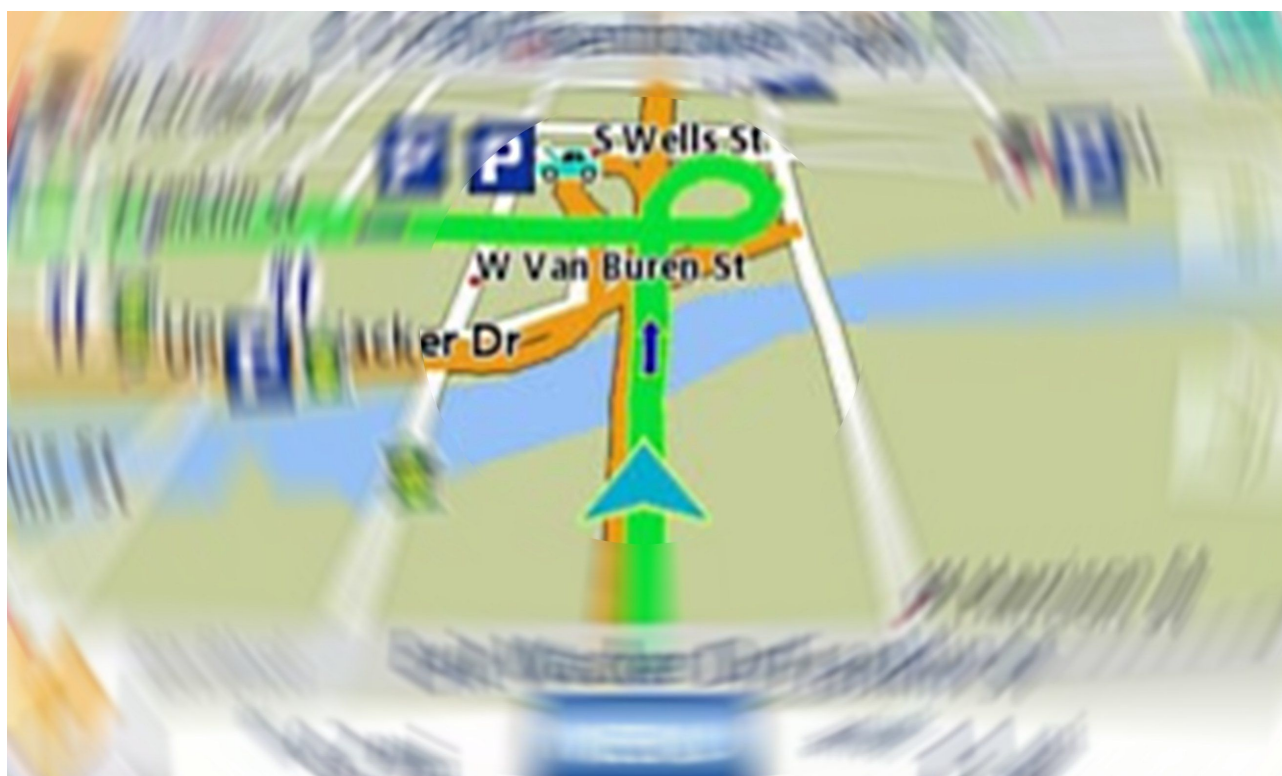


Armer son entreprise pour faire face à toute conjoncture avec le GPS MarCom B2B opérationnel



Le savoir-faire actuel tiré d'un gros millier de cas traités
pour plus de 150 clients dans une quarantaine de
domaines B2B depuis 1964.

Prélude

"Faire un peu mieux que les concurrents en haute conjoncture et un peu moins mal en basse conjoncture": une pratique réaliste pour assurer la pérennité de votre entreprise.

La pérennité de l'entreprise résulte de sa compétitivité, qui elle-même résulte des différences concurrentielles qu'elle offre aux clients actuels, et - de plus en plus - futurs (dits "potentiels").

A condition qu'ils soient tous clairement et systématiquement informés de ces différences dans un langage qui leur parlent des avantages concrets qu'ils en retireront.

Et surtout pas dans un langage qui exprime la satisfaction, aussi légitime soit-elle, de l'entreprise qui les offre.

Le GPS Marcom B2B (B2B = de professionnels à professionnels) est taillé sur mesure pour les chargés de MarCom (Marketing Communication) - néophytes ou spécialistes - des TPE-TPI et des PME-PMI de l'industrie, des technologies de pointe et des services, "de professionnels à professionnels". Ce GPS Marcom B2B est le résultat actuel des connaissances et du savoir-faire éprouvés sur le terrain depuis 1964 pour des entreprises généralement exportatrices. Avec toutes les évolutions vécues et la prévoyance que cela autorise.

Au sujet des redites et des anecdotes qui émaillent cet ouvrage:

- les redites répondent à la règle "La répétition aide la mémorisation" et au constat que les lecteurs qui lisent tout sont rarissimes,
- les anecdotes illustrent, imagent en vertu du précepte "Concrétisez, concrétisez, il en restera toujours quelque chose." Certaines d'entre elles commentent des échecs, des erreurs.

Car on apprend plus de ses échecs que de ses succès.

Cet ouvrage est conçu comme la carte d'un restaurant. Chaque convive choisit les plats qu'il veut selon ses goûts et son appétit.

Et revient dans le restaurant chaque fois qu'il en éprouve l'envie.

Sommaire

<u>Une progression en deux niveaux.....7</u>	<u>La méta-communication:</u>
<u> Fondamentaux.....7</u>	<u> puissante mais délicate30</u>
<u> Les connaissances complémentaires >.....8</u>	<u> Les techniques paradoxales:</u>
<u>La spécificité du MarCom B2B.....9</u>	<u> quitte ou double30</u>
<u>Les profits du GPS MarCom B2B..... 10</u>	<u> Le courage de paraître ignorant30</u>
<u> Le profit endogène..... 10</u>	<u> Les vertus de la répétition31</u>
<u> Le profit exogène..... 11</u>	<u> Le niveau d'abstraction ou</u>
<u> Le profit pour les usagers..... 12</u>	<u> la souris en deux dimensions31</u>
<u> Profit pour les clients 12</u>	<u>Acteurs bénéficiaires.....33</u>
<u> Profits pour les potentiels 12</u>	<u> Vos clients et vos potentiels.....33</u>
<u> Profit pour les collaborateurs 13</u>	<u> Les influenceurs dans votre entreprise.....34</u>
<u> Profit pour les fournisseurs 13</u>	<u> Les prescripteurs dans votre entreprise.....35</u>
<u> Profit pour les distributeurs et les agents14</u>	<u> Les décideurs dans votre entreprise.....35</u>
<u> Profit pour partenaires financiers externes .14</u>	<u> Les perturbateurs dans votre entreprise.....36</u>
<u> Profit pour les concurrents 15</u>	<u>Entreprises bénéficiaires.....37</u>
<u> Profit pour les partenaires officiels 15</u>	<u> Entreprises industrielles.....37</u>
<u> Profit pour les partenaires sociétaux 16</u>	<u> Entreprises de technologies avancées.....38</u>
<u>Les balises essentielles du MarCom B2B..... 17</u>	<u> Entreprises de services.....38</u>
<u> Commencez par décompartmenter..... 18</u>	<u>Genres d'acteurs.....40</u>
<u> En quoi consiste le MarCom ?..... 19</u>	<u> Les collaborateurs de votre entreprise.....40</u>
<u> La balise des balises..... 19</u>	<u> Les influenceurs chez vos clients et potentiels. 41</u>
<u>Les balises marketing.....20</u>	<u> Les prescripteurs chez vos clients</u>
<u> Ce qui fait préférer un certain fournisseur ...20</u>	<u> et vos potentiels.....41</u>
<u> Comment être certain d'échouer21</u>	<u> Les décideurs chez vos clients</u>
<u> Le cocktail crucial21</u>	<u> et vos potentiels.....42</u>
<u> Le marketing minimum22</u>	<u> Les perturbateurs chez vos clients</u>
<u> L'importance des aspects psychologiques ..22</u>	<u> et vos potentiels.....42</u>
<u> L'utilité d'un dictionnaire commun23</u>	<u>Genres de marchés.....43</u>
<u> Sonder l'évolution conjoncturelle23</u>	<u>Classification géographique des marchés.....44</u>
<u> Le syndrome du tracteur24</u>	<u> Marchés européens.....45</u>
<u> La différence entre réussite et échec24</u>	<u> Marchés américains, Nord et Sud.....46</u>
<u> Un avant-goût de terrain connu24</u>	<u> Marchés asiatiques.....47</u>
<u> L'attitude du "butler"25</u>	<u>Classification sectorielle des marchés.....48</u>
<u> Les bénéfices de l'extrapolation25</u>	<u>Les outils du GPS MarCom B2B.....49</u>
<u>Les balises communication.....26</u>	<u>Les outils marketing.....50</u>
<u> On ne peut pas ne pas communiquer26</u>	<u> Marketing interne.....52</u>
<u> La personne la plus importante au monde . .26</u>	<u> Marketing amont.....53</u>
<u> La déduction "Si... Alors"26</u>	<u> Marketing aval.....54</u>
<u> Le poison de la confusion26</u>	<u> Marketing local.....55</u>
<u> Minimiser les tentations27</u>	<u> Marketing viral.....57</u>
<u> Écouter, écouter et encore écouter27</u>	<u> Marketing d'export.....58</u>
<u> La réalité de la réalité27</u>	<u> Benchmarking.....60</u>
<u> Ce qui compte en communication28</u>	
<u> Un vocabulaire adapté à ses destinataires . .28</u>	
<u> Le langage dans le bon sens29</u>	
<u> Le syndrome de l'assurance-vie29</u>	
<u> Le fond et la forme: toujours en binôme29</u>	
<u> Interpeller ou rapporter ?30</u>	

Les outils communication.....	61	client.....	100	
Pour soigner/cultiver les relations personnelles....	62	L'appel d'un inconnu "qui a entendu dire que..."	ou qui "voudrait savoir si...".....	101
 La présentation, l'attitude corporelle, la parole..	62	Pour les discussions technico-commerciales.....	102	
 Le langage et, surtout, le ton de voix.....	63	 L'expérience, l'analogie et l'imagination.....	102	
 L'e-mail, courriel.....	64	 Le dialogue empathique.....	102	
 Le courrier postal.....	64	 Une sélection individualisée d'outils de	communication.....	102
 L'importance de la "carte postale".....	65	 Le "juste assez et assez juste".....	103	
Pour valoriser l'image d'entreprise, de produits, de	services.....	 L'implication dans la demande du client, du	potentiel.....	104
 Internet en général.....	67	Pour la négociation.....	105	
 Le courrier électronique et l'e-mail, courriel.....	68	 L'offre, complète ou partielle.....	105	
 Le site web.....	69	 La plage de prix.....	105	
 Les réseaux sociaux et d'affaires Internet.....	70	 La mise en perspective.....	106	
 Les forums et groupes de discussion Internet..	71	 Les discussions d'ajustage.....	107	
 Les articles rédactionnels.....	72	 Les finesses juridiques.....	107	
Pour montrer les différences compétitives, les	avantages clients.....	Pour confirmer la commande et l'exécuter.....	109	
 Le positionnement compétitif de l'entreprise....	74	 La précision du contrat.....	109	
 Le positionnement compétitif des	produits/services.....	 L'anticipation de la réalisation.....	109	
 La valorisation des avantages/bénéfices clients	78	 La rigueur tous azimuts.....	110	
 Pour attirer l'attention sur des résultats éloquent	Pour le renouvellement de commande.....	111	
 	81	 La satisfaction du client.....	111	
L'implication des outils dans le processus de vente	 La fidélisation.....	111	
 	84	 La vigilance.....	113	
Pour la création du contact.....	85	 La présence.....	114	
 Le contact oral, les yeux dans les yeux ou	téléphonique, à l'initiative du client, du potentiel	Pour la (re)prise de contact.....	115	
 ou à votre initiative.....	85	 L'état de la situation.....	115	
 Le contact écrit, courrier postal et/ou	électronique, avec ou sans annexes	 La traçabilité des contacts antérieurs.....	117	
 complémentaires d'orientation, à l'initiative du	client, du potentiel ou à votre initiative.....	 La nouveauté.....	117	
 	87	 La persévérance, voire l'opiniâtreté du suivi....	118	
 Les médias spécialisés, imprimés ou	électroniques, par annonces, articles	 Le changement, à l'interne ou chez le client... 	118	
 rédactionnels et contributions écrites à des	rubriques ou forums de réflexion, d'échange... 	Éléments de méthodologie.....	119	
 	88	Démarche systémique du MarCom.....	120	
 Le bouche à oreille, la voie royale.....	90	 Objectifs de la démarche.....	121	
Pour l'entrée en contact.....	91	 La juste place du Marcom dans l'entreprise....	122	
 Le site web et ses annexes (blogs, réseautage,	forums, etc.), toujours plus.....	 Une astuce bien pratique.....	123	
 	91	 Étape 1. Savoir où l'on est.....	124	
 La réponse à la question d'un interlocuteur....	93	 Quelques repères concrets de positionnement:	126
 Les imprimés et imprimables (à partir d'Internet	principalement) de valorisation d'entreprise et de	 Étape 2. Savoir où l'on va.....	128	
 produits/services, les mailings postaux et	électroniques.....	 Quelques repères d'orientation:.....	129	
 	95	 Étape 3. Prévoir comment y aller.....	132	
 La demande spontanée d'un client, d'un potentiel	et de tout inconnu.....	 Comment faire pour bien faire:.....	133	
 	97	 Étape 4: Décider comment y aller.....	138	
 La prise de rendez-vous par téléphone.....	98	 Les points à respecter pour réussir:.....	138	
 La mise en relation par recommandation d'un	client.....	 Étape 5. Savoir intervenir économiquement sur	le/les marché(s) visé(s).....	142
		 Quelques pièges à éviter:.....	142	

