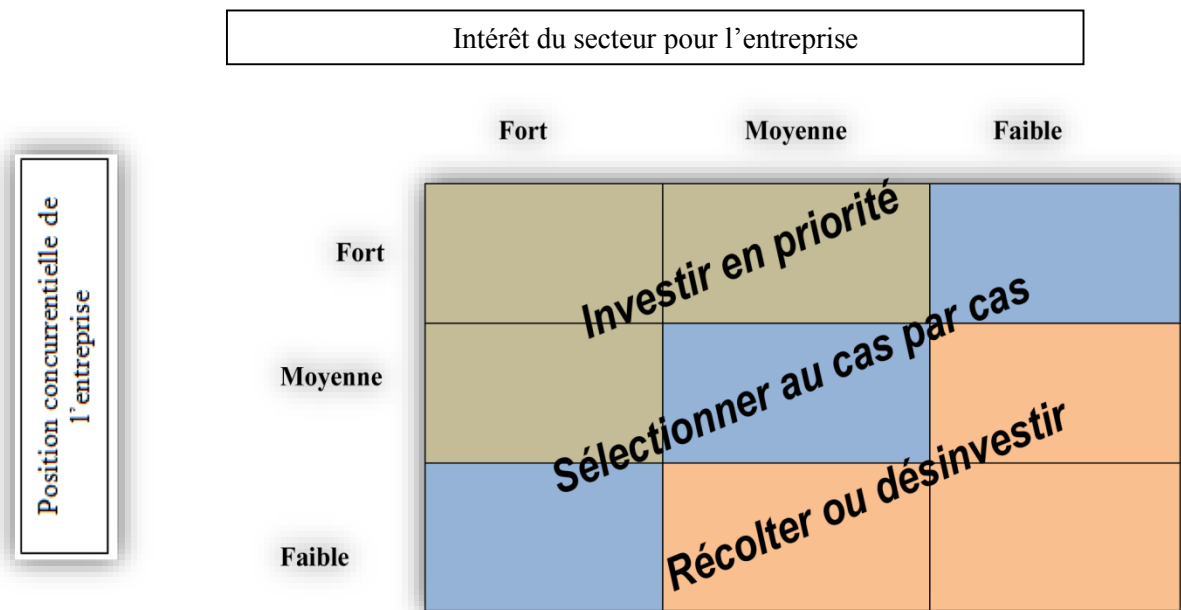
Le cabinet de McKinsey a proposé une matrice croissant l'intérêt du secteur pour l'entreprise et sa position concurrentielle dans le secteur.

Il s'agit de porter un jugement sur l'opportunité pour l'entreprise d'investir, de désinvestir ou de sélectionner des activités stratégiques en fonction du contexte :

**-Externe** : taille du marché, profitabilité du secteur, intensité de la concurrence, existence de cycle, taux de croissance.

**-Interne** : qualité des produits, part de marche relative, image des produits, expérience et connaissance du marché efficacité de la force de vente, niveau de prix, et de service.

Figure4 : la matrice McKinsey



Source: Philippe MALAVAL, Christophe BENAROYA, Marketing business to business, ed Pearson France , 2004, p246

Tous ces éléments sont affectés de coefficients. La pondération obtenue permet de faire apparaître trois zones distinctes :

- **Une zone d'investissement prioritaire**, car correspondant à un secteur attractif et à une position concurrentielle forte.
- **Une zone non prioritaire**, car correspondant à des secteurs non ou peu attractifs et à une position concurrentielle faible de l'entreprise : il y a lieu alors de "récolter", c'est-à-dire récupérer le bénéfice éventuel sans le réinvestir. si l'activité est déficitaire, il faut envisager de désinvestir.
- **Une zone intermédiaire**, où l'entreprise doit trancher, opérer une sélection au cas par cas sur chaque activité produit, pour décider d'investir ou d'abandonner<sup>5</sup>.

### 2.1.3.2. L'analyse SWOT

Le diagnostic est souvent réalisé à l'aide de la technique d'analyse SWOT qui consiste à lister les forces et les faiblesses de l'entreprise et les opportunités et les menaces auxquelles elle est confronté.

<sup>5</sup>Philippe MALAVAL, Christophe BENAROYA, Marketing business to business, ed Pearson France , 2004, p246

Cette technique d'analyse omniprésente dans la littérature nord-américaine trouve des applications dans toutes les fonctions de l'entreprise, à tous les stades de la planification stratégique marketing, d'une action commerciale particulière, et dans le cadre de la résolution d'un problème quel qu'il soit d'une prise de décision. Son succès vient de sa simplicité apparente et de sa présentation rassurante en grille à compléter.

De ses avantages naissent ses limites, on lui reproche de plus en plus de générer de trop longues listes de décrire plus que de diagnostiquer, de ne pas classer les éléments par ordre d'importance et de la priorité, de ne pas faire suffisamment le lien avec des décisions et leur

**Tableau2: Le model SWOT.**

Externe	Opportunités (opportunités)	Menaces (Threats)
Interne		
Points forts (Strengths)	<b>Stratégie d'attaque</b> (en retirer le maximum)	<b>Stratégie d'ajustement</b> (rétablir les ponts forts)
Faiblesses (Weaknesses)	<b>Stratégie de défense</b> (surveiller étroitement la concurrence)	<b>Stratégie de survie</b> (contournée les difficultés)

Source : Bernard ESPINASSE, Alignement stratégique de système d'information

**2.1.4. Les stratégies de marketing industriel (positionnement stratégique)**

La procédure que nous venons de présenter tend à montrer qu'un dirigeant, après avoir pris connaissance du degré d'hétérogénéité du marché et du classement des segments, sélectionne le premier segment, puis un deuxième voire davantage tant que ses objectifs ne sont pas atteints et qu'il lui reste des ressources (humaines, financières, techniques, managériales, etc.) à mobiliser. Autrement dit, il focalise ses ressources sur un segment, puis éventuellement différencie son offre pour satisfaire les attentes des consommateurs appartenant à différents segments.

Il opte donc soit pour une stratégie de marketing concentrée, soit pour stratégie de marketing différenciée. Ce qui fait appel aux 3 stratégies génériques de porter :

**2.1.4.1. La stratégie de marketing différenciée**

Elle consiste à appliquer à chaque segment du marché une politique de marketing spécifique, c'est-à-dire à proposer un produit différent, distribué et promu différemment, à un prix différent pour chacun des segments de marché répondant la mieux à l'hétérogénéité des attentes des consommateurs, la stratégie différenciée provoque généralement une augmentation du chiffre d'affaires et consolide la position de l'entreprise sur l'ensemble du marché. En contrepartie, elle entraîne un accroissement substantiel des coûts de recherche et de développement, de production, de stockage, d'études de marché, de promotion, d'administration, et de contrôle.

Il est, in conséquence, imprudent d'affirmer que la stratégie différenciée soit, dans tous les cas, la plus rentable.

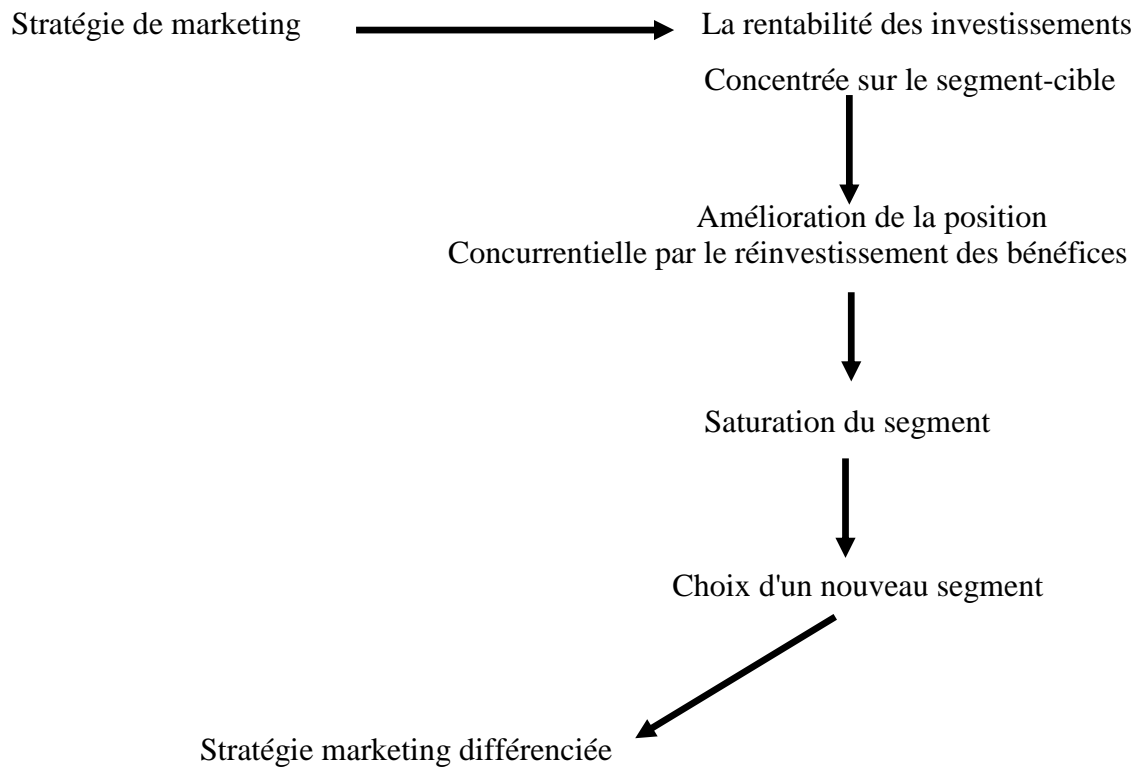
En plus du risque financier encouru, l'entreprise peut lorsque les frontières des segments sont imprécises (par manque de pertinence de la segmentation) se faire concurrence à elle-même. Ce phénomène, appelé cannibalisme, qui entraîne alors une augmentation des coûts sans qu'il y ait une hausse des ventes globales de l'entreprise, en raison du transfert d'une marque sur une autre, est bien connu des producteurs de lessives, de pâtes dentifrices et la plupart de biens banaux.

**2.1.4.2. La stratégie de marketing concentrée (focalisée)**

Une entreprise mène une stratégie concentrée lorsqu'elle se consacre exclusivement à un segment plutôt que de s'attaquer à l'ensemble du marché. Elle ne propose qu'une seule offre (un "produit", un "prix", une "communication", une "distribution".) qu'elle a définie en fonction des attentes d'un seul et unique segment du marché. Grâce à cette focalisation des forces tant en matière d'études marketing que des moyens engagés (budgétaire et humains), l'entreprise peut espérer devenir le spécialiste du segment-cible, y acquérir une position quasi-monopolistique et atteindre des taux de rentabilité élevée. De nombreuses études, jamais démontrées jusqu'à présent ont montré que les firmes ayant réalisé un accroissement important de leur part de marché ont réussi parce qu'elles ont concentré leurs efforts sur des segments sélectionnés<sup>6</sup>.

---

<sup>6</sup> Yves CHIROUZE, le marketing études et stratégies, édition ellipses, 2<sup>ème</sup> édition, 2007 P332.

**Figure 5** : de la stratégie de marketing concentrée à la stratégie de marketing différenciée

Source : Yves CHIROUZE, le marketing études et stratégies, éd Ellipses, 2eme édition, 2007, page 332.

### 2.1.4.3. La stratégie de la domination par les coûts

La domination par les coûts signifie que l'entreprise cherche à devenir «le» producteur à coûts faibles dans son secteur. L'obtention d'une position de domination par les coûts exige une forte part de marche relative(BCG). Les sources de l'avantage par les coûts sont très liées à l'exploitation d'un effet d'expérience, mais ce mode stratégique ne peut ignorer totalement la différenciation. Le produit proposé doit être tout à fait comparable à celui des concurrents<sup>7</sup>.

## 2.2. Le choix des options stratégiques (segmentation, ciblage, positionnement)

Afin d'enchaîner avec le reste des pratiques marketings dans le milieu business to business, cette deuxième section aborde les liées à stratégie marketing.

### 2.2.1. La segmentation des marchés industriels

En milieu industriel, le nombre plus réduit des clients, le caractère technique des produits ou tout simplement l'absence d'un réel département marketing dans l'entreprise et la prédominance du département vente, ont longtemps constitué un frein à l'application de la logique de segmentation. Ce frein existe encore aujourd'hui dans un non négligeable

<sup>7</sup> Francis LEONARD, stratégie de marketing industriel, concepts et pratiques, édition presses polytechnique et universitaire, 1994,p43.

d'entreprises industrielles qui ne voient pas l'intérêt d'une segmentation, ne savent pas comment procéder, ou pensent que la structure de leur clientèle ne leur permet pas de mettre en place une réelle segmentation.

### **2.2.1.1. Définition**

La segmentation est un outil d'analyse à la fois quantitatif et qualitatif du marché. Elle consiste à découper le marché en sous-ensemble de clientèle homogène distincte en fonction de critères déterminés. À partir de ce découpage, l'entreprise met en place une politique de mix-marketing adaptée à chacun de ces segments d'entre eux.<sup>8</sup>

### **2.2.1.2. Principaux critères de segmentation industrielle**

La segmentation en milieu industriel semble à la fois très intéressante et difficile à mettre en place. La segmentation des clients industriels répond à une logique de base, où les clients d'un produit donné n'ont pas les mêmes caractéristiques ni les mêmes besoins.

#### **- Caractéristiques démographiques du client :**

La première caractéristique concerne le secteur auquel le client appartient.

Une deuxième base possible de segmentation démographique concerne la taille des clients industriels potentiels et existants. Des différences de taille peuvent, en effet, être l'origine de besoins différents. Les constructeurs informatiques le savent bien, comme aussi de nombreux fournisseurs de services dont l'activité est :

- Soit dirigée sur des clients dont la taille restreinte ne justifierait pas économiquement des services internes d'études de marché, de représentation commerciale, de traduction, etc. ;
- Soit dirigée uniquement sur de gros clients qui souhaitent sous-traiter des activités telles que la restauration du personnel, des nettoyages et entretiens divers. Pour se concentrer sur l'essentiel.

La localisation du client ou du prospect peut constituer un autre critère de segmentation intéressant. Cela concerne bien évidemment en premier lieu les activités d'exportation où la distance géographique peut conditionner les prestations de service après-vente ou la logistique. Ainsi, ce dernier tel que le ciment, non seulement à l'exportation, mais parfois même à l'intérieur de frontières nationales. À remarquer encore que le concept de distance ne

---

<sup>8</sup> HERMEL Laurent, SCHOLACH Alain, Le marketing industriel, éd Economica Paris, 1996, P 43.

se limite pas à la seule distance géographique, mais aussi à d'autres tels le ou encore la distance culturelle, qui est elle-même à l'origine de différences essentielles entre clients.

