



La communication B to B pour les entreprises de transport de marchandises et de logistique

Milo Couradin

► To cite this version:

Milo Couradin. La communication B to B pour les entreprises de transport de marchandises et de logistique. Sciences de l'information et de la communication. 2017. dumas-01680882

HAL Id: dumas-01680882

<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-01680882>

Submitted on 11 Jan 2018

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

La Communication B to B pour les entreprises de transport de marchandises et de logistique

COURADIN
Milo

Sous la direction de Mme Véronique Girod-Roux

UFR LLIASIC
Département Information Communication
Section Communication d'Entreprise

Mémoire de Master 2 professionnel - 30 Crédits
Mention : Information Communication - Spécialité : Communication d'Entreprise

Année Universitaire : 2016 - 2017

La Communication B to B pour les entreprises de transport de marchandises et de logistique

COURADIN
Milo

Sous la direction de Mme Véronique Girod-Roux

UFR LLIASIC
Département Information Communication
Section Communication d'Entreprise

Mémoire de Master 2 professionnel - 30 Crédits
Mention : Information Communication - Spécialité : Communication d'Entreprise

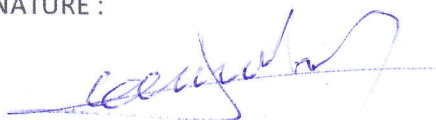
Année Universitaire : 2016 - 2017

DECLARATION

1. Ce travail est le fruit d'un travail personnel et constitue un document original.
2. Je sais que prétendre être l'auteur d'un travail écrit par une autre personne est une pratique sévèrement sanctionnée par la loi.
3. Personne d'autre que moi n'a le droit de faire valoir ce travail, en totalité ou en partie, comme le sien.
4. Les propos repris mot à mot à d'autres auteurs figurent entre guillemets (citations).
5. Les écrits sur lesquels je m'appuie dans ce mémoire sont systématiquement référencés selon un système de renvoi bibliographique clair et précis.

NOM : COURADIN PRENOM : Milo

DATE : 02/05/2017 SIGNATURE :



Remerciements

Je tiens tout d'abord à remercier toute l'équipe d'On Time Express Jakarta pour l'accueil chaleureux qu'elle m'a réservé. Il m'a permis de m'intégrer à l'entreprise dans les plus brefs délais. Je remercie chacun de m'avoir accordé du temps avec sympathie et bonne humeur. Merci pour votre confiance, grâce à vous tous j'ai pu vivre une expérience professionnelle riche et épanouissante.

Merci à Louis Malouvier pour sa disponibilité et pour l'intérêt qu'il a porté à mon rôle au sein de l'entreprise malgré la distance physique qui nous séparait.

Je souhaite aussi remercier Pierre-Stéphane Mériaux pour son énergie, son soutien et sa confiance. J'ai beaucoup apprécié sa disponibilité et son écoute à mon égard.

Je me dois de remercier également chaleureusement les enseignants et professionnels du Master Communication d'Entreprise qui m'ont donné l'opportunité, par la transmission de leurs connaissances, leur disponibilité et l'intérêt porté à mes travaux, d'avoir les compétences que j'ai aujourd'hui.

Enfin, merci à Véronique Girod-Roux pour m'avoir accompagné tout au long de la rédaction de mon mémoire et s'être toujours rendue disponible pour me guider dans mes démarches.

Acronymes

B to B : Business to Business

PME : Petites et Moyennes Entreprises

ME : Moyennes Entreprises

GE : Grandes Entreprises

Lexique

Brand value (valeur de marque) : Les valeurs de la marque représentent un ensemble de croyances propres à la marque guidant les comportements et concernant des traits de personnalité particuliers. (Cf Chair, Marques et Valeurs – IAE de Paris)

Communication corporate : Communication où l'entreprise parle d'elle-même, de son identité, de sa mission et de ses valeurs et se présente comme personne morale, au-delà de ses produits et services (Cf LIBAERT T. & JOHANNES K., « La communication corporate », *les topos*, 2016)

Division internationale du processus de production : Intervient dès le moment où un stade du processus de production se déroule dans un autre pays que celui où est assemblé le produit fini. (Cf Le lexique du commerce international)

Emailing : L'emailing est un terme anglais utilisé pour décrire l'envoi (mail d'un courrier électronique, email marketing) à un ensemble de personnes. Une campagne emailing est une action de communication au même titre que le mailing postal ou toute autre action de communication appelée aussi marketing direct. (Cf Marketing Connect)

Fidélisation : L'ensemble des actions mises en place par une entreprise pour faire en sorte que ses clients lui restent fidèles, continuent à consommer ses produits ou services. L'objectif est de pouvoir créer une relation durable avec chacun de ses clients (Cf Experian)

Networking : Le networking, plus communément appelé réseautage, est une technique permettant de rentrer en relation avec un grand nombre de personnes pour constituer ce que l'on appelle un réseau. Il devient ainsi possible de profiter des connaissances de chacun de vos contacts au sein du réseau et ce dans le cadre d'intérêts communs. Le networking permet d'accéder à des opportunités professionnelles au travers d'un large réseau d'affaires. (Cf petite-entreprise.net)

Notoriété : Niveau de connaissance qu'un individu a d'une entreprise, d'une marque, d'un produit ou d'une personne (Cf glossaire e-marketing)

Pull et Push Marketing : Le « pull » marketing consiste à « tirer » le client vers le produit et le « push » marketing consiste à « pousser » le produit vers le consommateur.

Sales lead : Individu ou organisation qui exprime un intérêt pour vos produits ou services (Cf TechTarget)

Sponsoring : Le sponsoring est un contrat par lequel une entreprise finance une activité culturelle, sportive, artistique ou scientifique en échange d'une promotion et d'une publicité de sa marque. (CF JobinTree)

Time to Market : Délai nécessaire pour le développement et la mise au point d'un projet ou d'un produit, avant qu'il puisse être lancé sur le marché. (Cf glossaire e-marketing)

Sommaire

INTRODUCTION	6
I - ETAT DES LIEUX D'UN SECTEUR D'ACTIVITE ANIME PAR LES STRATEGIES MARKETING	8
A) CONSTAT D'UNE FORCE DE MARKETING POUSSEE – L'EXEMPLE DE ON TIME EXPRESS	8
1. <i>Le processus d'achat</i>	9
2. <i>Le mix marketing</i>	10
B) L'INTERNATIONALISATION DE L'OFFRE AU CŒUR DE L'ACTIVITE DU TRANSPORT DE MARCHANDISES.	13
C) DES ETUDES MARKETING FORTES DE SENS MAIS UNE COMMUNICATION SOUVENT OUBLIEE	17
1. <i>Désintéressement vis-à-vis des médias de masse</i>	17
2. <i>Une utilisation des différents canaux de communication trop peu développée</i>	18
II – PRECONISER UNE COMMUNICATION ADAPTEE AUX STRATEGIES DEPLOYEES.....	21
A) UNE STRATEGIE GLOBALE DE COMMUNICATION AVEC UN REGARD PARTICULIER SUR L'ENTREPRISE	21
B) DES OUTILS DE COMMUNICATION ADAPTES A UNE OFFRE DE SERVICE B2B.....	25
1. <i>Les actions de communication interpersonnelles</i>	25
2. <i>Les actions de communication personnalisées</i>	28
3. <i>Les actions de communication impersonnelles</i>	29
C) LA COMMUNICATION, UNE APPROCHE A APPROFONDIR ET A INTEGRER A SON ACTIVITE ?. 31	
1. <i>Les recommandations</i>	31
2. <i>Outils recommandés</i>	32
CONCLUSION	34

Introduction

La mondialisation et la globalisation amènent les entreprises à repenser leurs circuits de production et à converser avec l'offre internationale. Le commerce international est alors au cœur de tout ce qui nous entoure aujourd'hui et ne cesse d'augmenter. Les atouts naturels et productifs de chaque pays ont créé une certaine interdépendance internationale qui oblige donc les entreprises du globe à s'exporter et/ou à importer. Ces échanges sont désormais possibles via les voix maritimes, terrestres et aériennes qui sont de plus en plus utilisées. On note que 376 millions de containers avaient circulé dans le monde en 2005 contre plus de 650 millions en 2014.¹

Le transport de marchandises va donc se retrouver au cœur de ce commerce mondial et va se développer comme un secteur d'activité à part entière dont les entreprises commerçantes vont devenir dépendantes. Un secteur défini par des services similaires et un nombre d'acteurs démesuré représentant la masse concurrentielle d'une activité internationale. Il va donc être nécessaire pour ces acteurs de se détacher de leurs concurrents et d'affirmer leur place dans un marché très changeant. La particularité de ce type d'activité se tient dans la cible de vente qui n'est autre que des entreprises. On parle alors de relations « business to business », l'anglicisme de « professionnels à professionnels ». Cette particularité amène alors à repenser la stratégie marketing & communication qu'il va falloir adapter pour promouvoir des services à des professionnels qualifiés.

Que ce soit en matière d'apprentissage, de recherche ou encore d'utilisation en entreprise, la communication B to B est souvent méconnue et donc « négligée ».

