

2017/2018

Master 2
Marketing et Ecoute des marchés

OURY Marion

Mutation du marketing BtoB

D'une stratégie marketing BtoB à une stratégie BtoC et ses dérivés :

Moyens, enjeux et impacts pour des biens techniques dans l'industrie du bâtiment.

Le cas de BWT, leader européen du traitement de l'eau



Responsable de Master : Agnès Walser-Luchesi
Tuteur de mémoire : Marion Rosemond-Heitz

2017/2018

Master 2
Marketing et Ecoute des marchés

OURY Marion

Mutation du marketing BtoB

D'une stratégie marketing BtoB à une stratégie BtoC et ses dérivés :

Moyens, enjeux et impacts pour des biens techniques dans l'industrie du bâtiment.

Le cas de BWT, leader européen du traitement de l'eau



Responsable de Master : Agnès Walser-Luchesi
Tuteur de mémoire : Marion Rosemond-Heitz

En ce qui concerne mon stage, mes remerciements s'adressent en premier lieu à Dominique Brun, Directeur du service marketing de BWT France, pour m'avoir accueilli dans son équipe et pour m'avoir permis de découvrir un groupe passionnant inscrit dans une forte dynamique de croissance. J'ai particulièrement apprécié de travailler autour de problématiques actuelles et captivantes, avec de grands enjeux et parfaitement en adéquation avec ma formation. Mes remerciements s'adressent à l'ensemble des membres de l'équipe marketing de BWT France (Camille Adams, Agapé Ambs, Hélène Brum, Alizée Euvrard, Julie Hindenoch, Noémie Meyer, Valérie Saint-Martin) pour nos échanges et nos collaborations. J'ai beaucoup appris à leur côté et, ce dans un contexte de coopération. Mes remerciements s'adressent plus largement, à l'ensemble des collaborateurs BWT avec qui j'ai pu collaborer de près ou de loin. J'espère que mes actions ont pu contribuer aux objectifs du service marketing et de la société.

En second lieu, je remercie les experts qui m'ont accordé de leur temps pour les enquêtes terrain : Emmanuel Guingant anciennement Le Moniteur, Brigitte Aumont de ED Institut, Magali Simon de Hager, Virginie Guyot de Socomec et Nicolas Dziopa de l'agence Novembre. Je remercie également l'ensemble des personnes qui ont pu m'aider de près ou de loin dans ma réflexion.

Concernant l'EM, je remercie tout particulièrement Agnès Walser-Luchesi qui a fait preuve d'une grande implication durant toute l'année universitaire. Elle fut à l'écoute de nos attentes et de nos besoins académiques et professionnels. Je remercie également Marion Rosemond-Heitz, tutrice de mémoire, pour ses conseils. Je suis très reconnaissante de la disponibilité et de la sympathie de Boris Blériot ainsi que du personnel administratif du service de la scolarité et plus largement du personnel de l'école. Je remercie l'ensemble de l'équipe enseignante du master -enseignants chercheurs et intervenants extérieurs- de nous avoir communiqué et transmis avec passion leurs savoirs et leur professionnalisme à travers le partage de leurs connaissances et de leurs expériences. Enfin, je remercie les étudiants de la promotion d'avoir fait des cours des moments très conviviaux. J'ai particulièrement apprécié la cohésion d'équipe et l'entraide au sein de la classe.

Table des matières

INTRODUCTION	1
I. LES SPECIFICITES DU MARKETING DES BIENS D'EQUIPEMENT TECHNIQUES DANS L'INDUSTRIE DU BATIMENT	4
1. Marché industriel, secteur du bâtiment : notions clés	4
2. Les spécificités de la stratégie dans l'industrie BtoB	5
2.1. La gestion de la technologie et de l'innovation.....	6
2.2. Qu'est-ce que la stratégie ?.....	7
2.2.1. La recherche de l'avantage concurrentiel	7
2.2.2. Lien d'interdépendance.....	9
2.2.3. Les orientations et la stratégie de l'entreprise	9
2.3. Spécificités du marketing BtoB appliquées au marché résidentiel de BWT France	14
2.4. Secteur business to business, synonyme de secteur industriel ?.....	19
3. Tendances actuelles : Marketing BtoB/BtoC, des frontières qui s'estompent	19
3.1. Pourquoi communiquer directement auprès du consommateur final ?.....	19
3.2. Communication BtoB/BtoC : similitudes et différences	22
II. LES STRATEGIES MARKETING ACTUELLES MISES EN ŒUVRE PAR LES ACTEURS DE L'INDUSTRIE DU BATIMENT : EXEMPLE DE BWT AQA PRO, DE HAGER ELEXIUM ET D'AUTRES INDUSTRIES	25
1. Cas pratique: BWT, leader européen du traitement de l'eau d'utilisation	25
1.1. Le marché du traitement de l'eau : état et perspectives d'un avenir vert.....	25
1.2. Profilage de la cible grand public	26
1.3. Objectifs de la stratégie marketing de BWT	26
1.4. Organisation du service marketing France.....	27
1.5. La stratégie BtoB/BtoC de BWT via son réseau d'installateurs AQA PRO	28
1.5.1. De la notion de club à la notion de réseau : AQA PRO, un label, un business model et un outil de communication	28
A. Première étape, la relation transactionnelle	30
B. Deuxième étape, la relation émotionnelle	34
1.5.2. Marketing BtoBtoC, BtoCtoB/C : les attentes des consommateurs ont évolué	38
A. Marketing BtoC : de nouveaux outils à destination du grand public	43
B. Marketing BtoCtoC : les consommateurs, autres ambassadeurs de la marque	44
2. Quelle posture chez nos confrères ? Le cas de Hager Elexium	46

III. RENFORCER L'EFFICACITE DU RESEAU AQA PRO ET DE LA COMMUNICATION GRAND PUBLIC, LEVIERS DE PERFORMANCE DU MARCHE RESIDENTIEL	50
1. Construire un territoire de marque puissant avec le marketing content, le brand content et le storytelling	50
1.1. Le marketing content pour une visée commerciale	50
1.2. Le storytelling et le brand content pour une intention d'image.....	51
A. S'associer au milieu académique et scientifique	52
B. Collaborer avec des prescripteurs et des influenceurs	53
C. Surfer sur les tendances sociétales en adéquation avec les missions et le métier de la marque	54
2. S'ouvrir à la servuction pour améliorer la satisfaction client	55
2.1. Développer les services grâce à la technologie	56
2.2. La réduction de l'effort client.....	57
2.3. La coproduction du service pour susciter l'implication	58
2.4. La formation des clients et des collaborateurs en contact.....	59
2.5. L'alignement des actions marketing/commerciales	60
2.6. La servuction pour contourner les freins liés au prix en BtoC.....	61
3. Développer la notion de communauté entre installateurs pour développer l'attachement à la marque	62
3.1. Appartenir à une communauté de professionnels	62
3.2. L'implication de l'entreprise dans la communauté.....	63
3.3. Développer les points de contacts physiques avec la marque	63
4. Augmenter sa force de frappe par la collaboration avec des grandes marques du bâtiment connues du grand public : le co-branding et la recommandation	64
CONCLUSION	67
BIBLIOGRAPHIE	70
LISTE DES SCHEMAS ET TABLEAUX	73
LISTE DES ANNEXES	76

« Aujourd'hui, les créatifs ne considèrent plus faire du BtoC ou du BtoB. La communication se veut plus distrayante et touche les émotions. Nous ne nous posons plus la problématique BtoB/BtoC quand nous travaillons sur les visuels d'une campagne », Georges Ragueb, Président et Directeur de la création chez Mister Bing Bang, Agence de communication¹.

L'évanescence des frontières entre le marketing « Business to business » (BtoB : entre professionnels), et le marketing « Business to consumer » (BtoC : entre professionnels et particuliers), dans le secteur industriel est un phénomène récent. D'une part, apparaît aujourd'hui à destination des professionnels, l'emploi de techniques et de pratiques de communication en terme de ton, de style, de discours habituellement utilisés pour les cibles grand public. La montée en puissance du storytelling (partie III) dans le BtoB par exemple, illustre parfaitement cette tendance. D'autre part, les entreprises qui communiquaient jusqu'alors uniquement avec leurs clients directs, notamment avec leurs partenaires de la distribution et de l'installation, communiquent désormais aussi avec les consommateurs finaux devenus prescripteurs. En parallèle, les entreprises renforcent leur relation avec leurs clients directs, intermédiaire entre la marque et le consommateur, tels que les artisans installateurs et les distributeurs cités plus haut. Ces deux tendances ont d'abord été découvertes de loin, au sein de Hager Group, parmi les leaders mondiaux de solutions en installations électriques, puis au sein de l'entreprise actuelle, BWT, groupe international, leader européen du traitement de l'eau d'utilisation présent sur le marché industriel (notamment pharmaceutique, chimique et agroalimentaire), collectif (établissements de santé, hôtellerie et spa, logements collectifs) et résidentiel (particuliers). Toucher directement le consommateur est un phénomène qui est peu à peu apparu avec l'arrivée d'Internet et l'intensification de la concurrence. Pour susciter l'intérêt du consommateur mieux informé et plus exigeant, entretenir la croissance sur un marché concurrentiel ainsi qu'influencer le pouvoir de décision et contourner les contraintes imposées par les distributeurs, les entreprises développent désormais des stratégies marketing plurielles et plus puissantes, à destination de leurs différentes cibles. De plus, ces stratégies permettent de collecter des informations sur les utilisateurs finaux et le marché, jusqu'alors opaques, ce qui rend possible une meilleure adaptation de l'offre et du marketing. Enfin, le rapprochement avec le consommateur final renforce sa relation et son attachement à la marque plutôt qu'en faveur du point de vente.

Chez Hager, les enjeux de cette stratégie observés, n'avaient pas été immédiatement cernés. Aujourd'hui, à travers les missions chez BWT, ils deviennent limpides. En creusant le sujet, nous nous sommes aperçus que bien des entreprises étaient dans cette logique : Hansgrohe, De Dietrich, Rothelec... Afin de délimiter les périmètres du mémoire, nous rapportons cette tendance au secteur de l'industrie du bâtiment et plus particulièrement, aux biens d'équipement techniques

¹ Enquête réalisée par Julien van der Feer le 1 déc. 2006, <http://www.e-marketing.fr/Marketing-Direct/Article/CReATIONS-B-TO-B-ET-B-TO-C-LES-FRONTIERES-S-ESTOMPENT-17871-1.htm#rDJYKFMUr5RwK4mL97>

de l'habitat sur le marché résidentiel actuel français dans lequel évolue BWT France. Nous allons étudier dans ce travail l'évolution du marketing industriel et tenter de comprendre pourquoi et comment les entreprises en BtoB étendent leur stratégie marketing au BtoC et aux dérivés : BtoBtoC, BtoCtoB et BtoCtoC. Il est important de préciser que, même si l'entreprise étudiée évolue sur trois marchés BtoB mentionnés plus haut, le marché résidentiel au cœur de ce mémoire repose sur des produits finis qui ne connaissent pas de transformation avant d'être revendus à l'utilisateur final. De plus, la typologie des clients étudiés, à savoir les artisans installateurs, de par leur proximité avec les particuliers, sont une cible proche du BtoC, bien qu'ils interviennent souvent aussi sur le marché collectif et parfois sur le marché industriel. C'est pourquoi la notion de marketing industriel est à nuancer car même si nous sommes sur une relation BtoB, les pratiques se rapprochent parfois plus de celles du BtoC.

Ce glissement des pratiques est passionnant par sa forte dimension stratégique et son actualité. De plus, ses impacts importants sont rapidement observables sur l'activité de l'entreprise. Aussi, le choix du sujet fut l'occasion de développer un savoir autour du secteur industriel pour lequel est exprimée une appétence particulière. Enfin, ce sujet est au cœur des missions de stage qui portent sur la stratégie BtoB/BtoC et ses dérivés sur le marché résidentiel (des particuliers) de BWT France que nous verrons plus en détail en partie II. Les réflexions de ce mémoire constituent un intérêt pour l'entreprise d'accueil car cette stratégie marketing en direction des artisans installateurs et du grand public est relativement récente (depuis 2016). Elle est par conséquent encore en phase de construction, nécessite de constants réajustements et gagne en ampleur.

La première partie sera consacrée aux caractéristiques du marché industriel, ainsi qu'aux fondamentaux et à l'interdépendance entre stratégie d'entreprise et marketing industriel. Seront ensuite présentés les marketing BtoB, BtoC, BtoCtoC. Nous nous intéresserons à leur apparition, leur évolution, pour aboutir sur les pratiques actuelles et leurs impacts. Seront vus les notions clés du secteur de l'industrie du bâtiment, tels que les biens d'équipement techniques, les canaux de distribution, ainsi que la place du vendeur, du revendeur et du consommateur.

Dans la seconde partie, nous découvrirons des cas d'application réelle en entreprise de ces nouvelles stratégies marketing BtoB/BtoC et leurs dérivées. Nous analyserons en particulier celles de BWT, notamment en ce qui concerne le produit grand public phare du marché grand public de BWT, à savoir l'adoucisseur d'eau. Les réflexions porteront essentiellement sur la stratégie du réseau des installateurs adhérents de BWT nommé AQA PRO ainsi que sur sa stratégie grand public. Puis, nous verrons les similitudes avec la stratégie analogue de Hager et son réseau d'installateurs *Elaxium*, opérant sur un marché proche et dans un contexte similaire.

Dans la troisième et dernière partie, nous réfléchirons à des pistes d'actions qu'il serait possible de développer à court/moyen/long terme pour accompagner la progression de cette stratégie et atteindre les objectifs de BWT, principalement par le renforcement du réseau AQA PRO. Nous

aborderons notamment le brand content, les nouveaux modes de consommation et la servuction (marketing de service), la relation client (marketing relationnel), l'expérience client (marketing expérientiel) et le co-branding.

Enfin, en conclusion, nous reviendrons sur les principaux enseignements retenus du mémoire, nous tenterons de répondre à la problématique, puis nous dresserons un bilan introspectif sur les apports de ce travail ainsi que les difficultés rencontrées.

Ce mémoire est le fruit d'expériences professionnelles passées et présentes ainsi que de nombreux échanges avec des experts dans le cadre des fonctions exercées, tels que des prestataires (agences de communication), des collègues commerciaux, des membres de l'équipe marketing, des clients, et au-delà du cadre purement professionnel, avec des enseignants, des camarades de promotion ainsi qu'avec des proches. Pour alimenter cette réflexion rigoureuse et scientifique, une intelligence économique ainsi que de nombreuses recherches et observations ont été mis en œuvre, aussi bien sur le terrain qu'à l'aide de sources primaires et secondaires (littérature, Internet, conférences d'experts se rapprochant de près ou de loin du sujet traité, interviews, documentation de l'entreprise, cours du Master MEM). La littérature académique et les cours par exemple, ont permis de mieux appréhender les théories et concepts et de les transposer à l'entreprise. Les investigations terrain ont non seulement permis de pallier la faible existence de littérature académique sur le sujet, mais elles ont aussi offert la possibilité de vérifier des hypothèses, de collecter des regards et avis d'experts, de proposer des actions correctives ou encore d'innover, et ce, malgré les limites géographiques et le nombre de personnes enquêtées. Quoi qu'il en soit, les experts en marketing BtoB, qu'il s'agisse d'auteurs ou de professionnels interviewés, sont unanimes sur le rétrécissement des frontières entre le marketing à destination des acteurs professionnels et celui en direction des particuliers.

I. LES SPECIFICITES DU MARKETING DES BIENS D'EQUIPEMENT TECHNIQUES DANS L'INDUSTRIE DU BATIMENT

Pour commencer, voyons quelques notions clés et spécificités du domaine étudié pour mieux comprendre comment fonctionne un groupe industriel tel que BWT (Annexe 1).

1. Marché industriel, secteur du bâtiment : notions clés

Historiquement, la vente était simple du fait de l'importance de la demande. Avec la crise et l'intensification de la concurrence, est apparue peu à peu la discipline vente en tant que telle ainsi que celle du marketing². Elles ont d'abord touché les marchés de la grande consommation avant de rejoindre les marchés industriels. Aujourd'hui elles se sont élargies et intégrées en s'inscrivant dans le cœur du système interne de l'entreprise, dès la conception de l'offre, en passant par la recherche et le développement, la logistique, le SAV, la finance...et en externe : clients, prospects, partenaires³.

BWT propose à ses clients industriels des **biens d'équipement industriels encore appelés biens de production**, c'est-à-dire, des installations de traitement de l'eau utilisées dans leurs processus de production de biens et services. BWT fabrique également des biens d'équipement pour l'habitat des ménages, utilisés en tant que consommation individuelle par des particuliers, tels que son produit phare l'adoucisseur d'eau (Annexe 2), ou encore des filtres à évier. Ces produits ne sont pas vendus directement aux consommateurs par la marque mais via des intermédiaires (distributeurs et/ou installateurs). Ces biens d'équipement sont des **biens hautement durables** qui par définition, ne se détruisent pas lors de leur utilisation et qui connaissent généralement une usure sur le long terme au même titre que les voitures, l'ameublement, l'électroménager, etc. malgré l'obsolescence programmée et les effets de mode qui réduisent généralement considérablement leur durée d'utilisation. C'est pourquoi cette typologie de biens est habituellement caractérisée par de longues périodes entre deux achats. En opposition des biens durables, il existe les biens non durables ou **biens de consommation courante**, définis comme des biens qui sont immédiatement consommés en une utilisation ou qui ont une durée de vie de moins de 3 ans. Ils incluent les biens de grande consommation tels que les cosmétiques, les produits d'entretien de la personne, la nourriture, le carburant, les médicaments... Les consommables de BWT entrent dans cette catégorie. Il s'agit des produits complémentaires aux adoucisseurs et aux autres solutions de traitement de l'eau, qui sont indispensables à leur utilisation (sel, cartouche, kit d'entretien...) et que la marque vend soit directement aux particuliers via son site Selfaquashop (www.selfaquashop.fr), soit indirectement via les revendeurs. Les biens de consommation courante ont généralement une activité fortement récurrente, donc facilement

² MATHIEU J-P., ROEHRICH G. (2005), Les trois représentations du marketing au-travers de ses définitions, *Revue française du marketing* n°204 | p39-56.

³ p221, Figure 12.1. Types de destinataires du marketing b to b, DIVINE M. (2016), *Marketing BtoB : principes et outils de la stratégie de vente*, Paris : Vuibert, 245p.

prévisible. Au contraire, les biens de consommation durables sont bien plus sensibles aux cycles économiques et leur taux de renouvellement est faible⁴.

On entend par bien d'équipement technique de l'habitat, tout bien qui entre dans la composition de l'habitat pour en assurer son fonctionnement et/ou son confort et qui nécessite une expertise technique dans son installation (équipement en eau, gaz et électricité, salle d'eau, cuisine, mode de chauffage, téléphone/Internet)⁵.