**- Caractéristiques des opérations du client :**

Le critère intéressant est celui des conditions d'utilisation du produit compte tenu des caractéristiques des produits et de la technologie du client. Selon que cette dernière est banalisée ou sophistiquée, les composants ou équipements du fournisseur seront plus ou moins compatibles ou compétitives. Un premier exemple typique est celui du fournisseur de systèmes informatiques pour centres hospitaliers : il est tributaire de l'infrastructure administrative et du degré de sophistication des technologies médicales en usage dans chaque centre hospitalier.

Autre critère important pour le fournisseur : celui de la position de l'utilisateur (existant ou potentiel) à l'égard des produits ou services en cause. Est-il déjà utilisateur ? Est-il utilisateur de produit concurrent ? Est-il non-utilisateur absolu ? Il paraît évident que l'approche de marketing en particulier la stratégie de communication-devra être adaptée à chaque cas.

**- Caractéristiques de la fonction achats du client :**

Un premier critère concerne le type de relation requise du client. Ce critère, peut, à son tour, prendre des formes diverses qui sont plus ou moins pertinentes dans une situation donnée : par exemple, le type préféré de résolution de conflit (persuasion, compromis, négociation). Les attributs recherchés par les clients constituent une autre base de segmentation particulièrement intéressante.

Le deuxième critère est celui de la composition du centre d'achat. La réflexion sous-jacente est que ce ne sont pas nécessairement des fonctions semblables qui, chez les divers clients ou prospects, participent à l'achat du produit ou du service et que, par conséquent, leurs critères d'évaluation des fournisseurs peuvent être différents.

### **2.2.1.3. Identification des clients cibles**

Le choix des clients constitue la démarche complémentaire au choix des créneaux. Elle revêt une importance particulière en marketing industriel étant donné, d'une part, le nombre relativement restreint de clients et, d'autre part, leur diversité à de nombreux égards. On peut recourir à divers critères pour mesurer le degré d'intérêt d'un client ou d'un prospect<sup>9</sup>.

---

<sup>9</sup> LEONARD Francis, op cit, P 144,145.

**A. Chiffre d'affaires**

Si nous avons surtout, jusqu'ici, fait remarquer le risque résultant d'une trop grande concentration, il convient de relever également les effets défavorables d'un portefeuille-clients alourdi d'un nombre exagéré de petits clients. En effet, ceux-ci génèrent souvent des frais administratifs, de logistique ou personnel qui peuvent être démesurés par rapport aux marges qu'ils apportent. Une vue synthétique de la situation obtenue notamment par la construction des courbes ABC bien connues permet de mieux mettre en évidence des déséquilibres dans l'un ou l'autre sens et d'y remédier.

Le critère du chiffre d'affaires ne peut cependant suffire à lui seul car il présente plusieurs limitations.

Le premier est qu'il ne prend en compte que les chiffres d'affaires réalisés et non le potentiel. Or, ce potentiel peut être important.

La seconde limitation est que le volume d'affaires même potentiel ne constitue pas le seul attrait d'un client puisque, comme déjà noté précédemment, il peut apporter des idées, du prestige, etc.

Enfin, le critère du chiffre d'affaires ignore les coûts, donnée pourtant indispensable pour procéder à une rationalisation du portefeuille-clients. D'où, l'intérêt du critère rentabilité.

**B. Rentabilité**

Le critère de la rentabilité existence et/ou potentielle est plus pertinent que celui du chiffre d'affaires mais d'affaires mais encore faut-il pouvoir disposer de données suffisamment.

Or, les systèmes comptables ne sont généralement pas construits pour livrer cette information de plus, divers coûts ne se prêtent guère à ventilation (frais personnel, d'encadrement). C'est pourquoi, dans la pratique, utilisation de ce critère est limitée.

Il n'en reste pas moins qu'une certaine approximation peut être intéressante, ne serait-ce que pour orienter l'activité de l'équipe de vente.

**C. Importance stratégique du client et difficulté de la relation commerciale**

Diverses réflexions faites sur le comportement d'achat et la relation client-fournisseur débouchent sur la notion d'importance stratégique du client, concept intégratif comportant tout

à la fois ses achats effectifs, son potentiel, sa notoriété, sa position sur son propre marché la possibilité de connaissance ou d'introductions qu'il offre.

En regard de cette importance, il est intéressant d'exprimer le degré de difficulté de relation commerciale avec le client.

#### **2.2.1.4. Les objectifs de la segmentation**

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

Les mesures d'homogénéité, donc de ressemblance et de différence, portent sur les comportements des clients par rapport aux produits ou services que propose l'entreprise.

La segmentation sert donc plusieurs objectifs :

- **Phase 1 : Analyser et décrire**
  - **Définir les objectifs visés par la segmentation**

Que veut-on savoir ? Quelles décisions souhaite-t-on éclairer ? La segmentation est une représentation du marché établie par un fournisseur.

Elle dépend donc du point de vue adopté et de l'objectif que l'on se donne. Une offre nouvelle de la part d'un fournisseur ne suscite pas le même degré d'intérêt de la part de ses clients, phénomène qui est de nature à modifier une segmentation établie en relation avec une offre ancienne. En sens inverse, la segmentation peut être un moyen de réflexion pour définir les contours d'une offre nouvelle, car elle permet de repérer les émergences de dynamiques nouvelles qui ne vont pas se satisfaire de l'offre actuelle.

- **Déterminer les limites de l'ensemble < offre-clients-concurrents > à segmenter**

L'entreprise peut donc utilement < économiser > des étapes dans le processus de segmentation en organisant une concertation interne préalable à tout travail d'analyse.

A l'inverse, analyser dans une même étude de segmentation des sous-ensembles de marché aux caractéristiques jugées < proches >, mais en fait indépendant les uns des autres, peut conduire à mettre en évidence des segments trop généraux ou trop composites pour permettre la prise de décision. Ceci est généralement le cas lorsque des ensembles a priori sont constitués en fonction de la taille des entreprises multinationales ont quelques traits de comportement similaires

(notamment dans leurs pratiques administratives de l'achat ), elles sont souvent tellement différentes sur d'autres points essentiels qui est dangereux de les mêler ensemble dans une analyse de segmentation.

Enfin, il faut réfléchir de manière précise à l'introduction de non-utilisateurs d'un produit ou d'un service dans l'échantillon retenu pour l'étude. S'ils sont incorporés sans précaution, l'intégration dans l'analyse de leurs opinions et jugements peut conduire à une complexification des résultats inutiles, voir quelquefois à rendre ces rendre incompréhensibles. En règle générale, il importe donc de délimiter exactement et après une réflexion approfondie le champ de la segmentation marketing, de même qu'il est nécessaire d'en préciser les objectifs avant de lancer la procédure.

- **Identifier les cratères permettant de décrire les marchés et les clients de l'entreprise**

Cette phase essentiel s'appuie sur une bonne dose d'intuition et d'empirisme dans la mesure où au sein d'une entreprise de nombreux individus captent et interprètent des informations et se construisent leur propre représentation du fonctionnement du marché. C'est souvent sur ces bases qu'ils orientent ensuite leurs actions au quotidien. Il importe donc de confronter ces différents représentations du marché, c'est-à-dire de faire apparaitre les critères en jeu pour qualifier les différents comportements des acteurs et la dynamique globales des marché. Toute segmentation commence donc en pratique par la mise au jour de ces critères a partir de l'expérience et des connaissance détenu au sien même de l'entreprise

L'identification doit être in fine exhaustive. S'il existe un doute au sujet de l'exhaustivité de l'analyse interne, celle-ci pourra être complète par le déclenchement d'une étude qualitative. Il s'agit dans cette première phase d'être sure de n'avoir laissé dans l'ombre aucun facteur important de la connaissance des clients et de la dynamique des marché

- **Phase 2 : Comprendre et expliquer :**

- **Sélectionner les critères déterminants** : Parmi l'ensemble des critères identifiés dans la phase précédente, certains sont plus explicatifs que d'autres des différences d'exigences et de comportement des acteurs du marché ou des différences de dynamique d'un segment de marché à l'autre. Il s'agit ici de réduire la masse des informations disponibles, mais difficiles à appréhender sur le plan intellectuel, à un schéma simplificateur explicite et facilitant la prise de décision. Dans cette phase, il est souvent impossible d'atteindre l'objectif visé

sans recourir aux techniques classiques de l'analyse de données permettant, sur la base d'une étude quantitative, de mesurer la valeur explicative de chaque critère retenu dans la phase descriptive. L'application de ces techniques permet de hiérarchiser les critères sur lesquels a porté l'étude.

- **Construire les segments** : Le principe de la construction des segments est de regrouper les clients qui ont une position proche sur les critères déterminants et s'opposent ou se différencient des autres sur ces mêmes critères. Se pose à ce moment la question de la manière de faire. Une première voie consiste en l'utilisation des méthodes statistiques dites de l'analyse des données. Ces méthodes fournissent une hiérarchie. Elles nécessitent le recours à des experts qui soit utilisent les données propres à l'entreprise, soit réalisent l'étude du marché qui va les procurer. Elles se sont utilisées en marketing industriel que dans les cas de clientèles très nombreuses.

Cependant, dans de très nombreux cas, le caractère particulier et limité en nombre des clients industriels permet d'utiliser une approche simple fondée sur la hiérarchisation < intelligence > des critères. Nous avons appelé cette méthode < l'arbre de segmentation >. Elle est inspirée de la méthode de segmentation par hiérarchisation des critères et procédure par dichotomie successive, dite méthode de Belson.

La méthode de l'arbre de segmentation consiste en l'identification et la hiérarchisation des critères qui « expliquent » le fait que deux clients vont avoir le même comportement (exigences, intérêt, etc.) vis-à-vis de l'offre d'un fournisseur. Sur le premier critère on peut établir un premier niveau de segmentation. Si celle-ci n'est pas satisfaisante (imprécise, trop générale, etc.), un deuxième critère peut être mis en jeu pour découper plus finement les premiers segments obtenus.

Il n'est pas toujours pertinent d'utiliser un seul critère à chaque stade. Il est tout à fait possible, de prendre en compte des critères spécifiques à l'intérieur des premiers segments constitués.

### - Phase 3 : Faire des choix

La représentation du marché fournie par la segmentation va permettre à l'entreprise de déterminer, ce qui constitue une décision stratégique majeure, les parties du marché sur lesquelles elle veut faire porter ses efforts prioritairement : les segments-cibles et les clients-cibles. Nous avons qualifié cette phase de segmentation perspective. Il s'agit de conduire

l'entreprise vers les segments de marché ou elle utilise au mieux ses ressources et ses compétences, compte tenu d'une part des exigences des clients et des forces concurrentielles en présence, et d'autre part de la stratégie type affecté au DAS considéré.

La détermination des client-cibles relève d'une démarche de même nature. Toutefois il s'avère en pratique plus efficace de ne pas distinguer les clients selon seulement deux modalités : les clients-cibles et les autres. Cette distinction trop brutale implique des différences de traitements trop tranchées. Le classement des clients en plusieurs classes hiérarchisées constitue une meilleure solution<sup>10</sup>

### **2.2.2. Le ciblage dans le milieu industriel**

Le ciblage est la deuxième étape du processus stratégique qui suit la segmentation. Après avoir segmenté son marché, l'entreprise industrielle doit sélectionner un ou plusieurs segments auxquels elle décide de s'adresser.

#### **2.2.2.1. Définition**

Le ciblage ne peut avoir lieu que si une segmentation du marché a été préalablement effectuée. Le ciblage consiste à évaluer les différents segments identifiés puis à choisir celui qui est le plus approprié à l'entreprise.

#### **2.2.2.2 Les stratégies de ciblage**

Après la segmentation du marché par l'entreprise industrielle, cette dernière doit déterminer et choisir sa cible.

### **A. Couverture globale du marché**

Dans cette approche, l'entreprise cherche à couvrir tous les segments du marché. Deux stratégies sont alors envisageables :

- la stratégie « marketing indifférencié » consiste à concevoir un produit et un plan marketing qui permettent d'attirer le plus grand nombre possible d'acheteurs. Dans cette optique, l'entreprise adapte ses produits et sa politique marketing à chaque segment ;

---

<sup>10</sup> MICHEL Daniel, SALLE Robert, VALLA Jean-paul, marketing industriel stratégies et mise en œuvre, Paris 2<sup>ème</sup> ed

- la stratégie « marketing différencié » consiste à concevoir des produits et des plans d'action différents pour chaque segment du marché, tout en s'adressant à l'ensemble d'entre eux. Dans ce cas, l'entreprise adapte sa politique marketing au segment le plus large.

**B. Spécialisation sélective ou multi-segments**

L'entreprise se concentre sur certains segments du marché jugés attractifs et cohérents avec ses compétences distinctives.

- **La spécialisation par produit** : c'est le fait que l'entreprise offre des produits distincts d'une même catégorie à plusieurs segments. Dans ce cas, l'entreprise diversifie sa gamme autour d'un seul de produit mais sur plusieurs marchés.
- **Spécialisation par marché** : une entreprise répond aux différents besoins d'un segment donné en lui proposant des produits de natures diverses. Donc, l'entreprise se concentre non pas sur le produit mais une catégorie de clients en présentant une gamme complète de produits ou un système exerçant des fonctions complémentaires ou reliées entre elles.

**C. Concentration sur un seul segment**

L'entreprise développe donc une connaissance précise des besoins particuliers à un segment et se forge une réputation de spécialiste<sup>11</sup>. De plus, elle réalise d'importantes économies du fait qu'elle peut spécialiser sa production. Si elle devient leader auprès du segment, elle peut obtenir un bon retour sur investissement.

**D. Marketing one-to-one (marketing personnalisé)**

Le marketing personnalisé représente une étape supplémentaire en ce qu'il reconnaît que chaque client est unique et mérite d'être traité d'une manière particulière. Cette démarche est souvent adoptée dans le domaine du marketing industriel par les entreprises ayant un petit nombre de clients potentiels.

Le ciblage doit être réalisé avec soin pour éviter des réactions virulentes des entreprises clientes. La question centrale, d'un point de vue éthique, n'est pas de savoir qui est visé dans de telles actions mais comment l'entreprise doit agir. Il s'agit d'employer des moyens cohérents avec les intérêts de la cible visée et pas seulement avec ceux de l'entreprise.<sup>12</sup>

---

<sup>11</sup> KOTLER Philip, KELLER Kevin, MANCEAU Delphine. Op cit, p 296-298.

<sup>12</sup> MANIAK R, BAUMAM C, MOLLIEUX V, SOYER R. Op cit, p54.