Étape 6. Savoir progresser.....	143	... un environnement en récession.....	177
La bonne manière de progresser:.....	143	... un environnement normalement concurrentiel.....	177
La démarche systémique vue comme un pommier.....	144	... un environnement violemment concurrentiel.....	178
Le pommier parmi les autres arbres fruitiers...	144	... un environnement instable.....	178
Le terrain, siège de l'alimentation.....	145	... un environnement en expansion.....	178
Le climat, siège des impacts économiques...	147	... un environnement en croissance.....	179
Les racines, siège des différences compétitives.....	148	... un environnement en régression.....	179
Le tronc, siège de la capacité concurrentielle.	149	... un environnement stable.....	180
Le branchage, siège de la compétitivité.....	151	... un environnement restreint.....	180
Les fleurs mellifères, siège des fruits.....	155	Marché pointu "horizontalisé" dans.....	181
Les fruits, siège de l'entreprise.....	156	... un environnement peu concurrentiel.....	182
Les abeilles fécondatrices, siège de la fertilité	157	... un environnement en récession.....	182
Précoces ou tardifs ?.....	158	... un environnement normalement concurrentiel.....	182
La classification des clients et potentiels en A, B, C et D.....	159	... un environnement violemment concurrentiel.....	184
L'importance primordiale de la proportionnalité... 	160	... un environnement instable.....	184
Le mailing, ce mal aimé, dans tous ses états.....	162	... un environnement en expansion.....	184
Quel type de MarCom sur quels types de marchés.....	164	... un environnement en croissance.....	185
Marché hyper pointu dans.....	165	... un environnement en régression.....	186
... un environnement peu concurrentiel.....	166	... un environnement stable.....	186
... un environnement en récession.....	166	... un environnement restreint.....	186
... un environnement normalement concurrentiel.....	166	Marché diversifié.....	187
... un environnement violemment concurrentiel.....	166	Marché dispersé.....	188
... un environnement instable.....	167	Le GPS MarCom B2B selon le contexte conjoncturel.....	189
... un environnement en expansion.....	167	Haute conjoncture.....	189
... un environnement en régression.....	167	Basse conjoncture.....	189
... un environnement stable.....	167	Moyenne conjoncture.....	190
... un environnement restreint.....	168	Des cas pratiques pratiques.....	191
Marché pointu dans.....	169	Genèse de ce GPS MarCom B2B.....	192
... un environnement peu concurrentiel.....	170	Comme une traînée de poudre, maladie et habileté.....	194
... un environnement en récession.....	170	Pourquoi bien acheter aide à mieux vendre....	196
... un environnement normalement concurrentiel.....	171	Les méfaits de la directivité.....	197
... un environnement violemment concurrentiel.....	172	L'effet analogique.....	199
... un environnement instable.....	173	Message émis, message reçu, message induit.....	200
... un environnement en expansion.....	173	Prêcher dans le désert.....	201
... un environnement en croissance.....	174	L'influence prédominante de la formulation... 	202
... un environnement en régression.....	175	Petites causes grands effets.....	203
... un environnement stable.....	175	Les dangers des non-dits.....	204
... un environnement restreint.....	175	Le pouvoir du bouche à oreille.....	205
Marché pointu "verticalisé" dans.....	176	On ne sait pas ce qu'on ignore.....	207
... un environnement peu concurrentiel.....	177	MarCom et jalousie.....	208
		Cocooning quand tu nous tiens.....	210
		Leader et outsider.....	211
		Quand deux cuisiniers salent le potage.....	213
		A qui faut-il plaire ?.....	215

L'effet retard.....	217	Organigramme moléculaire Technique prépondérante.....	246
Erreur d'aiguillage entre standard et sur mesure.....	218	Organigramme moléculaire Clients et Potentiels prépondérants.....	247
Vérifier l'implantation de son image (corporate identity) dans le marché.....	220	L'escalier de la persuasion.....	248
Bien vivre des queues de marchés.....	221	Convaincre l'acheteur de monter cinq étages ... sans ascenseur.....	249
Le bourbier du faux interlocuteur.....	223	De l'entrée vers le 1er étage:.....	250
Connaissance et méconnaissance de ce que vous offrez.....	225	Du 1er étage vers le 2ème:.....	251
Détecter de nouveaux créneaux par maillage.....	226	Du 2ème étage vers le 3ème:.....	252
Le MarCom, c'est comme le sel en cuisine.....	228	Du 3ème étage vers le 4ème:.....	253
Méfiance, méfiance.....	230	Du 4ème étage vers le 5ème:.....	254
Le détail qui retient l'attention.....	231	Comment votre offre a le maximum de chances de s'imposer.....	255
Compléments utiles.....	233	A1. Comment votre offre peut-elle s'imposer ?	257
L'analyse transactionnelle.....	233	A2. Chez le client, est-il encore temps ?.....	257
La programmation neuro-linguistique.....	234	A3. "- Oui" et "- Non" disent-ils la même chose ?.....	257
La sémantique générale.....	235	A4. Quand le client commence-t-il à dire "- Oui" ou "- Non" ?.....	257
Le Mental Research Institute de Palo Alto.....	236	A5. Pourquoi dit-il "- Oui" ?.....	257
Dans les starting blocks.....	238	A6. Quand il commande, il a déjà dit "- Oui" à 7 autres points:.....	257
Organigramme moléculaire d'entreprise et MarCom en liaison.....	239	A7. Comment lui donner envie de dire "- Oui, je choisis votre offre" ?.....	258
Organigramme moléculaire standard.....	240	A propos de l'auteur.....	261
Organigramme moléculaire Vente prépondérante.....	241		
Organigramme moléculaire Production prépondérante.....	242		
Organigramme moléculaire Financiers prépondérants.....	243		
Organigramme moléculaire Management prépondérant.....	244		
Organigramme moléculaire Intendance prépondérante.....	245		

[VERSION COMPLÈTE](#)

Une progression en deux niveaux

Fondamentaux

Pour vous faciliter l'assimilation et la maîtrise des techniques de ce GPS MarCom B2B, certaines pages de cet ouvrage sont divisées en deux colonnes selon le sujet développé:

- à gauche vous trouvez les connaissances fondamentales. A consulter et à pratiquer en priorité, à droite les connaissances complémentaires.

A consulter et à pratiquer seulement lorsque vous avez pris vos repères dans les connaissances fondamentales.

Et les notes de lecture disponibles partout où la mise en page le permet favorisent des annotations durables et plus lisibles que les gribouillis dans les marges.

Ce qui se révèle toujours précieux pour remettre l'ouvrage sur le métier dans l'avenir.

L'assimilation des connaissances fondamentales apportent à un néophyte de quoi développer et mettre en œuvre un MarCom qui tient la route.

Leur pratique, comme toute pratique, réserve toujours des surprises. Il est donc conseillé de procéder par des actions tests partielles avant de se lancer dans un programme complet pour l'entreprise.

Par exemple, action test pour promouvoir..

... la participation à un salon, à une exposition,

... une journée de portes ouvertes,

... un nouveau produit/service,

... une occasion marquante dans la vie de votre entreprise.

Leurs résultats seront extrapolés à un programme.

Les connaissances complémentaires >

Dans la [version complète](#)

La spécificité du MarCom B2B

En B2B domine le MarCom endogène. Ce MarCom endogène est un concept nouveau, le plus souvent absent de la littérature et de l'enseignement spécialisés mais déjà bien présent dans la vie quotidienne des entreprises B2B.

Depuis plus d'un siècle, le marketing-communication traditionnel est exogène. Il vise à moduler, voire à formater, l'entreprise et ses produits en fonction de la clientèle et de la concurrence.

Mais les domaines d'activités accessibles à un grand nombre d'entreprises B2B sont délimités par leur outil de production.

On a vu trop d'entreprises florissantes se mettre en difficulté parce qu'elles avaient lourdement investi dans une machine, un équipement "de diversification" sur la base des promesses, parfois même d'un contrat ultérieurement "revu et corrigé", d'un gros client.

En outre Internet a fondamentalement modifié la situation dans le B2B. Ce n'est plus le fournisseur qui cherche des clients. Une part croissante de clients prend l'initiative et va chercher des fournisseurs sur Internet.

Les moteurs de recherche sont devenus les premiers instruments de la présélection de fournisseurs potentiels. On doit les nourrir des bonnes indications pour qu'ils affichent une entreprise sur leur première page de résultats.

Cette mutation est clairement bénéfique aux entreprises B2B en général, plus encore aux micro-entreprises en croissance.

Bon nombre d'entre elles bâtissent et entretiennent leur succès sur un profil et un caractère atypiques générés par le tempérament, la vision technique et fonctionnelle d'une petite équipe, l'esprit d'entreprise d'un leader.

Du point de vue du marché et des clients, elles sont tout à fait comparables à leurs concurrents. Ce n'est pas leurs compétences métier qui les différencient, mais leur manière particulière d'agir, de réagir, d'être.

Autant d'avantages périphériques peu tangibles, impossibles à copier, mais relativement aisés à formuler en mots clés.

Le MarCom endogène part de l'entreprise elle-même, détermine et exploite les particularismes de chaque entreprise pour sélectionner, qualifier les segments porteurs, les potentiels et clients appropriés aux techniques, supports et moyens à portée des capacités humaines, temporelles, financières.

Les profits du GPS MarCom B2B

Ce profit est triple:

- le profit "endogène", c'est-à-dire "qui provient de l'intérieur, qui a une cause interne",
- le profit exogène", c'est-à-dire "qui provient de l'extérieur, qui a une cause externe",
- le profit pour les "usagers".

Ces trois profits résultent de la pertinence, de la franchise et de la justesse des réponses apportées à une série d'interrogations sur les multiples facettes de votre entreprise.

A pratiquer cet exercice des centaines de fois avec mes clients j'ai appris deux choses...
... il est terriblement difficile de répondre complètement,
... il est terriblement efficace de répondre complètement.

Le profit endogène

La définition du profit endogène, autrement dit celui qui provient de l'intérieur de votre entreprise, et par conséquent son pouvoir commerçant, dépend de votre aptitude à répondre à quelques questions précises détaillées dans la version complète.

Le profit exogène

Le profit exogène, autrement dit celui qui provient de l'extérieur de votre entreprise, est révélé par les réponses à quelques questions précises détaillées dans la version complète.

Le profit pour les usagers

Usagers est à prendre dans son sens premier de "personne qui utilise un service".
Et uniquement dans ce sens-là en écartant le sens "usagers des services publics" et tout ce qu'il peut, malheureusement, évoquer de négatif et de frustrant.
Moyennant cette pondération, le profit pour les usagers est évidemment celui qui importe le plus pour le MarCom.

L'énumération développée dans les compléments (version complète) représente le but idéal vers lequel on tend sans jamais y parvenir, comme tout idéal.

Mais on constate régulièrement que pour atteindre 80 il faut viser 100 et qu'il y a deux façons de ne rien atteindre du tout:

- fixer des objectifs trop modestes qui ne stimulent pas,
- fixer des objectifs trop ambitieux qui découragent dès le départ.

Ces profits concernent plusieurs catégories d'utilisateurs:

- les clients en priorité
- les potentiels qui sont les clients de demain
- les collaborateurs qui sont la raison d'être d'une entreprise: ce sont eux qui satisfont/ne satisfont pas les clients
- les fournisseurs, similaires aux collaborateurs internes dans leur rôle auprès de la clientèle
- les distributeurs et les agents qui, lorsqu'il y en a, déterminent le succès commercial
- les partenaires financiers externes, ceux dont on a besoin particulièrement en cas de problèmes
- les concurrents, qui sont alternativement des alliés et des adversaires, selon l'ambiance du secteur
- les partenaires officiels, syndicats, associations professionnelles et autres
- les partenaires sociétaux dans le sens "qui se rapporte à la structure, à l'organisation ou au fonctionnement de la société." C'est le village, la ville, la région, le pays, l'étranger.

Développements dans la [version complète](#)

Les balises essentielles du MarCom B2B

Comme tout GPS, ce GPS Marcom B2B vous aide à trouver la bonne route et à tenir le cap en évitant les dangers grâce à des balises. En MarCom B2B, elles sont de nature technologique, technique, commerciale, financière et psychologique.

Dans les affaires "de professionnels à professionnels" les entreprises de l'industrie, au sens le plus large du terme, des technologies de pointe et des services focalisent beaucoup leur marketing communication sur les aspects technologiques, techniques et financiers.

Et sous-estiment les aspects psychologiques.

Ce qui entraîne des frustrations, des échecs et des gaspillages d'énergies humaines et financières.

Pour une bonne raison: dans les affaires actuelles, les vraies différences technologiques, techniques et financières effectives se réduisent jusqu'à rendre les concurrents en lice à peu près équivalents.

Ce qui conduit à un déplacement des critères de choix d'un fournisseur vers les aspects commerciaux et psychologiques.

Le Marcom est semblable à la culture des pommes: une belle récolte résulte d'un travail préalable long, minutieux, parfois pénible, toujours attentif et continu. Amateurs de réussites faciles s'abstenir.

A l'exception des périodes de climats conjoncturels bénis durant lesquels on n'a pas besoin de MarCom. Il suffit de cracher un pépin de pomme et d'attendre que le pommier pousse.

Ce qui ne dispense toujours pas de le tailler.

Commencez par décompartmenter

Lors de mes recherches documentaires sur "MarCom" dans les sources en français de même que dans les organigrammes d'entreprise, je suis frappé de constater que la plupart du temps le MarCom semble regardé comme une malle cabine à deux compartiments distincts: un compartiment marketing et un autre compartiment communication.

Ce qui est réducteur et inadéquat: pour bien marcher, tout animal à pattes et bras doit réussir à mouvoir bras et jambes en synergie coordonnée. Plus le maintien du tronc et de la tête.

Le Marcom est un flux qui réagit selon les lois subtiles de la mécanique des fluides.

En quoi consiste le MarCom ?

Le marketing communication ne consiste pas à faire valoir que vous êtes les meilleurs mais à faire valoir que vous êtes bien ceux qui aideront, mieux que vos concurrents, vos clients et potentiels à être meilleurs que leurs concurrents.

La balise des balises

En B2B, mieux vaut s'imprégner à fond du principe radical que le client décide d'acheter et le potentiel décide d'envisager d'acheter plutôt que de projeter l'action en termes de vente et d'argumentaire de vente purs et durs.

Développements dans la [version complète](#)

Les balises marketing

Ces balises servent à concevoir et développer la stratégie et les tactiques de marketing. Les tactiques suffisent largement pour atteindre les objectifs de la plupart des TPE-TPI, PME-PMI. Elles collent de plus près à leurs réalité et à leurs besoins.

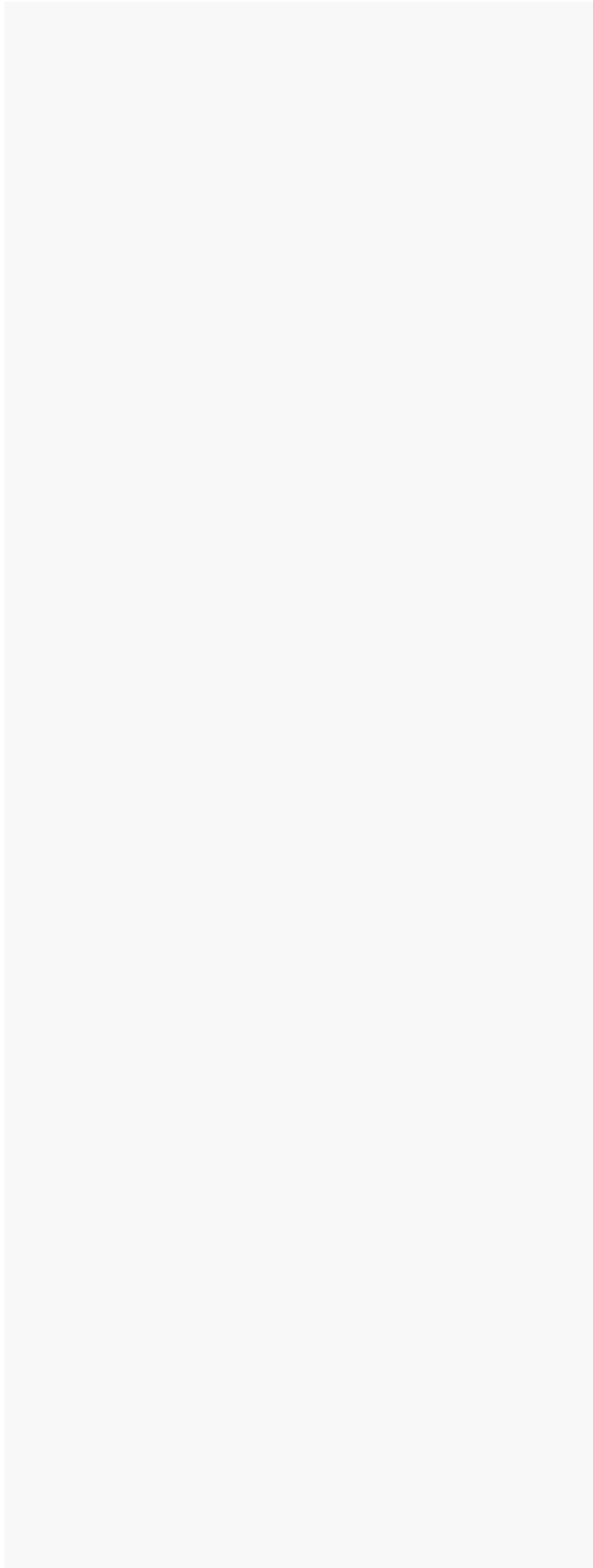
La stratégie marketing, cette fixation de cap à 2-3 ans, est généralement inexistante dans les TPE-TPI. Leurs clients la définissent et l'orientent pour elles. Elle est précaire dans les PME-PMI jusqu'à une trentaine de personnes.