Notre étude cherchera donc à mettre en avant les possibilités de communication en secteur B2B sur des pratiques très spécifiques relatives au marché du transport international de marchandises. Il s'agira donc de montrer comment la communication va pouvoir apporter une dimension complémentaire au marketing des services au cœur d'un processus d'internationalisation. Afin d'établir une suite logique à notre raisonnement, nous nous intéresserons, dans un premier temps, au diagnostic des activités marketing au sein des entreprises de transport pour ensuite développer, dans un second temps, les préconisations communicationnelles adaptées aux spécificités de ce secteur. Enfin, pour conclure, nous ferons

¹ Sources : La Banque Mondiale

un focus particulier sur l'entreprise On Time Express afin de dresser des recommandations justifiées et adéquates, en matière de communication, à mener à l'avenir.

I - Etat des lieux d'un secteur d'activité animé par les stratégies marketing

a) Constat d'une force de marketing poussée – l'exemple de On Time Express

Le transport de marchandises est un marché particulier qui va offrir des services sur mesure aux entreprises afin de rendre possible leurs transactions commerciales entre un point A et un point B. Une des particularités de ce marché, qui permet de comprendre facilement sa complexité, est qu'il est transversal et va donc concerner tous les secteurs d'activité. Cela sous-entend que chaque client va avoir une activité différente et par conséquent des besoins et attentes spécifiques. C'est là la complexité d'une activité comme le transport de marchandises car chaque client ou prospect est unique. La clientèle est hétérogène et n'a pas de besoins communs comme pour les biens de grande consommation.

L'enjeu de cette première sous-partie, va être de comprendre quelles stratégies ces entreprises spécialisées en services de transport de marchandises vont adopter étant donné qu'elles font face à des clients et des commodités radicalement opposés. Nous nous intéresserons avec précision à la force marketing qui est déployée dans ce secteur B to B et prendrons notamment pour exemple le cas de l'entreprise On Time Express, une multinationale principalement implantée en Asie, pour comprendre les spécificités d'une telle activité.

Tout d'abord, il est important de comprendre les particularités d'un marketing « business to business » équivalent à « professionnels à professionnels » en français. Comme nous l'avons signalé dans notre introduction, malgré des similitudes, les stratégies, et l'approche client vont se détacher du commerce classique dit « business to consumer ».

Le marketing B to B* a la particularité de s'adresser à des professionnels, à des experts dans leurs domaines, et qui vont avoir un regard très pointu sur l'offre générale disponible sur le marché qui les concerne. En effet, chaque entreprise a des besoins particuliers et va donc avoir une attente de service justifiée vis-à-vis de ces besoins.

L'entreprise On Time Express illustre parfaitement cela car elle va essayer de vendre des services de transport très « bruts » à des entreprises dont les interlocuteurs seront essentiellement des cadres et spécialistes en import, export et autres solutions logistiques. On parle alors d'une activité BtoBtoB menée par l'entreprise de transport de marchandises qui n'est autre qu'un intermédiaire entre deux professionnels qui effectuent une transaction. L'entreprise

de transport, qui est externe aux marchés des deux entreprises ayant une relation commerciale, va cependant tout de même jouer un rôle dans leur processus de production en leur apportant un service qui va être utilisé pour pouvoir produire. Cette relation à la fois externe et interne au bon fonctionnement des entreprises réalisant un échange commercial va placer l'entreprise de transport comme un tiers ayant la capacité d'influencer les courants d'affaires entre l'entreprise vendeuse et acheteuse.

L'importance du rôle occupé par cette entreprise de transport va donc justifier un processus d'achat plus ou moins long. Par ailleurs, le prix de ces prestations impactant directement la marge de l'entreprise à charge du transport va doublement justifier ce processus décisionnel de longue durée. C'est pourquoi, dans une relation B2B et notamment pour cette activité, il est indispensable d'avoir un suivi irréprochable avec le client.

1. Le processus d'achat

Le processus d'achat est beaucoup plus réfléchi et ne sera jamais impulsif comme l'achat d'un paquet de gâteaux dans un supermarché. Ce processus d'achat industriel, comme l'ont décrit Robinson et Faris dans leur modèle BuyGrid², va commencer par la reconnaissance d'un besoin par l'entreprise puis d'une étude détaillée de ce besoin pour enfin établir un panel des différentes solutions possibles. Enfin ce processus se conclura par une évaluation des performances. Ce modèle montre l'intérêt d'anticiper ce besoin avant que l'entreprise n'ait à rechercher des solutions. Il va être alors intéressant pour une entreprise de transport de marchandises de comprendre son potentiel client, de prendre part aux problèmes liés à sa production, de chercher de l'information et d'apporter une mise en lumière d'un besoin futur pour l'entreprise afin de fluidifier ce processus. Ce processus d'achat peut également se compléter par le modèle proposé par Webster et Wind qui va inclure les variables interpersonnelles dans le processus d'achat.³ La complexité et la durée du processus d'achat d'un bien mais également d'un service de transport de marchandises vont également dépendre de ses relations interpersonnelles au sein de l'entreprise décideuse. Ces particularités vont être importantes à prendre en compte par la suite pour la réalisation d'une stratégie de communication pertinente.

² Annexe 1

³ Sources : WEBSTER & WIND, « Organizational buying behaviour », 1972

2. Le mix marketing

La stratégie marketing étant définie par des objectifs communs et une mission identique, il est alors important de s'intéresser aux moyens disponibles aux entreprises pour se différencier et accroître leurs parts de marché.

En effet, sur le marché du transport de marchandises, les concurrents se partagent :

- **Un objectif** : augmentation des ventes et prise de parts de marché
- **Une mission** : apporter des solutions de transports et de logistiques efficaces et permettre ainsi aux entreprises de développer leurs activités.

Exemples de missions qu'on retrouve sur les sites web « corporate » :

- DHL (leader mondial du marché de l'industrie de la logistique) : « Excellence. Simply Delivered »⁴
- Panalpina : « We leverage our global presence and competence in Air and Ocean Freight by collaborating with our customers to unlock value in their supply chains and together build smart and efficient end-to-end logistics solutions »⁵
- Schenker DB : « We offer innovative, high quality and cost-efficient transport and logistics solutions. »⁶
- On Time Express : « To offer fast, reliable solutions for customer's freight and logistics demands »⁷

La stratégie marketing est donc guidée par des objectifs similaires entre les différents acteurs de ce marché. Le marketing mix va nous permettre de définir les atouts marketing de ce marché sur lesquels les entreprises concernées s'appuient pour promouvoir leurs activités, faute d'avoir une communication dans la continuité de ces études, et de pénétrer sur ce marché.

On assiste alors à un prix de services assez similaire entre les différents acteurs de ce secteur avec tout de même des leaders plus concurrentiels ainsi qu'une activité qui est internationale donc non cantonnée à un territoire défini. Par conséquent il est difficile de se démarquer des concurrents concernant le prix et l'emplacement de l'entreprise. Cette situation oblige les entreprises, comme On Time Express, à se tourner vers les produits offerts. Les entreprises ont une utilité à mettre en avant les services qu'elles proposent, en pointant

⁴ Traduction : « Excellence. Simplement livré »

⁵ Traduction : « Nous exploitons notre présence globale et nos compétences en fret aérien et maritime en collaborant avec nos clients pour débloquer la valeur de leurs chaînes d'approvisionnement et créer ensemble des solutions logistiques intelligentes et rentables »

⁶ Traduction : « Nous offrons des solutions de transport et de logistique innovantes, de haute qualité et rentables »

⁷ Traduction : « Offrir des solutions rapides et fiables pour les demandes de fret et de logistique de nos clients »

notamment du doigt la largeur de leurs gammes de services. Les entreprises du marché du transport de marchandises cherchent alors à se différencier par les services qu'elles proposent mais surtout par la qualité qu'elles vont s'engager à fournir. Cette qualité de service va s'accompagner par la mise en avant de la dimension « personnel » ou « people » du marketing mix. En effet, le professionnalisme, la qualification et le nombre d'employés va être une force de vente pour ces entreprises qui cherchent à mettre en confiance leurs clients et à convaincre leurs prospects.

Des équipes de professionnels ainsi que des services variés permettent aux entreprises d'approcher le client par des solutions dites sur-mesure. On cherche alors à adapter au mieux les services souhaités par le client afin de personnaliser l'offre et créer un rapport unique entre l'entreprise et le client. Il est important de concevoir que chaque client a des attentes qu'il souhaite voir satisfaites quand il fait appel à une entreprise de transport de marchandises. Bien que le facteur prix soit un point important de l'acte décisionnel, c'est plutôt l'offre d'une certaine qualité de service et le respect des exigences particulières de transport qui va définir leur choix final.

Dans le cadre de l'entreprise On Time Express, on cherche dans un premier temps à proposer différentes solutions aux potentiels clients en mettant en évidence le prix, le facteur temps mais aussi les compagnies aériennes et maritimes en témoignant de leur professionnalisme. Ce panel d'offre rentre dans une logique de personnalisation du service autour des nécessités et attentes du client en leur permettant d'avoir la capacité de décider.