### **2.2.3. Le positionnement industriel**

Le positionnement est généralement présenté dans un contexte BtoC et souvent influencé par les conceptions des agences de communication. C'est pourquoi une adaptation est nécessaire pour traduire le concept de positionnement dans son contexte business to business. Dans la relation entre professionnels, les deux dimensions objective et subjective se retrouvent mais dans des propositions différents. Le contenu subjective d'un message n'a de prise que s'il corroboré par les faits, mais également s'il complète un positionnement réel, obtenu par le fait de travailler avec tel ou tel segment de clientèle, d'être fournisseur de tel ou tel compte clé de référence, de maîtriser tel ou tel savoir-faire technologique ou organisationnel de référence.

#### **2.2.3.1. Définition du positionnement**

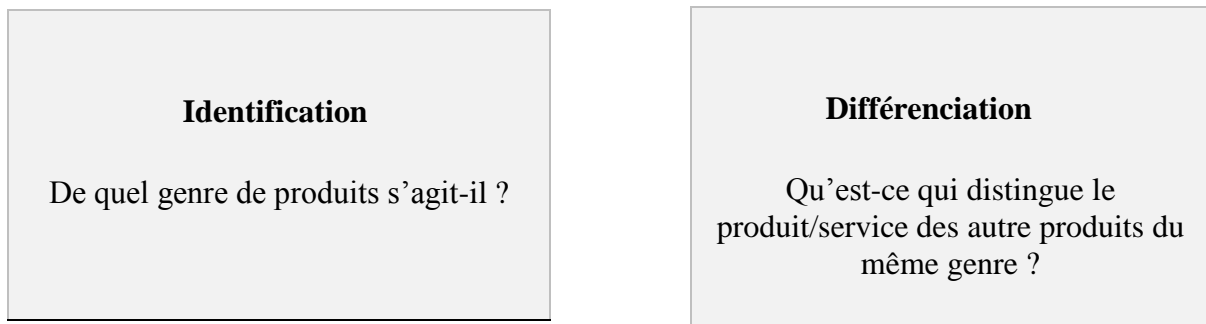
Le positionnement indique la façon dont est perçue l'entreprise ou son produit par son environnement commercial, en fonction des entreprises qui rentrent en concurrence directe ou de substitution avec cette dernière. Toute entreprise a donc un positionnement voulu ou subi. Le positionnement constitue l'une des clefs de voute du mix, c'est-à-dire des politiques de produit /prix/distribution /communication.

#### **2.2.3.2. Les objectifs du positionnement produit/service**

Le but du positionnement consiste à donner une place déterminée, une «personnalité» aux biens (produits ou services), une valeur distinctive aux yeux des clients potentiels, par rapport aux produits de concurrents directs et indirects. De la pertinence du positionnement dépend l'accueil réservé par le marché. Un positionnement judicieux sera générateur de profits. Il inscrit un avantage concurrentiel dans la durée. Idéalement, il est immédiatement perceptible par les cibles visées.

##### **- Les dimensions du positionnement**

Le positionnement doit être élaboré au niveau de la catégorie de produit et au niveau de l'entreprise.

**Figure 6** : les dimensions de positionnement

- **L'identification** de la catégorie de produits constitue la première dimension de positionnement. Elle est nécessaire lorsqu'elle n'est pas clairement définie. Il s'agit d'éclairer suffisamment les clients. Ceux-ci ne connaissent pas spontanément les avantages qui peuvent tirer de ces nouveaux types de produit ou de service. C'est notamment le cas lorsque le produit ou le service se situe entre deux catégories ou pour les segments de marchés en phase d'émergence. On peut citer le cas des entreprises œuvrant dans l'infogérance ou dans la fourniture de service.
- **La différenciation** par la marque constitue la seconde dimension du positionnement qui se rapporte aux produits ou services proposés par l'entreprise lorsqu'il s'agit d'un segment en phase de maturité, les clients ont été suffisamment informés. Il s'agit alors d'élaborer un positionnement de différenciation par rapport aux concurrents directs.

On peut définir les quatre critères essentiels d'évaluation du positionnement

- **la simplicité** : un des principes de base publicitaire est l'Unique selling proposition, selon lequel un message publicitaire ne doit annoncer qu'une promesse à la fois. Un positionnement doit être simple pour être aisément compréhensible et correctement mémorisé.
- **la pertinence** : il s'agit de choisir un ou plusieurs critères qui correspondent aux attentes principales de la cible déterminée. Dans le domaine logistique par exemple, il peut s'agir de la ponctualité des livraisons, de la qualité du suivi, de l'expédition ou de la densité du réseau de livraison sur telle zone géographique.
- **L'originalité** : si les critères de positionnement choisis par l'entreprise sont les mêmes que ceux des concurrents, la différenciation est inopérante. L'unicité même du positionnement est un facteur d'efficacité publicitaire. C'est pour quoi les critères retenus pour exprimer la différenciation sont souvent irrationnels, les critères

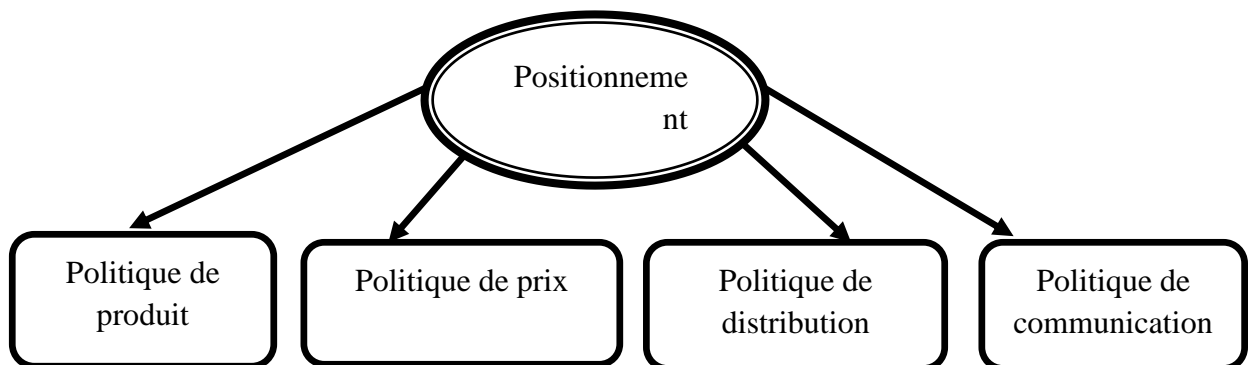
rationnels les plus logiques étant les premiers critères adoptés par les concurrents. L'analyse détaillée du produit par rapport aux produits concurrents révèle qu'en général, ils ont plusieurs points communs entre eux. Le positionnement sera construit à partir des différences.

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

### 2.2.3.3. La mise en œuvre du positionnement produit/services

Le positionnement décidé doit être traduit le plus concrètement possible en termes de politique de prix, de produit, de distribution, de communication<sup>13</sup>.

**Figure 7 : Le positionnement clé de voute du mix marketing**



Source : Lendrevie, J. Levy, J et Lindon.D, Mercator, Paris, Dalloz, 2003,7édition,

### 2.2.3.4. Le choix du positionnement

Lorsque l'entreprise lance un nouveau produit ou un service nouveau, elle dispose d'une latitude maximale de positionnement. Dans les autres cas de figure, comme par exemple lorsqu'il s'agit de lancer un produit modifié ou un produit complémentaire à la gamme, le choix du positionnement doit tenir compte de l'existant.

<sup>13</sup> MALAVAL Philippe, BENAROYA Christophe, Marketing business to business, éd Pearson, Paris, 2005, 232, 233.

Les critères de positionnement les plus utilisés peuvent être choisis à partir :

- Des attentes de la cible ;
- Du positionnement des concurrents ;
- Des atouts potentiels supplémentaires du produit.

#### **2.2.3.5. Les principaux axes de différenciation :**

Ils portent sur les caractéristiques du produit, la correspondance avec une attente spécifique (stratégie de niche) voire sur dimension symbolique du produit.

Le positionnement peut mettre en avant plus particulièrement :

- Certaines caractéristiques du produit : performances, vitesse d'exécution, consommation, prix, design, fonctionnalités ;
- Les solutions apportées par le produit : productivité, praticité, facilité d'entretien, de réparation ;
- Les modes d'utilisations du produit : fréquente, occasionnelle, sur la chaîne de production, pour la maintenance, multi usages ;
- Les catégories d'utilisations ciblées : secteurs industriels, types d'activités ;
- La place de produit en référence aux autres : comptabilité totale, le plus performant du marché, le plus connu, le plus utilisé, le plus vendu, le moins cher ;
- Une innovation introduisant une nouvelle catégorie : première découpe au lancer du secteur.

#### **2.2.3.6. Le positionnement opérationnel**

En termes de produit de stratégie, trois solutions de différenciation sont possibles, au niveau du produit central, du produit tangible et du produit augmenté.

- Le niveau 1 central correspond aux caractéristiques intrinsèques du produit (granulométrie d'une poudre, nombre de photocopies par minute d'un copieur...). Ce premier niveau de différenciation est d'autant plus efficace que l'entreprise œuvre dans un domaine de biens complexes technologiquement.
- Le niveau 2 correspond au produit tangible, qui se traduit :
  - en caractéristiques concrètes comme le conditionnement : le même ciment présenté en sac de 50 kilos ou en silo de 50 tonnes n'est pas le même produit.
  - en caractéristiques intangibles comme la marque : le ciment Lafarge n'est pas perçu comme un ciment comparable d'une marque inconnue.

- le niveau 3, celui du produit augmenté, peut être illustré par les services que l'on va rajouter à l'offre, depuis l'installation du matériel, la proposition de formation au personnel, la possibilité de maintenance jusqu'au financement du dossier du client.

L'idéal est de construire le positionnement sur une différenciation élaborée au niveau du produit central. Avant que les concurrents aient rattrapé leur retard sur ce niveau, il est préférable d'avoir trouvé un avantage concurrentiel au niveau du produit tangible.

### **2.2.3.7. Les erreurs de positionnement**

Les principales erreurs observées en matière de positionnement se rapportent à

- Un positionnement peu crédible : sans rapport avec les caractéristiques du produit, en termes de prix, de marque, de performances ;
- Un sous-positionnement : la différenciation est non perçue par rapport à la concurrence ;
- Un positionnement étroit : une perception réductrice du produit, de son utilisation, de ses applications ;
- Un positionnement confus : une incohérence dans les décisions marketing concernant les prix, la promotion, la distribution ou la communication ;
- Un manque de positionnement volontairement annoncé par l'entreprise. Dans ce cas, ce sont les clients qui définissent d'eux-mêmes le positionnement par comparaison avec celui des concurrents.<sup>14</sup>

Le rôle du marketing est essentiel dans le positionnement du produit, dans la définition de la place qu'il va occuper sur le marché. La cohérence entre son prix, son mode de distribution, les services associés, la communication permettent de réduire considérablement le risque d'erreur, sinon de l'éviter.

### **2.2.3.8. Les stratégies de modification du positionnement**

Il existe plusieurs stratégies de modification du positionnement

- la modification du produit ou du service : cette stratégie, coûteuse, permet d'apporter une meilleure réponse aux attentes des clients.
- la modification de la pondération des attributs : il s'agit de modifier aux yeux des clients l'importance relative des différents critères de choix.

---

<sup>14</sup> Idem, P 234- 236- 237.

- la modification des croyances relatives à la marque : il s'agit de mener une stratégie de communication adaptée pour influencer la perception qu'ont les clients de la marque fournisseur.
- La mise en valeur d'un attribut important détenu par la marque et méconnu des clients.

### **2.2.3.9. Les dimensions du positionnement de l'entreprise**

En business to business, les responsables de l'entreprise, ainsi que ses clients, ne peuvent se contenter des informations transmises par le positionnement des produits ou des services.

#### **A. La dimension stratégique du positionnement de l'entreprise**

➤ **Un besoin de structuration** : il est nécessaire d'adopter un positionnement beaucoup plus global, stratégique, qui s'applique à l'ensemble de l'entreprise. Celui-ci est principalement défini par les métiers de l'entreprise, en tout ce qui est visible. Comment définit-on les métiers (perçus par les clients) ?

- Par les catégories de produits et/ou services qui sont produits ou fournis par l'entreprise à ses clients.
- Par le secteur d'activités clientes.
- Par la référence même d'un compte clé du secteur ciblé.

Le positionnement stratégique d'une entreprise œuvrant dans le business to business doit rester très pragmatique. Il ne s'agit ni plus ni moins que de l'analyse de la répartition de son activité en fonction :

- Des métiers principaux qu'elle gère (périmètre) ;
- Des secteurs d'activités principaux de ses clients ;
- Des principaux comptes clés, le cas échéant ;
- Des principales zones géographiques.

#### ➤ **La méthode des trois axes**

Pour les principaux acteurs œuvrant en business to business, du conseil d'entreprise au secteur du bâtiment, le marché est immense et très hétérogène. Plusieurs méthodes ont été proposées pour analyser le positionnement stratégique des entreprises BtoB 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 (industriel, administratifs,

représentation commerciale...), le type de relation entretenue avec l'entreprise cliente (fourniture ponctuelle, sous-traitance régulière, partenariat pluriannuel, degré d'intimité > de la relation client...). Il n'y a pas de meilleure méthode dans l'absolu pour une entreprise donnée. En revanche, pour les fournisseurs multi métiers et multi secteurs, une méthode plus global utilise les trois axes suivant :

- 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 ?).

Cette méthodologie des trois axes (X, Y, Z) constitue en soi un outil qui permet de bien voir comment se situe l'entreprise en tant que fournisseur par rapport au marché potentiel. Cet outil permet également de définir clairement le positionnement actuel. Mais cet outil permet également d'échafauder le futur positionnement souhaité en fonction des trois axes et donc d'élever l'offre proposée aux entreprises clientes : le positionnement stratégique recherché.

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

Le positionnement perceptuel ne correspond pas forcément à la réalité objective du positionnement stratégique. Il s'agit de l'image que les entreprises clientes ont de l'entreprise fournisseur. Cette image repose cependant sur deux types de critères d'appréciation :

- **Les critères cartésiens** : il peut s'agir des critères classiques de performance sur le plan technologique, environnemental, et sur le plan économique. Un autre critère cartésien reste la connaissance des clients de référence de l'entreprise fournisseur (degré d'exigence perçue, niveau supposé de prix, type de prestations de services, couverture géographique repérée de ce fournisseur...).
- **Les critères non cartésiens** : ils sont aussi variés que la personnalité du ou des dirigeants, le profil des ingénieurs d'affaires (niveau et type de formation, disponibilité en cas d'urgence, compétences et degré d'expertise ultra spécialisée ou transversale), la localisation géographique du fournisseur mais surtout de sa représentation locale, la zone d'influence, logistique ou commerciale, la réputation, le type de communication développée par l'entreprise fournisseur (existence d'une ou plusieurs marques notoires, visibilité de ses marques, types de partenariat annoncé de type classique business,

autres actions non liées directement aux affaires comme le mécénat, le sponsoring...), le niveau de prix et de marques supposé du fournisseur.<sup>15</sup>

### **2.3. Élaboration de l'offre en B to B (le mix-marketing)**

Toute entreprise, qu'elle soit industrielle ou pas, doit définir sa stratégie et la stratégie marketing qui en découle. Si le marché n'est pas toujours facile à cerner, il n'en reste pas moins qu'il joue souvent le rôle de sanction. Les entreprises doivent donc développer des outils d'observation du marché afin de bien préciser leurs objectifs en termes de marché à conquérir ou à fidéliser. Ainsi, l'entreprise qui définit sa stratégie marketing a besoin de connaître à la fois l'attente du ou des marchés et sa capacité à offrir les produits ou services. Le premier point réside donc dans l'exploration du marché, le second point consiste à savoir, pour l'entreprise, se dont, elle est réellement capable.