Il faut passer le cap des cinquante personnes pour qu'elle devienne vraiment opportune.

Les balises marketing, développées et explicitées dans la version complète, se nomment:

- Ce qui fait préférer un certain fournisseur
- Comment être certain d'échouer
- Le cocktail crucial
- Le marketing minimum
- L'importance des aspects psychologiques
- L'utilité d'un dictionnaire commun
- Sonder l'évolution conjoncturelle
- Le syndrome du tracteur
- La différence entre réussite et échec
- Un avant-goût de terrain connu
- L'attitude du "butler"
- Les bénéfices de l'extrapolation

Développements dans la [version complète](#)



Les balises communication

Ces balises servent à concevoir et développer le plan et les "outils" de communications. Préférons "outils" à "supports", le terme traditionnellement utilisé.

Pour souligner que le meilleur des outils vaut ce que vaut la personne qui s'en sert.

Les balises communication développées et explicitées dans la version complète sont:

- On ne peut pas ne pas communiquer
- La personne la plus importante au monde
- La déduction "Si... Alors"
- Le poison de la confusion
- Minimiser les tentations
- Écouter, écouter et encore écouter
- La réalité de la réalité
- Ce qui compte en communication
- Un vocabulaire adapté à ses destinataires
- Le langage dans le bon sens
- Le syndrome de l'assurance-vie
- Le fond et la forme: toujours en binôme
- Interpeller ou rapporter ?
- La méta-communication: puissante mais délicate
- Les techniques paradoxales: quitte ou double
- Le courage de paraître ignorant
- Les vertus de la répétition
- Le niveau d'abstraction ou la souris en deux dimensions

Développements dans la [version complète](#)

Les bénéficiaires du GPS MarCom B2B

Nous nous plaçons ici dans l'optique d'un marketing communication optimisé et abouti. Ce qui n'est évidemment jamais le cas dans la réalité. Tout programme marketing communication tend en permanence vers l'optimisation et l'aboutissement sans jamais les atteindre ni, surtout, les conserver. Car il subit la loi d'entropie, cette loi qui veut que tout système organisé tend vers le désordre.

L'expression "resserrer les boulons" s'applique aussi à ce domaine.

Dans cette optique et en dépit de sa relativisation, les premiers bénéficiaires du GPS MarCom B2B sont la cohérence de l'entreprise qui le pratique, les synergies qui s'y exercent et l'amélioration de sa capacité à évoluer, à gérer le changement lorsque la volonté s'en manifeste ou que les circonstances l'exigent.

Les études menées dans divers milieux B2B valident l'utilité du Marcom B2B: elles ont montré que dans dix ans une bonne partie des techniques, des produits et des clients des entreprises leur sont inconnus aujourd'hui. Il suffit de réfléchir un instant aux techniques, aux produits et aux clients de sa propre entreprise il y a dix ans pour s'en convaincre.

Et ceux qui concluraient que rien n'a changé chez eux feraient bien de s'inquiéter.

Acteurs bénéficiaires

L'appellation "acteurs" est privilégiée parce que, par définition, un acteur joue un rôle. Donc exerce une influence sur la marche de l'entreprise qui l'emploie.

A l'intérieur de votre entreprise comme chez vos clients et vos potentiels, on distingue schématiquement quatre types d'utilisateurs, les influenceurs, les prescripteurs, les décideurs et les perturbateurs.

Vos clients et vos potentiels

Pour mémoire, on qualifie de "clients" ceux qui achètent ou ont acheté, de "potentiels" ceux qui sont susceptibles d'acheter.

Si cette catégorie "les clients et les potentiels" figurent en tête de liste des "Acteurs bénéficiaires" c'est que, d'après mes constats, le B2B a tendance à se focaliser sur lui-même.

Les influenceurs dans votre entreprise

Ces influenceurs interviennent indirectement dans le développement du MarCom, la définition des avantages/bénéfices, le contenu des messages.

Ils apportent et rapportent leur vision, forcément partiales, de votre entreprise et de ce qu'ils vivent avec/contre la clientèle.

Les prescripteurs dans votre entreprise

Ces prescripteurs listent les actions et les outils qui leur semblent utiles sur le terrain.

Ils proposent en fonction de leurs vécus particuliers - et par conséquent subjectifs - sur les marchés.

Les décideurs dans votre entreprise

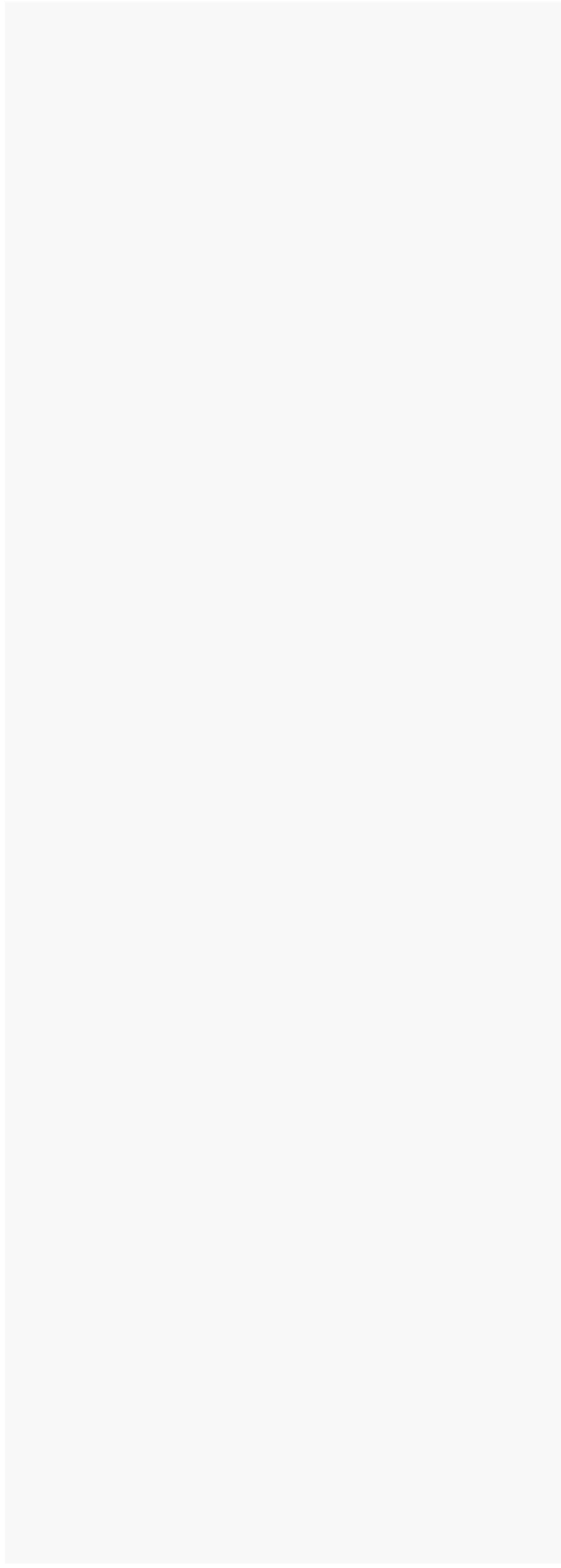
Certains décideurs internes interviennent directement dans le MarCom, tout au long de l'élaboration de la stratégie, des tactiques, des actions et des outils.

D'autres décideurs délèguent, font confiance, contrôlent évidemment que leur confiance est bien placée et n'interviennent directement qu'en cas de situation de blocage.

Les perturbateurs dans votre entreprise

Ces perturbateurs "bénéficient" du MarCom à l'envers car ils s'en servent pour dénigrer les mesures et les actions entreprises.

Développements dans la [version complète](#)



Entreprises bénéficiaires

En B2B, aucune entreprise n'appartient qu'à une seule catégorie de cette segmentation en entreprises industrielles, de technologies avancées et de services.

Le but d'une telle est de vous inciter à déterminer une "hiérarchie d'appartenance" pour votre entreprise.

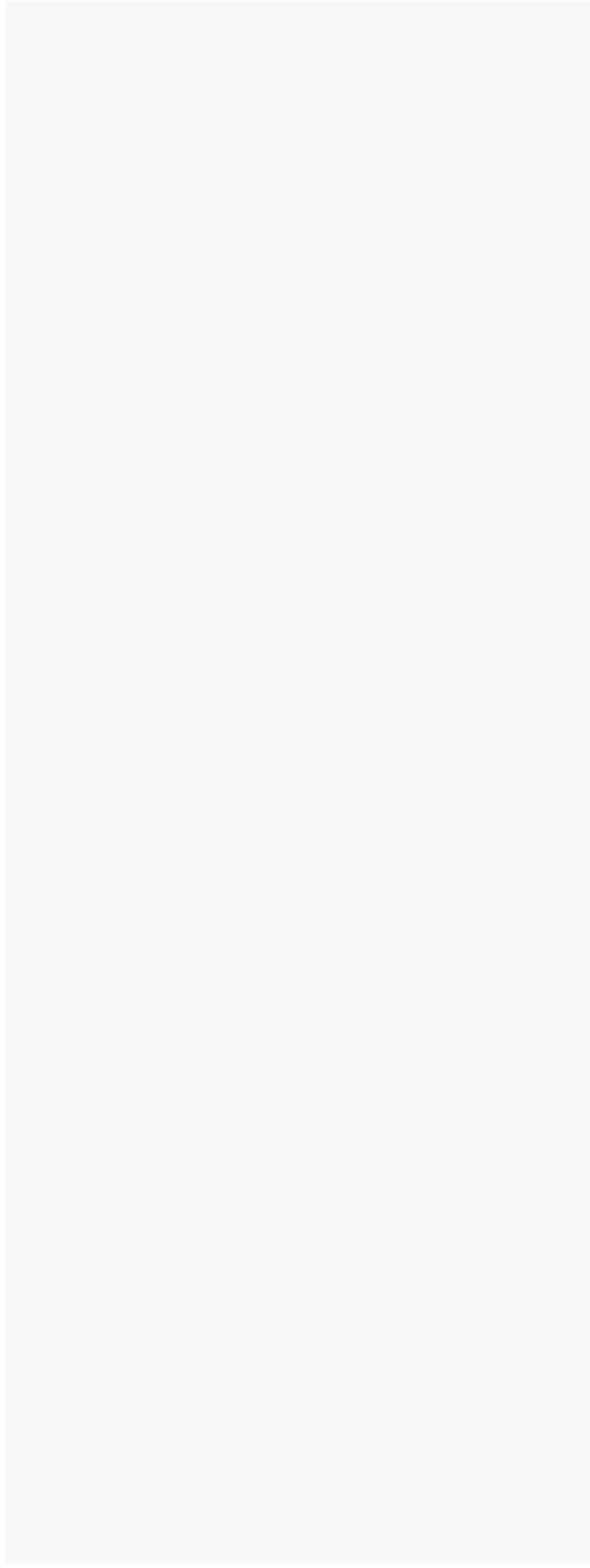
La version complète permet de définir les critères pour hiérarchiser son appartenance aux...

... Entreprises industrielles

... Entreprises de technologies avancées

... Entreprises de services

Développements dans la [version complète](#)



Les destinataires du GPS MarCom B2B

Ils se classent sous les rubriques

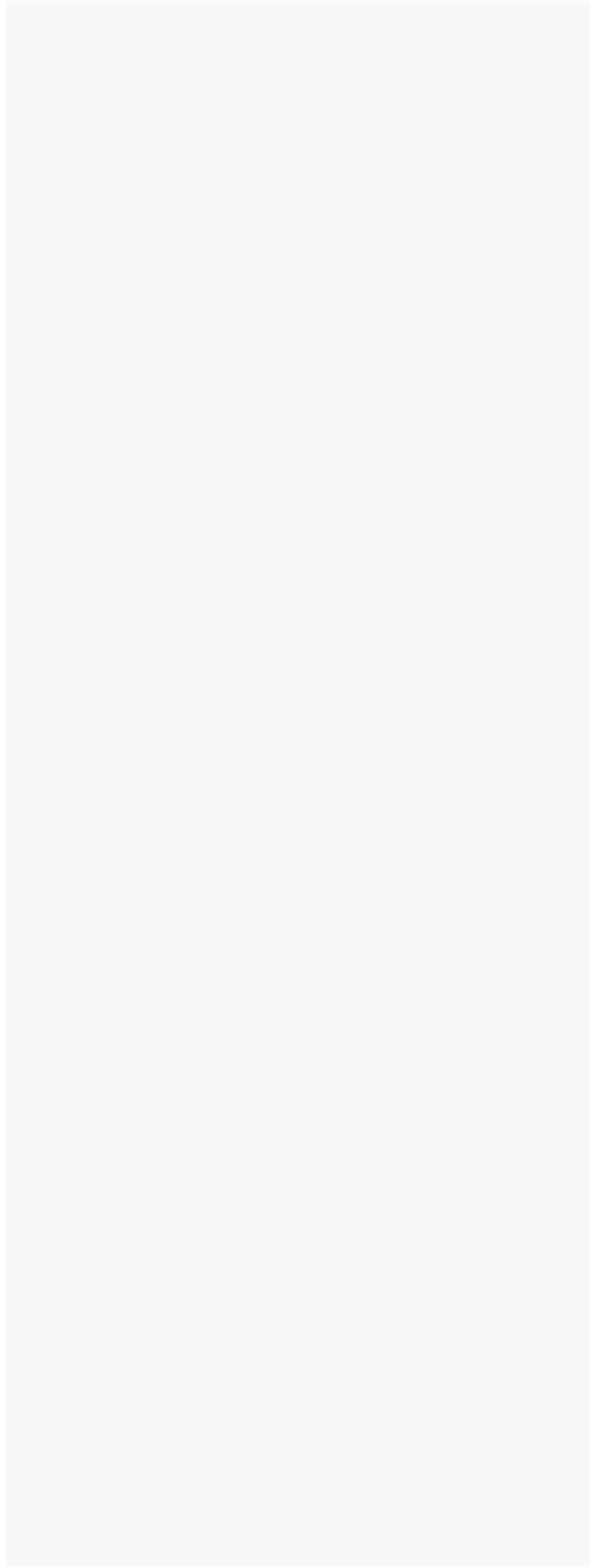
"- Qui ?" et

"- Où ?"

en corrélation: un décideur nord-européen et un décideur sud-européen ont des motivations, des réactions, des comportements très différents, voire contraires.