Comme on a pu le comprendre précédemment, ici on est dans un contexte différent de celui de la grande distribution qui se constitue principalement sur l'image de marque et sur le message véhiculé. Dans un marché comme celui du transport de marchandises, on cherche alors, généralement, à convaincre par des éléments tangibles, qui vont s'adresser directement à l'interlocuteur professionnel qui connaît ses besoins et les offres du marché. L'enjeu d'une communication appropriée, comme nous le décrirons tout au long de ce mémoire, va être de dépasser cette logique pour mettre également en avant les critères non cartésiens propres à l'entreprise. Parmi les critères dit tangibles ou cartésiens on retient le prix, la qualité, les services après-vente, les délais de livraison etc. Parmi les critères non cartésiens apparaissent alors des éléments propres à l'image de l'entreprise et à sa personnalité.

Pour bien comprendre ce qui pousse ces entreprises à utiliser encore une stratégie marketing très similaire à celle de leurs concurrents, il faut prendre en compte l'internationalisation de l'offre qui fait de ce marché un marché très atomisé. Dans notre seconde sous-partie nous allons nous intéresser à cette particularité qui permettra de mieux comprendre la difficulté qu'ont les entreprises de ce secteur à se détacher de la concurrence.

b) L'internationalisation de l'offre au cœur de l'activité du transport de marchandises.

La mondialisation et le développement du commerce international, sont peu à peu devenus une source d'opportunités pour les entreprises, que ce soit en termes de réductions des coûts de productions mais également en termes de vente. L'ouverture sur le monde permet aujourd'hui à des entreprises de fabriquer des consommations intermédiaires à leur production dans différents pays ; on appelle cela la division internationale du processus de production. Dès lors, des échanges, définis en tant qu'importations et exportations, s'établissent et vont forcer les entreprises à avoir un regard porté davantage sur l'international pour répondre à leurs attentes. On assiste alors à une demande générale plus élargie car internationale et non cantonnée à un territoire défini.⁸ Les entreprises de transport de marchandises ont un rôle particulièrement important dans ce développement du commerce international et vont permettre aux entreprises d'importer ou de s'exporter.

Néanmoins, il est important de noter que cette internationalisation de la demande va de pair avec une internationalisation de l'offre, augmentant alors considérablement le nombre de concurrents. On assiste alors à un marché planétaire où le nombre de concurrents mais aussi la demande deviennent très complexes à évaluer. Par ailleurs, le fait que ce marché soit défini par une activité internationale visant à rendre possible les échanges entre pays va alors encourager les consommateurs à se tourner vers l'offre internationale de services de transport de marchandises. L'offre très conséquente est alors une menace pour chaque entreprise de ce secteur d'activité, obligeant donc ces dernières à développer leurs gammes de services et à suivre une logique de conquête perpétuelle du marché. La menace concurrentielle étant beaucoup plus difficile à identifier et à localiser, ces entreprises ne peuvent se contenter de leurs activités et considérer un client comme acquis définitivement.

En effet, le client est de plus en plus stratégique vis-à-vis des éléments qui constituent son activité. L'accès à l'information, notamment grâce à Internet, lui permet d'avoir des points de comparaison, des alternatives plus nombreuses ainsi que des possibilités internationales beaucoup plus simples à mettre en place. Cette ouverture sur l'information pousse chaque acteur à rechercher la compétitivité dans l'offre qui lui est proposée. L'offre de transport de marchandises étant très atomisée, il va être important de communiquer sur des éléments propres à l'entreprise afin d'être plus facilement identifié et différencié (CF partie I/a)

⁸ UNION TLF (2014), *Le Guide Pratique des Techniques Marketing dans le transport et la logistique*, DGCIS

A cette idée de conquête de parts de marché va s'ajouter la dépendance des entreprises de transport de marchandises vis-à-vis de leurs clients. Par-là, il faut comprendre la relation économique qui va s'opérer entre les deux acteurs. L'entreprise de transport est dépendante de l'état de santé de son client et de l'intérêt qu'il lui porte. Le client peut se tourner à tous moments vers une entreprise concurrente ou alors cesser ses importations/exportations pour différentes raisons comme l'intégration d'une filière de production à son entreprise, la faillite, ou encore l'arrêt des échanges avec un de ses clients ou fournisseurs. Ceci nous amène au concept de demande dérivée qui sous-entend une interdépendance entre les différents clients. L'entreprise de transport de marchandises est soumise au niveau d'activité de ses clients qui eux-mêmes sont soumis à l'activité de leurs clients. C'est une particularité propre au contexte B to B qui résulte d'une activité qui n'est pas en lien direct avec le client final, comme c'est le cas pour les biens de grande consommation.

Il s'agit donc d'un secteur d'activité avec une offre démesurée, dépendant de l'évolution de l'économie mondiale et avec des clients hétérogènes plus restreints. Ici, il va être alors plus difficile de se démarquer des concurrents et la stratégie de communication adoptée va alors avoir un rôle précis dans cette différenciation.

Ces effets généraux dûs au développement de l'économie mondiale et de la mondialisation des échanges, nous amène à nous intéresser à la notion de « Time to Market »⁹. Cette dernière exprime le délai de mise sur un marché d'un nouveau produit ou service. Aujourd'hui les entreprises cherchent à réduire au maximum leur « Time to Market » afin que leurs innovations pénètrent sur les marchés au bon moment. Les entreprises de transport de marchandises sont alors soumises à ces variations économiques et à ces nouveaux entrants et sortants sur un marché mondial toujours plus changeant. La communication va alors être un atout pour intervenir au bon moment et répondre à la demande et aux nouvelles spécificités. Par exemple aujourd'hui l'e-commerce demande une logistique propre à son activité et oblige donc les entreprises de transport à adapter leurs services afin de tirer profit de ce « nouveau » marché. En effet, le chiffre d'affaire généré par l'e-commerce a augmenté d'environ 43% entre 2014 et 2016¹⁰

Cette internationalisation de l'offre et de la demande liée à une dynamique d'innovation toujours plus poussée va alors être un challenge de taille pour les compagnies offrant des

⁹ MALAVAL Philippe & BENAROYA Christophe (2013), *Marketing Business to Business*, Pearson Education, Paris

¹⁰ Sources : étude eMarketer, CA de 1.336 milliard en 2014 contre 1.915 en 2016

services de transport de marchandises. Les cibles sont à la fois les fabricants et les distributeurs tandis que le regard sur les consommateurs finaux est maintenu. Cette multiplicité des acteurs entrant dans le processus de commerce international va obliger les entreprises de transport de marchandises à adapter leurs messages et leurs outils de communication pour être pertinentes vis-à-vis des cibles vers lesquelles elles souhaitent communiquer. Comme indiqué dans notre première sous-partie, les différentes motivations perçues chez les clients doivent être au cœur du message que l'on va chercher à leur communiquer.

Face à une concurrence internationale avec des services similaires, il va alors être important pour les entreprises comme On Time Express de mettre en avant, pour chaque client ou chaque secteur d'activité, ses spécificités et son habilité à y répondre. C'est ici qu'une différenciation, malgré un prix qui peut être similaire à celui des concurrents, va pouvoir s'opérer en plaçant l'entreprise de transport comme spécialisée dans le domaine d'activité du client. L'offre internationale oblige ce processus de différenciation en offrant une attention particulière au cœur d'activité des entreprises et en se considérant comme partie intégrante de leur production et non comme un simple fournisseur de services.

Prenons par exemple une entreprise de textile comme la marque Prada, cliente d'On Time Express, qui produit en Indonésie pour vendre en Europe et en Amérique. Prada a alors des besoins particuliers quant au conditionnement de ses produits. En effet Prada souhaite avoir des produits prêts à la vente dès réception de la cargaison sur le territoire de distribution des produits finis. Cela implique un transport minutieux avec des vêtements sur cintres, non compressés et sous blister. Pour être en charge de ce transport, On Time Express a dû proposer des solutions spécifiques à la demande de Prada, impliquant donc la création de « box » sur mesure avec une penderie intégrée, permettant ainsi une optimisation dans le transport des créations Prada.

Cet exemple montre l'importance de se focaliser sur les besoins des clients en relation « business to business », spécialement quand la concurrence est grande ; il est nécessaire de porter attention à des détails. La communication permet alors d'aller vers le client, de faire connaître l'offre de service qui aura été établie par l'étude marketing au préalable.

Néanmoins, comme nous allons le voir dans notre troisième sous-partie, la communication n'est généralement pas ou peu prise en compte dans le processus promotionnel de l'offre de services en transport de marchandises. L'étude stratégique, qui permet aux entreprises de connaître la demande des services attendus par les clients et l'offre proposée par

les concurrents, n'est malheureusement pas accompagnée d'une stratégie de communication pertinente. Dans cette troisième sous-partie nous citerons les outils de communication déjà utilisés par les entreprises de transport de marchandises et tenterons de mettre en avant les points manquants d'une communication adaptée à ce secteur d'activité.

c) Des études marketing fortes de sens mais une communication souvent oubliée

Dans cette partie, notre raisonnement va s'articuler autour du fait que la communication des entreprises de transport est trop souvent délaissée notamment à cause du caractère industriel de leurs activités. Les services en transport de marchandises étant très fonctionnels et innés aux processus de production des entreprises, la communication est alors jugée moins indispensable que pour le lancement d'un nouveau produit de grande consommation par exemple. La communication dans ce secteur d'activité est alors méconnue et souvent mal maîtrisée. Les objectifs, les cibles, ainsi que le positionnement marketing sont rarement mis en parallèle avec des objectifs communicationnels, des cibles vers lesquelles on va communiquer et un positionnement dans la communication établie.