2. Les spécificités de la stratégie dans l'industrie BtoB

Le marketing industriel s'inscrit sur des marchés industriels dans lesquels s'échangent des produits et services entre entreprises. La notion de marketing « Business to business » ou BtoB, abordée plus loin dans cette partie, est fortement corrélée au marketing industriel puisqu'elle porte exclusivement sur des échanges entre clients professionnels, par opposition au marketing « Business to consumer », qui interagit avec des particuliers. Les achats en marketing industriel sont généralement destinés à être incorporés directement ou indirectement à un acte de fabrication ou de transformation. Selon le mode d'incorporation, nous distinguons :

- Les produits rentrant entièrement dans le produit fini : matières premières, produits semi-finis (biens de production ou intermédiaires)
- les produits rentrant partiellement dans le produit fini : machines (biens d'équipement)
- les produits n'entrant pas dans le produit fini : consommables et services (bien de fonctionnement)

BWT se positionne dans ces trois niveaux en ce qui concerne le marché industriel, puisqu'elle intervient aussi bien dans les eaux d'utilités (eau de chauffage, production de vapeur, refroidissement...), que dans les eaux de process (eau en tant qu'ingrédient dans le secteur agroalimentaire et pharmaceutique par exemple, et eau qui entre dans le processus de fabrication). Le marché industriel se différencie des marchés de la grande consommation par plusieurs caractéristiques : la durée de la relation et le degré d'implication des acteurs, le degré d'information attendu, l'exigence du client, l'importance de la confiance... Le marché industriel représente 50% du CA de BWT. Au niveau macro-économique, le marché industriel constitue une part importante de l'économie mondiale : 10% du produit intérieur brut en France, 20,3% en Allemagne et 8,7% au Royaume-Uni. Sur les 3,7 millions d'entreprises que compte notre pays, environ 235 000 sont des entreprises industrielles (3 millions d'entre elles sont des micro-entreprises de moins de 10 salariés)⁶. Les clients de BWT sont aussi bien des entreprises industrielles, que des entreprises de service (hôtels, cafés, restaurants, établissements de soin) ou des micro-entreprises, TPE et PME, notamment en ce qui concerne les artisans installateurs sanitaires-chauffagistes. Voici les principales caractéristiques et différences entre marché de grande consommation et marché industriel.

⁴ https://www.challenges.fr/tag_lexique-economique/biens-de-consommation_5060/

⁵ Collection INSEE (1972) Les équipements du logement et l'environnement de l'habitat. *Economie et statistique*, n°34 | p59-62.

⁶ <https://www.economie.gouv.fr/entreprises/chiffres-cles-industrie>

I. Principales différences entre marché grande consommation/marché industriel

Principales caractères du marché de grande consommation	Principales caractères du marché industriel
Satisfaction d'une demande finale	Satisfaction d'une demande dérivée et évolutive
Offre et demande homogènes	Offre et demande hétérogènes
Une sensibilité à l'action marketing	Des sensibilités à l'action marketing
Achat individuel	Achat collectif
Faible interaction entre acheteur et vendeur	Forte interaction entre acheteur et vendeur
Appréhension non comptable des coûts	Appréhension comptable des coûts
Acheteur en situation d'audience passive	Acheteur en situation d'audience active
Grand nombre d'acteurs	Petit nombre d'acteurs

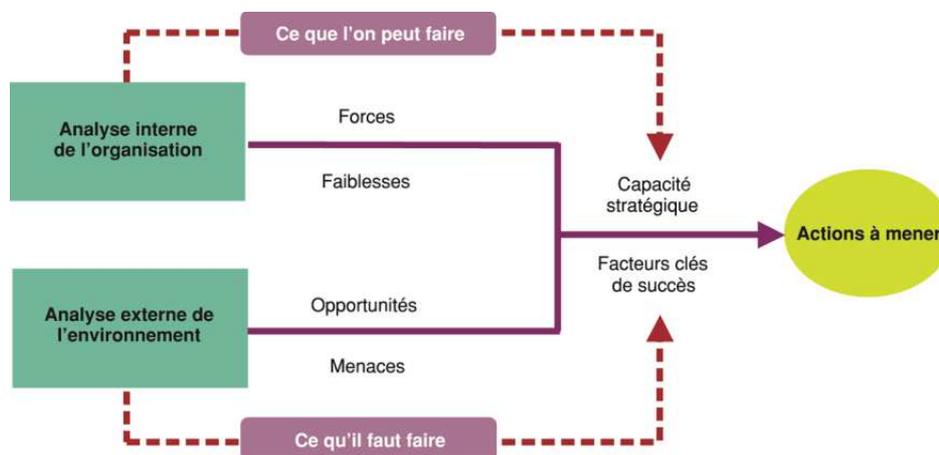
En marketing industriel, la technologie est au cœur de la relation entre l'offre et la demande.

2.1. La gestion de la technologie et de l'innovation

L'innovation se définit par la rencontre entre une recherche et un marché. On parle d'innovation réussie lorsqu'une opportunité technique est en adéquation avec une opportunité de marché. La recherche d'innovation est fortement conditionnée par l'existence d'une intelligence économique au sein de l'entreprise⁷. Il est indispensable de benchmarker pour comparer la performance de la société avec les différentes pratiques de référence internes et externes à son industrie et ainsi identifier des forces et des opportunités. Voici quelques éléments pouvant être étudiés⁸ :

- Historique du secteur, de l'entreprise
- Interne : ressources, culture, ambitions...
- Concurrents
- Meilleures pratiques, même d'autres secteurs.

II. Diagnostiquer l'existant avec l'analyse SWOT (Cours Stratégie d'entreprise)



© Pearson Education France

La force de la concurrence et des nouveaux entrants pour BWT

Avec une forte croissance annuelle de près de 10%, le marché du traitement de l'eau attire les convoitises. Ce qui constitue un risque non négligeable pour BWT face auquel il doit être vigilant pour continuer à accroître ses parts de marché sur la même lancée. En effet, le cabinet Xerfi a

⁷ FENIOU F. (2017/2), Intelligence économique et stratégie d'entreprise, *I2D – Information, données & documents*, Base de données Library, Information Science & Technology Abstracts, Cairn, Vol. 54 | p28-29.

⁸ Cours Stratégie d'entreprise, Odile Paulus

publié une étude sur le traitement de l'eau en avril 2017⁹ précisant que le segment de marché des équipementiers en traitement de l'eau, en croissance régulière, attire un nombre croissant d'entreprises françaises, dont le nombre aurait doublé entre 2008 et 2015. Alors même que la part de marché des sociétés étrangères implantée en France est également en hausse. L'étude signale que, pour les appareils de filtration, les importations ont augmenté de +60% en valeur en sept ans.

2.2. Qu'est-ce que la stratégie ?

Comme le groupe BWT est une entreprise relativement récente (moins de 30 ans) et qu'elle connaît un fort développement, sa stratégie est en mouvance pour s'adapter à la fois à cette croissance ainsi qu'aux évolutions du marché. C'est pourquoi il a semblé important de consacrer une partie de ce premier chapitre à la stratégie d'entreprise. D'autant que les missions du service marketing de BWT France sont fortement corrélées à cette stratégie, soit en amont, par des contributions de réflexion stratégique, soit en aval, par le déploiement d'outils de mise en œuvre de ces décisions stratégiques. Rappelons que l'objectif final de toute stratégie est la recherche de la compétitivité par l'obtention, la maîtrise et le maintien à long terme, d'un avantage concurrentiel.

2.2.1. La recherche de l'avantage concurrentiel

Ce qui importe est la position de l'entreprise vis-à-vis de ses concurrents car c'est cette position qui va indiquer si la rentabilité de l'entreprise est supérieure ou inférieure à celle du secteur auquel elle appartient. Pour cela il est utile d'analyser en premier lieu la capacité stratégique de l'entreprise, c'est-à-dire ses ressources et compétences qui lui sont nécessaires pour survivre et prospérer et qui permettent d'obtenir un avantage concurrentiel. Ces ressources peuvent être¹⁰ :

- Tangibles/actifs physiques : équipement, collaborateurs,...
- Intangibles/actifs immatériels : ancienneté, présence à l'internationale,...

L'entreprise peut s'aider d'indicateurs pour identifier son/ses avantage(s) concurrentiel(s) et la stratégie à déployer en conséquence. L'identification des sources de l'avantage concurrentiel implique une analyse de ces activités via un tableau de classement des activités (Annexe 3) par exemple ou une chaîne de valeur comme ci-dessous. Ces outils décrivent les activités créatrices de valeur de l'entreprise, permettant d'obtenir un avantage concurrentiel. Les fonctions primaires assurent l'offre de produits ou de services et sont donc directement impliquées dans la création de valeur. Les fonctions de soutien améliorent l'efficacité ou l'efficience des fonctions primaires. Selon Michael Porter, l'avantage concurrentiel peut dépendre de l'ensemble des activités de l'entreprise, qu'elles soient principales ou de soutien. La valeur doit être appréciée du point de vue de l'utilisateur final. La chaîne de valeur décèle les sources de différenciation pour atteindre la situation de « piscine à profit », c'est-à-dire la plus rentable possible. Elle permet également de mieux comprendre le mécanisme des coûts et ainsi d'isoler les activités qui sont coûteuses mais qui contribuent peu à la création de valeur ainsi que celles très stratégiques, qui sont créatrices de

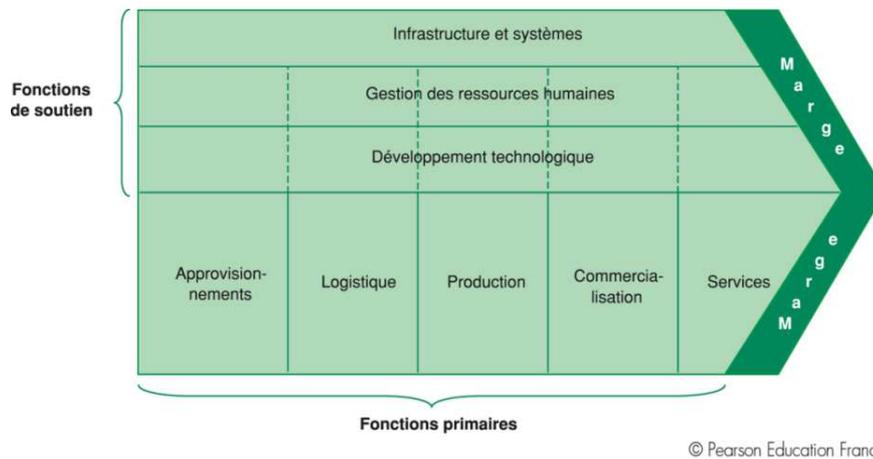
⁹ <http://www.batiactu.com/edito/quelles-sont-perspectives-marche-traitement-eau-48720.php>

¹⁰ p99, BLANC F. (2003), *Le marketing industriel : vade-mecum*, Colombelles : ems Management et société, 150p.

valeur, liées à l'avantage concurrentiel et qui pourront être renforcées. La performance globale d'une chaîne de valeur dépend de :

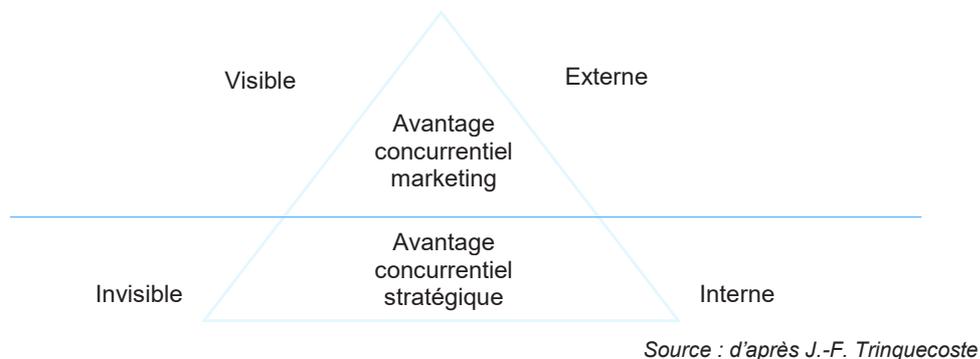
- la performance de chaque activité
- la performance des liaisons entre les activités.

III. Chaîne de valeur de Porter (Cours Stratégie d'entreprise)



On peut donc considérer que le marketing stratégique est une forme d'expression de la stratégie d'entreprise et de l'avantage concurrentiel, car il formalise le positionnement de l'entreprise, sa déclinaison visuelle ainsi que les messages clés. C'est ce qu'illustre le schéma suivant :

IV. Source de l'avantage concurrentiel stratégique (BLANC F., *Le marketing industriel : vade-mecum*, p76)



L'avantage concurrentiel de BWT réside dans le fait que la société est la seule sur son marché à couvrir l'ensemble des besoins dans le traitement de l'eau. De plus, quel que soit le marché et les solutions proposées, BWT assure l'ensemble des activités qui constitue sa chaîne de valeur vue ci-dessus : étude, conception, fabrication de matériel, mise en service et contrat d'entretien des installations, avec pour piscine à profit la maîtrise industrielle, commerciale et du SAV. Elle peut ainsi offrir un accompagnement intégral à ses clients (Annexe 4).

Une position forte signifie un avantage compétitif durable. Michael Porter fait référence à deux avantages concurrentiels :

- **par les prix** : moins élevés que les concurrents
- **par l'offre** : des produits différenciés de ceux des concurrents.

2.2.2. Lien d'interdépendance¹¹

Lorsque l'offreur propose une aide technique en plus d'un produit, l'acheteur lui donne accès en contrepartie à des informations le concernant. De cette interdépendance entre l'offreur et le demandeur naît une notion de pouvoir. Cette inégalité de pouvoir est d'autant plus forte dans le secteur industriel en raison de la nature des marchés industriels composés d'un faible nombre d'acteurs et de tailles différentes. De plus, l'hétérogénéité de la demande peut accentuer la domination de l'acheteur. Inversement, le monopôle pour un secteur en particulier donne le pouvoir au vendeur. D'autres éléments interviennent dans la négociation et sont susceptibles de renforcer ou de contrebalancer le pouvoir : SAV, maintenance, techniques... surtout une fois l'équipement acquis. Ainsi, le développement de services associés au produit permet de renforcer l'interdépendance du client envers le fournisseur. C'est ce que nous verrons dans les deux grandes parties suivantes avec le développement de la servuction. « *Le critère qui prime n'est plus tant la rentabilité mais la garantie d'approvisionnement ou la mutualisation de technologies par exemple* ». (BLANC F., 2003, p72). Lorsque cette interdépendance est très importante, elle peut mener à des accords informels, voir même à des fusions entre entreprises.

2.2.3. Les orientations et la stratégie de l'entreprise¹²

Carte d'identité de l'entreprise

L'identité de l'entreprise est centrale car elle est l'essence de l'organisation, elle la distingue des autres et est durable. Elle repose à la fois sur des éléments tangibles comme les éléments visuels (charte graphique) et intangibles telles que les valeurs par exemple. On distingue cinq facettes de l'identité de l'entreprise :

- Identité professée par le dirigeant
- Identité projetée par les managers
- Identité vécue par les salariés
- Identité manifestée par la communication
- Identité attribuée par les consommateurs.

Nous verrons dans la seconde partie que BWT réalise actuellement une réflexion de fond sur ces éléments de son identité à l'aide d'une agence de communication afin de retravailler son positionnement.

Identité de BWT

Best => le but : être et rester le leader européen

Water => la mission : fournir une eau saine à la population mondiale

Technology => la solution : produits et processus de pointe garantissent le plus haut degré de sécurité, d'hygiène, de santé et les meilleurs rendements du marché

Mission

La mission d'une organisation est l'affirmation de son intention fondamentale, de sa raison d'être. Elle est constituée d'éléments vagues, généraux et potentiellement pérennes. Elle doit être

¹¹ p10, BLANC F. (2003), *Le marketing industriel : vade-mecum*, Colombelles : ems Management et société, 150p.

¹² Cours Stratégie d'entreprise, Odile Paulus

stimulante et laisse ouvertes les perspectives d'une diversification. Des recherches (Bart et Al) ont établi un lien entre déclaration de mission et performance. Elle a pour rôle de :

- Motiver et inspirer les employés
- Déterminer l'allocation des ressources
- Communiquer
- Préciser la performance
- Établir des éléments de référence pour mesurer la performance.

Aujourd'hui, le premier défi de BWT est de fournir une eau de consommation saine et sûre à la population mondiale. Les savoir-faire, portefeuille de produits et processus couvrent tout l'éventail des traitements de l'eau, qu'elle soit destinée aux résidences particulières, aux professionnels et industries, aux hôtels, aux hôpitaux ou encore aux collectivités locales. Les solutions doivent garantir le plus haut degré de sécurité, d'hygiène et de santé dans le contact quotidien avec l'eau.

Vision stratégique

La vision stratégique d'un dirigeant renvoie à un état futur souhaité de l'organisation : Que voulons-nous être ? Quel est l'avenir de notre secteur ? Quelle est la place de notre entreprise dans ce futur ? Elle formalise un futur attirant pour une entreprise, elle est un rêve stimulant, une finalité, une ambition, un projet. La vision stratégique de BWT est de devenir l'expert connu, reconnu et incontournable du traitement de l'eau, tous marchés confondus.

Valeurs

Les valeurs sont les principes que se fixe l'entreprise dans la conduite de ses actions. Elles répondent aux questions : Qui sommes-nous ? En quoi croyons-nous ? Les valeurs de l'entreprise sont une conséquence directe de ses ambitions quant aux attitudes des employés. Elles peuvent être un outil de motivation interne. Elles influencent par conséquence les comportements que les managers et les employés devraient adopter dans la réalisation de la mission générale. Elles forgent la culture de l'entreprise et sa stratégie. L'expression des valeurs est une image idéalisée que l'organisation donne d'elle-même. En cas de diversification ou de changement de stratégie, il faut veiller à ce que les valeurs et, plus généralement l'identité de l'entreprise, restent cohérentes avec ses nouveaux domaines d'activité.

Les valeurs de BWT

Entreprise : Innovation - Dynamisme - Développement durable

L'éco-responsabilité est une valeur qui va être renforcée (point développé en partie III).

Produits : Sécurité - Confort - Santé

Collaborateurs : Créativité - Équité - Discipline - Persévérance - Efficacité

Alignement stratégique

On parle d'alignement stratégique lorsqu'une entreprise veille à la cohérence et à la complémentarité entre les quatre items : Identité – Valeurs – Vision – Missions.

Objectifs stratégiques

L'objectif est un critère de mesure de la performance de la stratégie. Il traduit la vision et la mission et sert de repère quantifiés (CA, ROI, parts de marché...). Il permet de préciser, de prioriser et de hiérarchiser l'intention stratégique.

Objectifs du marché bâtiment de BWT France présentés à la conférence de presse d'avril 2018 BWT a pour objectif d'affirmer son rôle de leader et de dynamiser le marché français du traitement de l'eau dans le bâtiment en le démocratisant, le professionnalisant et le développant. Pour affirmer cette place de leader sur le marché de l'adoucisseur en négoce professionnel, BWT met en œuvre une stratégie offensive dont les principaux objectifs sont :

- **d'affirmer le positionnement de ses marques** (Annexe 5). BWT France s'appuie sur trois marques distinctes au positionnement clair et spécifique :
 - **BWT**, une marque premium et prioritaire porteuse des innovations développées par le groupe et adaptée au marché de la rénovation pour le résidentiel individuel et collectif.
 - **Cillit**, une marque alternative et complémentaire, idéale pour le marché du neuf notamment pour les CMIstes (Constructeurs de Maisons Collectives), le marché des chaudières murales ou encore les logements sociaux.
 - **CPED**, une marque haut de gamme du traitement de l'eau en GSB pour les particuliers bricoleurs.

Ces trois marques de BWT sont complétées par **SoluTECH**, une gamme pour le traitement préventif et curatif des circuits de chauffage.