Un Marcom optimal est composé comme un jeu de boîte de construction: une série de pièces de base représentant les caractéristiques, les avantages, les bénéfices client sont assemblées en fonction des divers profils de destinataires.

Développements dans la [version complète](#)



Genres d'acteurs

Ce portrait des genres d'acteurs est un peu cloisonné, la même personne participe souvent à plusieurs genres selon le moment et les circonstances.

Il appartient aux gens du MarCom de le décroisonner, de le moduler pour chaque cas, pour chaque entreprise.

Les genres d'acteurs analysés et positionnés dans le version complète sont:

- Les collaborateurs de votre entreprise
- Les influenceurs chez vos clients et potentiels
- Les prescripteurs chez vos clients et vos potentiels
- Les décideurs chez vos clients et vos potentiels
- Les perturbateurs chez vos clients et vos potentiels.

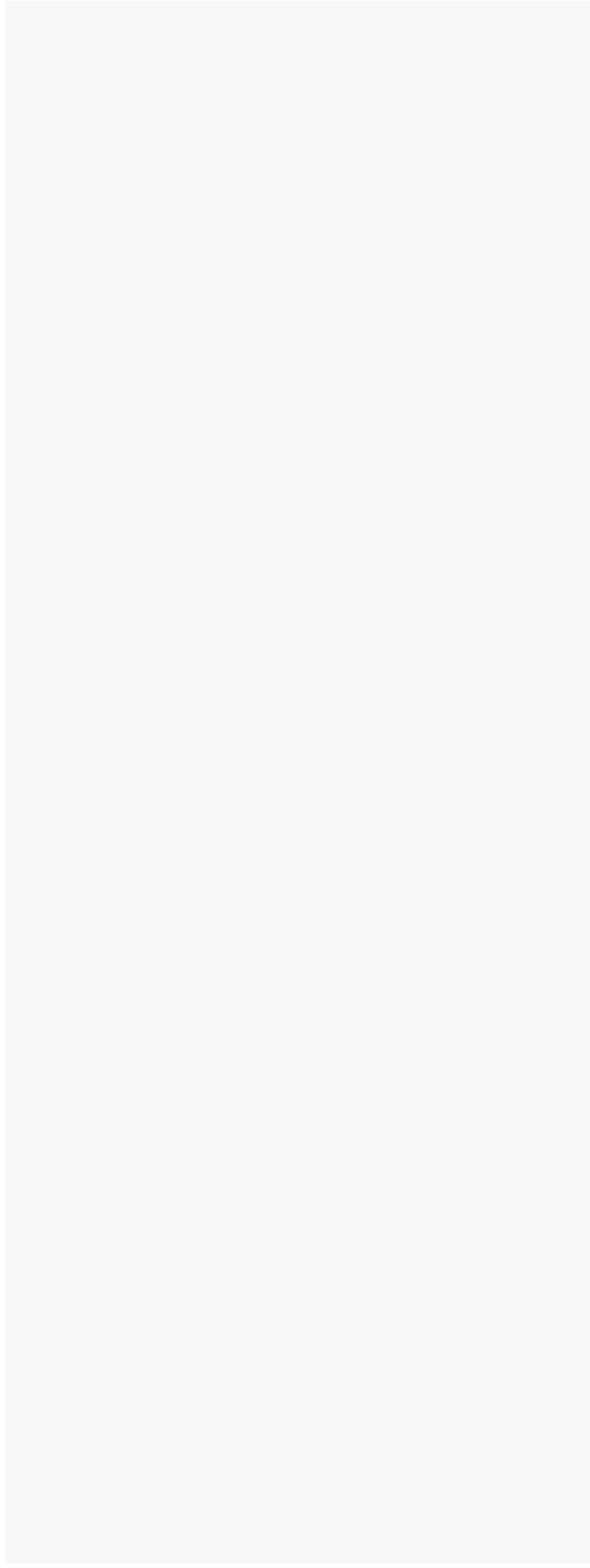
Développements dans la [version complète](#)

Genres de marchés

La classification géographique et sectorielle des marchés exposée ici se résume à quelques traits essentiels: il faudrait un ouvrage complet pour développer ce thème. Et encore...

Par analogie avec le GPS, elle balise les axes principaux, ce qui évite de se perdre. Et de perdre un marché.

L'erreur fatale à ne pas commettre, c'est l'humour auprès d'un marché de culture et de mentalité différentes des vôtres. Faire de l'humour sur un tel marché, c'est comme de conduire à droite en Angleterre.



Classification géographique des marchés

Cette classification géographique porte en priorité sur les variations de cultures et de mentalités. Moyennant la prise en compte de ces variations, le GPS Marcom B2B fonctionne bien sur la majorité des marchés des pays industrialisés et en bonne voie d'industrialisation.

C'est l'avantage du B2B: entre professionnels il existe une sorte d'espéranto. Un millième d'unité de mesure est identique partout. Mais les choses se nuancent déjà entre le système de mesure métrique et le système anglo-saxon.

Elles se compliquent carrément quand on aborde les aspects monétaires, douaniers, politiques, parfois diplomatiques. La forte chute du cours d'une monnaie peut rendre caduc le meilleur des MarCom.

L'impasse est faite sur les marchés du Moyen-Orient et de Russie dans la mesure où le MarCom s'y fait par le système tout-puissant des réseaux d'influence.

La classification décortiquée dans la version complète porte sur:

- Marchés européens

Reprenons l'exemple de la Suède cité plus haut: ce marché réagira d'une manière différente que l'Italie. Les marchés européens sont relativement homogènes du point de vue technologique, un constructeur automobile italien fabrique des éléments de carrosserie pour un constructeur suédois, par exemple.

- Marchés américains, Nord et Sud

Les USA ont leur approche particulière. Il est fréquent d'y voir un vendeur de produits industriels techniques muni d'un présentoir dont il tourne les pages tout en récitant leur contenu à son interlocuteur.

- Marchés asiatiques

Les pays industriels d'Asie, qui ont longtemps fait un "copier-coller" du MarCom américain semblent réagir positivement à un MarCom d'inspiration européenne.

A l'exception de la Chine, Hong-Kong inclus, où rien n'est possible sans un représentant local.

Développements dans la [version complète](#)

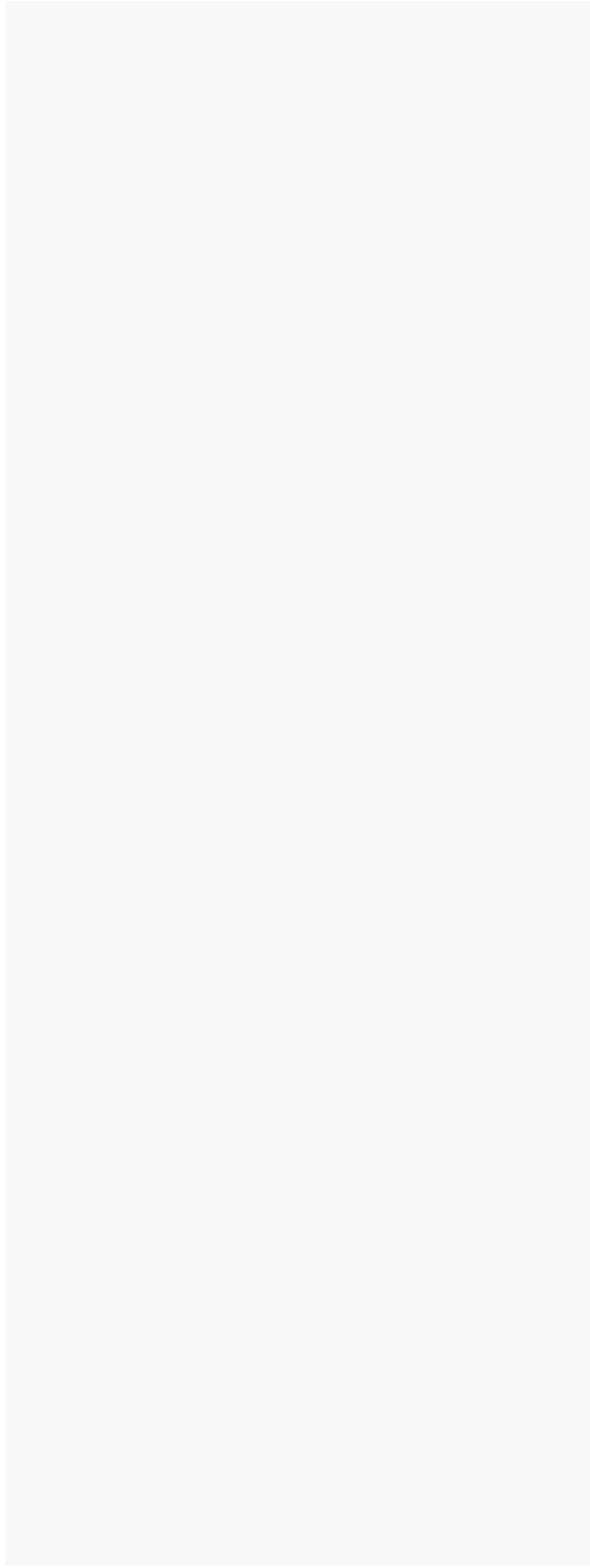
Classification sectorielle des marchés

On retrouve la classification entreprises industrielles, technologies avancées et services. Mais ici on ne les examine pas séparément car clients/potentiels de chaque catégorie sont susceptibles de faire appel à chaque catégorie de fournisseurs.

Pour les catégories sectorielles d'entreprises concernées, la règle basique est d'adapter les tactiques, les messages et les langages selon la proportion de matériel et d'immatériel composant le marché travaillé.

Plus de faits performants pour les secteurs industriels, plus de concepts tangibles pour les secteurs des services.

Développements dans la [version complète](#)

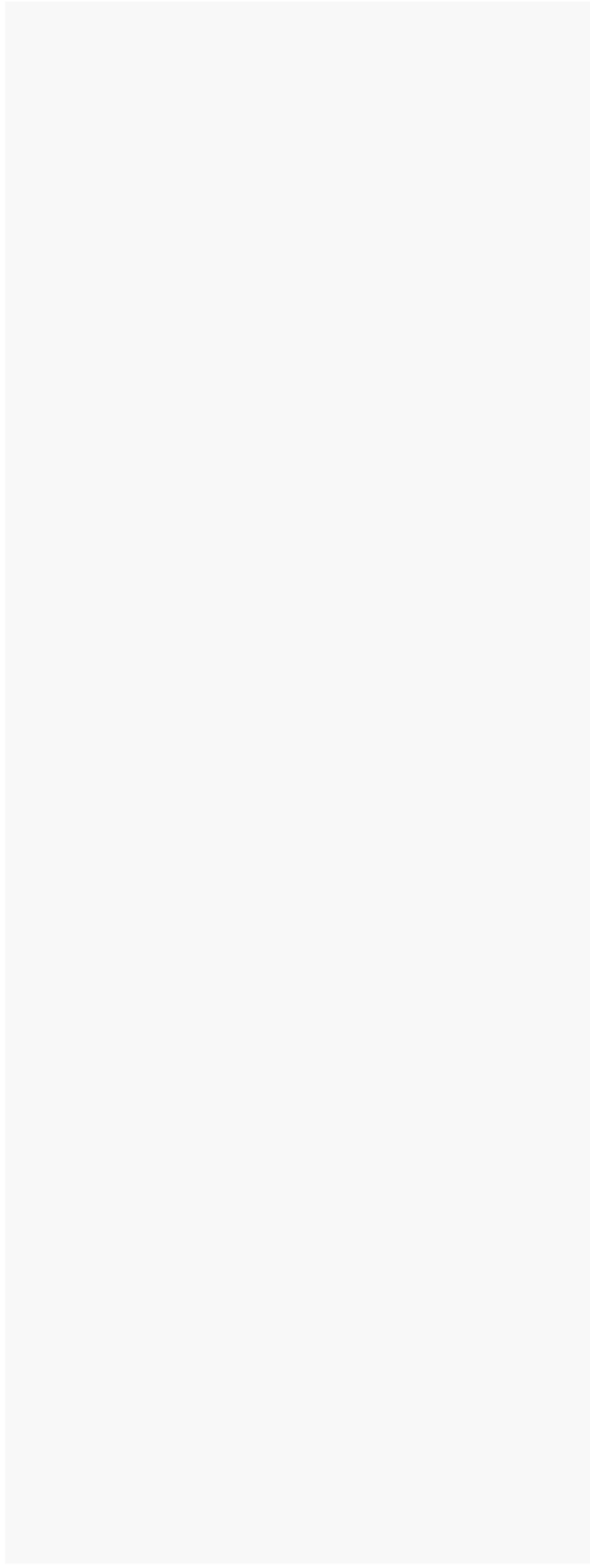


Les outils du GPS MarCom B2B

L'ensemble des outils, moyens et méthodes de communication de compétition doit former un tout homogène, coordonné et cohérent pour fonctionner. C'est la synergie.

Le Marcom B2B est à voir, à développer et à traiter comme un puzzle où chaque pièce s'emboîte harmonieusement avec ses voisines.

Plus les marchés et domaines d'activités concernés ont tendance à jouer au yo-yo, plus il est judicieux de prévoir des tactiques alternatives, le plan A plus des plans B et C.



Les outils marketing

A côté des facettes du marketing exposées plus loin, la profession cite, et pratique pour certains, d'autres composants marketing tels que, entre autres:

- le télémarketing.
- le marketing de guerre.
- le marketing de réseau

Ils ne concernent pas notre propos ou ne sont que des appellations fantaisie pour attirer l'attention du chaland.

La version complète cadre:

- Marketing interne

Le marketing interne concerne les collaborateurs. Ils sont à considérer absolument comme des clients internes.

- Marketing amont

Le marketing amont s'adresse aux fournisseurs. Une entreprise qui traite, informe, implique correctement ses fournisseurs sera favorisée en période de haute conjoncture où les délais deviennent insupportables et pourra transiger en cas de pépin fonctionnel ou financier.

- Marketing aval

Le marketing aval est destiné aux leaders d'opinion, ceux dont le choix incitera leurs suiveurs, leurs relations à acheter un certain produit ou service plutôt qu'un autre.

- Marketing local

Le marketing local doit s'appréhender dans deux sens:

- Le marketing local dans le sens d'une adaptation aux particularismes de chaque marché.
- Le marketing local dans le sens géographique, la région, ou les régions, où l'entreprise est implantée donc son/ses bassin(s) de recrutement.

- Marketing viral

Le marketing viral est mieux connu dans le B2B sous le nom plus simple et plus parlant de bouche à oreille, et depuis quelques temps de "buzz". Ce qui lui enlève son côté "épidémie". Mais pas son importance. Pour un nombre important de PMI, le bouche à oreille représente leur seul marketing et leur seule source d'affaires.

- Marketing d'export

Dans le marketing d'export, les spécificités de cultures, d'habitudes, d'échelles de valeur ou encore de mode ont une influence moindre en B2B que dans les produits/services de consommation, ce que l'on nomme le B2C.

- Benchmarking

Il est à la frange du marketing. Le benchmarking consiste à aller chercher chez les autres les solutions que vous n'arrivez pas à résoudre chez vous. Souvent parce qu'on a "le nez dans le guidon".