1. Désintéressement vis-à-vis des médias de masse

La communication des entreprises de transport de marchandises est presque inexistante dans les médias de masse. Jugée inappropriée car orientée vers la consommation de grande distribution, l'utilisation des médias de masse est très faible dans ce secteur d'activité et c'est pourquoi les entreprises de transport et de logistiques sont méconnues du grand public. Ici, l'entreprise cherche à aller directement vers le client professionnel en lui apportant son offre, elle ne prend pas souvent en compte les prescripteurs. En effet, comme nous l'avons évoqué précédemment, l'acte décisionnel d'achat est beaucoup plus long mais aussi très partagé entre les différents corps de l'entreprise qui ont des pouvoirs respectifs.¹¹ Il est alors intéressant de communiquer sur un public plus large pour tenter de toucher toute personne ayant un poids dans le processus décisionnel. Les médias de masse ont une audience moins professionnelle mais beaucoup plus large et peuvent alors toucher, de manière hors contextuelle (à l'inverse de la presse professionnelle par exemple), des personnes à même d'endosser le rôle de prescripteurs.

Ces médias permettent notamment de communiquer sur l'image associée à l'entreprise. Comme le remarque Francis Merlin¹² « L'image peut être définie comme l'opinion ou la perception positive ou négative que les cibles de communication ont de l'entreprise, des produits ou des marques. Le rôle de la stratégie de l'image, que ce soit dans la grande consommation ou en milieu B to B, est de transmettre un contenu d'image positif. »

¹¹ GARO Jean-Denis (2016), « Existe-t-il des médias efficaces en BtoB ? », *marketing-professionnel.fr*, mis en ligne le 27 Septembre 2016

¹² MERLIN Francis, « B2B stratégies de communication », *Editions d'Organisation*, 2000

Ce rapport à l'image que l'on va chercher à véhiculer est donc cohérent autant pour les clients professionnels que pour la grande consommation. Cependant, en milieu B to B l'image du produit ou du service va plus porter sur ses caractéristiques que son aspect physique et son image de marque comme dans l'industrie du textile par exemple.

2. Une utilisation des différents canaux de communication trop peu développée

Aujourd'hui, différentes options, s'offrent aux vendeurs pour promouvoir leurs produits ou services mais également pour diffuser l'information au sein même de l'entreprise. Le secteur du transport de marchandises n'a pas réellement intégré la modernisation des canaux de communication. Par-là, nous supposons un désintéressement aux outils communicationnels et à leurs évolutions au fil des années au profit d'outils plus stratégiques comme le CRM, « Customer Relationship Management ». Autrement appelé Gestion de Relation Client en français (GRC), cet outil présente une base de données statistiques sur les clients et les relations entretenues avec eux. Le GRC permet donc d'analyser informatiquement la relation entretenue avec les clients et de mettre en place un suivi optimisé. Le GRC se compose en deux fonctions, une analytique qui va accumuler un maximum de données et une autre qualitative qui va s'appuyer sur ces données accumulées pour travailler sur la relation client et définir par la suite des actions marketing, communicationnelles et commerciales. Cet outil va alors permettre de qualifier la relation entretenue avec chaque client¹³ et de mettre en place des actions pertinentes très poussées si l'aspect qualitatif est bien étudié. Néanmoins cela nécessite des besoins financiers, technologiques et humains (personnel chargé de gérer cet outil) que toutes les entreprises ne peuvent pas forcément fournir. Il est de plus en plus utilisé dans les relations B to B, mais reste focalisé sur l'analyse du client et l'optimisation de la relation avec ce dernier. La communication utilisée doit alors être adaptée aux informations qu'il procure.

La communication est plus effacée sur certains canaux de distribution, notamment sur les médias sociaux. En effet, on remarque la présence de grands groupes comme DHL, Panalpina, Schenker DB ou encore Bolloré sur les différents réseaux sociaux, qui parviennent à avoir une certaine attractivité, mais les plus petits concurrents sont presque invisibles.

¹³ SULTAN Régine (2016), « Comment mieux connaître ses clients en marketing B to B... », *marketing-professionnel.fr*, mis en ligne le 8 Novembre 2016

Les PME¹⁴, les ME¹⁵ mais aussi les GE¹⁶ de services de transport de marchandises ont alors du mal à utiliser la communication sur différents canaux et à l'intégrer à leurs stratégies. Il n'y a pas de plan annuel de stratégie de communication établi avec des objectifs précis et un budget disponible qui permettra de formuler des actions. A partir de là, si la communication n'a pas une appartenance propre au sein de l'entreprise, il est alors beaucoup plus difficile de s'intéresser aux différents canaux de distribution et d'améliorer sa visibilité sur les réseaux sociaux par exemple. Tout comme On Time Express, ces entreprises se concentrent exclusivement sur la communication commerciale d'une offre promotionnelle, comme par exemple pour un tarif spécial pour un transport entre un pays A et B par voie maritime ou aérienne, réalisée le plus souvent par mail ou téléphone. Il y a alors un fossé qui s'agrandit de plus en plus entre les « leaders » et les autres concurrents.

Ces entreprises restent focalisées sur des canaux très communs, comme la création d'un site web pour présenter l'organisation et son offre. On cherche alors à avoir une vitrine de l'organisme sans créer de réelles interactions avec les clients et prospects. La mise en place de stratégies de communication et l'actualisation de ses objectifs au fil du temps doit être une logique à intégrer à l'entreprise.

Grâce aux entretiens que nous avons pu organiser au sein de l'entreprise On Time Express, nous pouvons appuyer ce propos de non-intégration d'une logique communicationnelle à l'entreprise. En effet, nos entretiens visaient à interroger les différents corps de l'organisme afin d'analyser leurs points de vue sur la communication existante au sein du groupe et la façon dont ils définissaient la communication générale des entreprises du même secteur d'activité. Ces entretiens ont été effectués avec des personnes de postes variés : 2 vendeurs, 2 employés des opérations, 1 employé en finance, la Directrice des Ressources Humaines, le Directeur Informatique ainsi que le Directeur Général.

Les réponses obtenues nous permettent tout d'abord de signaler une confusion entre le rôle du marketing et de la communication. En effet, 100% des participants jugent le marketing comme étant l'outil de promotion et de vente des services de l'entreprise. La communication se définirait alors simplement comme les échanges internes à l'entreprise ainsi qu'avec d'autres

¹⁴ Petites et Moyennes Entreprises = moins de 250 salariés

¹⁵ Moyennes Entreprises = entre 250 et 500 salariés

¹⁶ Grandes Entreprises = plus de 500 salariés

filiales du groupe. La communication est alors réduite à sa fonction première qui est de transmettre une information.

Ces entretiens nous ont permis de mettre en avant le manque de visibilité des entreprises de transport de marchandises. En effet, 6 personnes sur 8 soit 75% des interrogés ne connaissaient pas une seule entreprise de transport de marchandises, même parmi les leaders mondiaux, avant de travailler au sein d'On Time Express. Il semble qu'il y ait un désintéressement à ce type d'entreprises et à leurs offres quand on n'est pas directement concerné, mais cela montre la difficulté à s'implanter dans la mémoire des gens. Plus intéressant encore, les deux commerciaux interrogés reconnaissent que plus de 9 fois sur 10 les potentiels clients qu'ils démarchent ne connaissent pas le nom On Time Express. Enfin on sait également que l'activité d'On Time Express est à environ 80 % due au démarchage par l'équipe de vente, le reste étant effectué par des « sales lead¹⁷ ». Le contact direct avec les potentiels clients est alors privilégié, on parle de « networking¹⁸ » et c'est cette relation axée sur le commercial qui va entraîner un refus ou plutôt un désintérêt pour la communication. L'activité étant possible par démarchages et réseautages il est alors plus « facile » de ne pas intégrer de stratégie de communication propre à l'organisation.

Ce manque d'envie ou du moins de moyens mis en place pour apporter l'offre au client est donc compréhensible. Mais, comme nous allons le voir dans notre seconde partie, des outils sont adaptés au milieu B2B, en particulier pour les entreprises de transport et de logistique, qui permettront alors de faire connaître aux publics cibles des informations sur les services, sur l'entreprise, sur la marque et ainsi favoriser les ventes.

¹⁷ Sales lead : individu ou organisation qui exprime un intérêt pour vos produits ou services (définition TechTarget)

¹⁸ Networking : Le networking, plus communément appelé réseautage, est une technique permettant de rentrer en relation avec un grand nombre de personnes pour constituer ce que l'on appelle un réseau. Il devient ainsi possible de profiter des connaissances de chacun de vos contacts au sein du réseau et ce dans le cadre d'intérêts communs. Le networking permet d'accéder à des opportunités professionnelles au travers d'un large réseau d'affaires. (Définition petite-entreprise.net)

II – Préconiser une communication adaptée aux stratégies déployées

a) Une stratégie globale de communication avec un regard particulier sur l'entreprise

Malgré de nombreuses similitudes sur les effets recherchés par différentes stratégies de communication on remarque que les attentes au niveau du consommateur, ici du client professionnel, ne sont pas les mêmes. Le client a besoin d'être rassuré et de disposer de toutes les informations liées à son activité. Pour une entreprise de transport de marchandises, la transparence avec le client pendant sa relation avec lui va être indispensable.