- **d'innover en permanence**. Avec 4% de son chiffre d'affaires consacré à la R&D et ses 4 centres dédiés en Allemagne, Autriche, France et Suisse, BWT travaille en permanence au développement d'innovations pour répondre aux tendances du marché :
 - Gain de temps et facilité d'installation
 - Économie d'eau et d'énergie, avec de nouveaux adoucisseurs permettant d'économiser jusqu'à 80% d'eau et d'énergie
 - Compacité et connectivité, grâce aux adoucisseurs nouvelle génération, très compacts (60 cm de hauteur) pour les espaces restreints et connectés à une application mobile pour suivre en temps réel les consommations d'eau et de sel
 - Analyse de l'eau, en proposant des kits d'analyse destinés au marché résidentiel et tertiaire pour suivre en permanence la qualité de l'eau de son circuit de chauffage.
- **de renforcer l'expertise des installateurs** (développé en partie II). Depuis 2017, BWT développe son réseau BWT AQA PRO dédié aux installateurs experts de l'eau. Certifiés BWT AQA PRO, ces derniers sont accompagnés dans leur quotidien et bénéficient de la notoriété de la marque BWT, ainsi que de nombreux avantages et outils.
- **d'être au plus près des besoins**. BWT France offre un service de qualité et de proximité via ses 7 directions régionales organisées par marché et permettant de couvrir l'ensemble du territoire. Ce déploiement est complété d'une équipe nationale de 58 techniciens, pour assurer la mise en route et la maintenance des adoucisseurs résidentiels chez les particuliers.
- **de dynamiser le marché résidentiel**. Tout au long de l'année, BWT France conçoit et met en place de multiples actions à destination des professionnels et des consommateurs :

- Accompagner les négociés à travers un road show (en partenariat avec les négociants) pour aller à la rencontre des installateurs et leur faire découvrir l'ensemble des gammes d'adoucisseurs, filtration, traitement de l'eau de chauffage. Le show-room mobile BWT (Annexe 6) sillonne toute la France en 30 étapes du 15 mai au 30 juin 2018.
- **de révéler le besoin aux consommateurs** (développé point 1, partie III), via un site web grand public permettant de trouver facilement l'installateur le plus proche, faire une demande de rendez-vous et obtenir un devis gratuit. Ce dispositif d'information est accompagné en 2018 d'une nouvelle campagne de communication de grande envergure : TV, médias print et web (Annexe 7). En 2017, une campagne similaire avait permis de faire remonter 4 000 demandes d'informations de particuliers, débouchant sur 2 000 rendez-vous et devis et 500 installations réalisées (Annexe 8).
- **d'animer le marché collectif et tertiaire**
 - Sensibiliser les maîtres d'ouvrage, les Bureaux d'Etude Technique et les exploitants via l'organisation de sessions d'information sur les bonnes pratiques en lien avec la qualité de l'eau des circuits de chauffage et la performance énergétique, comme les conférences *Les Matinales BWT* qui se dérouleront au second semestre 2018 (14 dates).
 - Faciliter le travail des prescripteurs, en mettant à leur disposition l'espace de travail web (www.bwtprescription.fr), pour concevoir leur projet et choisir la solution la plus adaptée. En 2018, BWT intègre petit à petit les objets BIM pour l'ensemble de ses produits destinés au marché du collectif tertiaire¹³.

D'autres objectifs ont été annoncés récemment en interne, soit par le groupe soit pas la filiale France

Au niveau groupe

- Alignement de la politique de prix par un corridor des prix en U.E.
- Développement d'actions environnementales

Au niveau national

- Réorganisation de la plateforme des marques pour un positionnement plus stratégique et différenciant des concurrents. Chaque marque doit offrir une expérience différente
- Elargissement de la distribution aux marketplaces
- Développement de l'offre de services.

Positionnement de la marque¹⁴

La stratégie de marque a pour mission de délivrer un message simple et un positionnement fort valable sur une longue durée afin de minimiser l'effort de mémorisation du client. Le positionnement renseigne et guide en peu de mots le client sur le secteur de l'entreprise, son métier, les cibles visées et la promesse. Plus largement, le positionnement est la réponse donnée par une entreprise aux attentes des clients. Il devient un repère pour les acheteurs et permet de mettre en lumière sa différenciation avec les concurrents.

¹³ *Building Information Modeling* est un processus intelligent basé sur un modèle 3D qui offre aux professionnels de l'architecture, de l'ingénierie et de la construction les informations et les outils nécessaires pour planifier, concevoir, construire et gérer plus efficacement des bâtiments et des infrastructures.

<https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:cUo3K0pEpdJ:https://www.autodesk.fr/solutions/bim+&cd=4&hl=fr&ct=clnk&gl=fr>

¹⁴ p69, DIVINE M. (2016), *Marketing BtoB : principes et outils de la stratégie de vente*, Paris : Vuibert, 245p et Cours Stratégie marketing, Agnès Walsler-Luchesi

Le positionnement se matérialise par :

- **Les bénéfiques clients** : Les bénéfiques rassurent l'acheteur et légitiment la société. Ils sont démontrés par les caractéristiques produits et services. Les arguments classiques sur l'ancienneté de l'entreprise, le nombre de clients ou la part de marché sont moins convaincants que la description des compétences clés, de l'innovation et des technologies maîtrisées, des supports déployés, de la satisfaction client obtenue. C'est pour cette raison que BWT met en avant son expertise technique et ses services.

- **La signature** de la marque ou baseline placée sous le logo est un résumé de la mission, voir des valeurs. Elle permet de comprendre en un clin d'œil trois points essentiels : le métier, la promesse faite aux clients, le challenge pour les salariés. La signature de BWT « *BWT, For You and Planet Blue.* » promet de fournir aux clients les meilleurs produits et services dans tous les domaines du traitement des eaux, pour contribuer à protéger efficacement les ressources de la planète => responsabilité écologique, économique et sociale.

- **Le nom** de l'entreprise et des produits : il doit être efficace au-delà d'être créatif et esthétique car il permet de minimiser les efforts de communication, de compréhension, de catégorisation et de mémorisation¹⁵. Il doit permettre de comprendre facilement l'offre, c'est pourquoi il est préférable d'utiliser des noms explicites et descriptifs¹⁶. Par exemple *Aqa Perla Compact* pour un adoucisseur BWT de petit format. Contrairement au BtoC, l'entreprise BtoB valorise son nom plutôt que celui de ses produits. Cela permet de limiter les moyens de communication et la dilution des messages. Aussi, les noms des produits changent ou disparaissent du catalogue, alors que les marques de l'entreprise restent, ce qui répond aux attentes de clients qui cherchent en premier lieu une marque de confiance avant un produit de qualité. La stratégie de nom de marque de BWT groupe annoncée tout récemment, est de glisser peu à peu du nom « BWT » à « B » comme seule logo et signature. Mais pour y arriver, la marque doit encore travailler sa notoriété.

Les positionnements de BWT

- **Pour le groupe BWT ► Le leadership** : premier fabricant européen en parts de marché. Ce positionnement du groupe est en réflexion pour le rendre unique et différenciant.
- **Pour le réseau des installateurs AQA PRO ► La relation client** : proximité, accompagnement, assistance. La satisfaction est renforcée par les services.
- **Pour le marché industrie ► La solution** : capacité à couvrir l'ensemble des besoins à travers la largeur de gamme de produits et de services.

¹⁵ Cours Comportement du consommateur, Françoise Simon

¹⁶ BREE J. (2012), *Comportements du consommateur*, 3ème édition, Paris : Dunod, 128p. et recommandations agences de communication

2.3. Spécificités du marketing BtoB appliquées au marché résidentiel de BWT France

Une valeur indirecte à prendre en compte en BtoB¹⁷

En BtoB il est important de connaître les acteurs de deuxième niveau, soit les clients de ses clients en aval, et les fournisseurs de ses fournisseurs en amont. En effet, alors qu'en BtoC, la valeur générée par une entreprise est directe et se mesure par l'efficacité du produit ou de la solution offerte au client, cette valeur a également une dimension indirecte en BtoB.

- Lorsque la cible est une entreprise, le produit a une influence indirecte sur ses clients. Le marketing BtoB doit donc prendre en compte, en plus de ses clients directs, les marchés avals, à savoir les clients de ses clients, pour comprendre l'usage final du produit et ainsi développer des offres pensés pour eux pouvant déboucher sur de nouvelles opportunités. On parle alors de BtoBtoB ou de BtoBtoC selon l'identité du deuxième niveau.
- Il est important de connaître les fournisseurs des fournisseurs de l'entreprise, pour s'assurer de la qualité des matières, du pouvoir de négociation, des opportunités de nouvelles offres, des propositions de valeur qui sont composées par l'addition des valeurs ajoutées par chaque intermédiaire. Le prix du produit final est donc la somme des valeurs ajoutées de tous les acteurs d'une filière. C'est le concept de **chaîne logistique globale** ou **global supply chain** (DIVINE M., 2006). En BtoB, un concurrent peut devenir un partenaire pour une co-conception, un élargissement de gamme, le partage de coût de développement ou de distribution par exemple (Point développé en partie III).

L'écosystème de BWT

- **Les usagers** : particuliers, collectivités, industriels
- **Les clients intermédiaires** : artisans, négoce/distributeurs, PME, exploitants (Dalkia, Engie...)
- **Les prescripteurs** : bureaux d'études, architectes, maîtres d'ouvrage, CMIste (Constructeurs de Maisons Individuelles), gestionnaires de bien.

Cartographie du mix-marketing de la marque BWT en France pour le marché résidentiel

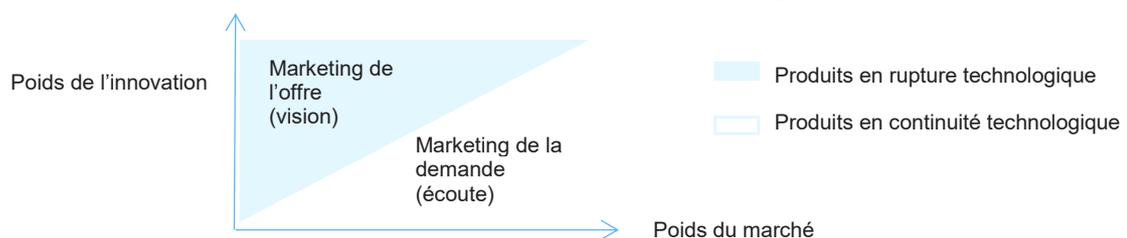
Le marketing BtoB assure à la fois des missions stratégiques et opérationnelles. Il détermine ce qui sera vendu, à qui et comment et propose des solutions de distribution et de management des produits. Il propose un support à la vente à partir de ses données, d'outils d'aide à la vente, de campagnes de communication. Le service marketing de BWT intervient essentiellement au niveau opérationnel ainsi qu'au niveau de la stratégie de marque et du marché, même si les enquêtes terrain qu'il mène peuvent contribuer au développement de nouvelles offres produit. Par ailleurs, en termes d'offres de service et notamment les services digitaux, le service marketing contribue par une veille et une étude des besoins.

La synergie entre les ressources technologiques et le marketing permet de fournir des éléments précis pour analyser la tactique de la variable produit et améliorer la gestion des autres variables

¹⁷ p11, DIVINE M. (2016), *Marketing BtoB : principes et outils de la stratégie de vente*, Paris : Vuibert, 245p

du mix, afin d'atteindre une vision stratégique durable¹⁸. Mais la technologie ne suffit pas pour assurer le succès d'un produit. Il faut à cela intégrer de façon rentable l'innovation dans son écosystème. Pour ce faire, il est essentiel d'impliquer les différentes parties prenantes, même externes (les clients, les fournisseurs...) impactées par le projet d'innovation pour s'assurer que l'offre réponde bien aux attentes. L'innovation peut donc apparaître par l'offre (l'entreprise elle-même) et par la demande (les clients) et débouche sur une offre dite créatrice, c'est-à-dire la combinaison de ressources qui créent de la valeur aux yeux du client. Les relations avec les clients et les fournisseurs deviennent ainsi stratégiques car génératrices de propositions créatrices de valeur. Ces dernières peuvent s'inscrire dans un cercle vertueux puisqu'une offre créatrice peut être le point de départ de nouvelles offres créatrices. L'entreprise est ainsi conduite à élargir le champ de son offre ce qui lui permet de repositionner sa différenciation et donc son avantage concurrentiel.

V. Marketing de l'offre/demande (BLANC F., *Le marketing industriel : vade-mecum*, p33)



Viardot, *Le marketing de la high tech*, Publi Union 1992

Des innovations incrémentales sur le produit

La capacité de différencier le produit dépend du marché et de la concurrence. La différenciation du produit vise à diversifier l'offre entre les concurrents d'un même type de produits et entre les produits d'un même fabricant. La servuction, abordée plus loin, tendance actuelle à matérialiser les services et à dématérialiser les biens, offre également de nombreuses possibilités de différenciation. En ce qui concerne BWT et, plus largement, l'ensemble du marché du traitement de l'eau, l'innovation porte actuellement essentiellement sur des innovations incrémentales et continues des produits. Autrement dit, sur l'évolution des produits existants par l'apport de nouvelles fonctions, de nouveaux designs et du développement de l'IOT. Exemples d'innovation incrémentales récentes chez BWT : des systèmes embarqués dans les adoucisseurs pour détecter l'usure des résines de sel et permettre l'ouverture automatisée de l'adoucisseur lors du remplissage de résines. Le marché actuel ne connaît pas d'innovation de rupture récente ou à venir selon la direction. Chez BWT cet élément du mix est piloté par le service innovation en relation avec les responsables marché. La tendance actuelle chez BWT comme dans beaucoup d'industries, est de développer des services annexes aux produits (SAV, maintenance), car il s'agit là d'un énorme potentiel encore peu exploité, quel que soit le marché sur lequel BWT est positionné (industriel, collectif, résidentiel). C'est la raison pour laquelle ce mémoire va porter sur

¹⁸ p117, BLANC F. (2003), *Le marketing industriel : vade-mecum*, Colombelles : ems Management et société, 150p.

l'innovation par l'offre de services plutôt que par l'offre produit. Cela est d'autant plus vrai pour le marché industriel pour lequel les contrats de maintenance et d'assistance permettent à la fois de fidéliser et de garantir un haut niveau de satisfaction du client, mais aussi et surtout de sécuriser au maximum une installation qui, en cas de défaillance, pourrait entraîner des pertes financières considérables, sans compter les risques humains.

Des différences de sensibilité au prix selon la nature du produit

En industrie, la variable prix ne se base pas sur des prix bas mais plutôt sur des offres de réduction/promotion. Là encore, les relations de pouvoir et d'interdépendance ont une part d'influence. Si la qualité du produit peut être testée par l'acheteur avant l'achat, le prix peut devenir un critère important dans la décision. Inversement, si le produit ne peut être testé avant l'achat, le prix devient un indice de qualité associée à l'image de l'entreprise vendeuse. Une baisse de prix peut alors être interprétée comme une baisse de qualité. Enfin, la variable prix n'est pas perçue de la même façon selon qu'il s'agisse d'un produit entrant entièrement dans le produit fini ou non. Les biens d'équipement qui conditionnent la production feront l'objet d'une faible sensibilité au prix alors que biens de production et les biens intermédiaires feront l'objet d'une forte sensibilité au prix. Et plus un achat est considéré comme stratégique, plus l'acheteur va rechercher la sécurité et moins il va être sensible au prix, donc moins négocier. Cela est aussi vrai pour le particulier.

BWT pratique plutôt une stratégie premium car ces produits et services se veulent haut de gamme avec une valeur ajoutée qui se retrouve dans le SAV, le design, la qualité, la communication, l'image, la technologie, même si ses prix sont largement inférieurs à ceux du leader mondial Culligan. Cet élément du mix est piloté par les Directeurs de marché et non directement par le service marketing. Comme le marché s'est fortement ouvert avec Internet et les outils digitaux - accès à une profusion d'informations sur le web facilité par les comparateurs de prix- la maison mère a décidé cette année d'harmoniser la politique des prix au niveau européen par la détermination d'un corridor des prix¹⁹. En effet, on constate actuellement un écart de prix très important entre les pays. Par exemple, un adoucisseur Aqa Perla compact coûte environ 4 000 € en Allemagne en raison de réglementations en vigueur dans ce pays : la possession d'un système d'adoucissement de l'eau y est obligatoire, alors qu'il coûte en moyenne 2 500 € en France. Le risque est de favoriser le commerce parallèle pour s'approvisionner aux meilleures sources, au meilleur prix.

La distribution dans le bâtiment

La variable distribution ne se limite pas à la seule fonction de transfert du produit. Elle consiste à placer le produit de façon privilégiée face à l'acheteur. Elle regroupe cinq fonctions essentielles²⁰ :

- Le **transfert** : acheminement du produit et opérations de manutention
- L'**assortiment** : constitution d'un choix de références
- Le **stockage** : localisation et régulation

¹⁹ Fixation spatiale des prix, Cours Politique et perception des prix, Agnès Walser-Luchesi

²⁰ p125-p126, BLANC F. (2003), *Le marketing industriel : vade-mecum*, Colombelles : ems Management et société, 150p.

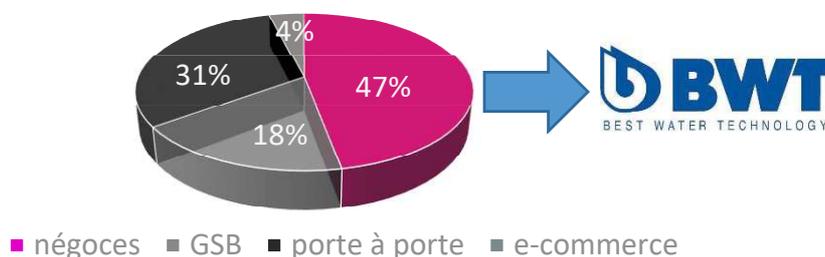
- Le **service** : avant la vente (présentation produit, PLV, merchandising), pendant la vente (facturation), après la vente (garantie et assistance)
- Le **financement** : facilités de paiement, assurance en cas de dégradation ou de vol.

Trois distributeurs sont possibles en point de vente²¹ :

- Le fabricant lui-même
- Le grossiste ou négociant
- Le détaillant

La notion de point de vente industriel évolue fortement et on assiste au développement de véritables magasins destinés aux professionnels, avec des espaces de libre-service et des techniques de merchandising semblables à celles de la grande distribution. La distribution dans le secteur industriel est aussi impactée par Internet, et ce par des outils encore plus développés que dans le BtoC.

VI. Circuits de vente du marché du traitement de l'eau



(Source interne Service Marketing BWT France)

Distribution en point de vente

Selon les marques du groupe BWT vues précédemment, les produits sont distribués soit :

- pour CPED, en grande distribution spécialisée bricolage (Leroy Merlin, Castorama, BAO),
- pour les marques BWT et Cillit, en distribution spécialisée bâtiment professionnels dans lesquels s'approvisionnent les artisans indépendants en chauffage/sanitaire. BWT travaille avec 80% des distributeurs négociants en chauffage sanitaire : Comafranc (Siehr et Pompac), DSC (Brossette et Cédeo), Rexel, Groupement Algorel (100 marques de distributeurs), Sofinther, CGR, SIDER, Richardson...
- en direct chez BWT en ce qui concerne le marché industriel.

E-commerce

Le marché du traitement de l'eau n'échappe pas à la distribution en ligne et est complémentaire aux points de vente. C'est pourquoi BWT France a développé son site Selaqashop.fr en 2017. Il s'agit d'un site de vente en ligne grand public dédié à la vente de consommables du traitement de l'eau (filtres, sel, cartouches...). En parallèle, BWT a élargie sa distribution via les Marketplaces en ce qui concerne sa marque BWT (CPED était déjà présent) : Amazon, Bricoprivé, Cdiscount et ManoMano depuis octobre 2017 (Annexe 9). Véritables appuis à la prospection, ils deviennent un canal de distribution incontournable à disposition du plus grand nombre. En 2017, ils ne représentaient que 361 000 € de CA de BWT, soit 7%, mais au vu de la croissance de l'e-commerce, cette part va considérablement augmenter dans les années à venir (Annexe 10).