Développements dans la [version complète](#)

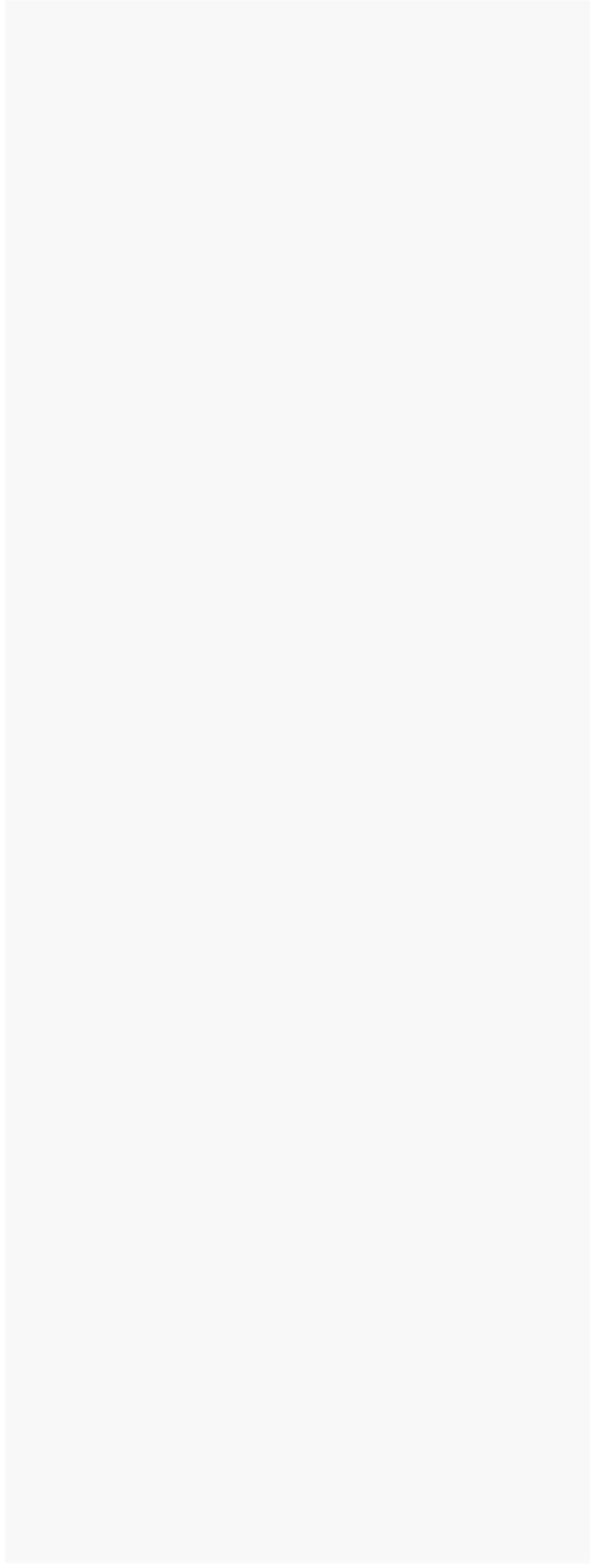
Les outils communication

Nous examinons ici le fond, le sens des outils de communication.

Leurs genres et leurs formes sont examinés au chapitre "L'implication des outils dans le processus de vente".

Les catégories proposées ici s'interpénètrent, évidemment. Elles sont séparées par souci de lisibilité. Elles sont aussi additives et interactives.

Développements dans la [version complète](#)



Pour soigner/cultiver les relations personnelles

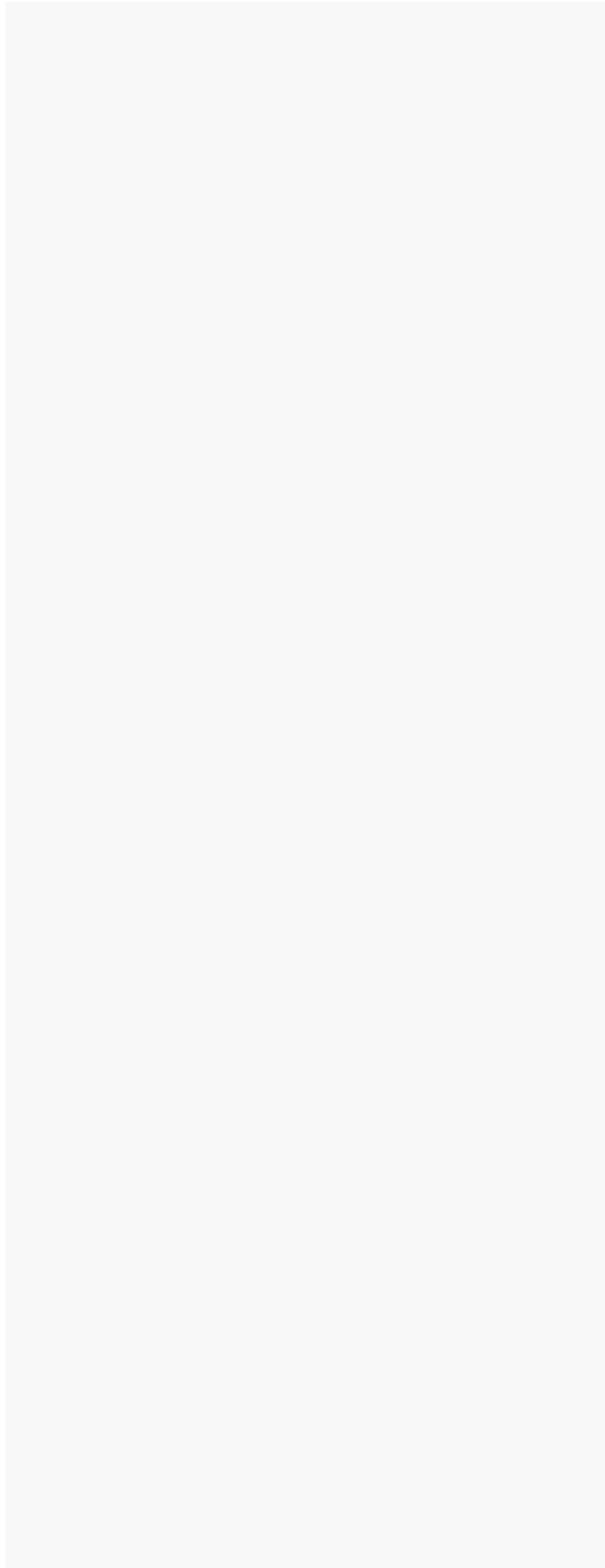
Il s'agit principalement, mais pas exclusivement, des contacts verbaux, personnels ou téléphoniques, avec des potentiels connus et avec les clients.

Pour créer de nouveaux contacts l'approche diffère quelque peu. Voir "L'implication des outils dans le processus de vente > Pour la création du contact".

La version complète détaille:

- La présentation, l'attitude corporelle, la parole
- Le langage et, surtout, le ton de voix
- L'e-mail, courriel
- Le courrier postal
- L'importance de la "carte postale"

Développements dans la [version complète](#)



Pour valoriser l'image d'entreprise, de produits, de services

Tous les outils oraux, électroniques, imprimés existant sont utilisables ici moyennant une mise en forme et une mise en œuvre adaptées.

La valorisation de l'image d'entreprise, de produits, de services vend leur intérêt, leur crédibilité.

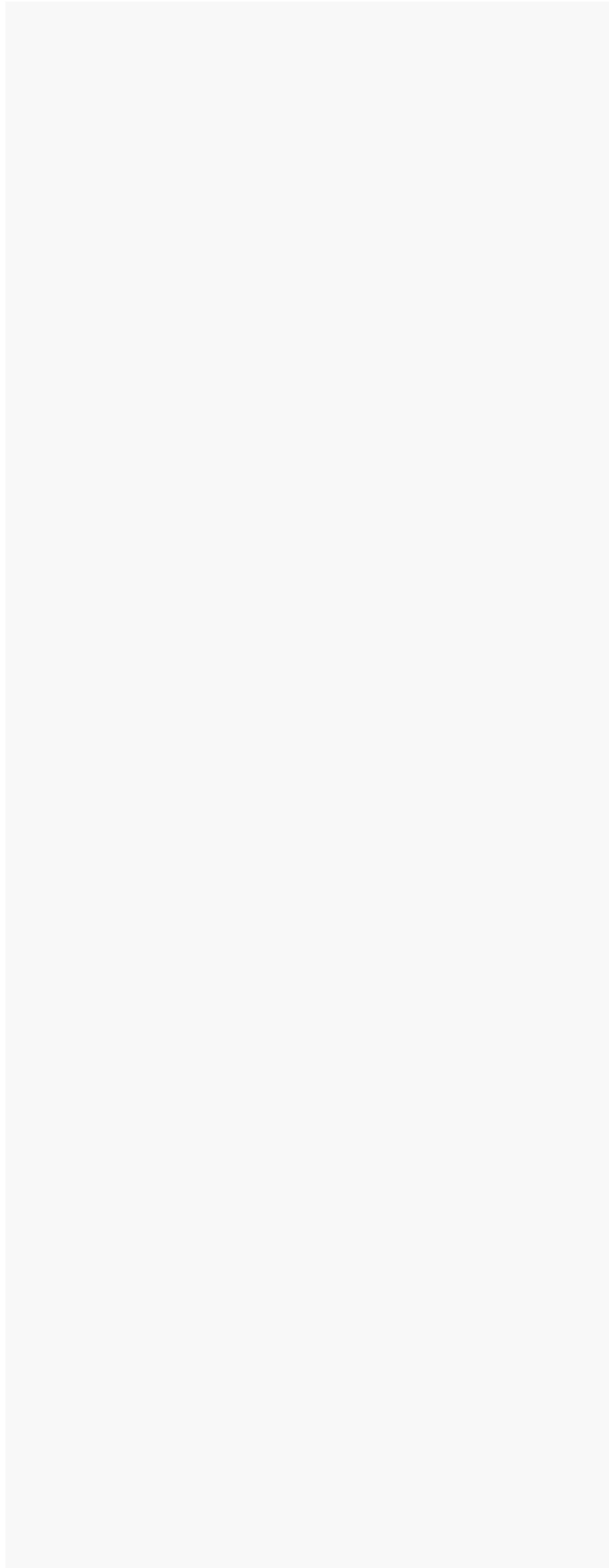
Elle est le terreau dans lequel poussera la vente des produits et des services.

Et comme tout terreau, trop pauvre rien ne pousse, trop riche tout grille.

La version complète détaille:

- Internet en général
- Le courrier électronique et l'e-mail, courriel
- Le site web
- Les réseaux sociaux et d'affaires Internet
- Les forums et groupes de discussion Internet
- Les articles rédactionnels

Développements dans la [version complète](#)



Pour montrer les différences compétitives, les avantages clients

Dans l'énumération suivante l'intérêt, l'importance, le pouvoir de conviction de chaque outil doit être pesé à l'aune de la clientèle et/ou des diverses clientèles avant de décider s'il fera l'objet d'un imprimé en soi, d'une page, d'une partie de page, d'un message électronique.

L'état d'avancement du contact entre première prise de contact et fidélisation d'un bon client d'une part, le caractère et les mobiles du destinataire d'autre part commandent le choix à faire.

Les remarques et recommandations faites ici pour les outils imprimés valent aussi pour les outils Internet puisqu'une page web ou un e-mail sont fréquemment imprimés par ceux qui les consultent, les reçoivent.

La version complète détaille:

- Le positionnement compétitif de l'entreprise
- Le positionnement compétitif des produits/services
- La valorisation des avantages/bénéfices clients
- Pour attirer l'attention sur des résultats éloquentes

Développements dans la [version complète](#)

L'implication des outils dans le processus de vente

Les outils de communication compétitive verbaux, imprimés et électroniques sont positionnés ici en fonction du processus relationnel entre la clientèle et le fournisseur c'est-à-dire création du contact > entrée en contact > discussions technico-commerciales > négociation > confirmation et exécution de la commande > renouvellement de commande > (re)prise de contact > on refait un tour.

Il est décisif de toujours savoir - percevoir - précisément quelle étape de ce processus de vente vous êtes en train de parcourir avec votre client, votre potentiel.

Même en B2B la vente est une démarche de séduction. Comme dans toute séduction, le séducteur veut parvenir à ses fins le plus vite possible, le "peut-être séduit" veut prendre le temps de peser le pour et le contre. Il est toujours avantageux faire la comparaison avec la démarche de séduction dans un couple humain : trop hâtif c'est raté, trop lent c'est aussi raté.

La version complète détaille...

... Pour la création du contact:

- Le contact oral, les yeux dans les yeux ou téléphonique, à l'initiative du client, du potentiel ou à votre initiative.
- Le contact écrit, courrier postal et/ou électronique, avec ou sans annexes complémentaires d'orientation, à l'initiative du client, du potentiel ou à votre initiative.
- Les médias spécialisés, imprimés ou électroniques, par annonces, articles rédactionnels et contributions écrites à des rubriques ou forums de réflexion, d'échange.
- Le bouche à oreille, la voie royale.

Quand le bouche à oreille fonctionne en suffisance, sans déformer l'image, le champ de compétences de l'entreprise, les possibilités et limites de ses produits/services, il n'y a aucun besoin de MarCom.

Aussi longtemps que la source ne se tarit pas et qu'un concurrent ne le bat pas en brèche par des actions de contacts plus étroits, plus suivis, en un mot plus attentionnés.

L'implication des outils dans le processus de vente

Fondamentaux

Compléments

... Pour l'entrée en contact:

- Le site web et ses annexes (blogs, réseautage, forums, etc.), toujours plus.
- La réponse à la question d'un interlocuteur.
- Les imprimés et imprimables (à partir d'Internet principalement) de valorisation d'entreprise et de produits/services, les mailings postaux et électroniques.
- La demande spontanée d'un client, d'un potentiel et de tout inconnu.
- La prise de rendez-vous par téléphone.
- La mise en relation par recommandation d'un client.
- L'appel d'un inconnu "qui a entendu dire..." ou qui "voudrait savoir si..."

...Pour les discussions technico-commerciales

- L'expérience, l'analogie et l'imagination.
- Le dialogue empathique.
- Une sélection individualisée d'outils de communication.
- Le "juste assez et assez juste"
- L'implication dans la demande du client, du potentiel.

...Pour la négociation:

- L'offre, complète ou partielle.
- La plage de prix.
- La mise en perspective.
- Les discussions d'ajustage.
- Les finesses juridiques.

Pour confirmer la commande et l'exécuter

- La précision du contrat.
- L'anticipation de la réalisation.
- La rigueur tous azimuts.

Pour le renouvellement de commande

- La satisfaction du client.
- La fidélisation.
- La vigilance.
- La présence.