Une fois établis ces éléments, l'entreprise va pouvoir déterminer sa stratégie, que ce soit en termes de produit, de prix, de communication, de distribution.

#### **2.3.1. La politique prix en milieu industriel**

L'élément prix constitue un outil important de la politique commerciale d'une entreprise qui permet entre autres d'inonder le marché, de maximiser à court terme le profit, ou encore d'affaiblir la position des concurrents.

##### **2.3.1.1. Définition du prix**

Est l'ensemble des règles qui président au choix des prix de vente. L'élément prix constitue un outil important de la politique commerciale d'une entreprise qui permet entre autres de maximiser à court terme le profit, d'affaiblir la position des concurrents.

##### **2.3.1.2 Les facteurs de déterminations des prix**

Plus encore que les autres variables du «mix» le prix est en très forte interaction avec toutes les décisions prises par l'entreprise : dès que l'on modifie le contenu du produit ou du service. La valeur qu'il représente pour le client peut être modifiée, permettant ainsi un aménagement du prix de vente. De même toutes décisions concernant le mode de distribution, le circuit utilisé, a également une répercussion à la fois sur les prix de revient et de vente.

---

<sup>15</sup> Idem , P 241, 242.

## A. Les contraintes externes

En business to business, il est nécessaire de garder l'esprit que grâce à son achat, le client assemble, construit, élabore sa propre offre. Pour déterminer le prix de vente, il est donc indispensable d'analyser au préalable ce que représente le produit proposé pour le métier du client, le bénéfice qu'il attend et les coûts induits par son achat.

### A.1. La demande du client :

- **L'effet de la demande dérivée** : pour un client, la sensibilité au prix tient au poids de l'achat dans le produit final.
- **Les bénéfices attendus par les clients** : on peut les classer de différentes manières. Fondamentalement, les avantages recherchés dans un achat tournent autour de deux objectifs : faire des économies ou rendre le produit le plus attractif pour le client final. Une deuxième classification consiste à trier les bénéfices selon qu'ils concernent plutôt les produits, le processus de production, la procédure d'achat ou le statut de l'acheteur ou de son entreprise<sup>16</sup>.
- **Les coûts liés à l'achat** : pour bien comprendre les acheteurs, il est nécessaire de prendre en compte non seulement le prix demandé, mais l'ensemble des coûts afférents à l'achat.
- **L'intensité de la concurrence** : la détermination du prix ne peut se faire sans l'observation des propositions concurrentes. Plus le nombre de concurrents en présence est le nombre d'entreprises en présence, il y a de fortes chances que l'une au moins d'entre elles adopte une stratégie agressive, afin de s'imposer ou de modifier les positions acquises.

### A.2. Le cadre réglementaire et législatif

Pour déterminer ses prix, l'entreprise doit également tenir compte du cadre réglementaire en vigueur. De même il est interdit de pratiquer des ententes entre concurrents pour se partager le marché, la vente à perte reste interdite. Il est cependant difficile à l'administration de prouver les cas réels de dumping. Il est également interdit aux entreprises de pratiquer des conditions discriminatoires. L'entreprise devra également compter parfois avec

---

<sup>16</sup> MALAVAL Philippe, BENAROYA Christophe. Op cit, P 379.

l'attitude protectionniste du pays selon la catégorie de produits considérée (équipement militaire notamment).

## **B. Les contraintes internes**

La politique des prix de l'entreprise dépend aussi, bien entendu de contraintes internes liées à la gestion de ses activités par ses différents services, de la production au marketing et aux circuits de distribution.

### **B.1. La structure des coûts**

Chaque produit a un prix de revient qu'il faut analyser et dont il faut suivre l'évolution. Quelles que soient les méthodes de fixation de prix retenues, l'entreprise doit veiller à ce que les coûts fixes soient couverts : non seulement les coûts fixes de production, mais également tous ceux correspondant aux services fonctionnels, de la recherche au marketing. Sans cette précaution élémentaire, l'entreprise perd de l'argent.

### **B.2. La gestion du portefeuille produit**

En fonction de leur ancienneté, les produits se situent dans les différentes phases de cycle de vie. Ils bénéficient donc de l'effet d'expérience à des degrés très divers. En ce qui concerne la détermination des prix de vente, c'est surtout lors du lancement du produit qu'il faut choisir la stratégie car, pour les phases suivantes, l'entreprise est tributaire du positionnement déjà obtenu, lié lui-même au prix fixé au départ. Cette gestion de portefeuille produits n'est pas ou peu pertinente pour les entreprises de service et celles évoluant dans des marchés fonctionnant par projets. Dans ces en particulier, il convient de se focaliser sur la gestion du portefeuille clients.

### **B.3. La gestion des différents types de clientèle**

Le niveau de prix pratiqué varie en fonction du volume de ventes. On peut donc segmenter les clients en fonction de leur volume de ventes. Ce suivi commercial est cependant quelque peu aléatoire dans la mesure où il est basé sur des réalisations de ventes parfois éloignées du potentiel de chaque client. L'idéal est d'établir le même classement en fonction du potentiel réaliste estimé, et surtout en fonction du profit potentiel représenté par les différents clients.

Ils convient également de classer les clients en fonction de l'ancienneté de leur relation commerciale : clients récents, clients confirmés, sans oublier les prospects et les prospects ex-

clients. De façon générale, cela coûte plus cher de gagner un nouveau client que de conserver un client ancien : il ne faut donc pas inverser les priorités dans la politique de prix.

#### **B.4. La rémunération du circuit de distribution**

Lorsqu'une entreprise opte pour un circuit de distribution indirect, elle doit veiller à ce que les prix pratiqués à l'intention du client final restent compétitifs tout en assurant une rémunération suffisante au distributeur. Dans ce cas, les distributeurs pourront avoir un comportement de partenariat, et être fidèles, tout en respectant les prix conseillés et en remontant les informations du terrain à propos des clients et de la concurrence<sup>17</sup>.

##### **2.3.1.3. Les stratégies de prix**

Pour fixer les prix du produit au milieu industriel, l'entreprise a intérêt à savoir quelle stratégie utiliser.

#### **A. Stratégie d'écrémage**

Cette stratégie consiste à fixer un prix à un niveau suffisamment élevé afin de limiter les investissements nécessaires à la fabrication du produit et les frais de commercialisation.

L'entreprise qui opte pour cette stratégie recherche avant tout la maximisation du profit à court terme grâce à une marge bénéficiaire élevée, ce qui permet par la suite une augmentation de la production et de la croissance de l'entreprise.

En pratiquant l'écrémage, l'entreprise renforce son image de qualité.

Cette stratégie n'est viable que si certaines conditions sont respectées :

- la clientèle potentielle doit percevoir une réelle supériorité du produit par rapport aux autres produits moins chers,
- il faut que l'éventuelle innovation technique soit protégée par un brevet contre les imitations,
- la firme qui procède à cet écrémage doit bénéficier déjà d'une image de qualité.<sup>18</sup>

---

<sup>17</sup>Idem, P 282, 283.

<sup>18</sup> HERMEL Laurent, SCHOLASCH Alain, le marketing industriel, éd ECONOMICA, Paris 1996, P55.

**B. Stratégie de pénétration**

L'entreprise fixe un prix suffisamment bas afin d'augmenter ses parts de marché et d'intimider la concurrence en la dissuadant de commercialiser ce type de produit.

La seule solution pour les concurrents sera alors de s'aligner sur ces prix très bas.

Les conditions indispensables au succès de la stratégie de pénétration sont les suivantes :

- des économies d'échelles réalisables à moyen terme,
- un marché potentiel suffisamment vaste,
- une entreprise assez puissante financièrement pour supporter le coût de l'opération.

**C. Stratégie de l'avantage concurrentiel**

Une entreprise qui bénéficie d'une avance technique importante dans un domaine peut décider de réduire sa marge bénéficiaire, ce qui oriente les clients vers le terrain sur lequel elle est la plus forte. Les autres domaines éventuels sont laissés aux concurrents, ce qui endort leur activité sur le plan technique et les élimine du marché des équipements plus avancés techniquement.

**2.3.1.4. Les spécificités de prix en milieu industriel**

Certaines spécificités sont intégrées pour faire la différence entre le prix de btoc et btob.

**A. Conséquences de l'existence d'une filière**

Le changement du prix d'un produit peut se répercuter sur les différents niveaux en aval de la filière, car le prix est toujours un élément de coût pour le client direct.

**B. Le concept du "sur-mesure"**

Très souvent, le fournisseur doit définir et résoudre avec son client un problème spécifique. Le prix du produit doit donc intégrer ce caractère unique de l'offre.

**C. Les discriminations tarifaires**

En milieu industriel, le prix est souvent adapté en fonction de divers critères : des remises de prix peuvent être effectuées en fonction du statut client notamment dans l'hypothèse de relations fréquentes

**D. La fixation du prix dans le cas d'appel d'offres**

Le procédé de l'appel d'offres est répondu assez largement dans l'industrie, mais différentes formes d'appels d'offres existent :

- **l'appel d'offres au meilleur prix** : Les fournisseurs adressent des offres sous plis fermés. Le candidat retenu sera celui qui aura offert le prix le plus bas ("le moins disant"). Cet appel d'offres est dit restreint quand ne peuvent soumissionner que les fournisseurs ayant été autorisés à le faire à raison des garanties professionnelles et financières qu'ils présentent.

- **l'appel d'offres au mieux disant** : Cette procédure débute de la même façon que la précédente, mais le futur acheteur dispose de la liberté de choisir le fournisseur qui présente le projet le plus intéressant, ce qui ne veut pas dire le moins cher. L'acheteur retient alors des critères tels que la qualité des matériaux utilisés, la rapidité d'exécution, l'esthétique du projet ou encore l'importance des économies de fonctionnement à réaliser.

- **l'appel d'offre négocié** : À partir d'une liste de fournisseurs présélectionnés, l'acheteur adresse l'appel d'offres. Cet acheteur va ensuite engagé, sans formalités, les discussions qui lui paraissent utiles et attribue librement le marché au candidat qu'il a retenu. Cette formule est désormais la plus fréquente en pratique tant pour les marchés industriels que pour les marchés publics.<sup>19</sup>

### **2.3.2. La politique de produit industriel**

La politique produit passe par plusieurs décisions importantes concernant les développements de nouveaux produits, dans le marketing industriel cette étape peut voir l'implication de plusieurs partenaires.

#### **2.3.2.1. Définition**

Les produits liés entre eux par leur mode d'utilisation ou de fonctionnement, puis commercialisés et distribués de la même façon, constituent la gamme de produits qui comprend donc les lignes de produits regroupant les variations autour des produits de base.

#### **2.3.2.2. Le cycle de vie**

Le concept de cycle de vie schématisé de vie schématise l'évolution des ventes du produit au cours du temps. Le cycle de vie comporte cinq phases :

- **La recherche** : La recherche consiste une phase préliminaire, souvent coûteuse, qui permet de réduire l'incertitude inhérente à toute nouveauté. Le dirigeant va alors chercher à évaluer l'intérêt commercial et stratégique de son investissement.

---

<sup>19</sup> Idem, P 56-57.

- **Le lancement** : le lancement du produit ou du service constitue également une opération coûteuse, car il est nécessaire d'investir alors que les ventes ne génèrent pas encore un chiffre d'affaires et du profit. L'investissement à réaliser va porter sur la production la recherche et le développement, la distribution et la communication commerciale.
- **La croissance** : la croissance, dénommée phase d'industrialisation, se caractérise par des ventes accrues et par une rentabilité intéressante du couple produit/marché.
- **La maturité** : le produit va ensuite entrer en phase de maturité quand le marché potentiel sera atteint. Les ventes totales n'évoluent presque plus, et la concurrence est très forte. L'entreprise va devoir s'appuyer sur une communication et un marketing plus intensifs.
- **Le déclin** : avec l'apparition de nouvelles technologies ou une modification des habitudes, le produit ou le service va devenir obsolète : les ventes baissent. C'est alors la phase de déclin qui peut conduire à l'abandon du produit.<sup>20</sup>

#### 2.3.2.3. L'innovation produit et l'innovation service

Le lancement d'un produit implique l'idée de nouveauté. En marketing, un produit est considéré comme nouveau dès lors qu'il est perçue tel par les clients. Cette distinction est importante car elle entraînera des comportements différents dans les deux cas.<sup>21</sup>

#### 2.3.2.4. La gestion de la marque

La marque est un nom, un signe, un symbole ou un logo permettant d'identifier les produits d'une entreprise et de les différencier de ceux des produits concurrents. Il est fréquent de trouver des gammes entières de produits industriels sans aucune marque ou les produits sont désignés aux par des références ou des codes car elle est destinées à la grande consommation.

- **La participation du client**

Dans un environnement complexe et un contexte de relationnel parfois très fort entre client et les fournisseurs industriels, le client participe de façon très active ou développent d'un nouveau produit chez son fournisseur.

Le client intervient à la fois comme expert et future utilisateur, permettant au fournisseur de limiter les erreurs ou les oublis.

---

<sup>20</sup> Laurent HERMEL, Alain SCHOLASCH, le marketing industriel, éd ECONOMICA Paris, 1996, P 53, 54.

<sup>21</sup> Idem 1996, P 54

- **Le Co-développement de produit avec le client :**

Les clients industriels peuvent être impliqués dans le développement du produit. Il y a une collaboration entre le client et le fournisseur. Les produits créés sont réservés au client ou mis en vente sur le marché pour les autres entreprises après une certaine période.

- **Le Co-développement de produit avec des partenaires commerciaux :**

Les coûts de développement de nouveaux produits en milieu industriel sont parfois si importants, que les entreprises sont obligées de s'allier à des partenaires pour pouvoir mener à bien leurs projets.

La nature du marché industriel et les caractéristiques des acteurs en présence rendent l'innovation complexe :

- **La fragmentation du marché**

Les clients industriels sont souvent peu nombreux et très différents les uns des autres.