²¹ <https://www.lemoniteur.fr/article/top-100-de-la-distribution-batiment-plus-puissants-face-a-la-fragilite-du-marche-25888865>

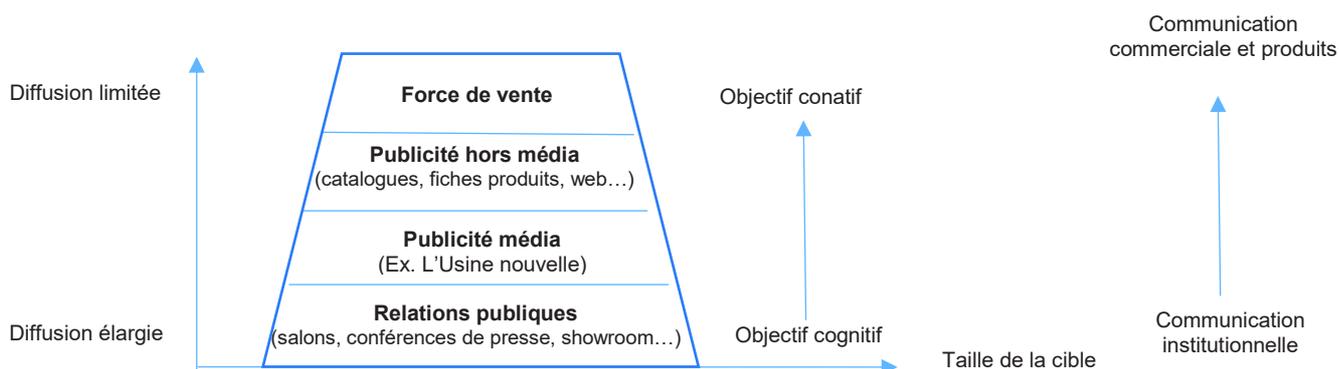
La communication BtoB

La communication BtoB s'adresse à une cible active contrairement à la grande consommation pour laquelle la cible est passive. Elle a pour objectif :

- d'établir le contact avec le marché
- d'informer les consommateurs
- de les convertir en acheteur.

En marketing industriel, l'action par les hommes (relations publiques et force de vente) prime sur l'action par les supports (publicité média et hors média), même si la communication BtoB englobe les 4 sphères de la communication²²:

VII. La pyramide de la communication (BLANC F. *Le marketing industriel : vade-mecum*, p132)



Dans l'idéal, les outils de communication de l'entreprise doivent faire écho au design produit. Certaines pratiques fonctionnent mieux ici que sur le marché de la grande consommation. Le bouche à oreille par exemple, est important car l'écosystème est souvent restreint, les différents acteurs d'un secteur se côtoient et les enjeux sont plus importants. Selon que l'on poursuit un objectif de vente direct ou un objectif d'image et de notoriété, on distingue :

- la **communication produit** : lancement de nouveaux produits, opérations promotionnelles,...
- la **communication institutionnelle** : positionnement de l'entreprise, notoriété, image.

Longtemps la communication produit a dominé le secteur industriel. Depuis la communication institutionnelle s'est largement répandue. De plus, les codes de communication produit du marché bâtiment étaient traditionnellement techniques, sérieux, portés sur les problèmes liés à la non-utilisation du produit. BWT se différencie avec un message basé sur le bien-être, un ton féminin et une mise en avant de l'individualité. Le leader est observé, copié²³. D'où l'impératif d'avoir une longueur d'avance sur les outsiders et autres concurrents pour garder sa place de leader. En effet, Culligan communiquait toujours sur les problématiques d'une eau dure mais depuis quelques mois le leader mondial communique sur les mêmes codes que BWT en plus de la notion de la famille (www.culligan.fr/particuliers). Cet élément du mix, au vu de son importance au sein du service marketing de BTW et plus particulièrement au sein des missions de stage, mérite à lui tout seul une partie dédiée. C'est la raison pour laquelle la stratégie de communication grand public de BWT

²² p132, BLANC F. (2003), *Le marketing industriel : vade-mecum*, Colombelles : ems Management et société, 150p.

²³ Cours Politique de communication, Christophe Essig et Etudes qualitatives, Bruno Davis

sera développée plus en détail dans la partie II (*D'une communication technique (univers froid), axée autour des produits, à une communication expérientielle (univers chaud) centrée sur les bénéfices d'usage*).

2.4. Secteur business to business, synonyme de secteur industriel ?

Comme évoqué au début de cette section, la notion « Business to business » ou BtoB, fait référence aux échanges entre clients professionnels, par opposition au « Business to consumer », qui concerne des particuliers. Mais le secteur BtoB ne porte pas nécessairement sur des biens et des acteurs industriels et c'est en cela qu'il diffère du secteur industriel. Le BtoB peut également concerner les services et implique différentes typologies d'acteurs dit professionnels : sociétés, artisans, professions libérales, associations et organisations publiques. En France, seize entreprises du CAC 40 évoluent en BtoB. Cette catégorie est présente dans toute l'économie, mais est peu visible du plus grand nombre. A noter qu'aucun secteur n'est exclusivement BtoC. En effet, le BtoB se situe en amont des filières, avec les matières premières, les produits intermédiaires et semi-finis, les services financiers, etc, même pour les produits dits BtoC. De plus, de nombreux produits sont à la fois achetés par des entreprises et des particuliers, ce qui rend poreuse la frontière entre les deux économies. La distinction entre BtoB et BtoC se fait donc au niveau du client et non du produit/service. Cependant, le comportement et les attentes des acheteurs en entreprise diffèrent fortement des comportements des consommateurs. Si les produits s'adressent à des publics très hétérogènes, l'entreprise aura des domaines d'activité stratégiques. Si les produits sont identiques pour les particuliers et professionnels, elle d'organisera par typologie de cible et adaptera sa force de vente et sa distribution en conséquence comme c'est le cas chez BWT. Différents secteurs appellent différents marketing. Certains marchés ne travaillent qu'autour de projets uniques et demandent une construction complexe de l'offre. On parle de marketing projet. D'autres marchés réalisent des ventes de produits vers des clients qui revendent à leur tour le produit après transformation ou non, d'où la notion de Business to Business to Consumer (BtoBtoC). Ces appellations sont très utiles mais sont rarement adaptées à des secteurs entiers et de moins en moins à des entreprises dans leur totalité du fait de la diversité des profils de leurs clients²⁴.

3. Tendances actuelles : Marketing BtoB/BtoC, des frontières qui s'estompent

3.1. Pourquoi communiquer directement auprès du consommateur final ? L'Empowerment ou les mutations du comportement du consommateur

Le terme **customer empowerment**²⁵, littéralement « renforcement du pouvoir consommateur », est une notion apparue progressivement avec le développement d'Internet et des médias sociaux,

²⁴ p4, DIVINE M. (2016), *Marketing BtoB : principes et outils de la stratégie de vente*, Paris : Vuibert, 245p et Cours Marketing industriel, Virginie Guyot

²⁵ <https://www.definitions-marketing.com/definition/customer-empowerment/>

qui ont considérablement renforcé le pouvoir du consommateur face aux marques. Ce phénomène de customer empowerment se traduit principalement par :

- un **accès à l'information** et notamment aux prix à l'aide de multiples outils, applications et services, dont les comparateurs de prix qui existent aujourd'hui pour un très large éventail de produits/services.
- une montée de l'expertise sur des produits techniques, d'où l'apparition de la notion de **client expert**, lorsque celui-ci entre en contact avec un vendeur ou un conseiller et qu'il a déjà une très bonne connaissance de l'univers produit ou service associé. « L'expertise client » est généralement acquise par une recherche d'informations plus ou moins intensive effectuée sur Internet avant le contact vendeur et peut être d'autant plus forte que l'achat du produit ou service est impliquant. Dans certains cas, le client expert peut même avoir une connaissance plus fine que celle du vendeur. La notion de customer empowerment est cependant relative car elle nécessite parfois une expertise préalable de la part du consommateur dans la recherche d'informations. D'autres fois, l'information n'est que partiellement ou pas du tout disponible au grand nombre.
- un **pouvoir de recommandation et de rating** ou à contrario un **pouvoir de nuisance**, à l'origine du bad buzz et des avis consommateurs négatifs, d'où la notion BtoCtoC (Business to Customer to Customer). Cette nuisance potentielle pour la marque peut résulter d'une démarche volontaire dans le cadre d'une vengeance consommateur ou d'un simple constat ou témoignage résultant plus d'un objectif d'information que d'une réelle volonté de nuire à la marque. On parle d'**individu média**²⁶ pour illustrer le fait qu'avec le développement d'Internet et des réseaux sociaux, un individu seul peut avoir une portée médiatique très importante et devenir lui-même un média. Ce phénomène s'explique notamment par le fait que désormais les moyens de production et de diffusion via les réseaux sociaux sont accessibles à tous. La portée médiatique de l'individu média peut être ponctuelle par un phénomène de buzz ou de viralité sur une prise de parole unique (post, photo, vidéo, etc) ou être stable dans le temps avec un public d'abonnés (blog, followers, amis Facebook, abonnés YouTube, etc). Dans le second cas, on parle alors d'influenceurs. Les dimensions du customer empowerment varient d'un secteur à l'autre et doivent être prises en considération par les marques.

Cette notion a été enrichie et complétée par celle de **consommateur augmenté**. L'expression consommateur augmenté fait généralement référence aux nouveaux pouvoirs dont dispose le consommateur et plus particulièrement à ceux que lui octroient son smartphone avant (**web to store** ou **Research Online, Purchase Offline dit ROPO**), pendant (**showrooming**) et après (**store to web**) une visite au sein du point de vente. On parle alors de **mobile in-store** pour faire référence aux différentes formes d'usages des smartphones au sein du point de vente pouvant avoir une influence sur l'acte d'achat de l'individu ou sur l'activité globale de l'enseigne visitée. Les

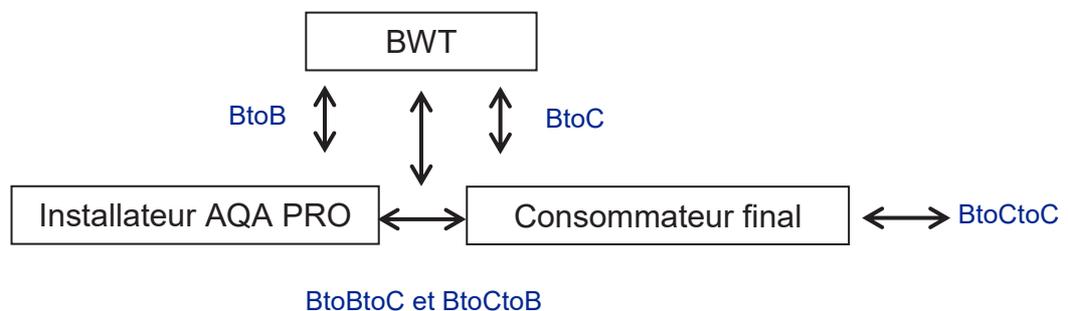
²⁶ TRUCHON K. (2016), Le Digital Storytelling. Pratique de visibilisation et de reconnaissance, méthode et posture de recherche, *Revue Anthropologie et Sociétés*, Base de données Érudit, Vol. 40, n°1 | p125-152.

usages mobile in-store peuvent concerner par exemple la recherche de prix concurrents, la consultation d'avis ou d'autres recherches d'informations liées à l'intention d'achat. Il permet notamment de vérifier si le produit est disponible chez un e-commerçant à des conditions plus avantageuses. Cette vérification se fait le plus souvent directement au sein du point de vente concerné. La notion de mobile in-store est liée à celle de showrooming, c'est-à-dire la découverte, l'essai ainsi que la prise et l'envoi de photos/vidéo de produits dans un magasin physique pour solliciter des avis ou partager son achat.

L'empowerment du consommateur touche de nombreux secteurs et celui du bâtiment, bien que technique, n'est pas épargné par ces changements de comportements et d'attentes des ménages plus exigeants, plus informés, plus connectés. Aspect positif pour les entreprises : elles ont l'opportunité de s'adresser directement aux particuliers et ces derniers peuvent devenir des prescripteurs (BtoCtoC). Face à ces changements, une nouvelle approche est de rigueur.

Jusqu'alors le client final des produits BWT, en ce qui concerne le marché résidentiel, n'était peu ou pas en contact direct avec la marque mais avec le revendeur, à savoir l'installateur sanitaire chauffagiste. BWT agissait uniquement sur ce dernier, client direct, et non sur le consommateur final. Aujourd'hui, comme dans d'autres secteurs, la tendance veut que l'entreprise productrice agisse de plus en plus sur l'utilisateur, soit directement, soit indirectement. Voici l'ensemble des relations possibles sur le marché résidentiel concernant la marque BWT.

VIII. Les relations BtoBtoC/BtoCtoB/BtoCtoC chez BWT



Depuis une dizaine d'années environ, on observe une disparition des frontières entre BtoB et BtoC, et la transition vers un modèle unique se fait de plus en plus pressante. Cette période correspond à l'exposition du digital et l'apparition de nouvelles technologies informatiques et téléphoniques (smartphones, tablettes, ordinateurs de plus en plus compacts). Aujourd'hui l'ultra-connexion et l'ultra-mobilité ont considérablement transformé le paysage de la consommation. Le panorama BtoB/BtoC change, que ce soit pour le marketing, la prospection, la vente ou la communication. Tous ces secteurs ont été profondément modifiés par l'arrivée de technologies ultraportables qui ont replacé l'individu au centre de l'attention en tant qu'interlocuteur, car désormais joignable en tout temps et en tout lieu. Ce changement de paysage peut être vu comme un rétrécissement des frontières, puisque de plus en plus de personnalisation est intégrée dans la relation BtoB et que le BtoC développe des expertises.

3.2 Communication BtoB/BtoC : similitudes et différences

Les professionnels de la communication sont unanimes, aujourd'hui les codes et les canaux s'entremêlent. Pour entrer en contact avec une entreprise on tend de plus en plus à s'adresser directement à un contact précis et non à l'entreprise elle-même. En communication, la distinction s'opère encore, mais plus sur le contenu que sur la forme. « *Parler, aujourd'hui encore de fracture entre la création BtoB et celle BtoC n'est plus d'actualité. Nous n'avons plus le droit de différencier les cibles. Il y a désormais une convergence au niveau de la forme* », Lola Perez, Directrice générale chez Everest Marketing Group. Si sur le fond, la communication à destination des professionnels garde une spécificité propre, ce n'est plus le cas de la forme qui, elle, n'hésite plus à reprendre les codes utilisés pour les particuliers, comme l'humour, l'émotion, la dérision. Ce qui a longtemps pu être considéré comme les outils réservés au marketing BtoC tendent à apparaître dans la communication BtoB (Annexe 11). Pourtant, si les différences entre les créations BtoB et BtoC s'amenuisent, elles ne disparaissent pas pour autant²⁷.

Des différences qui subsistent²⁸

Entreprises et consommateurs n'agissent pas de la même manière lorsqu'ils consomment. Le marketing a beau offrir de nombreuses similarités sur les marchés BtoB et BtoC comme nous venons de le voir, il montre aussi des disparités importantes. Au-delà de la cible, voici les principales différences -liste non exhaustive- entre les pratiques marketing de ces deux marchés.

Le fond et de ton

Tout d'abord, le vocabulaire employé dans le cadre d'une communication à destination d'une entreprise sera professionnel avec un vocabulaire spécifique au BtoB. Il est nécessaire d'utiliser des expressions propres au métier de sa cible. Pour chaque secteur d'activité, il existe une sémantique, un vocabulaire particulier qui résonnent auprès des interlocuteurs qu'il faut employer pour être légitime et crédible. La façon de s'exprimer est très distincte entre une communication BtoB et BtoC. Le jargon propre à un secteur peut être utilisé en BtoB mais sur le marché BtoC, le ton employé doit être compris par la majorité des consommateurs, ce qui signifie moins de « buzzwords » et en règle générale des mots plus simples. Le fond reste donc très différent en fonction de la cible.

Le contenu : besoin d'expertise

Un contenu détaillé et chiffré avec des graphiques, qui affirme l'expertise et donne à l'audience une raison d'acheter, fonctionne généralement pour le BtoB car une entreprise doit prouver ses

²⁷ Enquête réalisée par Julien van der Feer le 1 décembre 2006 <http://www.e-marketing.fr/Marketing-Direct/Article/CREATIONS-B-TO-B-ET-B-TO-C-LES-FRONTIERES-S-ESTOMPENT-17871-1.htm#rDJYKFMUr5RwK4mI.97>

²⁸ Pauline Douin, Digital manager chez Alesiacom, agence web

<https://www.alesiacom.com/blog/3-differences-majeures-entre-marketing-b2b-b2c>

<https://blog.hubspot.fr/marketing/differences-marketing-b2b-b2c>

<https://www.citizencall.fr/blog/disparition-frontieres-b2b-b2c/> Par Cyndie Guez

<https://solutions.lesechos.fr/com-marketing/c/marketing-faire-difference-entre-b2b-b2c-6782/>

compétences. Les particuliers préfèrent souvent un contenu court et percutant, privilégiant les visuels, surtout lorsqu'il concerne des biens de consommation courante. Les clients BtoB, souvent spécialisés car, a priori, mieux informés que les particuliers, font aussi un travail de recherches important auprès d'experts pour l'analyse de leurs besoins et la recherche de solutions adéquates. En BtoB il faut donc mettre en œuvre une stratégie marketing qui fournit des informations beaucoup plus spécifiques et pointues qu'en BtoC. Les clients BtoC, quant à eux, veulent principalement se faire plaisir, être satisfaits de leur emplette et que leur motif d'achat soit rempli. Mettre en avant le bénéfice du produit suffit souvent pour les convaincre.

Un motif d'achat différent

L'audience BtoB est en quête d'efficacité et d'expertise, de rationalité et de prévision, d'autant qu'elle devra souvent justifier l'utilité de son achat (ROI, avis d'experts), tandis que les particuliers sont plus susceptibles de rechercher des offres et des divertissements. Le processus d'achat en BtoB tend ainsi à être motivé par la raison et la logique et implique une responsabilité professionnelle ; une erreur peut coûter cher à l'acheteur. Les particuliers, quant à eux, effectuent leur choix sur une base plutôt émotionnelle et spontanée, difficilement prévisible et généralement seul l'acheteur est impliqué, il portera donc seul les conséquences de son achat.

Le budget

Aujourd'hui, une grande différence se situe au niveau des moyens accordés au marketing. De manière générale, les budgets alloués au marketing, à la communication et aux ventes en BtoC sont beaucoup plus élevés qu'en BtoB.

L'adoption des outils

En France notamment, nombreuses sont les entreprises BtoB qui entament encore leur transition digitale, tandis que dans le secteur du BtoC elle est majoritairement opérée depuis plusieurs années. Même si les dirigeants en comprennent l'importance, beaucoup d'entreprises sont frileuses à l'idée d'adopter une présence accrue sur Internet par peur de donner accès aux concurrents à des informations ou de ne pas pouvoir maîtriser les réactions des consommateurs. Bien sûr, il existe des entreprises nées dans le digital, qui en adoptent les codes de communication, mais elles forment une minorité. En la matière, le secteur BtoB est donc en retard sur le BtoC.

La taille des marchés

Le marché en BtoC est plus développé que celui en BtoB. Il regroupe potentiellement toute la population, même si elle est décomposée par segments. Le marché BtoB est par nature beaucoup plus réduit, en particulier si l'entreprise vend des produits très spécifiques.

Une proximité différente

Un consommateur BtoC, même s'il est fidèle à des marques, ne cherche pas nécessairement à établir une relation étroite avec elles. À l'inverse, la clientèle BtoB veut pouvoir former une relation longue et de confiance avec ses fournisseurs.