D'après Francis Merlin, la stratégie globale de communication s'oriente autour de trois stratégies complémentaires :

- La stratégie de communication sur les produits et services
- La stratégie de communication sur la marque
- La stratégie de communication « corporate » ou d'entreprise

Comme énoncé précédemment, la communication de marque est plus souvent utilisée pour la grande distribution, pour les relations « Business to Consumer ». Vecteur de fidélisation, elle va représenter des valeurs que l'entreprise incarne et chercher à toucher la sphère émotionnelle de l'acheteur. En milieu B to B, il est plus délicat d'avoir une stratégie de communication sur la marque car le client professionnel est détaché de l'imaginaire voulu par la marque. Le client professionnel n'aspire pas à des valeurs que l'achat d'une marque peut procurer mais à une certaine qualité des produits et services répondant à ses besoins. Le client B to B a donc besoin d'être rassuré sur le produit mais également sur l'entreprise qui s'adresse à lui. La marque peut néanmoins être le reflet de l'image de l'entreprise et dans ce cas être nettement plus cohérente en milieu B to B. « Nous devons garder en tête cette valeur d'assurance de la marque B2B pour l'acheteur lorsque nous nous pencherons sur la cible de la marque B2B. »¹⁹ Comme nous l'indique l'agence de communication et de conseils Le Fil avec cet extrait, la marque peut également jouer le rôle d'assurance d'une qualité et d'un savoir-faire propre à l'entreprise. Comme il est décrit dans le livre blanc de cette agence, aujourd'hui « face à la concurrence actuelle, un travail sur la « brand value²⁰ » est devenu incontournable » surtout avec l'utilisation

¹⁹ Livre Blanc, « La marque B2B et le digital », Agence Le Fil, 2014

²⁰ Brand value = valeur de marque

accrue du digital. Nous nous intéresseront de plus près à cette idée de « brand value » et la possibilité d'aller au-delà des produits et de la sphère professionnelle du client notamment avec l'utilisation du digital dans notre deuxième sous-partie consacrée aux outils de communication pour l'entreprise B to B.

Ici, sur le marché du transport de marchandises, il va donc être important de communiquer sur les services ainsi que sur l'entreprise qui offre ses services afin d'afficher un certain professionnalisme. La stratégie de communication reste dirigée vers le produit final, ici les services de transport, mais elle sera soutenue par une communication sur l'entreprise (communication « corporate ») et ses qualités internes. La communication « corporate » désigne « la communication où l'entreprise parle d'elle-même, de son identité, de sa mission et de ses valeurs et se présente comme personne morale, au-delà de ses produits et services »²¹

Par son rôle d'intermédiaire entre deux compagnies, qui parfois n'ont jamais commercé ensemble par le passé, l'entreprise de transport va également devoir rassurer les différentes parties entre elles en instaurant un climat de confiance mutuel. C'est un rôle alors de conseil, d'accompagnement, qui dépasse le simple service de transport. Ces éléments vont être des points clés à mettre en avant dans la communication produit ainsi que dans la communication d'entreprise en signalant l'importance que l'organisation accorde à l'accompagnement de ses clients.

L'idée de communiquer sur l'entreprise permet donc d'assurer la description produit mais également de fédérer les équipes et d'améliorer le fonctionnement général. Comme nous l'avons énoncé précédemment, les cibles sont multiples et il est important de communiquer vers les cibles secondaires comme les prescripteurs et les ascendants institutionnels. La stratégie de communication orientée entreprise permet alors de dépasser le cœur de cible à savoir les clients acquis et les clients potentiels intéressés principalement par le produit, pour toucher les personnes influentes aux décisions internes à l'entreprise.

A l'inverse de la communication de grande distribution qui va chercher à attirer l'attention du consommateur vers le produit, la communication B to B va chercher à pousser le produit ou le service vers le consommateur. De plus, dans un marché atomisé à forte concurrence comme celui du transport de marchandises, il est important de chercher à avancer les services que l'entreprise offre à ses potentiels clients. La surinformation à disposition des clients rend l'entreprise de transport lambda moins visible au premier abord. L'entreprise ne

²¹ LIBAERT T. & JOHANNES K. (2016), *La communication corporate*, Dunod, Paris

peut alors se contenter d'attendre que le client vienne au produit et va devoir avoir une stratégie dite de « push »²² qui va pousser le produit ou/et le service vers le potentiel consommateur. A cette stratégie de « push » s'ajoute la stratégie de « pull »²³ qui est complémentaire²⁴ et qui, comme évoqué précédemment, cherche à répondre aux besoins des clients notamment grâce à leur personnalisation.

L'enjeu va alors être d'utiliser le bon degré de communication sur le produit et sur l'entreprise afin d'avoir les messages les plus évocateurs possibles pour les clients. La notoriété et l'image de l'entreprise développées par cette communication auront alors un impact certain sur les ventes. En effet, la notoriété définie comme le « niveau de connaissance qu'un individu a d'une entreprise, d'une marque, d'un produit ou d'une personne »²⁵ est le fruit, si elle est positive, d'une communication bien menée.

La communication sur l'entreprise va consister à veiller à cette notoriété en ayant une cohérence entre les images diffusées. La communication « corporate » tient sa difficulté à avoir un message cohérent sur la durée et veiller à ne pas entacher l'image de l'entreprise par des éléments négatifs. Une image d'entreprise ou encore de marque entreprise forte permet alors de fidéliser ses clients. La fidélisation dans un secteur d'activité comme le transport de marchandises qui suggère des relations sur le long terme est alors primordiale. D'après l'entreprise Experian, spécialiste en solutions marketing, la fidélisation d'un client peut se définir comme « l'ensemble des actions mises en place par une entreprise pour faire en sorte que ses clients lui restent fidèles, continuent à consommer ses produits ou services. L'objectif est de pouvoir créer une relation durable avec chacun de ses clients. » On va donc chercher à homogénéiser les actions, les messages autour d'un discours commun facilement identifiable par le consommateur.

La communication sur l'entreprise ne peut bien s'opérer que si elle est accompagnée d'une communication interne en adéquation avec les messages que l'on souhaite véhiculer sur l'organisme. Il y a alors une nécessité de fédérer les équipes vis-à-vis de l'image de l'entreprise

²² Push = pousser

²³ Pull = tirer

²⁴ DIVINE Marc (2016), « Marketing B to B : la stratégie 6P », *marketing-professionnels.fr*, mis en ligne le 4 Octobre 2016

²⁵ Définition notoriété d'après le glossaire e-marketing

que l'on souhaite diffuser aux clients et de l'importance d'avoir un fonctionnement interne concomitant aux messages que l'on transmet.

Via différents outils, pour certains identiques à la grande distribution et pour d'autres spécifiques aux relations B to B, l'entreprise de transport va pouvoir diffuser, contrôler et harmoniser sa communication autour de ses services et de son organisation. Dans notre seconde sous-partie nous allons donc mettre en évidence des outils précis avec des retombées attendues afin d'avoir une communication B to B optimisée ainsi qu'une différenciation plus marquée pour l'entreprise de transport face à ses concurrents internationaux.

b) Des outils de communication adaptés à une offre de service B2B

Claire Arnoux²⁶, directrice marketing B to B, nous rappelle l'importance d'être visible de manière constante quand le processus d'achat est long comme pour le secteur du transport et des solutions logistiques. « Un cycle d'achat peut durer des mois, voire plus d'une année, entre la phase d'identification des solutions et la signature. Processus long au cours duquel les entreprises vont s'informer, écouter des conseils d'experts. Pendant toute la phase de veille, d'identification et de sélection des solutions il faut impérativement être visible [...] La notoriété et la présence de la marque jouent ici un rôle primordial. Il faut savoir se distinguer, émerger... »

Pour ce faire, il va donc falloir se rendre visible et provoquer le contact avec les cibles définies. Francis Merlin dans son ouvrage « B2B Stratégies de communication » classe les actions de communication B to B selon leur « degré d'accessibilité aux cibles » :

- Les actions de communication interpersonnelles qui servent à avoir un contact physique avec les cibles.
- Les actions de communication individualisées où l'on va s'adresser de manière personnalisée aux clients.
- Les actions de communication impersonnelles qui cherchent à s'adresser à un public plus large, sans contact personnel avec la cible.

Ces catégories d'actions permettent alors de se diriger vers des actions ou outils spécifiques avec des objectifs différents. Ici nous allons dresser, par catégorie d'actions, une synthèse des outils possibles et favorables aux entreprises de transport de marchandises dans une situation de B to B. L'idée est d'alors de mettre en lumière des outils communicationnels qui pourraient être bénéfiques à leurs activités.

1. Les actions de communication interpersonnelles

Bien qu'aujourd'hui les entreprises se concentrent de plus en plus sur le digital²⁷, des outils de communication dits « traditionnels » permettent d'être efficace. En effet, en situation de B to B, le client professionnel ne se contente pas d'une relation passionnelle avec le produit, ne

²⁶ ARNOUX Claire (2016), « La marque BtoB : quoi de spécifique ? », *marketin-professionnel.fr*, mis en ligne le 27 Octobre 2016

²⁷ « 57 % des entreprises françaises déclarent que la transformation numérique fait partie de leurs axes stratégiques à moyen terme. », GISTAU Marina, *Les billets de Marina Gistau*, 2016
Etude McKinsey France : +40% Augmentation brute potentielle du résultat opérationnel pour une entreprise qui réussit sa mutation numérique

se fie pas à son instinct²⁸ et doit alors avoir un lien plus concret avec le produit ou le service qu'il s'apprête à acheter.