- **Les coûts développement**

Tout projet de recherche et développement peut être coûteux, sans pour autant garantir qu'il aboutira et qu'il sera un succès.

- **La résistance des clients**

Les clients industriels font preuve d'une assez grande aversion pour le risque.

- **La résistance des commerciaux et des distributeurs**

L'entreprise doit remplacer un produit existant qui génère un chiffre d'affaire confortable et apprécié par la force de vente et les distributeurs de l'entreprise.<sup>22</sup>

### 2.3.2.5. La gamme de produit industriel

Pour que l'entreprise industrielle réponde aux attentes de ces clients, cette dernière propose un ensemble de produits qui constitue sa gamme.

#### A. Les caractéristiques de la gamme

Trois dimensions permettent de caractériser la gamme

- **La largeur :** elle correspond au nombre de lignes de produits commercialisées par l'entreprise.

---

<sup>22</sup>Cécile BOZZO, Le marketing industriel, éd DUNOD Paris 2007, P 63, 72,73, 74.

- **La profondeur** : correspond au nombre de produit distincts que comprend la ligne de produit.
- **La longueur** : résulte de la largeur et de la profondeur, désignant la totalité des produits commercialisés.

## B. Les types de gamme

Il faut différencier entre les deux types fondamentaux de gamme de produits qui sont cités dans ce qui suit :

### - La gamme courte

Disposer d'une gamme courte peut correspondre à la stratégie d'une entreprise diffusant des produits de haute technologie ou haute de gamme et de qualité technique élevée auprès d'une clientèle choisie.

### - La gamme longue

Elle divise plus les risques sur un plus grand nombre de produits, et couvre un plus grand nombre de segments de clientèle.

La gestion des gammes doit être dynamique : des produits nouveaux doivent être prêts à remplacer les produits vieillissants.<sup>23</sup>

### 2.3.3. La politique de communication

Une autre composante du marketing-mix que nous allons voir à travers ce point est la communication marketing. En effet, il ne suffit pas, en effet, d'avoir un bon produit offert à un prix satisfaisant et distribué correctement, pour vendre ; il est en plus nécessaire que le produit soit connu et qu'il ait une bonne image. La communication se dote de cinq grands modes définissant le mix-communication ; publicité, promotion des ventes, relations publiques, la vente et le marketing direct et interactif. A l'opposé des autres vecteurs, le bouche à oreille ne peut pas être contrôlé par l'entreprise.

#### 2.3.3.1. Définition de la communication

La communication est un moyens que l'entreprise utilise afin d'atteindre ses objectifs marketing, La communication marketing est adressée par l'entreprise aux différents acteurs du marché (clients, consommateurs, distributeurs, prescripteurs, leaders d'opinion.) en vue de faciliter la réalisation de ses objectifs marketing

---

<sup>23</sup> Mémoire de Master,

Donc, la communication permet à l'entreprise d'établir un contact et un dialogue en direction d'un public choisis ou public cible, de façon à attirer les clients et provoquer chez le consommateur une attitude et un comportement favorable.

### **2.3.3.2. Les stratégies de la communication en milieu industriel**

- **La stratégie push :** Une stratégie push est une stratégie de communication qui consiste à pousser son offre vers le client. C'est une stratégie à court terme car on agit sur les comportements des acheteurs /consommateur. Dans une stratégie de communication push, les consommateurs ne sont pas informés préalablement de l'existence du produit. La communication se base simplement sur l'action du personnel de vente, une fois que les consommateurs se trouvent sur le lieu de vente
  
- **La stratégie pull :** Une stratégie pull est une stratégie de communication qui consiste à attirer le client vers son offre. C'est une stratégie à moyen ou long terme car on agit sur les attitudes des acheteurs/consommateurs. Dans une stratégie de communication pull, l'entreprise communique préalablement des informations sur le produit de façon à attirer le client potentiel sur le lieu de vente

### **2.3.3.3.Le plan de communication en milieu industriel**

Le plan de communication est structure comme suite

#### **A. Les objectifs du plan de la communication**

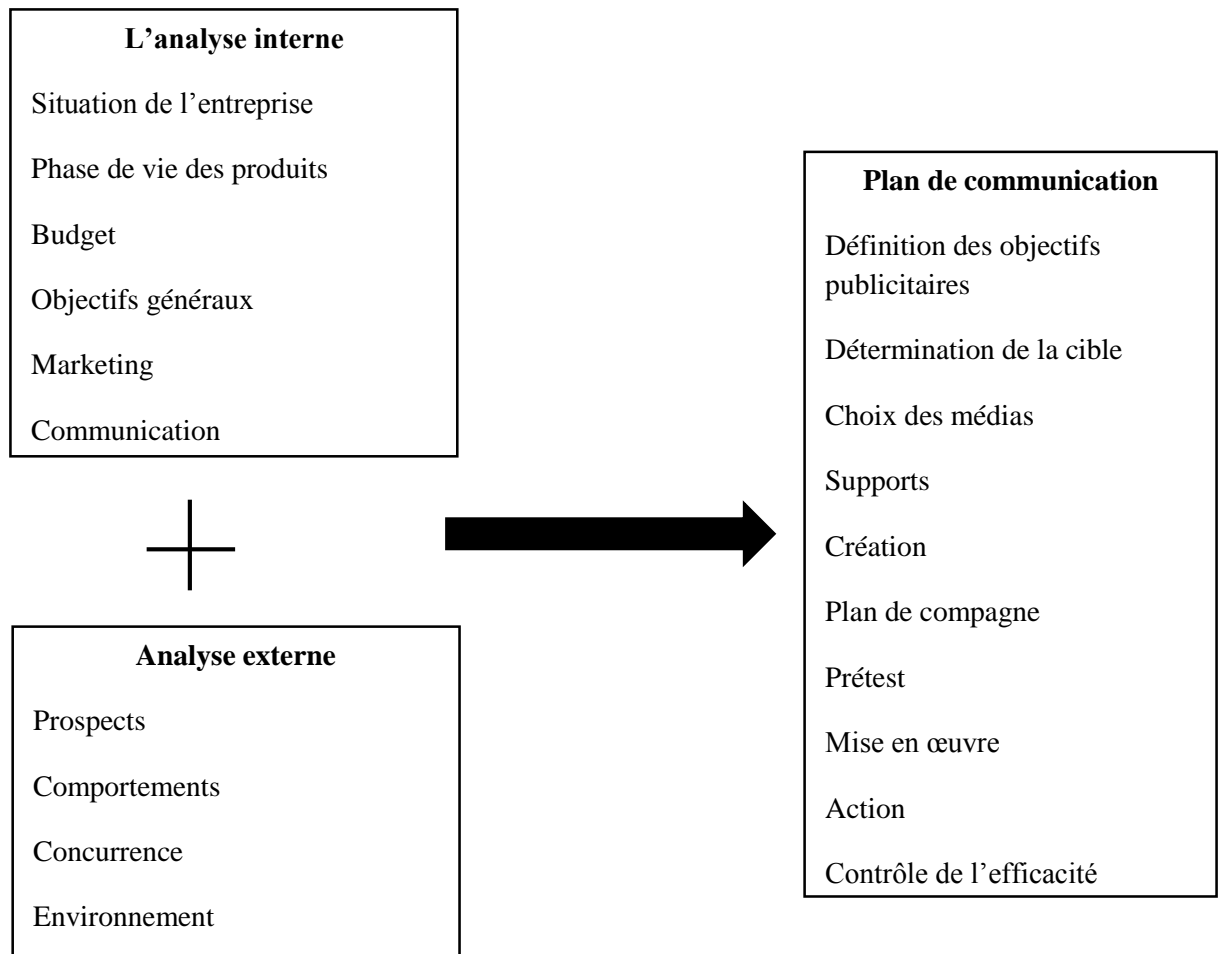
Le rôle du plan de communication est de définir les objectifs et les cibles à atteindre, de concevoir les différents moyens à mettre en œuvre pour chacun de ces objectifs, de préciser les responsabilités des différents acteurs de fixer le calendrier et les dates jalons, de budgéter chacune des opérations, et de définir les indicateurs de mesure des résultats.

Une communication réussie repose rarement sur une seule action ou une seule technique. Elle est la résultante d'une série d'actions qui convergent vers le même objectif. Une bonne stratégie de communication associe donc différents vecteurs, intervenant chacun vers une cible spécifique, développant un message particulier, agissant à un moment choisi, de façon que l'impact de l'ensemble de ces actions soit supérieur à celui de la somme des actions de chacune des parties. Cet effet de synergie est essentiel à la qualité de la stratégie de la communication.

### B. L'élaboration de plan de communication

Toute action de communication doit être précédée d'une analyse approfondie de la situation, de l'identification des problèmes et de la formulation d'objectifs en fonction de nouvelles opportunités.

**Figure 8 : l'élaboration du plan de communication**



Source : MALAVAL P, BENAROYA C, marketing business to business, éd Pearson France, 5<sup>ème</sup> éd 2013, p 499

### C. Les différents cibles

Ce sont ainsi les objectifs de marketing qui permettent de définir et de formuler les objectifs et actions associées à la communication : que se soit ceux de la publicité, des promotions de ventes, des relations publiques, ou de la force de vente. Ils supposent :

- **Le personnel** : l'adoption d'une communication interne présentant les projets de l'entreprise permet de fédérer et mobiliser les énergies de l'entreprise qui peuvent devenir autant de relais de communication.

- **Les prescripteurs** : les journalistes, les acheteurs, les décideurs, les conseillers doivent faire l'objet de la plus grande attention, leur avis influençant davantage l'achat que la plupart des discours publicitaires. Les stratégies de prescription mises en place doivent être en parfaite cohérence avec la communication générale de l'entreprise.
- **L'environnement général** : il regroupe les actionnaires, les pouvoirs publics, les banquiers, les autorités administratives vers locales voire le grand public. Tous représentent des prescripteurs d'un type particulier : ils exercent une influence majeure sur l'entreprise elle-même et sur le marché dans lequel elle évolue.

#### **D. La détermination de budget de communication**

Le budget d'un plan de communication dépend des objectifs (en termes de notoriété, d'image) et des conditions initiales (première action de communication, succès ou échec d'actions précédentes, phase de cycle de vie de produit à promouvoir, puissance d'action de la concurrence). Si globalement la part du chiffre d'affaires destinée à la communication en BtoB est inférieure à celle que consacrent les entreprises de secteur de grande consommation, il existe une grande variété de cas selon la taille des entreprises et leur volonté de communiquer ou non auprès du grand public. Dans ce dernier cas, les niveaux d'investissement publicitaires sont équivalents de ceux de la grande consommation.

#### **C. La mise en œuvre de plan de communication**

Une fois les objectifs, les cibles et les budgets déterminés, le plan de communication va définir dans le détail les actions de communication commerciales :

- Les arguments ;
- Les axes et les thèmes ;
- Les moyens sélectionnés ;
- Le calendrier des opérations
- Le type de contrôle et d'évaluation de l'efficacité des actions menées en fonction des objectifs.<sup>24</sup>

---

<sup>24</sup> MALAVAL P, BENAROYA C, marketing business to business, éd Pearson France, 5<sup>ème</sup> éd, 2013, p 499, 500, 501, 502.

### 2.3.3.4. Particularités de la communication en milieu industriel

Les particularités de la communication industrielle sont comme suit

#### A. Multiplicité des intervenants au processus d'achat

La communication B to B doit tenir compte des objectifs, des contraintes, des critères d'évaluation et des rôles perçus par chacun des intervenants dans l'achat (utilisateurs, prescripteurs, décideurs, acheteurs...). Cela peut même être la direction, les chefs de départements. Mais attention, l'acheteur est souvent différent de l'utilisateur. Il faut donc déceler les motivations par des relations interpersonnelles et la force de vente.

#### B. Nombre restreint de clients

La cible est étroite mais multiple (clients très différents les uns des autres). C'est pourquoi la communication en milieu industriel doit être aussi personnalisée que possible. D'où le rôle privilégié du personnel de vente et de support technique pour faire passer une information sur un message. Ceci n'empêche cependant pas d'avoir aussi recours aux grands médias pour de la communication institutionnelle vers le grands public.

#### C. Détermination de la communication souhaitable :

Le tableau ci-après présente les outils de la communication B to B selon la cible choisie.

**Tableau 3. Choix de la communication selon la cible**

<b>Cibles</b>	<b>Objectif(s) de la communication</b>	<b>Composantes de la communication</b>
Influenceurs, prescripteurs.	Créer des opinions plus favorables quant au coût total d'acquisition, d'utilisation et de renouvellement.	Visites de représentants, publicité directe, brochures, séminaires.
Entreprises industrielles clientes	Convaincre de l'intérêt mutuel d'une relation partenariale.	Visites de représentants et de la direction, relations publiques.
Collectivités publiques clientes ou prospects.	Créer la conscience d'un besoin. Faire connaître le produit et l'entreprise.	Publicité directe, brochures, foires et expositions
Utilisateurs finals	Influencer le comportement d'utilisation.	Formation, visites de collaborateurs techniques.

Source :

**D. Les instruments de communication** : Selon le type d'industrie, on fait appel à des formes impersonnelles (publicité directe, presse professionnelle, relations publiques) ou personnelles (dirigeants, cadres, conseillers, force de vente).

- **Publicité média** : revues scientifiques, économiques ou techniques, journaux d'associations professionnelles, etc.
- **Publicité directe** : Principalement les envois sur adresses. Se justifie dans le cas où la cible n'est pas trop restreinte (mailings, envois personnalisés pour annoncer un nouveau produit, pour suivre des formations...)
- **Foires commerciales, expositions et salons professionnels** : Il y a des foires spécialisées dans différents secteurs et ce sont des lieux privilégiés pour connaître ses concurrents. Mais cela représente un budget gigantesque (faire les démonstrations, se faire connaître, vendre, voir la concurrence, prendre des contacts...)
- **Relations publiques** : Internes et externes (communiqués de presse, interviews, conférence de presse, envois de photos, exposés, ...). Le but est d'informer les différents publics (presse, gouvernement, fédération, associations...) sur une vision positive de l'entreprise.
- **Communication interne** : journaux internes, affichage, Intranet, courrier, ...

**La Force de vente** : Elle constitue l'épine dorsale de l'activité commerciale de l'entreprise industrielle et à fortiori de la communication B to B. Le vendeur représente l'entreprise auprès de son client, mais aussi le client dans son entreprise. C'est un élément de l'offre (Fonction de consultance) et une source d'information.

#### 2.3.4. La politique de Distribution

Pour créer de la valeur, il faut disposer de circuits de distribution performants afin que les produits et services soient à la portée des clients visés.