Un nombre d'interlocuteurs et une longueur du cycle d'achat variables

Les acteurs en BtoB doivent gérer beaucoup plus d'interlocuteurs car le service achats, comptabilité, voir même les dirigeants, doivent bien souvent approuver les dépenses. Les stratégies mises en place en BtoB doivent donc être capables de convaincre des personnes aux attentes et aux caractéristiques différentes : acheteur, utilisateur, prescripteur, décideur. Un individu, au contraire, effectue généralement ses propres choix d'achats rapidement, même s'il peut subir l'influence d'autres personnes par des conseils ou des suggestions. En ce sens, le marketing BtoB apparaît comme beaucoup plus complexe que le marketing BtoC et son cycle d'achat est par conséquent souvent plus long. Il exige donc beaucoup plus de **nurturing** et d'attention. Les achats BtoC tendent à satisfaire des besoins immédiats, tandis que les décisions BtoB sont prises pour atteindre des objectifs à long terme.

Un contrat pour un achat BtoB peut durer des mois voire des années, ce qui en fait une décision beaucoup plus impliquante. À l'inverse, le cycle entier en BtoC peut se dérouler en quelques minutes en fonction du produit.

La vente

En BtoB, l'après-vente est la partie essentielle de l'expérience du client, tandis qu'en BtoC c'est l'achat lui-même qui prime.

Nous venons de voir les différences essentielles entre marketing BtoB et marketing BtoC. Bien évidemment, celles-ci varient d'un secteur et d'une cible à l'autre. C'est pourquoi une fine analyse de l'environnement est indispensable pour une adaptation au plus près de la stratégie marketing à déployer. Mais que ce soit en BtoB ou en BtoC, le marketing conserve ses principes de base que sont, par exemple, l'analyse de marché ou encore la planification stratégique. En revanche, les techniques à mettre en place ne seront pas exactement les mêmes, car elles doivent prendre en compte les particularités de ces deux types d'échanges commerciaux. Il est tout à fait possible de commercialiser certains produits en BtoB et en BtoC. C'est le cas de BWT. Cependant, il vous faut bien veiller à adapter le fond et la forme et plus largement la stratégie marketing à chacune de ces deux cibles.

II. LES STRATEGIES MARKETING ACTUELLES MISES EN ŒUVRE PAR LES ACTEURS DE L'INDUSTRIE DU BATIMENT : EXEMPLE DE BWT AQA PRO, DE HAGER ELEXIUM ET D'AUTRES INDUSTRIES

Découvrons dans cette partie, des cas concrets d'application de la stratégie d'extension du marketing BtoB au BtoBtoC et ses dérivés (BtoCtoB/C). En premier lieu observons le cas BWT, puis dans un second temps, l'exemple de Hager *Elexium* qui a intégré une stratégie semblable dans un secteur et marché similaires. Comme les missions de stage portent essentiellement sur la définition et le déploiement d'une stratégie marketing BtoBtoC et ses dérivés sur le marché bâtiment de BWT dont la cible finale est le particulier, les réflexions et comparaisons vous graviteront autour de cet environnement. Plus précisément, elles vont porter sur la stratégie marketing mise en place pour le réseau des installateurs adhérents à BWT, réseau nommé BWT AQA PRO, ainsi que la stratégie grand public qui y est associée. Avant cela, voyons les spécificités de l'entreprise.

1. Cas pratique: BWT, leader européen du traitement de l'eau d'utilisation

1.1. Le marché du traitement de l'eau : état et perspectives d'un avenir vert

Le marché du traitement de l'eau de consommation sur lequel se positionne BWT est un marché non mature. En effet, le taux d'équipement de la population française est d'environ 10% mais il est important de préciser que seul environ 50%²⁹ du territoire français (Annexe 12) est concerné par le calcaire, bien que 100% de la population peut être concerné par le clore et le goût de l'eau. BWT France va élargir son offre pour répondre à ce deuxième besoin, via la gamme *Magnesium* déjà fortement implantée dans le pays d'origine de la marque. Le marché du traitement de l'eau est un marché atomisé qui compte de nombreux acteurs répartis sur toutes les gammes. Les principaux concurrents de la marque BWT sont Culligan, Eco Water, Judo et les marques distributeurs (Annexe 13). Le marché national connaît une forte croissance de +11% par an en moyenne et ce depuis 3/4 ans, comme évoqué en partie I *La force de la concurrence et des nouveaux entrants pour BWT*. Cette croissance est due à la démocratisation de l'adoucisseur par une présence de plus en plus importante en GSB, par le démarchage porte à porte de certaines marques, par l'intensification des campagnes publicitaires toutes marques confondues et par une sensibilité toujours plus forte à la qualité de l'eau de consommation³⁰. La croissance de BWT est comparable à celle du marché et la marque détient 25% des parts de marché de son secteur avec 30 000 adoucisseurs vendus par an toutes marques confondues (BWT, CILLIT, CPED). Les perspectives de croissance pour l'an prochain sont équivalentes. En ce qui concerne les produits chimiques de traitement des eaux tel que la gamme *SoluTECH* présentée précédemment, ils subissent une baisse globale des volumes consommés en partie liée à la diminution des rejets de polluants par l'industrie. Cette évolution se traduira par le développement de nouvelles solutions moins toxiques : appareils à UV, membranes, solutions chimiques "vertes", biofiltration...

²⁹ Etude sur le marché et la qualité de l'eau en 2016 par l'UAE Syndicat de la profession du traitement de l'eau, étudie la taille et la répartition du marché. <http://uae.fr/a-propos-uae/representation-du-marche/>

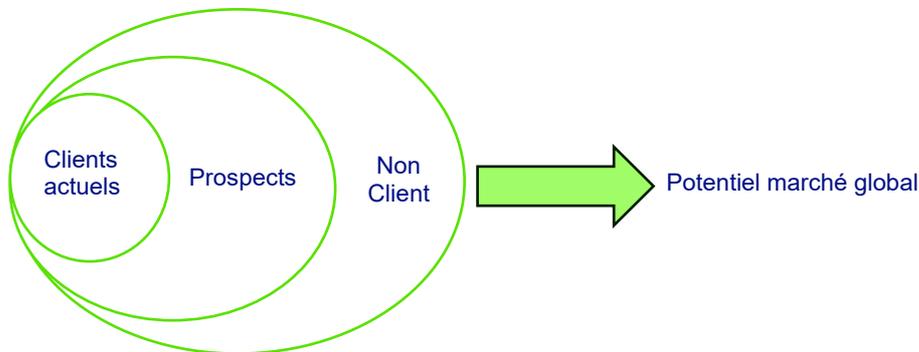
³⁰ <https://webzine.tns-sofres.com/societe-opinion/les-francais-et-leau-2017/>

IX. Potentiel du marché de l'adoucisseur au sein de la population française

Client actuel : propriétaire d'un adoucisseur (10% de la population)

Prospect : s'intéresse à l'adoucisseur, s'est informé

Non client : n'a pas fait de recherche sur le produit mais peut potentiellement être intéressé, sauf s'il réside dans une zone non calcaire, est locataire, est dans un petit studio...



1.2. Profilage de la cible grand public

Les cibles potentielles du marché de l'adoucisseur d'eau sont les particuliers, prioritairement propriétaires d'un bien suffisamment grand pour pouvoir accueillir un adoucisseur (studios parisiens souvent trop petits). Tandis que les cibles visées par BWT étaient généralement constituées de profils +45 ans et de CSP+ il y a encore peu faute d'une connaissance des profils consommateurs, le marché s'est aujourd'hui largement ouvert aux CSP moyennes et aux primo-accédants (30-45 ans). « Il est vrai que les CSP ont beaucoup perdu de leur pouvoir explicatif sur la consommation individuelle »³¹. Les facilités de paiement mensualisées par exemple, proposées par les concurrents mais pas encore par BWT, et les changements de comportements en matière de prise de conscience écologique et de performance énergétique en sont certainement les raisons, tout comme la recherche toujours plus forte du confort, notamment dans le secteur de l'habitat. En effet, le confort est le premier facteur de motivation, l'insight qui pousse le consommateur à s'équiper d'un adoucisseur³². On parle d'ailleurs de plus en plus du Marketing du bien-être³³.

1.3 Objectifs de la stratégie marketing de BWT

Objectifs cognitifs : marketing de notoriété

D'après les enquêtes de notoriété d'octobre 2017, BWT n'a qu'un point de notoriété contre 26 pour Culligan, le leader mondial. La raison est que BWT ne communique que depuis 2016 sur les médias grand public (sponsoring TV, display et adwords) alors que Culligan est présent depuis toujours. Ainsi avec 0 point en 2016, la marque est passée à 1 point en notoriété spontanée et à 3 points en notoriété assistée en 2017, après sa première campagne grand public. L'objectif via les

³¹ p112, BREE J. (2012), *Comportements du consommateur*, 3ème édition, Paris : Dunod, 128p.

³² <http://www.electromagazine.fr/index.php/218-archives/mai-2017/2564-hager-elexium,-un-r%C3%A9seau-de-sp%C3%A9cialistes.html>

³³ <http://www.e-marketing.fr/Marketing-Magazine/Article/Bien-etre-avec-soi-bien-avec-les-autres-15544-1.htm#E1WJsR1TIGRYGW3O.97>

campagnes grand public à venir et qui seront renforcées, est de rattraper progressivement le leader mondial.

Objectifs conatifs : éduquer à un produit jugé dispensable

L'adoucisseur, dont l'utilité est parfois jugée secondaire et non prioritaire dans l'équipement de l'habitat, est méconnu en France. Peu de personnes savent réellement ce qu'est un adoucisseur, quelles sont ses fonctions et l'intérêt d'en posséder un. Il faut éduquer la population française autour de ce produit, faire connaître au plus grand nombre ses caractéristiques et ses bénéfices par la pédagogie, pour faire naître la prise de conscience, déclencher l'envie de s'équiper, susciter le besoin et élargir la cible.

Objectifs affectifs : marketing d'image

BWT est une marque qui se veut premium. Son positionnement haut de gamme conditionne la marque à communiquer sur les bénéfices offerts par l'usage des produits, via des ambiances et un univers particulier, plutôt que sur les problèmes que le produit résout. En effet, dans la pratique, le leader ne communique pas sur les caractéristiques produit alors que les concurrents communiquent sur les éléments différenciants du leader³⁴. Nous développerons cette notion plus loin dans la partie II (*D'une communication technique -univers froid-, axée autour des produits, à une communication expérientielle -univers chaud- centrée sur les bénéfices d'usage*).

Objectifs commerciaux non communiqués

1.4 Organisation du service marketing France

Avant de présenter cette partie, il est important de préciser que c'est le siège en Autriche qui établit la stratégie de communication et surtout les chartes graphiques pour l'ensemble du groupe. Charge en suite aux filiales de s'approprier les outils à partir de guidelines et templates et de les adapter aux spécificités de leurs marchés. Il en va de même concernant la stratégie de sponsoring. C'est la maison mère qui fait les choix de sponsoring (actuellement F1 et ski). Libre aux filiales de se les approprier pour leur stratégie nationale.

Pour assurer les ambitions du groupe et honorer la demande croissante en besoin marketing, l'équipe marketing n'a cessé de s'agrandir. Elle est passée de 6 personnes fin 2016 à 8 personnes en septembre 2017 et à 9 personnes début 2018. Le budget du service a doublé en 1 an. Alors que dans le secteur BtoB il est souvent inférieur à 1% du CA, celui de BWT est conséquent (2% du CA) et démontre une forte volonté du siège de développer la notoriété de la marque et de donner les moyens aux ambitions de croissance du marché fixées par le groupe.

Voyons dans un premier temps la stratégie marketing déployée pour le réseau des installateurs sanitaire/chauffagiste AQA PRO et développée lors des missions de stage.

³⁴ Cours E-commerce, Eric Voltzenlogel

1.5 La stratégie BtoB/BtoC de BWT via son réseau d'installateurs AQA PRO

1.5.1. De la notion de club à la notion de réseau : AQA PRO, un label, un business model et un outil de communication

Le club a été remplacé début 2017 par un réseau dans le but, d'une part, d'harmoniser, la qualité de service offerte par les installateurs adhérents en développant leurs expertises et, d'autre part, de transformer leur rôle pour en faire de réels acteurs de leur développement commercial et des ambassadeurs de la marque (Entretien Agapé Ambbs, chargée de communication BWT marché résidentiel, Annexe 14). En somme, le réseau a permis de passer d'une relation essentiellement basée sur un système d'incentive, plutôt passif, avec un principe de récompense par des points donnant accès à un catalogue de cadeaux, à une réelle relation de partenariat avec la marque qui les accompagne et assure leur montée en compétences pour contribuer à leur développement commercial. D'après Marc Diviné, (*Marketing BtoB*, p 206) « la fidélisation en BtoB n'est pas le résultat de promotions, de points fidélités ou de cadeaux. Même si ces éléments plaisent, ils sont secondaires dans le contexte professionnel. La fidélisation s'acquiert plus par la relation commerciale, par des services parfaitement exécutés, par la compétitivité et la qualité des produits. Le client achète la sécurité sans mauvaise surprise. ». La création de ce réseau représente également des avantages pour la marque : il lui confère du crédit et permet d'accroître son image et sa notoriété. Au début du stage, mi-octobre 2017 le réseau AQA PRO comptait 440 inscrits et les premiers avantages étaient déployés : code de réduction pour l'achat sur le site Selfaqashop, géolocalisation sur le site web grand public et envoi de leads qualifiés, accès à des supports de communication personnalisés, à des goodies logotés BWT, à des formations techniques sur les produits et des formations commerciales pour mieux mener ses rendez-vous client. L'une des principales missions fut de définir une stratégie d'animation du réseau pour l'année 2018. Pour ce faire, ont d'abord été analysés les constats de l'année écoulée par l'adoption des outils délivrés par le réseau.

Les Constats de 2017

- 1^{ère} phase de recrutement massive terminée ? Peut-on étendre davantage le réseau ?
→ Inciter des installateurs non-membres qui répondent aux exigences du réseau de le rejoindre pour profiter des avantages et développer leur fidélité et leur motivation d'achat.
- Des inégalités d'implication : des installateurs non actifs, qui ne traitent pas les leads, qui n'utilisent pas les outils marketing...et inversement, des installateurs demandeurs davantage d'outils.

Des chiffres révélateurs en octobre 2017 sur 440 inscrits :

- 60% d'ouverture moyenne des e-letters
- 5.4% de taux de transformation des leads en ventes
- 133 commandes de polos
- 132 commandes de documents personnalisés

Soit environ 130 actifs sur 440 inscrits...

Structure du réseau à ajuster pour 2018 :

Règles de recrutement à revoir et proposer une adhésion à plusieurs niveaux

X. Une mauvaise gestion des leads transmis (Source interne Service Marketing BWT France)



Sur 100 leads transmis en 2017, 23 se transformèrent en rendez-vous client, pour finalement aboutir à 5,4 ventes en moyenne seulement, soit un taux de transformation beaucoup trop faible par rapport aux investissements déployés. En comparaison, le taux de transformation de Culligan est de 33 à 50% (Annexe 15). Ce constat a mis en exergue la nécessité d'améliorer l'accompagnement des installateurs en matière de démarche commerciale mais aussi de les contraindre à respecter les engagements de réactivités du traitement des leads. Voici donc les actions qui ont été améliorées et développées en ce sens pour favoriser la progression des scores en 2018 :

- Une montée en compétence commerciale avec une formation reconduite et adaptée, animée par un intervenant extérieur expert, pour une meilleure gestion des rendez-vous client (Annexe 16).
- Le déploiement d'offres promotionnelles à destination du consommateur pour stimuler les ventes et permettre de conclure une vente plus facilement (Annexe 17).
- Une charte d'engagements présente dès la première page intérieure et en fin de la plaquette de présentation du réseau. L'installateur doit la signer et la renvoyer avec son règlement pour valider son inscription au réseau. Cette charte rappelle les droits et obligations que les installateurs sont tenus de respecter. On y retrouve entre autre l'engagement de réactivité dans le traitement des leads (Annexe 18).

Lancement du réseau 2018

- **Objectifs généraux** : Augmenter le CA, fidéliser les installateurs, développer la notoriété et l'image de la marque BWT auprès d'eux et du grand public, ainsi que celle du réseau AQA PRO.
- **Objectifs quantitatifs** : Recruter 350 nouveaux membres et fidéliser les anciens → Passer ainsi de 450 à 800 adhérents et proposer non plus une mais deux formules d'adhésion mieux adaptées aux attentes et besoins des installateurs.
- **Objectifs qualitatifs** : Renforcer l'attachement à la marque et développer la notion de réseau au sens communauté professionnelle.

A. Première étape, la relation transactionnelle

1. Définition du contenu des packs
2. Diffusion de la plaquette de présentation et d'adhésion
3. Recrutement des installateurs

Il a été décidé de mieux adapter l'offre aux besoins observés. C'est pourquoi, cette année deux formules d'adhésion ont été proposées contrairement à l'année passée pour laquelle seule une formule était possible. Ce choix a été fait en raison de l'identification de deux typologies d'installateurs : des actifs et des passifs. Les actifs sont des installateurs en quête de business, qui démarrent ou souhaitent accroître leurs affaires. Les passifs sont des installateurs qui sont principalement stimulés par les avantages tarifaires qu'offre le réseau (-20% sur le site Selfaquashop, 11eme adoucisseur offert), sans réel besoin d'aide à la vente. Nous pouvons rajouter à ces deux profils un troisième que l'on qualifie d'hédoniste et/ou de fan de la marque. Sont inclus dans cette troisième catégorie les adhérents qui souscrivent aux options additionnelles en plus des packs (événements sportifs).

D'après les ouvrages lus en matière de négociation commerciale, proposer deux offres augmente les chances de concrétiser une vente. D'une part, car deux offres différentes c'est autant de chance de répondre aux besoins. Cela permet de passer de 50% à 75% de taux de réussite³⁵. D'autres parts, en proposant une alternative au client, celui-ci a le sentiment d'avoir le choix et ce choix-même l'implique dans une participation active à l'acte commercial, car un choix engage !³⁶ Les deux offres doivent cependant parfaitement répondre aux attentes du client, les différences entre les deux offres ne concernent que des éléments secondaires³⁷. C'est ce que nous proposons avec les packs *Avantages* et *Business* puisque le pack *Avantages* est un prérequis au pack *Business*. Nous pouvons aussi parler de « services périphériques » pour le pack *Avantages* et de « services supplémentaires » (LAPERT D. et MUNOS A., 2009) concernant le pack *Business* et les options. Un positionnement premium comme celui de BWT nécessite plus de services supplémentaires et un niveau de performance plus élevé qu'un positionnement basé sur le prix. Le contenu des packs vise à répondre d'une part, à la satisfaction rationnelle, basée sur les besoins, comme les outils d'aide à la vente, et d'autre part à la satisfaction irrationnelle, fondée sur les motivations et l'estime de soi tel que faire partie d'un réseau d'experts sélectionnés pour leurs compétences, adhérer à une communauté de professionnels via les rencontres et e-letters.

AQA PRO : une marque, un label

Le label AQA PRO créé en 2018 et présent dès la première page intérieure de la plaquette de présentation, a pour rôle d'endosser des valeurs intangibles telle que le haut professionnalisme, la réactivité, la relation client. Le label matérialise la confiance, la satisfaction et l'engagement réciproques entre les installateurs, BWT et les clients. De plus un label a toujours une fonction de

³⁵ Éditions Démos, (2011), *Présenter efficacement son offre et bien l'argumenter*, Puteaux : Éditions Démos, 75p.

³⁶ Cours comportement du consommateur, Françoise Simon et ouvrage *Comportement du consommateur*, Joël Bree

³⁷ p16, BREE J. (2012), *Comportements du consommateur*, 3ème édition, Paris : Dunod, 128p.

rassurance et permet d'attester une qualité. Nous entreprenons actuellement une démarche de certification auprès de l'Afnor avec l'aide du service Qualité, afin d'asseoir la crédibilité et la notoriété du réseau et de favoriser la confiance auprès du consommateur (Annexe 18).