- L'événementiel

Que ce soit le salon professionnel ou l'événement propre à l'entreprise, l'événementiel est alors une bonne alternative en milieu B to B par sa capacité à rencontrer des clients réellement potentiels avec des besoins en lien avec l'activité de l'entreprise, mais aussi à faire une veille sur la concurrence. Ces « exhibitions » permettent alors de tisser des liens avec les prospects mais également avec les clients existants afin de les fidéliser à l'entreprise. Cela amène également à mieux connaître ses concurrents et leurs stratégies de communication.²⁹ Il sera alors primordial d'animer le salon avec des informations nouvelles que les clients ne peuvent pas avoir déjà en possession. Ces salons professionnels devront alors être bien ciblés au préalable afin de préparer au mieux ces rendez-vous avec les clients, prospects et prescripteurs. Enfin une communication appropriée, sur le long terme en amont de l'événement devra être déployée avec des invitations personnalisées, l'utilisation des réseaux sociaux pour intriguer le public, avoir recours à des prescripteurs etc...

- Le Lobbying

Le lobbying peut se définir de plusieurs façons. Ici, on le considère comme la capacité à s'appuyer sur des prescripteurs qui ont un certain poids dans un domaine d'activité, dans une organisation, un groupe, etc. et qui vont pouvoir faire pression et convaincre. Le marché du transport et de la logistique est par exemple très changeant au niveau des législations qui d'ailleurs diffèrent selon les pays ; il va alors être intéressant d'avoir des prescripteurs au niveau des politiques socio-économiques par exemple, afin de promouvoir l'entreprise via une personne de pouvoir. Ces tierces personnes vont alors jouer un rôle d'ambassadeur sur leur zone d'influence : on parle alors d'influenceurs pour l'entreprise. Jean-Christophe Latournerie, Directeur associé de l'agence Rumeur Publique, met en avant l'importance des influenceurs aujourd'hui : « L'écosystème de la marque est peuplé de nombreuses parties prenantes interconnectées et interdépendantes. Clients et prospects, collaborateurs, partenaires,

²⁸AVENIER Sandrine (2017), « Prédications marketing B to B 2017 », *marketing-professionnel*, 9 Janvier 2017

²⁹MERLIN Francis, « B2B stratégies de communication », *Editions d'Organisation*, 2000

investisseurs, actionnaires, journalistes et influenceurs, pouvoirs publics... [...] l'analyse de l'écosystème doit surtout cartographier les liens d'échanges et d'influence entre ces parties prenantes». ³⁰

- L'utilisation du digital pour de nouvelles possibilités

Comme nous l'avons signalé précédemment, le digital ou encore la numérisation des entreprises face au développement de nouvelles technologies semblent offrir de nouvelles alternatives intéressantes pour promouvoir une organisation vis-à-vis de cibles définies. Le digital, au sens numérique, est le regroupement de tous les outils digitaux possibles utilisés aujourd'hui par les populations. La numérisation va donc offrir de nouveaux canaux de communication, cependant il va falloir se focaliser sur certains de ces canaux pour ne pas développer une communication multisupport incohérente avec les cibles et messages voulus. Vincent Leclabart, Président de l'agence Australie et président de l'association des agences-conseils en communication-AACC, définit l'enjeu de rester cohérent dans sa communication digitale :

« La vraie difficulté avec la digitalisation de la communication, c'est l'éparpillement des canaux de communication. Il n'a jamais été aussi simple de cibler, et pourtant la confusion n'a jamais été aussi forte dans le discours des marques. » ³¹

Il va alors falloir se diriger vers des médias en adéquation avec les activités de l'entreprise et ne pas chercher à être forcément présent de partout, notamment dans l'utilisation des réseaux sociaux. Pour une activité de transport de marchandises il va par exemple être préférable d'utiliser le média social LinkedIn, qui malgré son approche privative « one to one » permet aux entreprises de développer une communication « corporate ». Par ailleurs il faudra utiliser l'achat d'espaces bannières sur le site, filtrer les contacts intéressants par l'étude des réseaux personnels et enfin créer une page entreprise qui servira de point de chute à la communication ciblée établie.

L'utilisation de médias numériques va permettre de se détacher d'un discours classique de professionnels à professionnels et de développer la stratégie relationnelle avec le client en

³⁰ LATOURNERIE Jean-Christophe (2016), « L'influence au cœur des stratégies de communication », *marketing-professionnel.fr*, mis en ligne le 21 Juillet 2016

³¹ SP PRO & Presse PRO (2017), *La transformation des stratégies de communication B2B. Quand le média pro enrichit la communication*, Paris

cherchant à toucher sa sphère émotionnelle, à mobiliser la partie droite de son cerveau (intuition, créativité, exploration et innovation).³² On va donc pouvoir développer une atmosphère oscillant entre la sphère professionnelle et la sphère personnelle du client.³³ En conclusion de cette partie sur le digital en milieu B to B, Julia Drupt, Fondatrice de l'agence Le fil nous dicte :

« Le digital permet à la marque B2B de créer des liens avec ses publics. Mais au-delà des réseaux sociaux, cette relation se prolonge dans « le monde réel » et les événements de la marque. Et le digital permet à ces rencontres de prendre une toute nouvelle ampleur ».

2. Les actions de communication personnalisées

Les actions dites individualisées ou encore personnalisées autour du client sont, au vu de nos observations de terrain, la principale source de communication des entreprises de transport de marchandises et de logistique. L'idée ici sera de montrer en quoi la personnalisation du message poussée au maximum va être motrice dans le succès de telles actions.

- L'emailing

Les campagnes d'emailing représentent une formidable opportunité de rente pour les entreprises. En effet, 95% des entreprises utilisant l'email marketing en tirent des bénéfices³⁴. Mais le emailing est souvent mal utilisé, dans le sens où il est régulièrement assimilé à l'envoi massif de mails « types » dans l'espoir d'avoir un retour positif. Dans un secteur lié aux activités industrielles de ses clients, l'effort dans la personnalisation n'est alors pas ou peu présent. Pourtant l'accès à l'information est alors plus simple qu'en situation de B to C grâce à internet via Google et LinkedIn notamment. L'accès aux profils des entreprises, aux noms de leurs employés, à leurs postes et leurs contacts est alors à portée de tous.³⁵ D'après l'étude de Campaign Monitor, spécialisé dans les solutions d'emailing, l'email marketing personnalisé génère un taux d'ouverture plus élevé de 29% et un taux de clics unique plus fort de 41%. L'entreprise doit alors accumuler un maximum de données relatives aux clients B to B qu'elle souhaite démarcher, et personnaliser le contenu du mail, que ce soit pour un client ou

³² GOLDBERG Elkhonon, « Les prodiges du cerveau », Robert Laffont, 2007

³³ Livre Blanc, « La marque B2B et le digital », Agence Le Fil, 2014

³⁴ Etude Campaign Monitor

³⁵ FLEUREAU Guillaume (2017), « Big data, emailing 2.0 et prospection B2B », *marketing-professionnel.fr*, mis en ligne le 14 Avril 2017

pour un prospect. En effet, il est alors indispensable de cibler les personnes vers qui la campagne d'emailing va se diriger. Pour des entreprises de transport en marchandises le recueil d'informations sur les clients potentiels via les chambres de commerce est possible. Pour les prescripteurs ou encore les partenariats, l'utilisation de réseaux professionnels est également une option, comme l'abonnement à WCA, qui est le plus gros réseau professionnel d'entreprises de transport de marchandises³⁶ et qui permet donc d'accéder à une base de données fiables et cohérentes avec une éventuelle campagne d'emailing.

- L'appel téléphonique

Tout comme l'emailing, l'appel téléphonique doit être approprié et nécessite une phase d'accumulation et d'étude de données au préalable. L'appel téléphonique permet également de créer un lien direct entre les deux entreprises et peut représenter les fondations d'une future relation commerciale. Il faut alors soigner ce premier contact en se renseignant au préalable sur les activités de l'entreprise, sur ses cadres et si possibles sur leurs activités d'importation et d'exportation. Le dialogue sera plus facilement engageable si l'entreprise effectuant l'appel possède déjà des informations sur son interlocuteur. Il va donc falloir adapter son discours à la cible que l'on contacte en ayant au préalable qualifié la relation que l'on a eu avec elle par le passé ou celle qu'elle est susceptible d'attendre de nous à l'avenir.