L'implication des outils dans le processus de vente

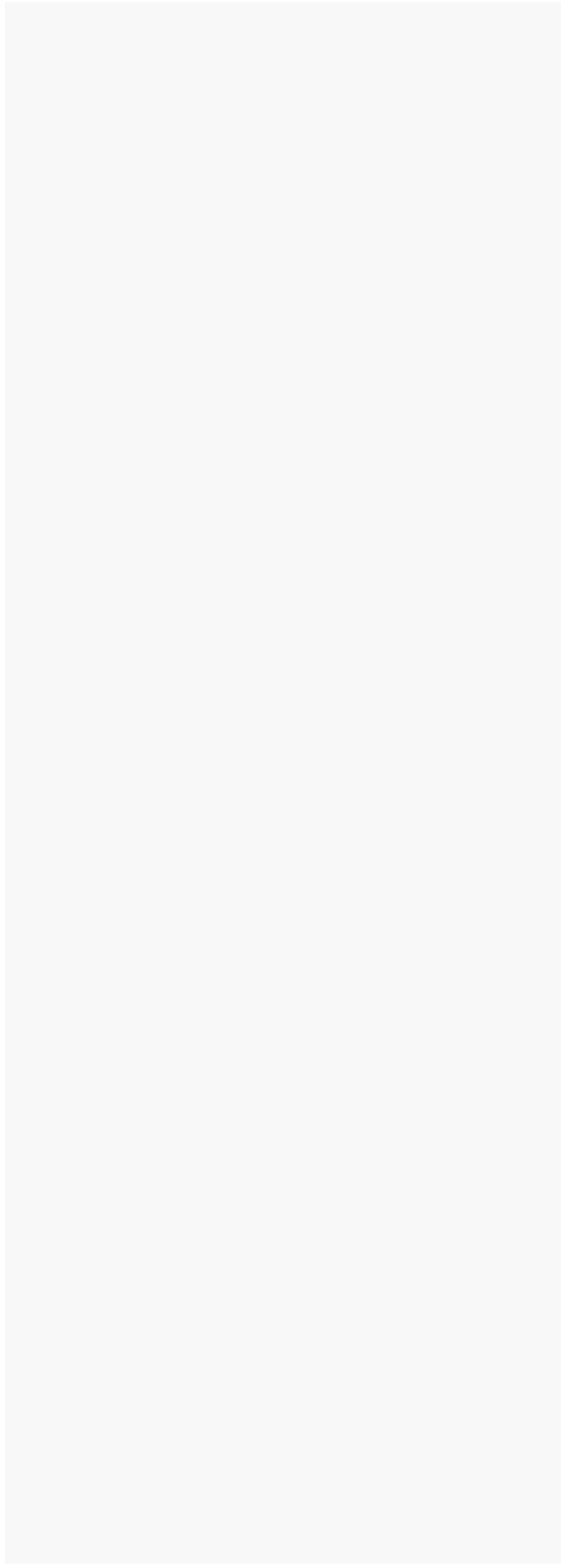
Fondamentaux

Compléments

Pour la (re)prise de contact

- L'état de la situation.
- La traçabilité des contacts antérieurs.
- La nouveauté.
- La persévérance, voire l'opiniâtreté du suivi.
- Le changement, à l'interne ou chez le client.

Développements dans la [version complète](#)



Éléments de méthodologie

Dans l'intérêt de la vérité, ne dites pas. "- Une jeune fille a déclaré...".

Dites: " – Elisabeth, une petite jeune fille blonde et mince dont les parents sont divorcés, étudiante en mathématique de 18 ans à l'Université de X, était assise à côté de son petit ami quand elle a déclaré lors d'une réunion houleuse de son association d'élèves:..."

D'après Alfred Korzybski, fondateur de la Sémantique Générale

Démarche systémique du MarCom

Ce GPS MarCom B2B traite l'ensemble marketing-communication comme un ensemble, de manière systémique.

Cette section regroupe donc les deux, ils se pen-
sent et se mettent en œuvre en tandem.

Pour bâtir stratégie/tactiques et outils de commu-
nication MarCom en arborescence (comme il se
doit), voici comme je procède avec chaque client.

- Nous travaillons en équipe composée des collabo-
rateurs du client qualifiés pour fournir les informa-
tions pratiques et utiles recherchées.

- Une démarche en 6 étapes canalise la concep-
tion, l'élaboration et la finalisation des activités de
MarCom B2B.

Son écueil peut être son acceptation par les créa-
tifs purs et durs qui la ressentent parfois comme
un carcan plutôt qu'une canalisation.

- Objectifs de la démarche

Le MarCom, c'est l'art et la manière de trouver les
meilleures routes – c'est-à-dire les modes de dis-
tribution et de diffusion des outils de communica-
tion – et les meilleurs véhicules – c'est-à-dire les
outils de communication – pour livrer des informa-
tions attractives à ses clients et ses potentiels et
pour leur donner envie de venir vous rencontrer.

L'objectif de la démarche proposée ci-dessous est
double:

- répondre avec clarté et efficacité aux cinq ques-
tions ci-dessous,
- se doter d'un point de référence qui permette en
tout temps de mesurer le chemin parcouru, cas
échéant la dérive subie ou acceptée par rapport à
la route tracée.

Ceci posé, commencer par déterminer si l'entre-
prise exerce...

... la monoculture ou la polyculture

... par produit, service unitaire ou par sous-en-
sembles

... sur un marché local, régional, national, interna-
tional (attention aux variations de mentalités)

... etc.

- La juste place du Marcom dans l'entreprise

Le Marcom dans un organigramme d'entreprise ne devrait pas être représenté par une case ou, pire, deux cases, une pour le marketing et une pour la communication – peu importe leur position – mais par le trait qui relie toutes les cases de l'organigramme entre elles.

- Une astuce bien pratique

Procéder par comparaison.

- Démarche par étapes...

... Étape 1. Savoir où l'on est

... Étape 2. Savoir où l'on va

... Étape 3. Prévoir comment y aller

... Étape 4: Décider comment y aller

... Étape 5. Savoir intervenir économiquement sur le/les marché(s) visé(s)

... Étape 6. Savoir progresser

"Quoi faire, comment, par qui, pourquoi, dans quels buts, en évitant quels pièges" est développé pour chaque étape et de manière détaillée dans la [version complète](#)

La démarche systémique vue comme un pommier

L'allégorie qui facilite le recul, favorise la distanciation indispensable à une démarche réaliste.

Et j'ai opté pour l'allégorie du pommier: un arbre fruitier qu'il vaut mieux entretenir pour obtenir de belles récoltes (les affaires). Et en souvenir d'Adam et Ève, ce qui n'est pas innocent.

Commençons par investiguer le microcosme, l'écosystème de "l'entreprise pommier".

Nous parlons du pommier domestique cultivé pour ses fruits. Mais nous ferons l'impasse sur le pommier à fleur, en dépit de son utilité pour la pollinisation par les abeilles. Cela serait exagérément complexe pour notre propos.

Le pommier à fruits d'une variété précise – et toute entreprise est une variété précise et de préférence unique – s'obtient par greffe sur un pommier franc, le porte-greffe.

En termes de MarCom, le porte-greffe est le domaine d'activités (par exemple électronique), la greffe les techniques, méthodes et moyens de satisfaire les besoins des clients et des potentiels. Autrement dit les aptitudes de l'entreprise.

Les points suivant sont détaillés et la pertinence de leur mise en parallèle avec le marketing communication dans la [version complète](#)

- Le pommier parmi les autres arbres fruitiers
- Le terrain, siège de l'alimentation
- Le climat, siège des impacts économiques
- Les racines, siège des différences compétitives
- Le tronc, siège de la capacité concurrentielle
- Le branchage, siège de la compétitivité
- Les fleurs mellifères, siège des fruits
- Les fruits, siège de l'entreprise
- Les abeilles fécondatrices, siège de la fertilité

Précoces ou tardifs ?

Le plan et l'action MarCom doivent être modulés en fonction des catégories de clients et de potentiels.

Ils se répartissent en...

- ... précurseurs,
- ... leaders,
- ... imitateurs,
- ... suiveurs,
- ... et réfractaires.

Chaque catégorie jauge différemment la personnalité de votre entreprise et de vos produits/services et de leur environnement historique, technique, fonctionnel, relationnel.

- La classification des clients et potentiels en A, B, C et D

Cette classification est généralement connue et pratiquée en "A, B et C". Une erreur car avec trois classes, tous les cas sur lesquels on hésite se retrouvent au milieu, en B.

Développements dans la [version complète](#)

L'importance primordiale de la proportionnalité

... Une énième répétition de l'importance primordiale de la régularité du MarCom, en B2B comme dans la consommation.

L'économie est une mer sur laquelle toutes les entreprises sont des navires, petits et grands, qui naviguent en haute mer. Il n'y a ni ports sûrs ni golfs abrités où se réfugier en cas de gros temps.

Et le gros temps finit toujours par nous tomber dessus.

Plus: la soudaineté des tempêtes est accrue par la mondialisation, leur force amplifiée.

C'est dans la tempête que l'on reconnaît les qualités du navire, l'habileté de l'équipage.

En période de beau temps, la régularité du MarCom permet de mieux naviguer, de temps en temps de se préparer comme se préparent les équipages de navire par des exercices d'alerte.

En cas de tempête, la régularité du MarCom permet de limiter les dégâts. Sans absolu, il y a des naufrages. Plus nombreux parmi les navires aux équipages et aux équipements insuffisants que parmi les autres.

Bien sûr, il faut commencer par ne pas confondre MarCom régulier avec MarCom redondant.

Ni tomber de Charybde en Scylla.

En période de haute conjoncture, j'entends beaucoup trop souvent des entreprises dire: "- Nous n'allons pas faire du MarCom maintenant, nous avons déjà trop à faire."

Trop en termes de charge et de volume de travail.

Ce sont d'ailleurs les mêmes qui disent, en période de récession :

"- Nous n'allons pas faire du MarCom maintenant, nous n'en avons pas les moyens avec la chute des commandes."

J'ai vu des entreprises disparaître victime de cette vision erronée à courte vue.

Le mailing, ce mal aimé, dans tous ses états

Sous une forme ou une autre, nous sommes tous submergés par les mailings. Et nous en éliminons la presque totalité sans même y prêter attention, sauf pour nous irriter.

Pourquoi ? Parce que la presque totalité des mailings vante outrageusement l'objet de leur envoi et/ou baratine de manière indécente. Sans parler des gains miraculeux offerts par des concours où on gagne toujours.

Hypothèse: vous recevez un mailing qui contient une petite pépite d'or et vous êtes sûr que c'est un envoi honnête et légal. Allez-vous renvoyer à l'expéditeur ?

En B2B, le mailing est valable s'il contient une pépite d'or, symboliquement s'entend. Cette pépite est une information utile pour les destinataires.

Sans aller jusqu'à trahir des secrets de fabrication, tout professionnel est détenteur de ce genre de pépite d'or s'il se creuse un peu la tête. Ne serait-ce que des informations sur la tendance et les évolutions technologiques prévisibles dans son secteur.

Les diverses formes de mailings postaux et électroniques et la façon de les concevoir sont expliquées en détails dans la [version complète](#).

Quel type de MarCom sur quels types de marchés

La classification ci-après segmente et pose des frontières plus rigides entre les divers types de marchés que dans la réalité.

Réalité dans laquelle on se trouve souvent dans des zones de chevauchement, de patatoïdes, qui répondent au principe "appartient à/n'appartient pas à" des mathématiques modernes.

Il y a un MarCom de leader, un MarCom d'outsider et un MarCom de second rôle. Il faut choisir et s'y tenir.

Il s'exerce sur:

- **Marché hyper pointu**

Par exemple injection d'aiguilles pour compteurs d'automobile. En termes moins imagés mais plus larges, les activités mono produit/service et mono marché.

- **Marché pointu**

Par exemple injection d'aiguilles pour compteur d'automobiles, de montres et d'instruments divers. En termes moins imagés mais plus larges, les activités mono produit/service et pluri-marchés apparentés.

- **Marché pointu "verticalisé"**

Par exemple injection d'aiguilles pour compteur d'automobiles, de montres et d'instruments divers ET fabriquer les moules d'injection, monter ces aiguilles dans des sous-ensembles, des ensembles voire des produits finis.

- **Marché pointu "horizontalisé"**

Par exemple injection d'aiguilles pour compteur d'automobiles, de montres et d'instruments divers MAIS, en plus, se servir des compétences maîtrisées dans ces domaines pour réaliser d'autres produits injectés aux exigences dimensionnelles et technologiques comparables aux aiguilles.

- **Marché diversifié**

Par exemple injecter toute pièce de haute précision dans une gamme dimensionnelle et des exigences mécaniques, thermiques ou autres données. Avec ou sans verticalisation et horizontalisation.

Quel type de MarCom sur quels types de marchés

Fondamentaux

Compléments

- Marché dispersé

Exemple extrême, injecter des pièces en matières synthétiques et fabriquer des sorbets.

Ou vouloir réaliser dans la même entreprise et avec le même personnel des produits /services de même genre mais du bas au haut de gamme.

A EVITER ABSOLUMENT.

Les actions à mener et les préconisations à suivre pour chacun de ces marchés sont expliquées en détails [dans la version complète](#) selon que l'entreprise se trouve dans...

- ... un environnement peu concurrentiel
- ... un environnement en récession
- ... un environnement normalement concurrentiel
- ... un environnement violemment concurrentiel
- ... un environnement instable
- ... un environnement en expansion
- ... un environnement en régression
- ... un environnement stable
- ... un environnement restreint

Le GPS MarCom B2B selon le contexte conjoncturel

Haute conjoncture

En haute conjoncture la crainte est l'excès de commandes et ses conséquences sur les délais, les retards, les erreurs.

Basse conjoncture

En basse conjoncture, c'est l'obsession de l'avenir qui entraîne l'obsession de faire des commandes.

Moyenne conjoncture

En B2B, la moyenne conjoncture se fait rare et on tend à sauter d'une extrême à l'autre. Très rapidement.

Comment travailler son MarCom avec pertinence dans chaque conjoncture est développé dans la [version complète](#).

Des cas pratiques pratiques

Rien ne vaut l'exemple pratique, nous constatons tous régulièrement le bien-fondé de cet aphorisme.

Aucun des cas pratiques vécus développés dans ce chapitre n'est le vôtre.

Leur but est de vous permettre de picorer dans les uns et dans les autres pour vous faire découvrir des similitudes, des ressemblances utiles à votre MarCom.

Vous retrouvez certains de ces cas dans le corps de tel ou tel autre chapitre où ils imagent un point particulier, le mette en perspective.

Donc ce chapitre fait ce que je vous recommande de faire: répéter la même chose plusieurs fois, sous une forme logique, visuelle, rédactionnelle légèrement modifiée dans des circonstances différentes.

La mention de fiascos répond à la règle citée ailleurs qui dit qu'on apprend plus de ses échecs que de ses réussites.

Je cite certaines de mes expériences pour la bonne raison que je peux en parler plus librement.

Ne cherchez aucun ordre ni aucune hiérarchie dans ce chapitre.

C'est un patchwork des exemples les plus significatifs sur le gros millier de cas que j'ai traités à ce jour.

Enfin, dans plusieurs exemples cités la description des activités est délibérément voilée pour cause de confidentialité.

Comme une traînée de poudre, maladresse et habileté

Maladresse: un défaut mineur peut tourner en problème majeur.

Pourquoi bien acheter aide à mieux vendre

Pour mieux vendre il faut savoir bien acheter. Cela permet de se mettre à la place de l'acheteur quand on est à celle du vendeur.

C'est l'empathie.

L'effet analogique

Le volume - nombre de pages d'un imprimé, taille d'une annonce dans la presse spécialisée, mètres

carrés d'un stand de foire/exposition - ne peut pas et ne doit pas être le même pour une entreprise de 5 personnes et une entreprise de 500 personnes. Indépendamment de toute considération financière.