L'intérêt de la plaquette de présentation du réseau AQA PRO est double ; la plaquette permet à la fois de présenter l'offre aux installateurs par les commerciaux BWT, mais fait aussi office de contrat entre les deux parties et incite chacun à respecter ses engagements.

La présentation des packs et des avantages au fil de la brochure suit une logique de parcours. Il s'agit en premier lieu de présenter le pack de base, à savoir le pack *Avantages*. Puis en second lieu le pack *Business*, plus ambitieux. Les avantages suivent également une logique : ceux valables durant toute l'année de l'adhésion figurent tout d'abord, puis apparaissent les avantages limités dans le temps. Cela permet de faciliter la compréhension et donne une vision claire de l'ensemble de l'offre. Par ailleurs, concernant le pack *Business*, une première offre de remboursement à immédiatement été proposée dès son lancement comme « *le début [...] du service est particulièrement important car les premières impressions des clients sont déterminantes dans l'évaluation de la qualité des étapes suivantes.* » (LAPERT D. et MUNOS A. (2009), *Marketing des services*, p47).

L'argumentaire des packs et des avantages est essentiellement développé en première partie du document, dès la première page intérieure. Il s'appuie à la fois sur des arguments institutionnels liés à l'entreprise, sa notoriété, son professionnalisme, pour légitimer, fédérer et donner confiance, et sur des arguments pratiques portant sur les outils qui vont être déployés afin d'aider le développement commercial des installateurs. De manière générale, l'argumentaire rappelle les bénéfices liés aux attentes des installateurs et reprend la règle CAP : Caractéristiques, Avantages, Preuves. Les tarifs des packs sont mentionnés en fin de chaque présentation, mais l'aspect financier ne fait pas partie des arguments centraux du discours, bien qu'il s'agisse de tarifs très préférentiels et en rien représentatifs de la valeur réelle des packs. Il n'a pas été jugé opportun de valoriser l'élément prix car la volonté est de s'éloigner du discours tarifaire pour privilégier l'attrait du pack par son contenu plutôt que par son tarif.

La place étant limitée, il a été décidé, dans le reste de la brochure, de mettre en avant les visuels et l'esthétisme³⁸ de la plaquette. En effet, les éléments tangibles du service (ici la plaquette) contribuent à construire l'idée que les clients se font du service offert et du niveau de qualité des prestations : « *Un soin particulier doit être apporté à ces composants tangibles du service, chacun d'entre eux allant faire l'objet d'une évaluation par le client.* » (LAPERT D. et MUNOS A. (2009), *Marketing des services*, p25 et 26).

Les avantages sont détaillés un à un, mais de manière relativement brève, pour accentuer les accroches et les informations percutantes. Le détail des avantages est communiqué par la suite et au coup par coup selon le planning des actions, aux commerciaux via des notes internes et aux installateurs, via des e-letters (Annexe 19).

³⁸ Entretien Magali Simon, Hager, Annexe 43

Transformer le rôle de l'installateur : du client à l'ambassadeur de marque

Comment éduquer à la vente et à la communication ? Une panoplie d'outils d'aide à la vente

La stratégie du réseau d'installateurs AQA PRO repose sur le fondement que les installateurs deviennent acteurs de leurs démarche commerciale. BWT se positionne comme un accompagnateur qui met à disposition des outils simples, efficaces, clé en main donc facilement utilisables pouvant être diffusés sur les points de vente des installateurs, sur des foires et salons, lors de rendez-vous client ou via des mailing. Ainsi sont, par exemple, déployés des supports de communication papier personnalisables (Annexe 20) ainsi que des kits digitaux composés d'un emailing prêt à l'envoi et d'une signature mail à insérer dans les paramètres de la boîte mail des installateurs (Annexe 21).

BWT se place également en tant qu'apporteur d'affaires par la transmission de prospects qualifiés au préalable par son call center, par le référencement et la géolocalisation des installateurs sur son site, avec le kit salon (Annexe 22) et les offres promotionnelles à destination du consommateur final... En mai, nous avons lancé une application d'aide à la vente qui regroupe les argumentaires sur les adoucisseurs, sur le groupe BWT et sur le réseau AQA PRO, la possibilité de préparer et d'adresser des devis et autres informations produits pendant le rendez-vous, d'avoir accès aux suivis clients, d'activer la mise en service par BWT... (Annexe 23). Une vidéo pédagogique a été réalisée pour faciliter son appropriation³⁹. En effet, les chercheurs Benjamin Schneider et David Bowen suggèrent de donner aux clients une vision réaliste, avec une vidéo par exemple, du service avant sa livraison pour leur apporter une image claire de leurs rôles dans la coproduction du service⁴⁰. Tous ces outils sont pensés pour être intuitifs et facilement utilisables par des personnes non familières à la communication et au marketing. On parle de Design de service lorsqu'il y a cette prise en considération de la perspective du client et de ses capacités à s'approprier les outils. Il s'agit d'un glissement de rôle car les installateurs sont avant tout des artisans qui maîtrisent les aspects techniques liés à leur métier mais qui n'ont pas nécessairement la fibre commerciale, même s'ils sont entrepreneurs. Nous souhaitons donc les aider à développer ces compétences commerciales, sans pour autant dénaturer leur personnalité qui les différencie et fait leur avantage concurrentiel face à des commerciaux plus offensifs tels que ceux du groupe Culligan. Ainsi, l'objectif est de les rendre pleinement acteurs de leur développement en leur proposant des outils d'aide à la vente et des supports de communication couplés d'un accompagnement pour le déploiement de ces outils.

L'intérêt est d'aboutir sur une formule gagnant/gagnant entre eux et la marque. Il est important de stimuler régulièrement les installateurs par le déploiement d'outils et d'animations pour capter leur attention et influencer les résultats de ventes. C'est pourquoi sont continuellement déployés des outils entièrement prise en charge par BWT. En contrepartie ceux-ci doivent permettre d'accroître le chiffre d'affaires des installateurs et donc leur réapprovisionnement de matériels auprès de la

³⁹ CARU A., COVA B. (2003/2), Approche empirique de l'immersion dans l'expérience de consommation : les opérations d'appropriation, *Recherche et Applications en Marketing*, vol. 18 | p47-65.

⁴⁰ p43, 52, LAPERT D. et MUNOS A. (2009), *Marketing des services*, 2ème édition, Paris : Dunod, 115p.

marque. Ces outils sont conçus à partir de besoins recensés par observations terrain, notamment grâce aux commerciaux, ou par des remontées des installateurs. Certains outils sont fournis d'office au moment de l'inscription tandis que d'autres sont livrés sur demande. Il est également possible de recommander des exemplaires supplémentaires. La collaboration ou, du moins, la concertation pour la création des outils avec les protagonistes -commerciaux et installateurs- ainsi que la flexibilité sont souhaitées afin de coller au plus près des besoins réels. Il est aussi primordial de mettre en place des tableaux de bord et reporting pour mesurer l'efficacité de ces outils/animations afin d'orienter la décision de renforcer, retirer ou développer des outils complémentaires. Le service réfléchit constamment à de nouveaux outils toujours plus performants.

Cette stratégie de l'entreprise de mise à disposition d'outils d'aide à la vente aux installateurs comme s'il s'agissait de ses propres commerciaux a d'abord été développé par la maison mère en Autriche. Celle-ci propose depuis près de 10 ans des outils de communication clé en main à personnaliser par les installateurs (Annexe 24). Du côté français nous avons clairement identifié un tel besoin. Pour preuve, alors que le pack *Business* coût 150 € HT de plus que le pack *Avantages*, il suscite un véritable engouement puisqu'il représente près de 2/3 des adhésions. Et il n'est pas rare de recevoir des demandes de commande d'outils supplémentaires. On observe aussi des **lead-users** (Von Hippel, 1986), des professionnels proactifs qui s'approprient les outils, logos, visuels dans leur communication. D'un côté cela confirme qu'il existe un réel besoin et que certains artisans sont très sensibles à l'intérêt de communiquer autour de la marque. Mais le problème est que cette appropriation n'est pas toujours bien faite. Le logo est souvent déformé, le rendu est rarement esthétique et renvoie une image peu professionnelle au détriment de l'installateur lui-même et de la marque (Annexe 25). D'où la nécessité de mettre à disposition de tels outils car qui dit vide dit appropriation.

Installateur/commercial BWT: un binôme gagnant-gagnant

Il est crucial de bien former la force de vente aux nouveaux outils délivrés aux AQA PRO car ce sont eux les relais, les intermédiaires entre le service marketing et les clients. Il faut qu'ils soient parfaitement en mesure de présenter l'offre d'outils de manière convaincante pour favoriser l'adhésion des installateurs et les accompagner dans l'application de ces outils. C'est la raison pour laquelle sont organisées en interne et dans chaque agence, des sessions de formation et de prise en main de l'application lancée en mai par exemple. Inutile de rappeler que les commerciaux tout comme les techniciens et le SAV ont un rôle clé à jouer car ils sont en contact direct avec les clients professionnels, contrairement aux membres de l'équipe marketing ou aux autres services en back office. Ils représentent la société et véhiculent ses valeurs. Ils sont donc identifiés et associés à elle. Finalement l'installateur et son technico-commercial référent co-crément⁴¹ pour utiliser au mieux les outils disponibles et élaborent ensemble, et plus ou moins activement selon

⁴¹ ABBES I., HALLEM Y., TEMESSEK A. (2016), Les valeurs stratégiques des activités de co-création comme axe de développement commercial : enjeux et perspective, *XXVe Conférence Internationale de Management Stratégique* | 25p.

les cas et les besoins, des stratégies et plans d'actions de vente sur-mesure. Le commercial est en cela un véritable conseiller (point développé en partie III *D'une ère de la vente à une ère de la relation*).

L'individualisation du parcours et de la relation client⁴²

Aujourd'hui, la consommation est à la carte, chaque client vit son propre parcours avec la marque. Il y a ainsi, autant de parcours que de clients⁴³. Cette individualisation entraîne la consommation émotionnelle. Il s'agit de vendre du vécu, de l'inattendu, de l'affect, de la sensation... « *Le consommateur devient un collectionneur d'expériences* » Gilles Lipovetsky (2015).

B. Deuxième étape, la relation émotionnelle

Créer une relation forte et de proximité avec les installateurs

Il y a aujourd'hui une conscience que le client, même professionnel, est avant tout un humain avec des émotions. Pour favoriser l'attachement à la marque, se démarquer des concurrents et accroître la valeur perçue -c'est-à-dire la perception du client de l'ensemble des bénéfices d'un produit par rapport à ses coûts d'acquisition- il faut transformer la relation transactionnelle en relation émotionnelle. Car une marque forte obtient du client sa reconnaissance, sa préférence, sa loyauté, ce qui permet de pratiquer des prix supérieurs et des extensions de gammes.

Proposer une relation privilégiée et développer une notion de communauté AQA PRO permettent d'accroître cette valeur perçue par les adhérents.

Et comme la surprise améliore l'expérience de consommation -« les consommateurs veulent toujours plus être agréablement surpris » *Comportements du consommateur, 3ème édition, 2012, Joël Brée, Dunod, p63*- il a été décidé de rajouter et de dévoiler progressivement des avantages et animations durant l'année d'adhésion en plus de ce qui a été annoncé dans la plaquette de présentation du réseau AQA PRO.

FIDELITE ne veut pas dire LOYAUTE

Développer la loyauté par la satisfaction s'avère nécessaire, car la fidélité seule ne permet pas de garantir une relation pérenne. En effet, la fidélité des AQA PRO peut être liée à :

- de l'inertie
- de l'opportunisme
- et bien souvent à leur relation avec leur commercial...

Que se passera-t-il si une offre plus intéressante est proposée par un concurrent ou si le commercial s'en va ? D'où l'intérêt de développer l'attachement à la marque par l'animation du réseau en faisant vivre une expérience émotionnelle⁴⁴.

⁴² CARU A., COVA B. (2003/2), Approche empirique de l'immersion dans l'expérience de consommation : les opérations d'appropriation, *Recherche et Applications en Marketing*, vol. 18 | p47-65.

⁴³ Cours Le commerce connecté, Eric Voltzenlogel

D'un discours informatif à un discours décalé et personnalisé

Comme évoqué en partie I (*Tendances actuelles : Les frontières entre marketing BtoB et BtoC s'estompent*) et confirmé par les enquêtes terrain, il est aujourd'hui accepté, voir recommandé d'utiliser un ton décalé, humoristique et de proximité dans les échanges avec les professionnels et cela est tout à fait envisageable avec la cible d'artisans. C'est pourquoi, ils sont invités à suivre la page Facebook de BWT France qui propose un programme éditorial drôle et décalé (Annexe 26). Il serait envisageable de retransmettre certains posts Facebook sur les e-letters AQA PRO et il est prévu d'élargir les sujets des e-letters qui sont pour l'heure très orientés business, par des informations institutionnelles (retombées des campagnes grand public, actualité du secteur) pour développer le sentiment d'appartenance, l'admiration et l'attachement à la marque (Annexe 27).

Le gaming sous forme de quizz

L'objectif du quizz BWT est de proposer un concept ludique et informatif qui favorise la notion de communauté AQA PRO et l'attachement à la marque. Il permet de créer du lien, et de développer les prises de contact avec les installateurs. Pour les installateurs, ce quizz suscite un enjeu car il y a des cadeaux à la clé (sac à dos et carafe BWT, valeur 26€). Ainsi, fin juin, avant la période estivale, les installateurs vont recevoir 5 questions par sms et pourront y répondre directement avec leur téléphone. Si l'opération est un succès, le quizz sera renouvelé un ou deux fois durant l'année. Par ailleurs, il serait possible de proposer des challenges commerciaux entre les installateurs, basés sur leurs progressions de ventes ou sur leur notation par les consommateurs, pour stimuler leurs ventes et développer l'esprit de compétition bon enfant. Cette idée avait été abordée au moment de la conception du programme 2018, mais la difficulté réside dans le fait que les installateurs ont des profils très hétérogènes : certains travaillent seuls, d'autres compte une quinzaine de salariés (Annexe 28). Il n'a pas été trouvé, à ce jour, de critère de mesure équitable quel que soit leur taille. Mais il serait intéressant de creuser cette idée.

Introduire l'humain dans le parcours en proposant des événements exclusifs, conviviaux et corporate pour créer une relation forte et de proximité (concept d'hospitalité⁴⁵)

Il est important de proposer des rendez-vous annuels forts qu'ils soient régionaux et/ou nationaux (Annexe 6) et qui s'appuient sur le concept d'hospitalité et de ré-enchantement à destination des installateurs. En effet, ces événements permettent de créer un univers de référence à la marque et de faire vivre une expérience conviviale, ludique, émotionnelle, de proximité dans cet univers (concepts de marketing expérientiel et relationnel ; notion développée en partie III *Développer les points de contacts physiques avec la marque*).

Proposer la participation à des événements sportifs sponsorisés par la marque

En octobre 2017, BWT a emmené 50 installateurs AQA PRO accompagnés de la personne de leur choix au DTM à Hokenheim, compétition pour laquelle BWT était sponsor. L'offre comprenait une

⁴⁵ Concept d'hospitalité : les clients doivent être traités comme des invités. Selon LAPERT D. et MUNOS A., *Marketing des services*, p38 : L'hospitalité doit prioritairement prendre en compte le confort de la personne.

organisation clé en main du voyage pour l'installateur et son accompagnant (hébergement, restauration, goodies) pour 3 jours ainsi que les tickets d'entrée au DTM. Cette année, BWT propose aux installateurs AQA PRO la possibilité de participer à des grands prix de Formule 1, sport encore plus prestigieux pour lesquels BWT est sponsor. Le but de ces packs voyage clé en main est de proposer une offre « WAOUH » qui déclenche un effet de surprise, d'admiration et d'estime de soi, pour accroître la valeur perçue du réseau et de la marque. BWT se charge de l'organisation de l'ensemble du voyage : hébergement, restauration, programmation, transport, billetterie pour la F1. Le deuxième avantage pour l'installateur, est de faire partie d'une communauté de professionnels dans laquelle il peut échanger et partager des expériences avec ses pairs. En contrepartie, la marque inclus des produits dans les packs. Pour BWT, ces offres permettent à la fois de renforcer l'attachement et le sentiment d'appartenance à la marque et au réseau AQA PRO, de faire passer des messages corporate forts, de générer les ventes.

● **Pack Grand Prix de F1 au Castellet le 23/06/18 : le retour du grand prix en France !**

Comme BWT est sponsor de la Formule 1 et que le grand prix de F1 fait son grand retour en France cette année après 10 ans d'absence, 30 packs Grand prix all inclusive ont été proposés à la vente à une sélection faite par les commerciaux des meilleurs installateurs AQA PRO (Annexe 29).

● **Pack Grand Prix de F1 à Abou Dhabi le 25/11/18 : le summum des avantages AQA PRO**

21 packs voyage ont été ouverts à la vente à l'ensemble des membres AQA PRO sur la logique du premiers arrivés, premiers servis. 12 heures après la communication de ce pack, la moitié des places fut réservée. L'avantage pour l'installateur est de pouvoir déduire une partie des frais de voyage en le déclarant comme un voyage professionnel. Il s'agit ici d'offrir un véritable voyage clé en main avec un programme complet et haut de gamme de visites et d'animations de prestige, reflet de la position de leader de BWT (Annexe 30).

Comme vu précédemment, la loyauté, et par conséquence la fidélité, n'est possible que s'il y a satisfaction.

FIDELITE ne veut pas dire SATISFACTION

Le simple fait de réaliser une enquête de satisfaction et d'être à l'écoute de ses clients améliore la satisfaction car il y a une prise en considération⁴⁶. De plus, les salariés surestiment en moyenne de plus de 14 points la satisfaction client. La raison essentielle est qu'ils ne connaissent pas les sources d'insatisfaction et les irritants du parcours clients. De plus, ils jugent leur travail de qualité en l'absence de mesure de satisfaction réelle⁴⁷. Par ailleurs, la qualité de service est difficilement mesurable, d'où l'importance des enquêtes de satisfaction. L'enquête permet de vérifier que l'offre est adaptée aux attentes des installateurs, ou, le cas contraire, de l'ajuster aux attentes si besoin.

⁴⁶ Cours Etudes de marché, Marion Heitz

⁴⁷ p 26, MEYRONIN B. et SPENCER T. (2016), *Management de la relation client, symétrie des attentions, digitalisation et coproduction*, Paris : Vuibert, 210p.

Mesurer la satisfaction pour réajuster le plan d'actions du 2eme semestre et anticiper 2019⁴⁸

Mener des enquêtes qualitatives et quantitatives permet de servir de base aux décisions et d'en minimiser les risques. Elles permettent d'améliorer l'offre de produits/services (concept de co-construction) et de prouver que la marque est à l'écoute et au service de ses clients⁴⁹. L'objectif est de connaître l'avis des AQA PRO sur le réseau en général et sur les actions du 1^{er} semestre en particulier, dans le but d'ajuster celles du second et de préparer la programmation 2019. Par ailleurs, les enquêtes sont « *vécues positivement car participatives* » (BLANC F. 2003) et ont pour second effet de valoriser l'estime de soi et d'impliquer les personnes interrogées. De plus, le taux de réponse des enquêtes en BtoB (20 à 30% en moyenne) est bien meilleur qu'avec les consommateurs finaux. Les enquêtes peuvent se faire auprès des clients actuels mais aussi auprès d'anciens clients, qui n'ont pas reconduit leur adhésion afin de comprendre et d'éviter de nouvelle attrition. Les différents modes d'enquêtes sont cumulables (démarche interrogative : interview, questionnaire ; démarche observatoire : appropriation des offres promotionnelles, des emailing clé en main, de l'appli, ... ; démarche expérimentatrice : A/B test du contenu et des tarifs du programme du réseau, des offres promotionnelles, du kit salon...). Idéalement il faudrait administrer les enquêtes entre début juillet et fin septembre pour avoir une ancienneté suffisante, qui aura permis de faire bénéficier d'au moins une offre promotionnelle ainsi que d'autres avantages, mais laisser suffisamment de temps pour préparer le pack 2019 qui se construit en automne et qui est présenté à la force de vente en janvier de l'année suivante, durant le séminaire commercial annuel. Voici les actions qu'il faudrait lancer tout prochainement.