##### 2.3.4.1. Définition de distribution

La fonction de distribution peut se définir comme l'ensemble des opérations et étapes faisant à la suite à la fonction de production, mises en œuvre par le producteur lui-même ou par un ou plusieurs intermédiaires spécialisés, appelé distributeurs, pour mettre à la disposition du consommateur final (particulier ou entreprise) les biens produits ou services, et pour faciliter et encourager leur achat.<sup>25</sup>

---

<sup>25</sup><https://wikimemoires.net>, le 10/09/2019

### 2.3.4.2. Formes de distribution

- **Distribution intégrée** : regroupe les fonctions de grossistes et de détaillants au sein d'une même organisation :
  - Grands magasins : très large assortiment, niveau de service très élevé, localisation urbaine et frais de personnel élevés (Galeries Lafayette, Printemps )
  - Magasins populaires : version simplifiée des grands magasins, proximité.
  - Magasins à succursales multiples : représentent des petits points de ventes, généralement alimentaires et de proximité (Bon prix, Casino, Champion, Monoprix, Magasin général ).
  - Grandes surfaces : généralistes (Carrefour, Géant) ou spécialisées (Décathlon, Fnac, Sport City).
  - Vente sans magasin : Directe (marché, à domicile,) ou Indirecte (VPC, distributeurs automatiques, Internet).
  - Les hard discounters (n'existent pas encore en Tunisie): vendent au prix le plus bas avec des marges d'exploitation «extra-faibles». La forte croissance de ces commerces en Europe est due à la crise économique, au référencement limité ( $\pm$  600 produits), aux marques distributeurs, à la présentation dans l'emballage d'origine.
- **Distribution associée** : Composée de sociétés qui conservent leur indépendance juridique. On trouve des groupements de grossistes, des groupements de détaillants, des chaînes volontaires et les franchises.
- **Distribution indépendante** : Se compose de petites sociétés (grossistes / détaillants).

Les grossistes : entre les producteurs et les distributeurs. Ils ont un avantage concurrentiel lorsque les détaillants et les fabricants sont nombreux et éparpillés géographiquement.

Les détaillants indépendants : Ils ont peu de pouvoir de négociation et des compétences limitées.

### 2.3.4.3. Stratégie de distribution

Le nombre d'intermédiaires qu'il convient d'utiliser pour chaque niveau de distribution est fonction du degré de couverture du marché visé par l'entreprise. On distingue trois types de couverture :

**A. La distribution sélective** : Elle a pour objectif de limiter le nombre de détaillants pour établir des relations de coopération plus fortes et éviter de disperser son effort. Le fabricant choisit un nombre restreint de distributeurs en raison de leur image, de leur compétence.

- **Avantages** : Assez bon contact avec la clientèle. Pas de grossiste à rémunérer donc coût réduit. Permet de créer et renforcer une image de marque. Meilleure contrôle de la distribution.

- **Inconvénients** : Organiser une force de vente. Charges administratives et logistiques fortes. Faible couverture du marché. Stratégie attaquée par la grande distribution. Difficulté de recrutement des distributeurs.

**B. La distribution exclusive:** (automobile, cosmétique, Bijoux) : Elle a pour objectif de réserver la distribution à quelques points de ventes spécialisés, pour conserver un meilleur contrôle des intermédiaires et garder au produit une image de prestige. Elle n'accorde qu'à un très faible nombre de distributeurs la revente du produit (le distributeur s'engage à ne pas vendre des marques concurrentes)

**C. La distribution intensive** : a pour objectif de saturer le plus vite possible les marchés potentiels en étant présent dans un maximum de points de vente. Elle utilise généralement les circuits longs et les circuits courts intégrés ou associés.

**Avantages** : FDV réduite. Meilleure diffusion des produits. Peu de frais de transport et stockage. Indispensable pour les produits de grande consommation

**Inconvénients** : Coûts de distribution élevés. Perte de contact avec la clientèle finale. Parfois difficile pour bâtir une image cohérente

#### **2.3.4.4. Les fonctions de la distribution**

Les activités de distribution gravitent autour de 9 fonctions principales :

- Le recueil d'information sur les clients actuels et potentiels mais également sur les concurrents et les autres acteurs de l'environnement marketing.
- La communication : l'élaboration et la diffusion d'informations persuasives susceptibles de stimuler l'achat (promotions sur les lieux de vente « PLV », tête de gondole).
- La négociation : recherche d'un accord sur les termes d'échange.
- La prise de commande, transmise au fabricant à partir des intentions d'achat des clients.
- Le financement, en particulier des stocks nécessaires à chaque niveau du circuit de distribution.
- La prise de risque, liée aux différentes opérations de distribution.
- La distribution physique : transport stockage, manutention.
- La facturation et la gestion des encaissements.
- Le transfert de propriété du vendeur vers l'acheteur.

**Conclusion**

Dans ce premier chapitre on a traité le marketing industriel, ses différentes appellations ainsi qu'à ses caractéristiques qui le distinguent du marketing grand public.

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

La décortication du marché en segment, le filtrage de ce segment est une bonne politique de positionnement renforceront naturellement la rentabilité et l'implantation de ces entreprises.

Afin d'assurer la meilleure commercialisation de ses produits, l'entreprise industrielle met en œuvre des combinaisons en faisant participer ses partenaires dans sa conception ou son développement. En plus de cela, la firme industrielle doit accompagner son produit avec un prix équitable qui permet à son tour d'assurer un bénéfice et des ventes constantes, aussi une bonne politique de communication et de distribution afin de convaincre et satisfaire à la fois les clients de l'entreprise.

### Introduction

L'Algérie a vécu des changements bouleversants dans divers domaines politico-économique et socioculturel. Ces changements s'inscrivent dans le cadre de l'économie de marché, qui n'est rien d'autre que l'ouverture du marché algérien au marché mondial ; entraînant de part et d'autre l'apparition de nouvelles tendances : développement de partenariat, recherche de nouvelles techniques de gestion fondées sur la qualité, la compétitivité et la performance.

En effet, l'intégration des stratégies marketing industriel pourraient assurer une meilleure visibilité et plus de succès sur le marché et principalement celui algérien qui a subi depuis peu de nombreux bouleversements.

Ce chapitre a pour objectif de décrire l'entreprise l'EI de Tizi-Ouzou afin de valoriser son potentiel structurel et fonctionnel, car il est nécessaire d'avoir une vision claire et objective sur le métier qu'exerce par l'entreprise l'EI d'une part. Et de présenter et d'analyser les résultats acquies de notre questionnaire.

### Section 1 : présentation de l'organisme d'accueil

Avant d'entamer notre travail qui consiste à l'élaboration de la stratégie marketing dans l'entreprise électro industrie. la présentation de cette dernière parait plus que nécessaire. Toutefois, nous donnerons un aperçu de son historique, statut juridique et son organigramme.

#### 1.1. Historique de l'entreprise

SONELEC a signé, en 1971, une convention qui porte sur la réalisation d'un complexe à TIZI OUZOU de 03 unités de production dont une de matériel électrique industrie MEI.

En raison de l'extension du marché et de la nécessité d'accroître l'autonomie de production nationale il a été convenu d'augmenter le programme de production ainsi que le taux d'intégration. A l'issue de cette opération, une convention « produit en main » a été signée en 1985 pour réalisation du complexe MEI AZAZGA entre SONELEC et un consortium européen.

Le complexe a eu un glissement de planning, de réalisation de travaux de génie civil confié aux entreprises algériennes, ainsi, la mise en exploitation du complexe a commencé fin 1994, les conséquences de ce glissement de planning sont des surcoûts de réalisation ainsi que l'augmentation des frais de gestion du projet.

Après la restructuration de SONELEC, le complexe MEI est devenu une des sept filiales qui comptait l'ENEL (entreprise nationale des industries électronique).

Le complexe est considéré comme la filiale la plus importante, il réalise la plus grande partie du chiffre d'affaire de l'ENEL. L'actuelle électro-industrie a vu le jour en 1999, comme une EPE autonome après la scission de l'entreprise mère « ENEL »

#### 1.2. Présentation de l'entreprise électro industrie

Electro industries est leader en électrotechnique au niveau national. Aujourd'hui, l'entreprise produit son propre label après une production sous licence siemens, depuis le mois de mai 2004, cette EPE exhibe une noble reconnaissance : certification ISO 9001 version 2000. Elle ne souffre pas de stocks et elle a gagné en viabilité depuis son assainissement financier par les pouvoirs publics 2003.

##### 1.2.1. Données générales de l'entreprise

Electro-industrie trouve ses origines dans la restriction de l'entreprise électrotechnique de SONELEC (société nationale d'électronique).

En 1971, SONELEC a signé une convention qui porte sur la réalisation d'un complexe composé de trois unités de production à TIZI OUZOU, dont la plus importante est matériel électronique (MEI) en raison d'extension des besoins du marché et de la nécessité d'accroître

l'autonomie de la production nationale.

### 1.2.3. Identification et histoire de l'entreprise

Electro-industrie est implantée dans une zone agricole de 39.5 hectares, située sur la route nationale N 12 distante de 30 km du chef-lieu de la wilaya de TIZI OUZOU et de daïra d'AZAZGA.

Electro-industrie est une société par action au capital de 4 753 000 000 DA Elle à été créée sous sa forme actuelle en janvier 1999. Après la scission de l'entreprise mère ENEL (entreprise nationale des industries électroniques).

Son activité de production remonte à 1986, dans les domaines de fabrication de moteurs électrique, alternateurs et transformateurs de distribution.

L'électro-industrie est composée de trois (03) unités toutes situées sur un même site :

- Unité transformateurs
- Unité moteurs électriques
- Unité prestations techniques

Les produits fabriqués par ELECTRO-INDUSTRIES sont conformes aux recommandations CEI et aux normes allemandes DIN / VDE.

La production actuelle d'électro-industries est écoulee sur le marché algérien et génère un chiffre d'affaire de 1. 8 milliards de dinars.

La capacité de production de transformateurs de notre entreprise couvre les besoins du marché à 70 environ, nous ventes de moteurs représentent 30 % environ de notre capacité de production.

Il est à signaler que l'électro-industrie est le seul fabricant de ces produits en Algérie. L'entreprise emploie un effectif de 804 travailleurs dont 19 % de cadres, 34% de maitrise et 47% d'exécution.

En matière de qualité, ELECTRO-INDUSTRIES dispose de ses propres laboratoires d'essai et mesure, de ses produits ainsi que pour le contrôle des principaux matériaux utilisés dans sa fabrication.

S'agissant du système documentaire, elle utilise 252 normes internes en plus des normes DIN /VDE et CEI les différentes valeurs d'essai et de mesure sont consignées sur des procès – verbaux et des cartes de contrôle.

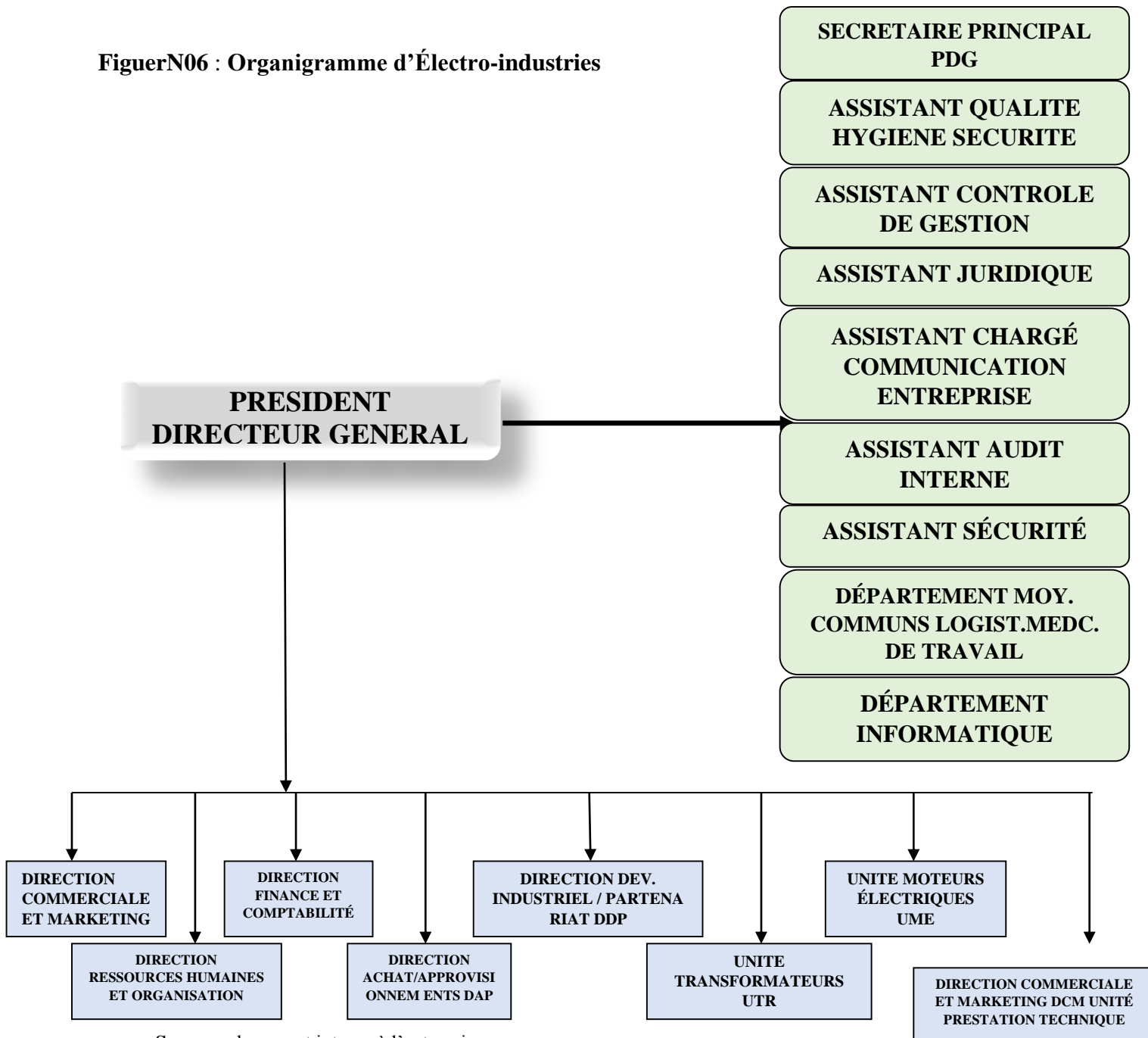
L'entreprise a procédé à la mise en place de son système de qualité en 2002 et a été certifiée par QMI canada le 24.07.2004, ISO 9001.

### 1.3. Organigramme de l'entreprise

La direction de l'entreprise est administrée par un président directeur général qui a pour mission d'assurer la coordination entre départements et la bonne gestion de l'entreprise, il prend des décisions stratégiques du point de vue organisationnel, il est épaulé dans ses tâches par des assistants.