3. Les actions de communication impersonnelles

Les actions de communication impersonnelles vont alors représenter ce qui permet de s'adresser aux cibles de manière plus « froide » mais également plus élargie en termes d'audience. On y retrouve alors la presse professionnelle, qui reste un atout indispensable pour les entreprises B to B. Selon un sondage de l'Institut Français d'Opinion Politique réalisé en 2016, 93% des lecteurs de presse professionnelle la juge crédible et fiable mais aussi utile dans l'exercice de leur métier.³⁷ On remarque également que la presse professionnelle est, pour les

³⁶« WCA est le réseau d'entreprises de transport de fret le plus grand et puissant au monde avec plus de 6474 bureaux membres dans 190 pays à travers le monde », <http://www.wcaworld.com>

³⁷Echantillon de 745 lecteurs de la presse professionnelle, issu d'un échantillon représentatif de 3514 français de catégories professionnelles moyennes et supérieures âgés de 18 ans et plus.

clients B2B, la première source d'informations (à égalité avec internet) sur l'actualité de leurs secteurs d'activités.³⁸

En communication B to B il peut également être intéressant de s'intéresser au « sponsoring » si le budget le permet. On ne peut que remarquer l'aisance de DHL à sponsoriser des organismes comme la Fashion Week ou encore la Formule 1 et plus récemment la coupe du monde de Rugby 2015 et des équipes de football du Bayern de Munich et de Manchester United. Cette utilisation du « sponsoring », en plus d'offrir une visibilité pour la marque permet de s'associer à des valeurs qu'elle partage en tant qu'entreprise de logistique et transport de courrier postal et de marchandises. Pour DHL, être le sponsor de telles organisations lui permet de se définir comme un symbole de rapidité, d'excellence et de leader. C'est un outil de communication qui permet alors de toucher un public plus large, moins ciblé mais qui pourra améliorer la notoriété de la marque et jouer un rôle prescripteur. Comme nous l'avons signalé plus tôt le sponsoring va pouvoir toucher l'interlocuteur dans un environnement différent de celui de son activité professionnelle (cf. lien entre la sphère professionnelle et la sphère personnelle). Fiona Taag, Directrice Générale du sponsoring chez DHL nous explique sa vision du sponsoring pour l'entreprise :

« We're a B2B company, and we tie our business into everything we do. We want to demonstrate that we are the logistics company for the world, and we do that through sponsorship. »³⁹

³⁸ Source : FNPS – IFOP, « l'image de la presse professionnelle auprès des actifs de catégories moyennes et supérieures ». La presse professionnelle représente alors 26 % des moyens utilisés en 2016 par le client B2B pour s'informer sur l'actualité de sa profession.

³⁹ N.C, (2013), « Inside DHL's Evolving Sponsorship Strategy », *IEGSR*, mis en ligne le 19 Février 2013 ; traduction : « Nous sommes une société B2B, et nous attachons notre entreprise à tout ce que nous faisons. Nous voulons démontrer que nous sommes la société de logistique pour le monde, et nous le faisons par le sponsoring. »

c) La communication, une approche à approfondir et à intégrer à son activité ?

Dans cette troisième et dernière sous-partie, nous allons alors proposer des recommandations aux entreprises du secteur du transport de marchandises et de logistique pour une communication adaptée et durable dans le temps, en nous appuyant sur l'exemple de l'entreprise On Time Express. Nous souhaitons fournir une approche de la communication sur le long terme en développant l'intérêt d'intégrer les stratégies communicationnelles aux stratégies générales de l'entreprise.

1. Les recommandations

Dans le cas de l'entreprise On Time Express mais également pour les entreprises qui n'ont pas un budget similaire à celui des grands groupes mais qui souhaitent développer leur communication, différentes possibilités s'offrent à elles malgré tout.

La stratégie globale de communication d'une entreprise doit d'abord faire l'objet d'un diagnostic de communication pour enfin définir les stratégies de communication « corporate », produits et marque. C'est alors toute une logique qu'il faut prendre en compte et intégrer sur le long terme au développement de l'entreprise.

On recommandera dans un premier temps d'avoir une attention stratégique à la relation avec les clients. Cela prend en compte la veille d'informations relatives à ces derniers impliquant une organisation dans la collecte de données et la mise en place d'actions cohérentes en lien avec ces informations. Ici on recommandera d'avoir une hiérarchisation d'actions entre le recueil d'informations liées aux besoins des clients, la connaissance du marché et de ses concurrents pour enfin définir des actions d'amélioration.⁴⁰

Cela nous amène à repenser l'intérêt du GRC (Gestion de Relation Client) pour une entreprise de services B to B comme On Time Express. Cet outil pourrait alors, en plus de servir de base de données, permettre de bien gérer la relation entretenue avec les clients. Il faudra alors dépasser l'aspect « mathématique » du GRC en s'intéressant aux éléments qualitatifs fournis par cet outil et définir des actions avec une précision très poussée.

⁴⁰MALAVAL Philippe & BENAROYA Christophe (2013), *Marketing Business to Business*, Pearson Education, Paris

Il sera nécessaire par ailleurs de porter une attention particulière à la communication « corporate » qui « a pour principale vocation d'affirmer la personnalité propre de l'entreprise, de lui assigner une identité distincte et cohérente ».⁴¹ La communication « corporate » aura pour mission de savoir écouter les parties prenantes et les retours sur l'entreprise, de diffuser de l'information et les positions de l'organisation et enfin, de servir d'outil aux relations internes et externes.

2. Outils recommandés

On recommandera alors l'utilisation du digital via différents outils permettant ainsi à l'entreprise d'être présente sur différents supports qui rallient la sphère professionnelle et personnelle. Le perfectionnement du site web « corporate » sera alors privilégié et servira d'espace d'exposition des informations relatives à l'entreprise. Le site internet est un point de chute entre les différents supports, qu'ils soient papier comme les brochures, ou numériques comme les médias sociaux, on cherche constamment à converger les interlocuteurs vers le site web, vitrine de l'entreprise et lieu d'exposition de ses valeurs, missions, champs d'action etc.

Se rendre attractif digitalement peut se faire par la création d'un livre blanc définissable comme « un guide très souvent numérique, consacré à une problématique sur laquelle la marque a acquis un savoir-faire. »⁴² Cet outil permet d'apporter une information gage d'expertise pouvant ainsi convaincre plus facilement le client professionnel. Dans le cadre d'On Time Express, il fut intéressant de créer un document explicatif sur le processus de dédouanement de l'entreprise. Une information très précise et complexe qui est propre à chaque pays selon les législations en vigueur. Il est opportun alors d'apporter volontairement ces informations aux clients et prospects pour justifier un savoir-faire et une expertise qui vont pouvoir donner naissance à un sentiment de confiance.

Enfin, la communication B to B étant particulière et plus délicate à orchestrer notamment dans un secteur complexe et international comme le transport de marchandises et les solutions logistiques, il peut être intéressant de se tourner vers un sous-traitant spécialiste en conseils marketing et communication B to B. On recommandera pour une entreprise comme On Time Express, spécialiste dans son domaine avec une force commerciale certaine mais qui peine à se promouvoir et qui ne peut pas créer un pôle communication au sein de son

⁴¹ LIBAERT T. & JOHANNES K. (2016), *La communication corporate*, Dunod, Paris

⁴² Définition DRUPT Julia, Agence Le Fil

organisation, de faire appel à une agence spécialisée dans les solutions B to B, notamment dans son domaine d'activité.

Conclusion

Le marché du transport de marchandises et de la logistique est un marché particulièrement atomisé s'adressant principalement aux entreprises, et qui est occupé par une concurrence mondiale. C'est un marché où les entrants et sortants sont nombreux et où l'offre est supérieure à la demande. Cette offre répond à une demande internationale qui ne se limite plus à son territoire d'activité, et qui par conséquent, nécessite d'être très attractive pour se détacher des concurrents.

C'est un marché au sein duquel au fil des années, un écart s'est creusé, en terme de visibilité et de notoriété, entre une minorité d'entreprises leaders et une masse concurrentielle qui malgré une taille inférieure détient la majorité des parts de marché. Cet écart, renforcé par une capacité budgétaire différente pour promouvoir l'entreprise, a poussé les entreprises épigones de ce secteur à se détacher des stratégies de communication pour se focaliser principalement sur leurs activités commerciales.

A travers notre étude, nous avons pu démontrer qu'il y avait un manque de considération et de connaissances en stratégies communicationnelles dans ce secteur d'activité et que cela méritait de s'intéresser plus précisément aux spécificités d'un tel marché porté par des relations d'entreprise à entreprise. Nous avons donc apporté un regard critique sur les enjeux d'intégrer un processus de communication aux stratégies marketing en place pour permettre à l'entreprise B to B de se promouvoir mais également d'informer sur son identité.

L'étude s'est alors construite sur l'apport de solutions adaptées au secteur du transport de marchandises et de la logistique en intégrant les particularités d'une internationalisation continue de l'offre. En effet, ce critère a amené notre réflexion à repenser les axes stratégiques de communication efficaces dans une telle situation et à nous focaliser sur l'environnement de l'entreprise et son produit. Cette étude a donc permis d'apporter des outils précis répondant à ces impératifs liés au milieu B to B tout en développant une approche client plus moderne et plus personnelle.

Finalement, le défi soulevé par une entreprise comme On Time Express va se définir par la nécessité d'intégrer aux stratégies globales sur le long terme une démarche communicationnelle tournée vers le client mais aussi vers elle-même.