Enquêtes à destination des installateurs AQA PRO (mesures molles)

- **Enquête qualitative exhaustive** sur l'ensemble du réseau via un questionnaire de satisfaction sous Google Form par exemple, administré via une e-letter et/ou un sms.
- **Enquête qualitative en focus groupe : créer un comité d'installateurs**
Proposer des moments de rencontre et d'échange sous forme de comité des installateurs pour collecter les remontées du terrain. Pour cela, sélectionner une douzaine de personnes représentatives du réseau (1 à 2 par région) sur la base du volontariat. Attention à veiller à ne pas choisir de leader sinon le groupe ne fonctionne pas. L'animation pourrait être assurée par le Directeur commercial ou un Responsable marché bâtiment et une personne du marketing.
- **Système de notation de la marque** et de ses services par les installateurs pour connaître leur avis de manière anonyme.
- **Collecte des remontées terrain des commerciaux et observation en accompagnant des tournées commerciales** (Annexe 28).

Il est possible de mener ces enquêtes durant les événements cités précédemment (*BWT Tour* et événements sportifs).

Analyses (mesures dures)

- **Analyser les ROI des opérations** à l'aide d'indicateurs : mesurer le taux de participation et la rentabilité pour identifier quelles sont les offres promotionnelles et autres actions à conserver et celles à réajuster. Les efforts marketing de BWT mis en œuvre pour déployer de telles

⁴⁸ p56-57, BLANC F. (2003), Le marketing industriel : vade-mecum, Colombelles : ems Management et société, 150p.

⁴⁹ WALSER-LUCHES A, CALMELET L. (2007), La Conception à l'Ecoute du Marché : un outil d'optimisation du cahier des charges en B to B, *Décisions marketing* 47 | p47-59.

actions sont importants, il faut donc qu'il y ait un retour sur investissement. D'où aussi, l'intérêt d'un bon recrutement, puis d'un accompagnement poussé des installateurs AQA PRO.

Ces enquêtes peuvent parfaitement être transposées aux consommateurs finaux de la marque pour collecter les expériences de consommation, les besoins et attentes de cette cible éloignée et méconnue de BWT qui vent par des intermédiaires. Par ailleurs, il est primordial de partager les informations à l'ensemble des acteurs concernés. En effet, seuls 3,2 services en moyenne ont accès aux analyses de la satisfaction clients. Pourtant, le partage des indicateurs clés constitue un axe de progression majeur pour les entreprises⁵⁰. Un retour d'expérience portant sur le produit pourrait aider le service R&D à développer de nouvelles fonctions par exemple. Une demande de facilité de paiement peut être entendue par le service commercial et financier...

1.5.2. Marketing BtoBtoC, BtoCtoB/C : les attentes des consommateurs ont évolué

Qui est le consommateur ?

Alors qu'il y a encore une dizaine d'années, le consommateur empruntait un parcours de consommation simple, d'un point A à un point B, il papillonne aujourd'hui de canal en canal. Surexposé aux marques et aux sollicitations commerciales -entre 500 à 2 000 messages publicitaires par jour et près de 1 000 publicités pour 1 heure de navigation sur le net (mais 90% d'entre elles sont ignorées par le cerveau !)- le consommateur est aujourd'hui sur-stimulé, sur-sollicité, sur-convoité. Il en est gagnant dans un certain sens, et selon le point de vue : il gagne en choix, en pouvoir, en liberté. Il consomme où il veut, quand il veut, comme il veut et ce qu'il veut. La notion de customer empowerment⁵¹ vue en partie I est apparue progressivement avec le développement des outils digitaux qui ont considérablement renforcé le pouvoir du consommateur face aux marques et ont modifié ses attentes et comportements.

Les prémisses des campagnes grand public

Une première grande campagne grand public BWT avait été lancée en 2017, sous deux vagues : en mars et en octobre. Elle était composée d'un spot publicitaire TV -une première pour BWT France- d'annonces presse dans des magazines économie et habitat tels que L'Obs, Le Point, Art&Décoration, Maison&Travaux, de l'animation d'une page Facebook et LinkedIn, d'un important travail de référencement via Google Adword et de campagne d'emailing d'affiliation (Annexe 7). Cette campagne a été réajustée et reconduite au premier semestre 2018 (Annexe 8). Même si le spot TV est le média le plus puissant, BWT communique sur d'autres supports.

L'intérêt d'être présent dans la presse magazine, en plus de ses qualités techniques et esthétiques, réside dans le fait que ce support assure un bon taux de reprise en main. Il s'agit d'un média à rythme interne : le lecteur maîtrise le moment et la durée du contact avec le message. Enfin, la presse permet d'apporter un contenu informatif élevé notamment utile pour l'objectif

⁵⁰ WALSER-LUCHES A. La communauté de pratiques : source de compétitivité et d'innovation | 7p.

⁵¹ <https://www.definitions-marketing.com/definition/customer-empowerment/>

pédagogique mentionné précédemment dans les objectifs conatifs et ce média, selon le titre, jouit d'une bonne crédibilité. Grâce à cette campagne, BWT a enregistré en fin d'année 2017, près de 60 000 visiteurs sur son site www.bwt-adoucisseur.fr et près de 3 000 demandes de devis. Chiffres obtenus à l'aide d'un tableau de bord interne qui permet de connaître les performances des sites web de BWT et de ses réseaux sociaux, ainsi que l'activité sur les moteurs de recherche. Les retombées des campagnes grands médias permettent un gain d'image, de notoriété, de confiance en la marque, et favorisent le sentiment d'appartenance au réseau BWT AQA PRO présenté précédemment. Les campagnes appuient les discours des commerciaux, favorisent la viralité des posts, le référencement naturel et l'e-réputation de la marque.

Conscient de la nécessité de cette première campagne grand public mais aussi de ses limites liées à une méconnaissance des consommateurs finaux et à un positionnement flou, le service marketing a décidé de lancer un appel d'offre en fin d'année 2017, pour développer une stratégie grand public puissante et harmonisée. En effet, jusqu'alors, le service travaillait avec de nombreux prestataires selon les besoins, les cibles, le marché et le champ d'intervention. Il a été jugé préférable de regrouper sous une seule commande l'élaboration d'une stratégie globale grand public. Ainsi ont été sélectionnées au préalable des agences suffisamment grandes et puissantes, pouvant honorer une telle demande globale. Après une phase de prospection, le service est entré en contact direct avec trois agences de communication 360° pour leur proposer de participer à l'appel d'offre :

- **WNP**, une agence parisienne qui travaille pour de grands comptes internationaux tels que AccorHotels, Danone, Nivea,
- l'agence lilloise **Nikita** qui travaille pour des marques telles que Leroy Merlin, Décathlon, Auchan, Nespresso, Effage
- et enfin, **Publicis** Strasbourg que l'on ne présente plus.

La première rencontre, début janvier, fut consacrée à la présentation du groupe BWT et de l'objet de l'appel d'offre. Le deuxième rendez-vous, mi-février fut l'exposition des recommandations des agences. A ce stade étaient attendues une méthodologie et des premières pistes de réflexion ainsi qu'une stratégie d'enquête de profilage des clients actuels et potentiels.

Plusieurs éléments très intéressants sont sortis de ses rencontres comme trouver un nom de marque plus évocateur et plus facilement mémorisable que BWT, tel que le nom de la gamme AQA *Perla* par exemple, remplacer la signature anglophone « *BWT, For You and Planet Blue.* » par « Caresse d'eau », plus explicite et en meilleure adéquation avec le marché français.

A l'issue des présentations de recommandation c'est la proposition de Publicis Active qui a été sélectionnée car l'agence a eu la meilleure compréhension des attentes.

La première étape fut de définir la méthodologie et le profilage des personnes à enquêter. Différents acteurs du marché ont été sélectionnés : clients, prospects et non clients, installateurs, distributeurs, commerciaux et techniciens BWT qui œuvrent sur le terrain. En ce qui concerne le grand public, Publicis a déployé des enquêtes qualitatives sous forme de focus groupes menée par l'Ipsos. Les enquêtes furent administrées entre avril et juin dans le but de pouvoir, au mieux, lancer le plan d'actions du second semestre 2018 en adaptant le discours ou, au moins, de

réajuster le plan média de cette période. Selon les résultats, il faudra peut-être retravailler le spot publicitaire pour qu'il réponde au mieux aux résultats de l'enquête. En complément, Publicis a analysé, via une plateforme d'écoute du digital, tout ce qui se dit sur le web de la marque, de ses principaux concurrents et, plus largement, du marché du traitement de l'eau et notamment des adoucisseurs. L'objectif étant de dresser le paysage de ce marché et de connaître l'opinion, les appréciations et les intérêts du public, d'identifier les leaders d'opinion et bloggeurs influents qui pourront porter la marque et ainsi de définir la stratégie du brand content (planning et contenu éditorial) développé en partie III (*Construire un territoire de marque avec le marketing content, le brand content et le storytelling*).

La deuxième étape du processus d'identité de marque est la réalisation d'un audit interne par enquêtes qualitatives sous forme d'entretiens individuels, afin de recueillir les perceptions actuelles des collaborateurs sur la marque, les concurrents, le marché. La finalité étant de bien identifier le positionnement de la marque, car rappelons-le, « *l'intérêt d'un positionnement clair est de se différencier, se protéger des nouveaux entrants et des concurrents, marquer les esprits.* » (BREE J., *Comportements du consommateur*, p11).

Ces constats internes et externes seront analysés et des propositions seront débattues avec le comité de direction pour aboutir à une identité et à un positionnement plus affirmés et répondre aux questions suivantes :

- **Identité :**
 - Qui est BWT ? Quel est son métier ?
- **Positionnement**
 - A qui veut-on vendre ?
 - Quels bénéfices apporte la marque ?
 - Avec quels moyens ? (leadership, expertise, relations, largeur,...)

D'une communication technique (univers froid), axée autour des produits, à une communication expérientielle (univers chaud) centrée sur les bénéfices d'usage⁵²

Pendant longtemps la communication des biens dits techniques était -et est encore dans de nombreuses entreprises- concentrée sur le produit et les informations purement techniques, avec une volonté d'absence de toute fantaisie. Le ton est sérieux, professionnel et technique. Il s'agit de donner confiance en la qualité du produit et de convaincre qu'il réponde bien aux fonctions attendues (Annexe 31). Cependant, le changement des attentes et des comportements vus précédemment ainsi que l'intensification de la concurrence ont nécessité l'apparition de nouveaux discours, plus originaux, esthétiques voir décalés, pour marquer les esprits, être perçus et mémorisés⁵³.

Quand les émotions guident la raison

Biologiquement, les flux d'informations passent d'abord par les parties du cerveau responsables des émotions avant de passer par les parties du cerveau responsables des raisonnements logiques. Ainsi, toutes nos décisions logiques sont en partie basées sur nos émotions, conscientes

⁵² Echanges avec Albane Schaefer, Product Manager chez Hansgrohe et major de promo 2017 du M2 MEM

⁵³ Enquêtes experts en marketing BtoB, Annexes 41 à 45

et inconscientes. Qu'on le veuille ou non, on ne prend pas de décision sans notre affect. Et ce sont souvent les émotions qui priment sur la raison. En sommes, les émotions guident la façon dont on raisonne logiquement de telle sorte à obtenir le schéma suivant :

Stimulus → Emotion → Raison → Réponse⁵⁴.

Conscient de cela, pour se démarquer des concurrents et toucher l'affect de sa cible, la tendance chez BWT est la mise en scène du produit dans son usage ainsi que celle de l'expérience du consommateur (concept du marketing expérientiel, concept d'appropriation).

Cette tendance commence à gagner la communication vers les professionnels du marché résidentiel, d'une part car il s'agit aussi de séduire cette cible par des discours attractifs et d'autre part, car c'est ce même discours que nous l'invitons à relayer auprès du grand public. Les messages de BWT reposent sur les notions d'individualité et d'hédonisme (*BWT, For You and Planet Blue.*), valeurs post-modernes essentielles que les individus cherchent à satisfaire. En effet, le consommateur ne souhaite plus simplement bénéficier d'un produit/service, mais de vivre une expérience à part entière, et ce même pour les produits de consommation courante. De plus, ce type de discours basé sur les émotions permet de rendre accessible au plus grand nombre l'adoucisseur qui est un bien dit technique. Les émotions, la quête du plaisir, la recherche du bien-être sont des fondements des attentes actuelles et universelles⁵⁵. C'est sur ces valeurs et promesses que s'appuie le discours grand public de BWT. Tandis que jusqu'à peu, les professionnels du traitement de l'eau abordaient les problèmes liés à l'eau non traitée : calcaire et tartre qui détériorent les installations et appareils électroménagers, linges rugueux, vaisselles tâchées, cheveux cassants et peau sèche, etc. (Culligan, Calgon...), BWT se positionne comme le partenaire beauté et bien-être, faisant totalement référence à l'univers du plaisir et du spa. Les connotations de luxe, d'esthétisme, de douceur sont autant d'invitations à prendre soin de soi grâce à la marque (marketing du bien-être). La fonction oblatrice en lien avec l'altruisme pour garantir une eau de qualité à ses proches n'est pas utilisée prioritairement par BWT bien que l'on retrouve des visuels avec des enfants sur certains supports imprimés. Elle est davantage présente dans le spot TV de Culligan dans lequel les différentes utilités de l'eau sont également évoquées pour rappeler les domaines d'applications sur lesquels intervient la marque. De manière générale, chez Culligan et chez BWT -les leaders du marché- les produits sont de moins en moins présents, du moins non explicitement, mais laissent place au plaisir et aux émotions qu'ils procurent⁵⁶.

Dans le spot TV BWT (<https://www.youtube.com/watch?v=lmk0UNoEcPU> Annexe 32), un seul personnage, féminin, y figure, réponse aux valeurs d'individualité et d'hédonisme cités ci-dessus. Les sens sont mis à l'honneur dans le message : le touché de l'eau sur la peau, la musique qui invite au calme et au repos, la vue d'une femme séduisante qui se douche et le focus sur l'expression de plaisir de son visage. Nous pouvons parler ici de produit d'expression de l'identité,

⁵⁴ Cours Politique de communication, Christophe Essig

⁵⁵ p24, BREE J. (2012), *Comportements du consommateur*, 3ème édition, Paris : Dunod, 128p.

⁵⁶ Entretien Emmanuelle Guingand, expert en marketing BtoB dans le secteur du bâtiment, Annexe 41

et plus largement du concept de soi et du moi étendu ; selon Belk (BREE J., *Comportements du consommateur*, p99) « Ce sont les produits que nous consommons qui contribuent à forger notre moi. Nous sommes ce que nous possédons ». En effet, la plupart des produits que nous possédons ou que nous aimerions posséder reflètent les connotations symboliques qu'ils véhiculent pour nous et les autres. Ainsi, selon Joël Brée, tout produit constitue un moyen de manifester son appartenance à un groupe. Dans le cas de BWT, nous consommons avant tout les adoucisseurs pour leurs vertus sur le bien-être et la recherche du confort. Il s'agit ici d'un acte de création par lequel les personnes se construisent à travers l'usage du bien/service et non plus d'un acte de destruction du produit par son utilisation, notion propre à la vision économiste. Ainsi s'oppose à la consommation, destructrice de valeur, la production, créatrice de valeur, tel que cela est évoqué dans les messages de BWT. Enfin, le choix d'un tel discours permet d'être perçue comme une marque à forte valeur ajoutée, offrant de puissants bénéfices. Le prix élevé, oscillant de 1 500 € à plus de 3000 € selon le modèle d'adoucisseur, peut donc être justifié par le fait que nous ne sommes plus sur un simple rapport qualité/prix mais bien sur une logique de lien valeur perçue/prix. L'objectif étant d'atténuer les freins liés au prix. Il est donc crucial que les discours de la marque portent sur des notions de plaisirs ou sur toute autre valeur en adéquation avec les attentes et centres d'intérêts actuels des consommateurs. C'est la raison pour laquelle l'une des priorités du cahier des charges lors de la consultation des agences de communication en vue de bâtir une stratégie de communication grand public, est la réalisation d'une enquête d'opinion du grand public sur le traitement de l'eau et notamment sur le produit phare, l'adoucisseur, comme détaillée précédemment. En effet, selon Joël Brée, (*Comportements du consommateur*, p55, 2012), « il est primordial d'identifier les principales combinaisons d'attributs importants pour les acheteurs afin d'orienter le marketing et les axes de communication, puis de lier ces attributs déterminants aux valeurs terminales ». Les enquêtes offrent la possibilité d'identifier ces attributs importants pour les consommateurs et de leur attribuer une force⁵⁷. Les enquêtes permettront aussi de connaître les « moments de vérité » du parcours clients, c'est-à-dire, les moments cruciaux qui conduisent à la perte ou, au contraire, à la conversion d'un client⁵⁸ (Annexe 33). Au-delà de l'aspect communication, les résultats obtenus par l'analyse des flux d'informations sur le digital et par les enquêtes qualitatives/quantitatives pourront être source de développement de l'offre selon les attentes des consommateurs identifiées. Les focus groupes sont particulièrement riches en émanations d'idées et peuvent découler, tout comme l'analyse des sociaux styles, sur des pistes d'innovations incrémentales et continues. En parallèle, il faut bien évidemment assurer une intelligence économique⁵⁹ pour être au fait des évolutions latentes et être à l'avant-garde d'innovations afin de détecter des axes de création ou d'amélioration⁶⁰.

⁵⁷ Cours Comportement du consommateur, Françoise Simon

⁵⁸ BREE J. (2012), *Comportements du consommateur*, 3ème édition, Paris : Dunod, 128p.

⁵⁹ FENIOU F. (2017/2), Intelligence économique et stratégie d'entreprise, *I2D – Information, données & documents*, Base de données Library, Information Science & Technology Abstracts, Cairn, Vol. 54 | p28-29.

⁶⁰ DIVINE M. (2016), *Marketing BtoB : principes et outils de la stratégie de vente*, Paris : Vuibert, 245p.

A. Marketing BtoC : de nouveaux outils à destination du grand public

Offres promotionnelles

Pour la première fois, BWT lance des offres promotionnelles grand public pour l'achat d'adoucisseurs des marques BWT et Cillit. Limitées jusqu'alors à CPED, la marque GSB du groupe, qui propose quasiment une offre tous les deux mois, les offres promotionnelles étaient jugées incongrues par rapport au positionnement de la marque premium de BWT et trop coûteuses. Pourtant, la première offre de remboursement de 150€ pour tout achat d'un adoucisseur, lancée de mars à avril a connu un vif succès (66 demandes pour 156 installateurs pack Business). Il a d'ailleurs été décidé de la reconduire dès juin pour en faire profiter aux nouveaux membres AQA PRO qui ont rejoint le réseau depuis (Annexe 17).

Programme de fidélisation

BWT propose des programmes de fidélisation pour les particuliers via le site de vente de consommables Selfaquashop⁶¹ (Annexe 34), tout comme pour les installateurs AQA PRO (pour 10 adoucisseurs achetés, le 11ème offert). Mais ces programmes pourraient être améliorés et rendus plus attractifs. Pour certains installateurs AQA PRO par exemple, l'offre du 11ème adoucisseur offert est impossible à atteindre, surtout pour ceux travaillant seuls (Annexe 28). Nous pourrions imaginer des récompenses adaptées aux différentes typologies de clients ou différents paliers de récompenses.