L'entreprise ELECTRO-INDUSTRIE contient six (06) départements qui veillent à assurer le bon fonctionnement du processus de la production de l'entité et bien pour atteindre l'objectif principal qui est la satisfaction des besoins du marché afin de dégager le maximum de profit, ils sont représentés dans l'organigramme suivant :

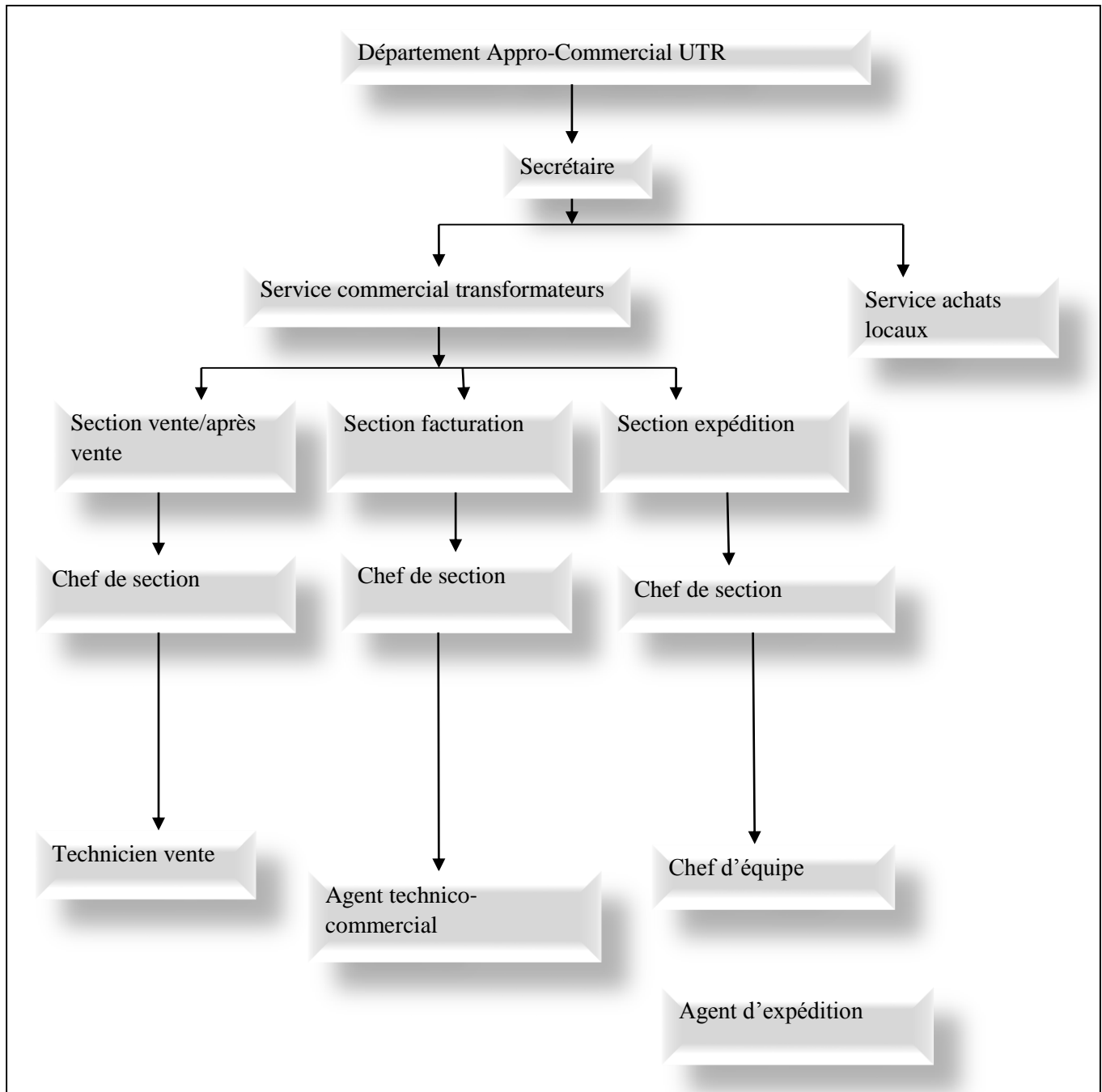
FigurerN06 : Organigramme d'Électro-industries



Source : document interne à l'entreprise

Pour le besoins de notre travail, nous avons été accueillies au niveau du département commerciale et marketing dont nous présentons son organigramme comme suit :

**Figure N7 : organigramme du département commercial**



Source : document interne à l'entreprise.

### 1.4. Mission

Depuis sa création, EI s'est investie dans une politique de développement de son portefeuille de produit tant sur le plan de la gamme que sur le plan technique, celles-ci peuvent être résumées dans les points suivants :

- Augmentation de capacité de production ;
- Extension de la gamme des produits : moteurs et transformateurs ;
- Mise à jour technologique des produits ;
- Rationalisation des coûts de production ;
- Amélioration permanente des matériaux utilisés ;
- Participation active au développement technologique régional et national ;
- Protection de l'environnement ;
- Satisfaction et recherche de solutions optimales pour les besoins de la clientèle.

A force d'analyser ces missions , il nous paraît suffisamment clair que EI veut rompre avec la notion d « usine » en adaptant la notion « entreprise » comme espace organisationnel ou la compétitivité puise son essence , cette rupture peut être explicitée par la prise de conscience de dépasser les frontières de l'atelier de production en ne s'intéressant pas seulement à la qualité des produits , transformateurs et moteurs , mais également à d'autres parties prenantes telles que les clients et l'environnement économique –écologique , en sûr, cette prise de conscience est traduite dans les faits par un processus de certification du management de la qualité totale dont les lignes directrices sont mises en exergue dans un ensemble de normes telles que :

- SO 9001 vs 000 pour le management de qualité ;
- ISO14000 pour le respect de l'environnement ;
- OSHAS pour l'hygiène et sécurité.

### Section 2 : l'élaboration de la stratégie marketing industriel au sein de L'ENEL

La stratégie de l'entreprise EI est orientée vers une vision du marketing B to B sachant que les produits de l'entreprise sont destinés à une clientèle professionnelle activant dans le secteur de l'énergie, des industries et de l'agriculture.

#### 2.1. L'analyse de l'environnement de l'entreprise l'EI

L'entreprise l'EI active dans un environnement concurrentiel dont elle détient des relations avec ses parties prenantes, et pour garder un œil sur son marché elle fait l'étude et l'analyse de marché, analyse de la concurrence, veille concurrentiel

Pour cela nous avons essayés de décrire l'environnement dans lequel elle active en analysant les cinq forces de Porter.

##### 2.1.1. La concurrence de l'entreprise

L'ouverture du marché national aux produits de l'importation et la politique des investissements étrangers en Algérie ont mis l'entreprise dans une nouvelle situation qui nécessite une vision managériale plus adaptée, mais à partir de l'année 2017 avec limitation des importations, les concurrents de l'entreprise EI sont diminués. A l'issue de cette étude, nous pouvons repartir les concurrents en deux types :

##### 2.1.1.1. Les concurrents directs

Le concurrent direct auquel l'entreprise doit faire face est EL SEWEDY CABLES ALGERIA. Ce concurrent qui s'est installé à Ain Defla en Algérie, a réussi à arracher des parts importantes du marché malgré son taux faible d'intégration. Sa production se limite à la réalisation d'opérations de montage en important des éléments disparates de transformateurs.

##### 2.1.1.2. Les futurs concurrents

Selon les différentes sources d'informations et les contacts, deux autres opérateurs prévoient de s'installer en Algérie en qualité de producteurs de transformateurs de distributions. Ces projets seront réalisés en partenariat avec le constructeur d'Arabie Saoudite UTEC qui va s'installer à Sétif et le début de ces activités prévu pour juin 2020 et GFSIDI BENDHIBA a Mostaganem partenariat Algérie-Turque sous la marque d'ASTOR. L'arrivée de ces concurrents risque de mettre l'activité en péril sachant que ces deux marques ont déjà réussi à pénétrer le marché avec des quantités importantes réalisées ces dernières années.

### 2.2. La segmentation du marché

Cette question nous permettra de savoir si l'entreprise EI procède à une segmentation de son marché. À cet effet nous avons posé deux questions : la première est relative à la segmentation elle-même et la seconde concerne les critères de segmentation de son marché.

D'après les réponses obtenues, nous avons constaté que EI segmente son marché sur le critère " chiffre d'affaire " qui s'explique par le taux d'attribution de chacun de ces sous-ensembles dans le chiffre d'affaire de l'entreprise. Ces derniers sont représentés comme suit :

#### 2.2.1. Les clients grands comptes

Ce segment de marché qui représente la plus grande part de marché avec un taux de 67 % et qui est subdivisé en deux types de clients :

##### 2.2.1.1. Grand distributeurs

Cette catégorie de clients a le profil d'acheteurs et d'intermédiaire entre le fournisseur et l'utilisateur final, représente environ 57% du volume des produits commercialisés sur le marché

##### 2.2.1.2. Les agents agréés

Ces clients ont aussi le même profil que les grands distributeurs, ils enregistrent des réalisations qui peuvent atteindre les 10% des parts de marché

#### 2.2.2. Les filiales du groupe SONALGAZ

Malgré la diminution de leurs besoins par rapport aux années précédentes, ces dernières restent en tête des donneurs d'ordre en matière des transformateurs de distribution

#### 2.2.3. Autres clients

Cette catégorie de clients, étant un utilisateur final du produit génère des besoins importants qui avoisinent les 13% et sont généralement répartis comme suit

- Les entreprises et institutions publiques avec un taux de 7%
- Les clients particuliers avec un taux de 6%

### 2.4. Le positionnement

Le positionnement marketing est souvent considéré comme une variable attestant de la prégnance du marketing dans une entreprise. À cet effet, le positionnement sera mesuré par l'existence et l'origine d'une politique de différenciation dans l'entreprise étudiée

L'Electro-INDUSTRIE, ayant bénéficié d'une position de leader avantageuse sur le marché pendant plusieurs années fait son positionnement par qualité de produit. Son domaine de commercialisation représenté par le marché national.

### **2.5. Le mix marketing**

Nous avons présenté le mix marketing industriel adapté par les responsables du L'EI

#### **2.5.1. Les produits de l'entreprise**

ELECTRO-INDUSTRIES est spécialisée dans la fabrication et la commercialisation des transformateurs de distribution et des moteurs électriques.

L'entreprise est constituée de trois(03) unités implantées sur le même site :

- Unités Transformateurs (UTR) ;
- Unité Moteurs Electriques (UME) ;
- Unité Prestation Technique(UPT).

##### **2.5.1.1. L'Unité Transformateurs**

Elle fabrique des transformateurs de distribution à bain d'huile (respirant et à remplissage intégral) avec une gamme de production répartie comme suit :

- Puissance assignées : 50KVA à 3150KVA
- Tension assignées :

Moyenne tension : 5,5-10 et 30 KV

Base tension : 230V en phase et neutre et 400V entre phase

Les produits fabriqués sont conformes aux prescriptions des normes CEI 60076 et VDE 0532. Normes de conception : CEI60076, DIN42503, 42511, spécifications SONELGAZ

Cette unité a réalisé une production de 4000 unités durant l'année 2019

##### **2.5.1.2. L'Unité Moteurs Electriques**

Elle fabrique des moteurs électriques basse tension, asynchrones à rotor cage (en aluminium et en cuivre) avec une gamme de production répartie comme suit :

-Moteurs triphasé des (230/400 V\_50HZ)

Hauteur : d'axes : 71 à 400mm

Puissances utiles : 0,25 à 400 KW

Vitesse synchrones : 1000-1500 et 3000 tr/mn.

- moteurs monophasés (230V-50Hz) :

Puissances utiles : 50W à 2,2KW

Vitesse synchrones : 1000-1500 et 3000tr/mn.

En plus de la gamme des moteurs, l'unité dispose aussi d'une ligne de fabrication des alternateurs synchrones de puissance 17,5 à 200 KVA de capacité de production de 2000 alternateurs par an et de groupes électrogènes qui a été lancée récemment comme nouveau produit

Cette unité concrétise une production de 15000 unités concernant les moteurs électriques et 80 groupes électrogènes

### **2.5.2. La politique prix de l'EI**

L'exploitation de l'ensemble des données du marché et sa clientèle conduit à synthétiser la politique de prix que nous jugeons opportune et nécessaire pour répondre à la position de premier acteur sur le marché et augmenter, en conséquence, le volume des réalisations.

Comme chaque entreprise l'EI fixe ses prix en fonction des objectifs et la stratégie générale, elle l'évalue sous un positionnement efficace et efficient, et qui est la stratégie de leader afin d'obtenir une part de marché importante. EI fixe ces prix de vente en tenant compte des coûts (coût + marge).

### **2.5.3. La politique de communication**

La nécessité de communiquer en milieu industriel c'est bien réel car le dialogue avec l'acheteur commence souvent avant la vente, et pour vendre il faut bien établir une politique et un plan de communication susceptible d'influencer la cible.

#### **2.5.3.1. Les types de la communication**

L'EI en tant que leader fait la communication pour assurer une présence permanente sur son marché, elle élabore sa politique de la communication qui est définie sous deux types de communication :

### - **La communication interne**

La communication interne est gérée par l'administration a pour objectif de faire passer les informations et les communiquer en interne de l'entreprise pour les différents niveaux au sein de l'entrepris

### - **La communication externe**

Ce type de communication est basé sur les outils spécifiques qui sont les relations individualisés et les médias spécifiques, les salons et les foires professionnelles ainsi que les médias traditionnelles.

#### **2.5.3.2. Le plan de communication**

L'entreprise dans son évolution a connu plusieurs phases parmi lesquelles, la phase actuelle qu'elle traverse et qui se distingue par une ouverture incontrôlée de marché de ses produits.

Par conséquent, l'entreprise a accompagné ces changements par une réorganisation de ses structures commerciales avec une création d'une structure marketing a laquelle est affectée la communication sur l'ensemble des produits.

### **Les medias utilisés dans la communication de l'EI**

La communication consiste en un plan d'action regroupant toutes les manifestations professionnelles à l'échelle internationale et même africaine à savoir :

- Foires nationales organisées en Algérie par la SAFEX (Société Algérienne des Foires et Expositions)
- Différentes foires organisées par des spécialistes de l'agriculture
- Salon et foires organisés par des spécialistes de l'énergie (SONATRACH et SONELGAZ)
- Séminaires et journées d'information organisés par les différent organismes de commerce

L'entreprise s'est inscrit dans une nouvelle démarche pour percer les marchés africains. A cet effet, des participations à des événements commerciaux ont été enregistrés :

- Foire internationales de DAKAR au SENEGAL
- Foire internationale de NWAKCHET de MORITANIE ainsi que la participation au comptoir des produits algériens dans ce pays
- Foire international de CAMMEROUN

- Foire d'exposition des produits algériens NAIMEY au NIGER.