Message émis, message reçu, message induit

Une fiabilité et une précision de qualité "au niveau des exigences du spatial".

C'est le message émis. Vous le recevez d'abord comme une solide assurance.

Et, immédiatement, vous passez au message induit:

"- C'est probablement cher, est-ce que j'ai vraiment besoin de ce niveau-là de fiabilité et de précision ?"

Prêcher dans le désert

Un exemple connu, ancien mais qui garde toute sa valeur psychologique: un lessivier précurseur du "lave plus blanc" lance ce slogan, après avoir vérifié que tel était bien le cas.

Et subit un échec cuisant dont les causes ont été révélées par une enquête de marché: les destinataires de ce message ne mettaient pas en doute le fait que la dite lessive lavait plus blanc.

L'influence prédominante de la formulation

La formulation, par les mots, les images, les sons, l'attitude corporelle et, dans une certaine mesure, les odeurs conditionne la traduction d'un message par son destinataire.

En Marcom particulièrement et dans la vie quotidienne en général.

Petites causes grands effets

Ce principe est illustré par le plus grand succès de ma carrière en mailing, que j'ai obtenu avec l'envoi postal - pour ma propre entreprise, je n'aurais pas osé le faire pour un client - d'une enveloppe... vide.

Le pouvoir du bouche à oreille

"- Pour ce genre de chose, j'ai un partenaire super !"

Quand une personne à qui vous faites toute confiance vous dit cela en réponse à votre demande de tuyaux pour résoudre un de vos problèmes, satisfaire un de vos besoins, c'est route ouverte pour le vendeur de la chose en question.

Mais une route parsemée de quelques dangereux nids de poule :

On ne sait pas ce qu'on ignore

Les développeurs de ses clients sont des gens compétents au bénéfice d'une formation supérieure.

Et comme la majorité des personnes de ce profil, ils sont sincèrement convaincus qu'ils savent.

Parce qu'on ne sait pas ce qu'on ignore.

MarCom et jalousie

C'est le risque que doit éliminer un co-traitant qui sait déjà face aux gens du département R+D du client qui ne savent pas encore:

Cocooning quand tu nous tiens

Un co-traitant solidement implanté sur sa niche de marché, une large niche mais mono-secteur.

Ce qui est dangereux: si ce secteur d'activités entre en récession, ses partenaires aussi.

Par bonheur le co-traitant dont nous parlons fabrique certains produits qu'il est seul à savoir faire. De plus ses compétences peuvent intéresser d'autres secteurs. Je lui suggère donc de lancer quelques ballons d'essai pour tester de nouveaux créneaux.

Il renâcle, évoque toutes sortes de raisons qui feraient obstacle, lui imposeraient de prendre des dispositions contraignantes, coûteuses.

Pendant deux ans, je le talonne, sans résultat.

Et au bout de deux ans le secteur d'activités qui fait vivre son entreprise connaît une très grave crise.

Et il décide de commencer à prospecter d'autres secteurs dans lesquels ses compétences lui donnent un avantage compétitif.

Enfin !

Mais je ne peux pas m'empêcher de penser que s'il avait pris cette décision deux ans plus tôt...

Quand deux cuisiniers salent le potage

Winston Churchill disait

"- Le chameau est un cheval dessiné par un comité."

La remarque vaut particulièrement pour le MarCom avec la propension naturelle de chaque département de l'entreprise à faire prévaloir l'importance de ses apports aux qualités du produit/service à promouvoir.

A qui faut-il plaire ?

Tout flatteur vit aux dépens de celui qui l'écoute: un dicton qui fait les choux gras de plus d'un cabinet de consultants, en marketing communication et dans d'autres domaines.

Il est infiniment plus simple, plus confortable et moins risqué de flatter certains décideurs dans le sens du poil que de les prendre à rebrousse-poil.

L'effet retard

Le cultivateur de pommes de terre le sait, le vit et l'accepte: il doit planter, attendre, buter, attendre, coucher les feuilles et attendre qu'elles fanent avant de récolter.

Il en va exactement de même en MarCom B2B.

D'excellentes action MarCom échouent parce qu'on veut récolter avant maturation.

Vérifier l'implantation de son image (corporate identity) dans le marché

"- Comment savoir si notre image - notre Corporate Identity dans le jargon - est implantée dans le marché ?" est une question qui revient régulièrement dans les entreprises B2B pour qui les études de marché sont trop coûteuses.

Il existe heureusement une méthode empirique sûre pour répondre à cette question.

Bien vivre des queues de marchés

La recherche du progrès technologique assure un pas d'avance dans le B2B des pays industrialisés, permet d'esquiver - provisoirement - le handicap du prix face aux fournisseurs des pays à bas salaires.

Dans l'écrasante majorité des cas la démarche est judicieuse.

Mais elle a son revers qui est la recherche du progrès technologique pour le progrès technologique, parfois au détriment des utilisateurs.

Le borbier du faux interlocuteur

Vous contactez un potentiel, ou il vous contacte.

Il accepte facilement de vous recevoir.

Tout se passe le mieux du monde... jusqu'au moment où vous réalisez que vous discutez avec le faux interlocuteur.

Connaissance et méconnaissance de ce que vous offrez

Vous constatez qu'un de vos meilleurs clients à acheté à un concurrent un produit, un service que vous offrez. Vous lui en parlez et il vous répond:

"- Ah, vous faites ça aussi... dommage, si je l'avais su plus tôt..."

C'est bien fait pour vous. Et pour moi, j'ai aussi vécu cette mésaventure: nous avons tous tendance à croire que nos clients, surtout les bons, connaissent toute notre palette d'offre.

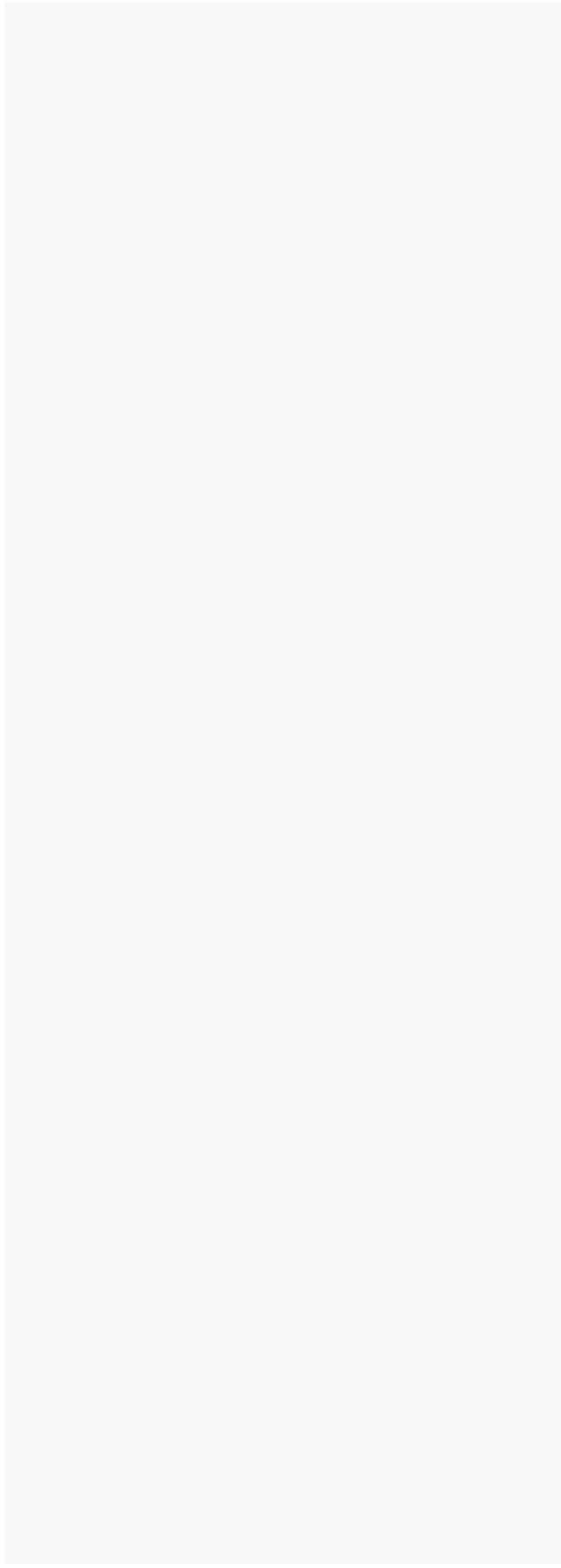
Le MarCom, c'est comme le sel en cuisine

On peut en ajouter mais pas en enlever.

Trop peu, on ne le sent pas, c'est du gaspillage, autant ne pas en mettre.

Trop, c'est immangeable.

L'entièreté de ces cas concrets et l'art et la manière d'en tirer les enseignements sont développés dans la [version complète](#).



Compléments utiles

Sont survolées ici des techniques périphériques complémentaires au MarCom.

Elles jouent le rôle de facilitatrices et font gagner un temps précieux, évitent bien des malentendus et des imbroglios.

Elles sont au MarCom ce que le lubrifiant est au moteur.

L'analyse transactionnelle

Elle s'applique au MarCom B2B avec profit, aussi bien pour les études et le suivi marketing que pour le développement, la formulation et l'analyse préalable et postérieures des actions.

La programmation neuro-linguistique

La programmation neuro-linguistique apprend à interpréter la façon de s'exprimer et de se comporter de ses interlocuteurs, permet se mettre en résonance avec eux.

Telle qu'elle est présentée dans certaines séries TV, on pourrait s'imaginer qu'elle permet de manipuler les gens.

Il existe bien sûr une facette manipulation dans le commercial qui cherche à faire une commande.

La sémantique générale

C'est le dessert pour les gourmands.

Le Mental Research Institute de Palo Alto

On entre dans les méandres de la psychologie.

L'intérêt du Mental Research Institute réside dans leur approche concrète et pragmatique de cette psychologie appliquée.

Développements dans la [version complète](#).

Dans les starting blocks

Le moment est venu de se mettre en piste pour courir le MarCom.

Une course particulière qui vous impose alternativement et sans prévenir tantôt des allures et des qualités de sprinter, tantôt des allures et des qualités de marathonien.

Avec les changements et les cassures de rythme que cela suppose.

Vous trouverez donc dans ce chapitre les starting-blocks qui vous aideront à vous entraîner pour prendre un meilleur départ.

Après, c'est une question, de pratique et d'endurance.

La colonne "Compléments" vous permettra de noter vos vécus, vos expériences personnelles, les différences qui départagent le premier des autres.

Car les clients du MarCom, comme les clients de votre entreprise, achètent des différences compétitives.

Organigramme moléculaire d'entreprise et MarCom en liaison

L'organisation moléculaire de l'organigramme d'entreprise avec le MarCom en élément de liaison dynamise les interactions et les synergies dans l'entreprise.

Dans la modélisation présentée ici les "atomes" occupent, à dessein, toujours la même position...

... la Vente au sommet: ses résultats conditionnent la survie de l'entreprise,

... le Management à la base: la pérennité de l'entreprise dépend de sa "vista", comme disent les sportifs, et de ses compétences,

... la Vente flanquée de la Technique et de la Production: la technique développe et perfectionne, la production réalise des produits/services concurrentiels,

... Le Management flanqué de l'Intendance et des Financiers: l'intendance veille à ce que technique, production et vente disposent des conditions et des moyens humains et matériels nécessaires à leur travail, les financiers prennent soin du nerf de la guerre,

... la Production flanquée de la vente et des financiers,

... la Technique flanquées de la vente et de l'intendance,

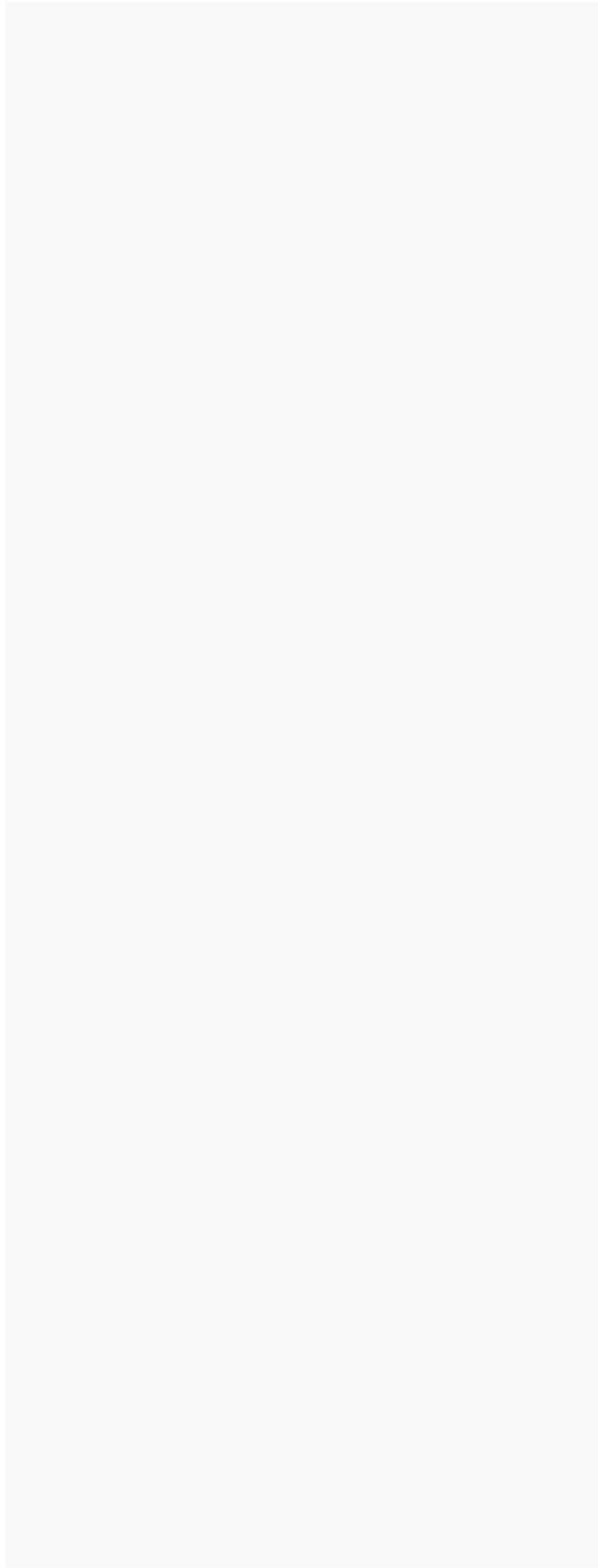
... etc.

Et, pour des raisons évidentes, Clients et Potentiels au cœur.

Mais vous ferez des découvertes intéressantes en réfléchissant à ce que serait votre entreprise si vous modifiez ces positions et en demandant aux collaborateurs de dessiner cet organigramme moléculaire suivant leur vision de l'entreprise.