Bibliographie

Ouvrages scientifiques :

LIBAERT T. & JOHANNES K. (2016), *La communication corporate*, Dunod, Paris

MALAVAL Philippe & BENAROYA Christophe (2013), *Marketing Business to Business*, Pearson Education, Paris

Ouvrage non scientifique :

MERLIN Francis (2000), *B2B Stratégie de communication*, Editions d'organisation, Paris

Livres blancs :

Agence LE FIL (2014), *La marque B2B et le digital*, Paris

SP PRO & PRESSE PRO (2017), *La transformation des stratégies de communication B2B. Quand le média pro enrichit la communication*, Paris

Rapport :

UNION TLF (2014), *Le Guide Pratique des Techniques Marketing dans le transport et la logistique*, DGCIS [disponible sur www.e-tlf.com]

Articles :

AVENIER Sandrine (2017), « Prédications marketing B to B 2017 », *marketing-professionnel.fr*, mis en ligne le 9 Janvier 2017 [disponible sur : <http://www.marketing-professionnel.fr/tribune-libre/predictions-marketing-btob-2017-201701.html>]

ARNOUX Claire (2016), « La marque BtoB : quoi de spécifique ? », *marketing-professionnel.fr*, mis en ligne le 27 Octobre 2016 [disponible sur : <http://www.marketing-professionnel.fr/tribune-libre/marque-btob-creation-valeur-201610.html>]

DIVINE Marc (2016), « Marketing B to B : la stratégie 6P », *marketing-professionnel.fr*, mis en ligne le 4 Octobre 2016 [disponible sur : <http://www.marketing-professionnel.fr/tribune-libre/marketing-b2b-strategie-6p-201610.html>]

FLEUREAU Guillaume (2017), « Big data, emailing 2.0 et prospection B2B », *marketing-professionnel.fr*, mis en ligne le 14 Avril 2017 [disponible sur : <http://www.marketing-professionnel.fr/tribune-libre/big-data-emailing-prospection-b2b-201704.html>]

GARO Jean-Denis (2016), « Existe-t-il des médias efficaces en BtoB ? », *marketing-professionnel.fr*, mis en ligne le 27 Septembre 2016 [disponible sur : <http://www.marketing-professionnel.fr/tribune-libre/btob-medias-efficaces-201609.html>]

LATOURNERIE Jean-Christophe (2016), « L'influence au cœur des stratégies de communication », *marketing-professionnel.fr*, mis en ligne le 21 Juillet 2016 [disponible sur : <http://www.marketing-professionnel.fr/tribune-libre/influence-strategies-communication-201607.html>]

SULTAN Régine (2016), « Comment mieux connaître ses clients en marketing B to B... », *marketing-professionnel.fr*, mis en ligne le 8 Novembre 2016 [disponible sur : <http://www.marketing-professionnel.fr/tribune-libre/comment-connaître-clients-marketing-b-to-b-201611.html>]

N.C, (2013), « Inside DHL's Evolving Sponsorship Strategy », *IEGSR*, mis en ligne le 19 Février 2013 [disponible sur : <http://www.sponsorship.com/iegsr/2013/02/19/Inside-DHL-s-Evolving-Sponsorship-Strategy.aspx>]

Sites Internet :

DHL, « Our Vision, Our Mission, Our Strategy », *Dhl.com*, mis en ligne NC, disponible sur [http://www.dhl.com/en/about_us/company_portrait/mission_and_vision.html]

On Time Express, « Our philosophy », *ontime-express.com*, mis en ligne le NC, disponible sur [http://www.ontime-express.com/about/our-philosophy.html]

Panalpina, « Vision, Mission and Values », *panalpina.ch*, mis en ligne le NC, disponible sur [http://www.panalpina.ch/www/global/en/home/AboutPanalpina/vision.html]

Schenker, « Schenker Deutschland AG: Vision & Mission », [dbschenker.de](http://www.dbschenker.de), mis en ligne le 10 Décembre 2015, disponible sur [<http://www.dbschenker.de/log-de-en/company/Schenker-Deutschland-AG/visionmission.html>]

Audiovisuel :

DELESTRAC Denis pour France Télévision, *Le monde en face : cargo, la face cachée du fret*, diffusé le 9 Février 2016

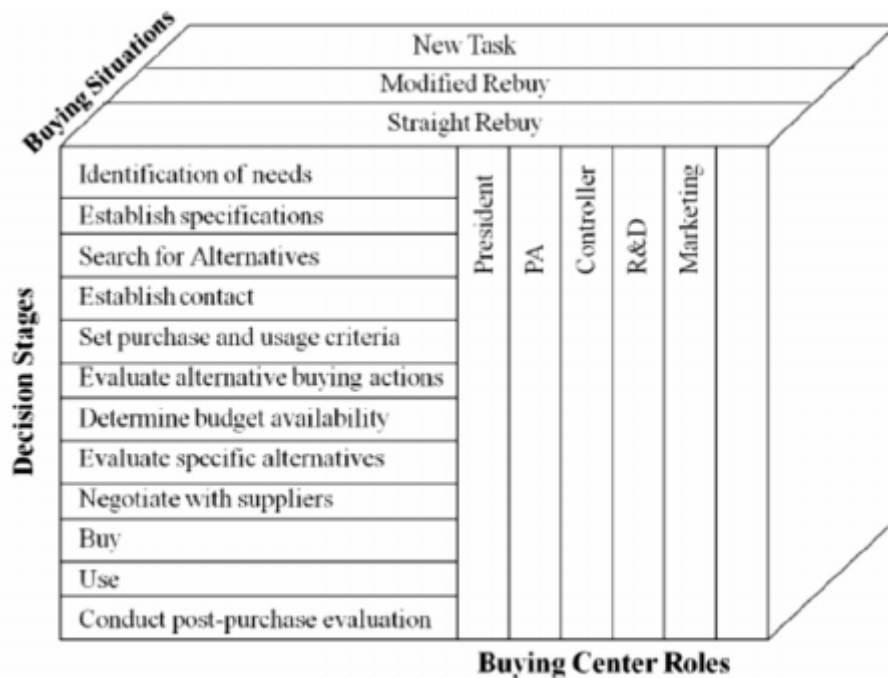
Une production France 3, *Thalassa : au cœur des grandes routes maritimes*, diffusé le 23 Octobre 2015

Table des annexes

Annexe 1 : Le modèle BuyGrid.....	38
-----------------------------------	----

Annexes

Annexe 1 : Le modèle BuyGrid



Source: Robinson, Patrick J. Charles W. Faris, and Yoram Wind, *Industrial Buying and Creative Marketing*, Boston: Allyn & Bacon, 1967.

Table des Matières

REMERCIEMENTS	1
ACRONYMES	2
LEXIQUE	3
SOMMAIRE	5
INTRODUCTION	6
I - ETAT DES LIEUX D'UN SECTEUR D'ACTIVITE ANIME PAR LES STRATEGIES MARKETING	8
A) CONSTAT D'UNE FORCE DE MARKETING POUSSEE – L'EXEMPLE DE ON TIME EXPRESS	8
1. <i>Le processus d'achat</i>	9
2. <i>Le mix marketing</i>	10
B) L'INTERNATIONALISATION DE L'OFFRE AU CŒUR DE L'ACTIVITE DU TRANSPORT DE MARCHANDISES.	13
C) DES ETUDES MARKETING FORTES DE SENS MAIS UNE COMMUNICATION SOUVENT OUBLIEE	17
1. <i>Désintéressement vis-à-vis des médias de masse</i>	17
2. <i>Une utilisation des différents canaux de communication trop peu développée</i>	18
II – PRECONISER UNE COMMUNICATION ADAPTEE AUX STRATEGIES DEPLOYEES.....	21
A) UNE STRATEGIE GLOBALE DE COMMUNICATION AVEC UN REGARD PARTICULIER SUR L'ENTREPRISE	21
B) DES OUTILS DE COMMUNICATION ADAPTES A UNE OFFRE DE SERVICE B2B.....	25
1. <i>Les actions de communication interpersonnelles</i>	25
2. <i>Les actions de communication personnalisées</i>	28
3. <i>Les actions de communication impersonnelles</i>	29
C) LA COMMUNICATION, UNE APPROCHE A APPROFONDIR ET A INTEGRER A SON ACTIVITE ?. 31	
1. <i>Les recommandations</i>	31
2. <i>Outils recommandés</i>	32
CONCLUSION	34
BIBLIOGRAPHIE	35
TABLE DES ANNEXES	38
ANNEXES.....	39

RESUME/MOTS CLES	42
------------------------	----

Résumé/mots clés

La communication B to B fait face à un public spécifique et des particularités qui sont propres à elle et qui sont souvent méconnus. D'autant plus lorsqu'il s'agit de services comme le transport de marchandises entre deux compagnies faisant acte de commerce.

Les entreprises proposant ce genre de services font face à une concurrence dense et internationale. Se pose alors la question de savoir comment elles vont pouvoir se distinguer les unes des autres au niveau local et international.

Il va donc falloir adapter les messages aux cibles auxquelles on s'adresse et définir des stratégies précises pour réussir à se démarquer et se forger une identité propre à son entreprise.

Nous verrons dans notre étude comment établir une stratégie de communication cohérente vis-à-vis des axes définis en amont par l'étude marketing. Nous nous intéresserons au client professionnel en tant qu'individu à part entière et nous tâcherons de comprendre quelles informations l'entreprise de transport est supposée lui fournir, notamment sur elle-même, pour répondre à ses besoins et obtenir sa confiance.

Nos recherches s'appuieront sur des données de terrain relatives à l'entreprise On Time Express, multinationale qui peine à communiquer sur ses filiales.

Mots clés : « Business to Business », communication B to B, stratégies relationnelles, communication « corporate », personnalisation, visibilité, internationalisation.