L'entreprise dispose d'un site internet qui est alimenté et tenue à jour par les équipes marketing et informatique afin de donner une image dynamique de l'activité et son actualité.

### 2.5.4. La politique de distribution

La position de l'ELECTRO INDUSTRIE comme leader de son secteur lui procure la possibilité d'élaborer une stratégie de distribution intensive, dans le but d'une meilleure couverture de marché et une large diffusion des produits sur le territoire national, à cet effet la politique de distribution est ouverte à toutes les franges concernées par ces produits

La distribution de l'entreprise repose sur un ensemble de distributeurs spécialisés dans la distribution du matériel électrique, ces distributeurs sont sélectionnés par rapport à leurs capacités de couverture du marché ainsi que leur réalisation habituelle.

Par ailleurs, l'entreprise opère sur l'ensemble des potentiels intervenants sur la chaîne de commercialisation de ses produits jusqu'au client final qui signifie le circuit long :

- **EI** → **Distributeur** → **grossiste** → **client final**

Et l'utilisation des autres circuits sont présentés comme suit :

- **Circuit court : EI** → **Agent agréé** → **client finale**  
(entreprise/particulier)

- **Circuit ultra court : EI** → **client final** (entreprise/particulier)

### Fidélisation

Afin de fidéliser ces clients, l'entreprise EI fait recours à plusieurs techniques :

- Traitement préférentiel (ou traitement de faveur) en matière des offres commerciales (disponibilités, modalités de paiement et prix.) est réservé à l'ensemble de nos clients potentiels (distributeurs)
- Accompagnement des clients en termes de support documentaires (documents technique et administratifs) et auprès des organismes compétents (secteurs de l'énergie, SONALGAZ par exemple).
- Assistance technique en usine et sur le terrain
- Le staff technique ainsi que les équipements de production sont mis à la disposition des clients par leurs accompagnements dans la distribution est l'aspect technique lié aux opérations en aval de la commercialisation des produits.

### Conclusion

Notre cas pratique nous a permis de mettre en œuvre les notions théoriques que nous avons vues précédemment, nous avons d'abord présenté l'entreprise EI et son projet et l'analyse de son environnement à travers les 5 forces de M. PORTER.

Ensuite nous avons présenté et déduit les spécificités du marketing industriel de l'EI, qui est si complexe et pertinent à comprendre.

Nous avons également diagnostiqué le mix marketing industriel de l'EI à savoir : la politique prix, la politique produit, la politique de communication, la politique de distribution, cela nous a donné une idée sur les points forts et moins forts ou les imperfections de ce mix en œuvre par l'entreprise.

Tout ça nous a permis de comprendre que l'EI s'exerce dans un secteur complexe et si concurrentiel. Cependant le chemin est encore long pour prétendre à une domination totale du marché suite à son évolution car il faut compter avec ses besoins croissants et l'apparition des nouveaux concurrents sur le marché.

Dans une perspective managériale, la question de l'efficacité, l'efficience et l'importance du marketing dans l'entreprise EI reste toutefois posée, puisque les risques de perte de parts de marché sont assez élevés.

## Conclusion générale

---

La clé de réussite de toute entreprise et sa capacité à réaliser et appliquer une stratégie marketing couronné du succès, et pour cela nous avons choisi un domaine si complexe ou la stratégie marketing industriel est difficile à réaliser, cela est dû aux, spécificités et au mix marketing appliqué dans le secteur industriel.

Pour ce qui est de cadre conceptuel du marketing industriel, nous avons présentés le domaine et type de ce dernier, ainsi nous avons abordés le point qui est primordial pour la réussite et la base de toute stratégie marketing industriel qui la segmentation, ciblage, positionnement.

Après avoir présenté le cadre conceptuel de marketing industriel, nous avons mis l'accent sur le mix marketing qui adopte des actions propres a lui, et c'est dû aux spécificités de son marché parmi ses actions menées nous avons les actions qui ont pour objectifs de présenter le produit et les différentes gammes de produits, les stratégies marque de produit. Ensuite la communication qui est un moyen d'influence sur l'attitude et les comportements des clients visés, et cela à travers des plans de communication si bien élaboré, il faut bien mentionner que la communication industrielle se base sur les salons et foires, la presse professionnelle . Aussi nous avons la distribution qui permet de créer de la valeur, il faut se disposer des réseaux et des circuits de distribution performante afin que les produits et les services soient à la portée des clients visés. Enfin, le prix qui est une variable essentielle parce qu'elle affecte la rentabilité et la position concurrentielle de produit donc ce qui permet de bien choisir les stratégies adoptés au prix aussi bien précise le prix de vente, nous prenons en considération les facteurs qui peuvent modifier les prix.

Au final, le marketing B to B met en œuvre les moyens de conserver la trace de l'ensemble de ces relations. Il élabore des stratégies qui tiennent compte de la vie du client et du partenariat (acteurs, ressources mobilisées pour les différentes activités). Riche, l'échange interentreprises est tendu vers une recherche de solutions durables répondant au besoin du client plutôt que vers la vente simple de produits ou services. Il amène les fournisseurs à mettre en place une distribution à la fois propre et directe (vers certains clients importants et complexe) et indirecte (par intermédiaire de distribution).

Pour ce qui concerne notre expérience au sein de l'entreprise EI d'Azazga ambitieuse justement de faire à la concurrence locale par la mise en œuvre des stratégies marketing à même de lui procurer un avantage concurrentiel certain en lui permettant d'être plus à l'écoute de son marché.

A ce titre, nous avons pu relever au courant de notre stage pratique le dynamisme dont fait preuve l'équipe marketing en place qui montre les signes d'une réelle volonté de

## **Conclusion générale**

---

changement et de saisie des opportunités. Dotée d'une réputation liée à des produits irréprochables, quant à leur qualité, le souci demeure celui de constituer et de garder un portefeuille client étoffé.

Au regard de ce que nous avons pu observer et de notre analyse des réponses données à nos entretiens avec le responsable marketing, il nous paraît aisé d'affirmer que cette entreprise entreprend un visage décisif de son existence en mettant en application une grande partie des pratiques usuelles du marketing industriel. Ceci dit, il est nécessaire pour elle, de tirer un peu plus profit de ces études de marché afin de proposer des offres encore plus compétitives à l'heure de la miniaturisation et de la maîtrise des délais et des coûts.

## *Liste des abréviations*

<b>Mots</b>	<b>Signification</b>
<b>ABS</b>	<b>Anti Blockier System (Allemand)</b> <b>(Anti Blockage des Roues)</b>
<b>AMAP</b>	<b>Association pour le Maintien de l'Agriculture Paysanne</b>
<b>ANSEJ</b>	<b>Agence Nationale de Soutien à l'Emploi des Jeunes</b>
<b>BCG</b>	<b>Boston Consulting Group</b>
<b>BCR</b>	<b>Boulons Couteaux et Robinets</b>
<b>BtoB</b>	<b>Business to Business</b>
<b>BtoC</b>	<b>Business to Customer</b>
<b>BTS</b>	<b>Brevet de Technicien Supérieur</b>
<b>CC</b>	<b>Contribution à la Croissance</b>
<b>CERC</b>	<b>Centres d'Etudes des Revenues et des Coûts</b>
<b>CP</b>	<b>Contribution au Profit</b>
<b>CRM</b>	<b>Customer Relationship Management</b> <b>(Gestion de Relation Client « GRC »)</b>
<b>ENAVA</b>	<b>Entreprise Nationale Algérienne des Verres et Abrasifs</b>
<b>INSEE</b>	<b>Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques</b>
<b>IT</b>	<b>Informatiques et Télécommunications</b>
<b>OEM</b>	<b>Original Equipment Manufactureres</b>
<b>PAP</b>	<b>Plan Anti Pénurie</b>
<b>PIB</b>	<b>Produit Intérieur Brut</b>
<b>P ME</b>	<b>Petites et Moyennes Entreprises</b>
<b>R&amp;D</b>	<b>Recherche et Développement</b>
<b>SAV</b>	<b>Service Apres Vente</b>
<b>SWOT</b>	<b>Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats</b>
<b>TPE</b>	<b>Très Petits Entreprises</b>

# Table des matières

Remerciements.	
Dédicaces.	
Liste des tableaux.	
Liste des figures.	
Liste des abréviations.	
<b>Introduction générale.....</b>	<b>02</b>
<b>Chapitre 01 :Spécificités et choix stratégiques du marketing industriel .....</b>	<b>07</b>
Section 1 : Généralités sur le marketing industriel :	
1 .1.Définition de marketing industriel .....	07
1.1.1. Définition business to business .....	07
1.1.2. Définition 1 .....	07
1.1.3. Définition 2 .....	07
1.2. Les caractéristiques de marketing industriel .....	08
1.2.1. Un nombre restreint de clients .....	08
1.2.2. Des clientèles hétérogènes .....	08
1.2.3. Une clientèle souvent internationale .....	09
1.2.4. Un processus d'achat de groupe.....	09
1.2.5. Le rôle actif du client .....	09
1.2.6. Une forte implication réciproque entre le client et les fournisseurs .....	10
1.2.7. La création de valeur .....	10
1.2.8. Des moyens spécifiques de promotion.....	10
1.2.9. Le cycle de vie prolongé des produits.....	11
Section 2 : Elaboration de la stratégie marketing en B to B .....	12
2.1. Analyse stratégique et identification des clients .....	12
2.1.1. Analyser interne .....	12
2.1.1.1. L'outil de synthèse des ressources .....	12

2.1.1.2. Le modèle de la chaîne de valeur de Porter .....	12
2.1.2. L'analyse externe .....	13
2.1.2.1. L'analyse de l'environnement.....	13
2.1.2.2. Le modèle des 5 forces concurrentielles .....	14
2.1.2.3. La matrice Boston Consulting Group (BCG).....	14
2.1.3. L'analyse interne et externe par les matrices de portefeuille .....	15
2.1.3.1. Le modèle de McKinsey .....	15
2.1.3.2. L'analyse SWOT .....	17
2.1.4. Les stratégies de marketing industriel (positionnement stratégique) .....	17
2.1.4.1. La stratégie de marketing différenciée .....	18
2.1.4.2. La stratégie de marketing concentrée (focalisée) .....	18
2.1.4.3. La stratégie de la domination par les coûts .....	19
2.2. Le choix des options stratégiques (segmentation, ciblage, positionnement) .....	19
2.2.1. La segmentation des marchés industriels .....	20
2.2.1.1. Définition .....	20
2.2.1.2. Principaux critères de segmentation industrielle .....	20
2.2.1.3. Identification des clients cibles .....	22
2.2.1.4. Les objectifs de la segmentation .....	23
2.2.2. Le ciblage dans le milieu industriel .....	26
2.2.2.1. Définition .....	26
2.2.2.2. Les stratégies de ciblage .....	27
2.2.3. Le positionnement industriel .....	28
2.2.3.1. Définition du positionnement .....	28
2.2.3.2. Les objectifs du positionnement produit/service.....	29
2.2.3.3. La mise en œuvre du positionnement produit/services .....	30
2.2.3.4. Le choix du positionnement .....	31
2.2.3.5. Les principaux axes de différenciation.....	31



Conclusion.....	52
<b>Chapitre 02 L'élaboration du marketing industriel au sein de L'ENEL.....</b>	<b>54</b>
<b>Introduction.....</b>	<b>54</b>
Section 1 : présentation de l'organisme d'accueil.....	55
1.1. Historique de l'entreprise .....	55
1.2. Présentation de l'entreprise électro industrie .....	55
1.2.1. Données générales de l'entreprise.....	55
1.2.3. Identification et histoire de l'entreprise .....	56
1.3. Organigramme de l'entreprise.....	57
1.4. Mission.....	59
Section 2 : l'élaboration de la stratégie marketing industriel au sein de L'ENEL.....	60
2.1. L'analyse de l'environnement de l'entreprise l'EI.....	60
2.1.1. La concurrence de l'entreprise .....	60
2.1.2. L'analyse macro-environnement par la matrice SWOT.....	62
2.2. La segmentation du marché.....	62
2.2.1. Les clients grands comptes .....	63
2.2.1.1. Grand distributeurs .....	63
2.2.1.2. Les agents agréent .....	63
2.2.2. Les filiales du groupe SONALGAZ .....	63
2.2.3. Autresclients.....	63
2.4. Le positionnement .....	63
2.5. Le mix marketing.....	63
2.5.1. Les produits de l'entreprise .....	63
2.5.1.1. L'Unité Transformateurs.....	64
2.5.1.2. L'Unité Moteurs Electriques.....	64

2.5.2. La politique prix de l'EI,.....	65
2.5.2.1.la subdivision de la clientèle en quatre grand portefeuille.....	65
2.5.2.2. Une pratique a quatre(04) variante du prix.....	66
2.5.2.3. Une augmentation du volume des ventes.....	66
2.5.3. La politique de communication .....	67
2.5.3.1. Les types de la communication .....	67
2.5.3.2. Le plan de communication .....	67
2.5.4. La politique de distribution .....	68
<b>Conclusion.....</b>	<b>70</b>
<b>Conclusion Générale.....</b>	<b>72</b>

## **Résumé**

A travers notre travail de recherche nous avons essayé d'apporter un éclairage sur la réalité de la pratique du marketing en Algérie et vise à dresser un état des lieux des pratiques marketing industriel face à la concurrence d'une part, et de présenter les pratiques en matière marketing industriel dans les entreprises industrielles d'autre part.

On a abordé le point qui est primordial pour la réussite et la base de toute stratégie marketing industriel qui est la segmentation, ciblage, positionnement. Par la suite on a mis l'accent sur le mix-marketing qui adopte des actions propres à lui.

A propos de notre recherche les résultats ont révélé que les entreprises industrielles pratiquent le marketing industriel mais dans un champ limité et que le marketing industriel ne tient pas vraiment place dans ces entreprises

**Mots clés :** Pratiques marketing, Marketing industriel, segmentation, ciblage et positionnement

## **Abstract**

Through our research work we tried to shed light on the reality of marketing practice in Algeria and aims to draw up an inventory of industrial marketing practices in the face of competition on the one hand, and to present the practices in terms of industrial marketing in industrial companies on the other hand.

We tackled the point that is essential for the success and the basis of any industrial marketing strategy which is segmentation, targeting, positioning. Subsequently, we put the accent on the marketing mix which adopts its own actions.

Regarding our research, the results revealed that industrial companies practice industrial marketing but in a limited field and that industrial marketing does not really take place in these companies.

**Keywords:** Marketing practices, Industrial marketing, segmentation, targeting and positioning.