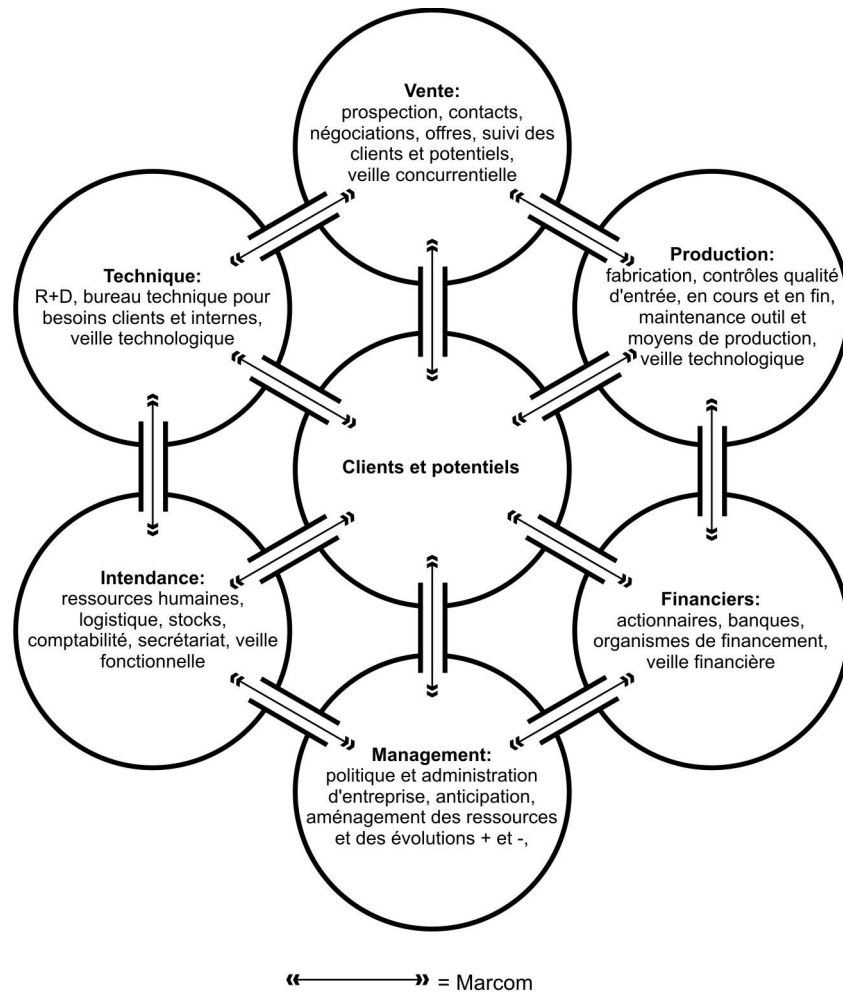
L'anonymat peut éventuellement les aider à s'exprimer de manière plus spontanée.

Partant de la notion "à la droite du Seigneur", des permutations gauche - droite sont instructives. Grâce à ces manipulations, l'organigramme moléculaire devient un puissant outil d'organisation.



Organigramme moléculaire standard.

Une possibilité sur 8, les autres dans la [version complète](#).



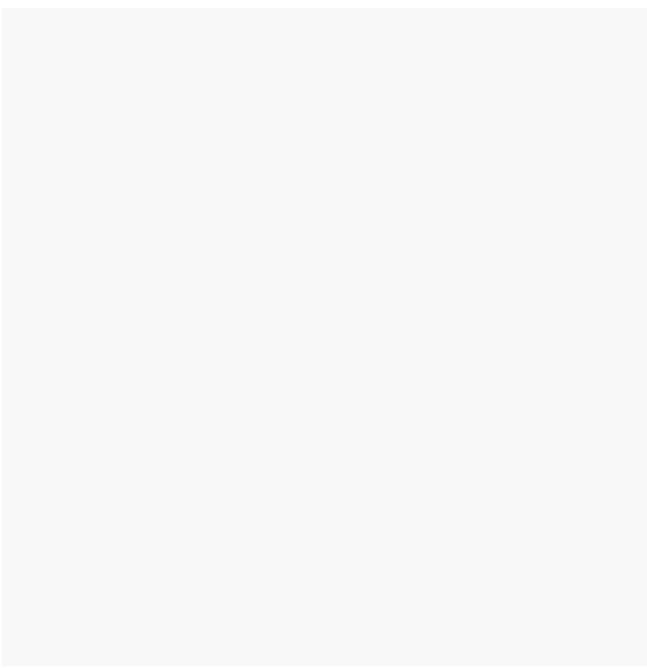
Des "cercles en cercle" dans l'esprit de "cercles de qualité" et "faire partie du cercle".

Les interactions et synergies – primordiales pour le fonctionnement harmonieux de l'entreprise – entre "atomes", les départements, ne sont pas illustrées ici.

Essayez de dessiner ces interactions et synergies dans votre propre entreprise sur un calque superposé à ce modèle. En MarCom, il est enrichissant de se livrer à cet exercice avec l'organigramme d'un client ou d'un potentiel. Dans les deux cas, c'est révélateur.

La position spatiale, haut, bas, gauche ou droite, du cercle de chaque département est sans aucune relation avec sa position hiérarchique.

La taille identique de chaque cercle manifeste une égale importance de chaque département pour la bonne marche de l'entreprise.



L'escalier de la persuasion

Pour mettre en œuvre le programme de MarCom réalisé.

En interne, l'ensemble des collaborateurs est à traiter comme des "clients internes" qui vendent – et achètent – une idée, un objectif d'entreprise, un projet, un changement.

En externe, l'entreprise vend un produit, un service à quelqu'un qui en a besoin dans le but d'en faire un client fidèle.

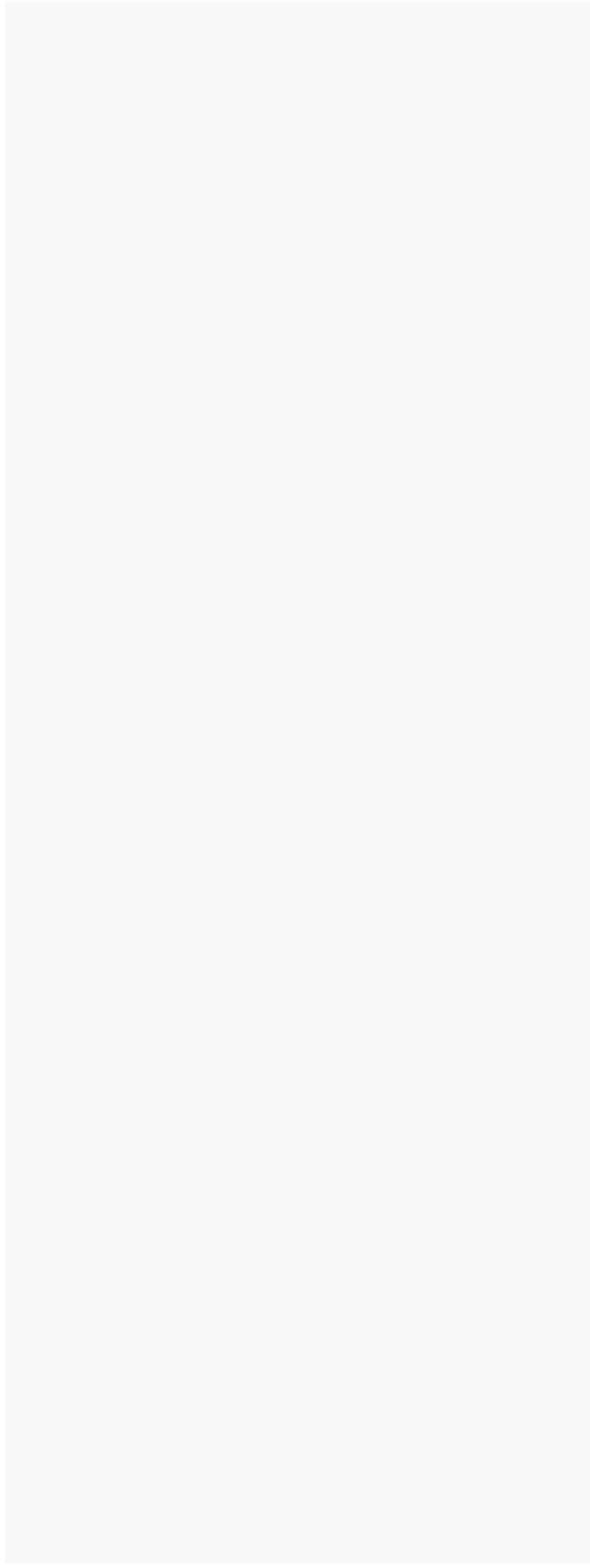
Client acheteur uniquement d'avantages, de différences compétitives qui sont à son bénéfice.

Dans les deux cas, il appartient au vendeur de donner envie au client de monter ensemble "l'escalier de la persuasion".

Car dans la vente, la majorité des entreprises n'a pas les relations et les connexions des multinationales pour monter en ascenseur.

Rater une marche dans cet escalier virtuel de la persuasion entraîne les mêmes effets que dans un escalier réel.

Développements dans la [version complète](#)



Dans les starting blocks

Fondamentaux

Compléments

Convaincre l'acheteur de monter cinq étages ... sans ascenseur

Le tableau ci-dessous est à parcourir de bas en haut. Et maintenant, grimpons cet escalier de la persuasion palier par palier.

Pour que l'escalier monte au ciel au lieu de descendre en enfer.

14. Conforter		15. Fidélisation	5 ^{ème} étage
	13. Gagnant – Gagnant		Palier intermédiaire entre le 4 ^{ème} et le 5 ^{ème} étage
11. Pousser		12. Acquisition	4 ^{ème} étage
	10. Contenter le besoin		Palier intermédiaire entre le 3 ^{ème} et le 4 ^{ème} étage
8. Prouver		9. Conviction	3 ^{ème} étage
	7. Accréditer les gains		Palier intermédiaire entre le 2 ^{ème} et le 3 ^{ème} étage
5. Peindre		6. Intérêt	2 ^{ème} étage
	4. Valoriser les avantages		Palier intermédiaire entre le 1 ^{er} et le 2 ^{ème} étage
2. Promettre		3. Émotion	1 ^{er} étage
	1. Caractériser le besoin		Palier intermédiaire entre le rez-de-chaussée et le 1 ^{er} étage
▲ Colonne "action vendeur"	Point de rencontre	▲ Colonne "réaction acheteur"	Rez-de-chaussée, entrée

Le pas à pas entre l'action vendeur et la réaction acheteur, ce qu'il faut faire pour arriver au sommet de l'escalier: dans la [version complète](#).

Comment votre offre a le maximum de chances de s'imposer

Dans l'escalier de la persuasion qui mène, à pied, un acheteur et un vendeur du statut d'inconnus à celui de partenaires, nous avons vu que le 4ème étage est le point le plus critique.

Celui où l'acheteur dit "- Oui" ou "- Non".

Savoir que chaque "- Non" rapproche d'un "- Oui" n'empêche pas d'avoir sa préférence.

Voici une marche à suivre présentée sous une forme à pratiquer en interne, sans douleur.

Pour exercer votre pratique de la communication, organisez une réunion d'entraînement qui réunit les collaborateurs en contact avec la clientèle.

Installez-vous de préférence "au vert" ou, si vous restez dans votre entreprise, interdisez formellement toute interruption, tout téléphone ou dérangement durant toute la durée de l'entraînement sur les réponses aux questions suivantes:

Faire des offres vendeuses pour améliorer son taux de succès.

Quand une offre ne parle que de prix, il ne faut pas s'étonner que l'acheteur ne parle que de prix.

Le prix le plus bas n'apporte qu'une certitude: celle qu'un concurrent offrira prochainement un prix encore plus bas.

Dans un contexte concurrentiel toujours plus dur, que faut-il dire d'autre, de plus à l'acheteur ?

Quand ? Comment ?

A1. Comment votre offre peut-elle s'imposer ?

A2. Chez le client, est-il encore temps ?

A3. "- Oui" et "- Non" disent-ils la même chose ?

A4. Quand le client commence-t-il à dire "- Oui" ?

A5. Pourquoi dit-il "- Oui" ?

A6. Quand il commande, à quoi dit-il "- Oui." ?

A7. Comment lui donner envie de dire "- Oui, j'accepte votre offre" ?

Les réponses et la marche à suivre dans la [version complète](#)

A propos de l'auteur

Daniel Borel est né en 1943 dans l'Arc Jurassien suisse (neuchâtelois plus précisément), région connue par l'horlogerie, la mécanique de précision, les machines et, maintenant, diverses technologies de pointe.

Autant dire qu'il est tombé dedans tout petit.

Il a choisi son métier par passion à l'âge de 15 ans après avoir suivi toutes les orientations scolaires existantes de sa région.

A l'exception de l'École Supérieure de Jeunes Filles, pour des raisons physiologiques incontournables.

En 1964, il sort de ses études à l'École des Arts Impliqués de Besançon où il a été formé "à la dure" dans une optique systémique tacite par un maître d'étude ancien disciple de Gurdjieff et qui répétait sans cesse:

"- La nature a tout inventé, il suffit de la regarder et de la comprendre."

Il s'installe immédiatement en indépendant comme designer industriel et graphiste orienté exclusivement vers le B2B, qui ne portait pas encore ce nom mais vivait déjà la réalité d'aujourd'hui.

Il constate dès les premiers mois de son activité que sous couvert de design ou de graphisme, ses clients d'alors – dirigeants de PME-PMI, sous-traitants de l'industrie, patrons d'entreprises de la mécanique, de l'appareillage, de la machine entre autres – lui demandent en fait du marketing et de la communication de compétition.

Il se lance donc dans la formation continue par des cours de management et de gestion pour dirigeants de PME-PMI, de marketing, de marketing d'exportation.

Il se plonge dans les travaux du Mental Research Institute de Palo Alto, de Bandler et Grinder sur la Programmation Neuro-Linguistique, de la sémantique générale d'Alfred Korzibsky pour le fonctionnement, la psychologie de la communication et de la Gnose de Princeton car le Marcom présente certaines similitudes avec la mécanique quantique.

Il complète avec des recherches sur la symbolique pour exprimer le message juste avec les signes justes.

Il fonde l'Atelier Synergétique SA qui occupe jusqu'à 7 collaborateurs. Ce qui lui fait comprendre que sa passion pour son métier en fait un patron exécrable, incapable de concevoir qu'un bon collaborateur peut avoir des centres d'intérêt qui lui tiennent plus à cœur que son métier.

Dès 2001, il se sépare de ses derniers collaborateurs et s'organise en réseau de compétences synergiques avec d'autres indépendants passionnés, le bonheur !

Ce guide matérialise la somme – à ce jour – de son vécu et de sa pratique.

L'auteur est atteignable par ses sites web:

<http://www.synergetique.ch>

<http://www.borel-pilote.info>

ou par courriel:

<mailto:daniel.borel@borel-pilote.info>

Conditions d'utilisation :

- l'utilisation de cet ouvrage est libre pour le propre usage ou l'usage dans le cadre de son entreprise par tout acquéreur légitime,
- toute utilisation, même partielle, dans le cadre d'un cours, d'une consultation, d'une présentation à un public destinée à des interlocuteurs extérieurs à l'acquéreur légitime est autorisée – dans le cadre des conditions fixées par numilog.com – à la condition express de mentionner le nom et les coordonnées complètes de l'auteur, soit :

Daniel Borel
Pilote de marketing opérationnel
et communication interactive
Lisière 4
CH-2052 Fontainemelon

+41 (0)32 853 17 34
daniel.borel@borel-pilote.info

[VERSION COMPLÈTE](#)