Solution de facilités de financement

Cette année, BWT se penche sur la recherche de solutions de facilités de paiement. En effet, le prix d'accès à un adoucisseur n'est pas neutre et constitue souvent une barrière à son achat (en moyenne 2 000 € pour la marque BWT, à partir de 1 500 € hors pose pour le premier prix jusqu'à 3 110 €). Une facilité de paiement proposée aux particuliers permettrait d'augmenter significativement les ventes à en croire les retours des installateurs et des professionnels de la vente (Roland Gründer, formateur commercial auprès des artisans, Pascal François, commercial BWT et ancien commercial Culligan qui propose des paiements mensualisés). Mais contrairement à Culligan, BWT ne vend pas en direct ses produits aux consommateurs finaux. Il est donc difficile de proposer des facilités de paiement. Certains installateurs proposent déjà aux clients qui en font la demande, d'encaisser leurs chèques de manière échelonnée, mais cette décision leur appartient et cela dépend aussi de l'état de leur trésorerie. Pour réduire le frein lié au prix et ainsi développer les ventes, l'idée serait que BWT propose, via l'intermédiaire de l'installateur et éventuellement avec l'aide d'un prestataire spécialisé, la mise en place de solutions de paiements mensualisés. Cette projet est actuellement en réflexion et devrait se concrétiser en 2019. D'autres solutions de facilités de financement sont envisageables et présentées en partie III (*La servuction pour contourner les freins liés au prix en BtoC*).

⁶¹ <https://www.selfaquashop.fr/programme-de-fidelisation-12-c>

B. Marketing BtoCtoC : les consommateurs, autres ambassadeurs de la marque

Guidés par une exigence accrue et une curiosité plus portée sur la technicité des produits, les consommateurs sont plus avertis. Ils s'engagent aussi beaucoup plus pour les marques et les produits qu'ils aiment, d'autant qu'Internet leur donne la possibilité d'interagir facilement avec les enseignes via les réseaux sociaux, mais aussi de consulter des avis d'autres consommateurs ou d'experts afin de mieux analyser l'offre des fabricants. Internet permet également aux consommateurs d'interagir très facilement entre eux et de commenter voire noter les marques⁶². C'est pourquoi l'entreprise doit anticiper et contrôler cette viralité, pour éviter autant que possible les mauvais avis, voir les bad buzz. Parallèlement, elle peut susciter la recommandation de ses clients. Dans tous les cas, il vaut mieux donner au consommateur la possibilité de s'exprimer, positivement ou négativement, sur les canaux de communication de l'entreprise car cela laisse l'opportunité d'apporter une réponse et/ou de résoudre une insatisfaction. Dans le cas contraire, il y a de grands risques que le client mécontent s'exprime sur d'autres supports indépendants donc incontrôlables. « *Dans un monde réel, un client mécontent peut faire part de son insatisfaction à 6 personnes, sur Internet, il peut la partager avec 6 000 personnes.* » Jeff Beos, Président et fondateur d'Amazon. Internet est une caisse de résonance pour les clients mécontents. Dépassant les frontières, l'e-réputation est un enjeu d'image pour les entreprises. Elles doivent offrir aux clients, les moyens de s'exprimer en toute transparence et en toute confiance sur leurs supports⁶³

La recommandation

Les clients qui recommandent la marque/produit à leur entourage sont uniquement ceux qui ont été totalement enchantés (note de satisfaction entre 9 et 10 sur 10). D'où l'intérêt d'assurer une expérience excellente (III). L'expérience est réussie lorsque le client en garde un souvenir mémorable, une trace qui le confortera dans ses choix d'achat. Il partagera alors son expérience avec plaisir et deviendra un ambassadeur de la marque. Pour la marque, l'expérience client réussie la rend incontournable et distingue clairement son positionnement⁶⁴.

Pour stimuler la recommandation, qui est l'un des leviers de vente les plus efficaces, les entreprises disposent de plusieurs techniques. Elles peuvent par exemple lancer des incitations à l'achat. Chez BWT comme ailleurs sont proposées des opérations commerciales avec des récompenses. L'une d'entre elles qui vient d'être testée est le parrainage.

Les programmes de parrainage

Le parrainage consiste à récompenser un client dès lors qu'il recommande la marque à son entourage, et généralement lorsqu'un acte d'achat découle de cette recommandation. Le

⁶² Cours Médias sociaux, Jessi Pallud et Cours Le commerce connecté, Eric Voltzenlogel

⁶³ p32 et 34, MEYRONIN B. et SPENCER T. (2016), *Management de la relation client, symétrie des attentions, digitalisation et coproduction*, Paris : Vuibert, 210p.

⁶⁴ p132-140, MEYRONIN B. et SPENCER T. (2016), *Management de la relation client, symétrie des attentions, digitalisation et coproduction*, Paris : Vuibert, 210p.

parrainage implique la participation du client qui devient ainsi acteur et ambassadeur de la marque⁶⁵. Souvent, la personne parrainée est elle aussi récompensée. Les récompenses liées au parrainage doivent être suffisamment attractives pour stimuler la recommandation et in fine l'achat⁶⁶. La règle de calibrage veut que la valeur de la récompense représente environ 5% de la valeur du produit acheté. Or cette équilibre n'a pas été respecté pour l'offre de parrainage lancée en mars dernier par BWT via le réseau des AQA PRO (Annexe 35). En effet, alors que le produit auquel est rattaché l'offre de parrainage coûte environ 2 500 €, la dotation du parrain s'élève à 60 €, soit 2,4% de la valeur du produit, et celle du filleul à 20 €, soit 0,8% de la valeur. De plus, proposer une récompense identique pour le parrain et le filleul semblerait aussi plus simple et plus égalitaire (Entretien Nicolas Dziopa Annexe 44). C'est certainement la raison pour laquelle l'opération connaît un faible taux de participation (5 participants au 15/06). Mais il est aussi important de rappeler que l'adoucisseur est un achat relativement impliquant de par son coût, son installation et sa durée de vie d'environ 15 ans. Son taux de renouvellement est donc faible et il concerne essentiellement les propriétaires des zones calcaires. C'est pourquoi son achat reste rare. Par ailleurs, le site de consommables Selfaquashop propose lui-aussi une offre de parrainage plus simple à mettre en œuvre (Annexe 36).

Favoriser le bouche-à-oreille digital : l'engagement et la viralité des posts pour une visibilité et une bonne e-réputation⁶⁷

L'équipe digital du service marketing BWT œuvre depuis quelques mois à la constitution d'un planning éditorial sur Facebook et LinkedIn, avec des posts réguliers, très créatifs, ludiques et esthétiques qui poussent à l'engagement. Ainsi, la page Facebook de BWT France est passée de 16 000 abonnés en juillet 2017, date d'arrivée de la personne en charge du community management, à 37 000 abonnés en juin 2018, soit une progression qui a plus que doublée en l'espace de 10 mois. Les posts remportent de plus en plus d'engagement (likes, commentaires, partages), ceux de la F1 tout d'abord ont suscité l'engouement, puis aujourd'hui des posts plus décalés (Annexe 26). On peut imaginer aller encore plus loin dans l'engagement en incitant les clients à témoigner de leur satisfaction ou à poster des conseils d'utilisation pour les autres utilisateurs (Annexe 37).

Au-delà d'être visible, les réseaux sociaux offrent de nombreuses opportunités⁶⁸ :

- avoir accès à une source d'informations sur les acteurs qui composent son écosystème : concurrents, clients, fournisseurs...
- identifier des opportunités d'affaires et dialoguer directement avec les acteurs
- créer une image
- réaliser des études de marché, tester des solutions, récupérer des feedback
- traiter les demandes des clients et réaliser des missions de support
- réaliser une veille pour développer de nouvelles idées et opportunités de co-conception.

⁶⁵ Cours Marketing des services, Franck Michel

⁶⁶ Cours Comportement du consommateur, Françoise Simon

⁶⁷ MONDON B., RICCI P.-M. (2013/1), Marque BtoB et médias sociaux : enjeux et modalités de la représentation, *ESKA Communication & Management*, Base de données Cairn, Vol. 10 | p26-37.

⁶⁸ Cours Médias sociaux, Jessi Pallud

Le rating

L'apparition de site d'avis client est la conséquence de l'absence d'espace d'expression entre une marque et ses clients. Comme le client ne trouve pas de moyen approprié pour s'exprimer à propos de son expérience, il prend la parole sur des sites Internet tiers neutres et dédiés. Une norme française des avis en ligne (NFZ 74 501) est apparue pour répondre au besoin urgent de transparence dans la gestion des avis consommateur en ligne afin d'apporter plus de confiance, de neutralité. Le service digital travaille récemment en partenariat avec un prestataire de rating, *Avis vérifiés*. Ainsi, chaque client particulier reçoit un questionnaire de satisfaction par mail, une fois la mise en service de son adoucisseur faite. La somme de tous ces avis donne une note visible sur chacun des sites web grand public de la marque (Annexe 38). Par ailleurs, le call center auquel est sous-traitée la gestion des leads, enquête lui aussi sur la satisfaction client pour savoir comment les particuliers ont vécu leur premier contact téléphonique avec la marque et leur mise en relation avec un installateur du réseau AQA PRO. Ces informations ne sont en revanche pas diffusées en externe mais servent de mesure interne pour orienter nos stratégies.

2. Quelle posture chez les confrères ?

Afin d'avoir une vision plus globale et plus objective des pratiques actuelles en BtoB et en BtoC dans les industries des biens d'équipement techniques de l'habitat en France, des enquêtes ont été menées auprès d'une sélection d'entreprises aux stratégies et au domaine d'activité similaires, et situées dans la même région que le service marketing de BWT France, à savoir près de Strasbourg. Nous pouvons donc parler de groupe stratégique⁶⁹ (Annexe 39). Les groupes stratégiques sont utiles pour :

- le benchmarking
- le lobbying
- le développement d'alliances, de partenariats de coproduction
- l'identification d'espaces vierges, d'opportunités
- l'analyse de la migration vers une zone plus attractive.

Mode opératoire des enquêtes⁷⁰

Pour la réalisation de ces enquêtes qualitatives, les méthodes de l'entretien individuel directif, semi-directif et non directif en face à face ou par téléphone ont été utilisées. Le choix de l'entretien est apparu tout naturellement en raison de la typologie des informations recherchées : qualitatives (pourquoi et comment) et non quantitatives (combien et quand). De plus, le marché étudié est un marché peu rependu et peu étudié par les chercheurs (seulement une 100ème d'articles par an au monde dans la littérature et très peu en français). Le choix des personnes interrogées s'est porté sur des professionnels expérimentés du marketing, du commerce et de la communication dans le BtoB issus du secteur du bâtiment où ayant travaillé pour ce secteur depuis plus d'une dizaine

⁶⁹ Cours stratégie d'entreprise, Odile Paulus

⁷⁰ Cours Marketing Industriel, Virginie Guyot, Etudes de marché, Bruno David, Marion Heitz, Philippe Nanopoulos, Méthodologie du mémoire, Agnès Walsler-Luchesi

d'années minimum, afin d'avoir pu en observer l'évolution et ainsi optimiser la fiabilité des réponses. Les questions posées ont eu pour objectif de confirmer/infirmier et enrichir des hypothèses et de répondre en partie à la problématique. Les questions portaient aussi bien sur des retours d'expérience (connaître leurs stratégies BtoB, BtoBtoC et BtoCtoB, les écueils et les retombées), que sur leur vision des tendances du marché. La sélection de profils d'entreprises similaires dans la région a été une volonté pour pouvoir réaliser des entretiens face à face, plus riches en échange que par téléphone. De plus, ces enquêtes ont permis d'élargir le réseau de contacts professionnels. Enfin, le choix entre entretien directif, semi-directif ou non-directif a été fait au moment-même de l'entretien, selon le feeling, le profil et la personnalité de l'enquêté (Annexes 41 à 45). Il s'agissait pour l'ensemble des interviews, plus d'une discussion laissant place aux réponses spontanées que d'un format figé. Les entretiens ont duré entre 30min et plus de 3h selon les cas. Bien que les sciences des études marketing préconisent une douzaine d'entretiens pour obtenir une richesse maximum de retours, il n'a pas été possible d'atteindre ce quota pour cause de non réponse de certains experts sollicités, de la spécificité des profils recherchés (minimum 10 ans d'expérience, marché du bâtiment), ainsi que par manque de temps. De plus, pour les raisons de pertinences de réseau de contacts professionnels, les enquêtes ont exclusivement été réalisées auprès d'experts d'un même bassin géographique, à savoir le Bas-Rhin, ce qui restreint la représentativité des informations collectées.

Voyons plus précisément l'exemple de Hager *Elexium*, réseau d'installateurs particulièrement semblable à celui de BWT AQA PRO.

Le cas de Hager *Elexium*, le réseau d'électriciens spécialistes du groupe Hager⁷¹

Hager Elexium, réseau exclusif d'installateurs électriciens Hager, a vu le jour en 2016. La création de ce réseau a été initiée suite aux évolutions du secteur du bâtiment, mais surtout suite aux changements des comportements des ménages, plus exigeants, plus informés, plus connectés. Toutes ces transformations font évoluer le métier des électriciens. Le réseau "*Hager Elexium*", conjonction des termes électricité et premium, est la réponse de Hager à ces facteurs d'évolution. Les électriciens souhaitant rejoindre le réseau doivent adresser leur candidature qui sont analysées et répondre à un certain nombre de critères car en adhérant au label *Elexium*, l'électricien s'engage (Annexe 40). Un an après son lancement, le réseau comptait 600 électriciens. Hager souhaite en recruter 2 000 à l'horizon 2020.

L'accompagnement du client final, les particuliers prescripteurs

Du tableau électrique en 1950, situé dans le garage, jusqu'à l'appareillage mural en 2006 mis en valeur dans le salon, en passant par les différents systèmes connectés en 2010, l'offre s'est considérablement enrichie en 60 ans avec les évolutions de la perception des foyers, offrant

⁷¹ article du 11/05/17 <http://www.electromagazine.fr/index.php/218-archives/mai-2017/2564-hager-elexium,-un-r%C3%A9seau-de-sp%C3%A9cialistes.html>, <http://www.lemoniteur.fr/article/elexium-le-nouveau-reseau-de-professionnels-de-hager-34490443>, <https://particuliers.hager.fr/electricien-elexium>, <https://help.hager.fr/> et <https://www.facebook.com/hagerfrance/>

toujours plus de confort et de sécurité. Le bâtiment de 2020 apportera des avancées significatives en matière de confort, d'optimisation énergétique et de communication avec ses usagers. L'infrastructure électrique occupera une place prépondérante dans ces évolutions. Cependant, la maison de demain s'esquisse également suivant les désirs et les besoins des particuliers. C'est pourquoi Hager s'est tourné vers la compréhension des nouvelles exigences des particuliers afin de mieux anticiper leurs attentes. Il est apparu que le désir d'un plus grand confort reste la constante qui pousse le consommateur à s'équiper, parfois sans savoir ce dont il aurait réellement besoin pour satisfaire cette envie. Cette tendance donne à Hager l'opportunité de s'adresser directement aux particuliers. Guidés par des contraintes réglementaires, des tendances et/ou des avancées technologiques, les particuliers sont attirés par la technicité des solutions et recherchent une meilleure maîtrise des produits et des informations. Hager peut ainsi construire et développer une communication vers les consommateurs pour se faire connaître, répondre à leurs questions et faciliter la relation entre l'utilisateur final et le professionnel. Jusqu'ici 100% professionnelle, Hager désire réduire l'effort que devait faire, jusqu'à présent, le particulier pour accéder à la marque et tend ainsi à devenir accessible pour le client final. Au fil des années, Hager a développé auprès des professionnels l'écoute, l'accompagnement, la confiance et le conseil. Elle souhaite aujourd'hui s'engager de façon identique auprès des consommateurs. Cependant, même si les consommateurs sont à l'écoute, ils ne sont pas nécessairement en mesure de comprendre les discours. La marque compte pousser l'accompagnement pédagogique du consommateur, tout au long des différentes étapes de son projet : l'inspirer, l'informer, le guider dans ses choix, l'aider dans la compréhension des produits et des normes. En somme, lui simplifier et lui rendre accessible le monde de l'électricité. Toutes les informations et documentations, le site Internet Hager, les applications et l'ensemble des outils digitaux devraient contribuer de manière significative à ce travail d'accompagnement et d'information. Le fabricant compte aussi capitaliser sur l'étroite collaboration tissée avec les professionnels.

Le réseau Hager *Elexium*, fondement de cette nouvelle conquête du consommateur

Le réseau *Elexium* répond au besoin d'accompagnement des particuliers dans la recherche du bon prestataire. Adapté aux nouveaux comportements d'achat, le réseau permet de bâtir et de développer une approche différenciante et complémentaire entre Hager, le consommateur et l'électricien. Cette stratégie vers l'utilisateur final vise à renforcer la notoriété de la marque sur le marché du résidentiel et plus spécifiquement auprès des consommateurs finaux. Cette manière de communiquer est une première pour la marque qui a toujours orienté sa communication vers les professionnels. La France est le premier pays du groupe à entamer une stratégie vers les particuliers. Il s'agit d'une communication pilote qui va croître dans les prochaines années.

Voici les autres entreprises observées pour l'étude, qui ont fait l'objet d'enquêtes terrain ou d'observation via Internet et dont les retours confirment l'ensemble des points vus précédemment :

Enquête terrain

- **Schmidt groupe**, Sabine Aupetit, Florence Merieult : BtoBtoC bâtiment (Rencontre à l'EM Strasbourg du service marketing stratégique lors du cours stratégie marketing à l'EM)
- **Le Moniteur** (bâtiment et TP) **Building product design et Reymann**, Emmanuel Guingand : BtoBtoC bâtiment, entretien face à face (Annexe 41)
- **Ed Institut**, Brigitte Aumont : BtoBtoC tous secteurs dont bâtiment, entretien téléphonique (Annexe 42)
- **Hager**, Magali Simon : BtoBtoC bâtiment, entretien face à face (Annexe 43)
- **Agence Novembre**, Nicoals Dziopa : BtoBtoC tous secteurs dont bâtiment, entretien face à face (Annexe 44)
- **Socomec**, Virginie Guyot, Stella Schott : BtoB bâtiment, échange en face à face, par mails et entretien téléphonique (Annexe 45)
- **Hansgrohe**, Albane Schaefer, BtoBtoC bâtiment, échange par mails.

Observation sites web

- <https://www.culligan.fr>
- <https://www.ecowater.fr>
- <https://www.rothelec.fr>
- <http://www.atlantic.fr>
- <https://www.bosch-professional.com/fr/fr>
- <https://www.dedietrich-thermique.fr>
- <http://m.hansgrohe.fr>
- <https://www.grohe.fr>

Comme précisé précédemment, BWT, à l'instar des autres entreprises évoquées, œuvre récemment en faveur du consommateur final. Cette stratégie est récente donc perfectible. De plus il est également nécessaire de s'adapter continuellement aux comportements en mouvance des consommateurs. De nouveaux outils et tendances apparaissent chaque jour. Une veille quotidienne est de rigueur pour les détecter et s'y adapter. Dans la partie suivante, nous allons étudier des pistes d'actions qui semblent pertinentes de considérer. Elles sont nées de réflexions en réunions d'équipe, d'observations faites en interne ou en externe et de connaissances. Les enseignements à l'EM ont appuyé certaines d'entre elles.

III. RENFORCER L'EFFICACITE DU RESEAU AQA PRO ET DE LA COMMUNICATION GRAND PUBLIC, LEVIERS DE PERFORMANCE DU MARCHE RESIDENTIEL

Voici à présent les pistes d'actions qui semblent judicieuses de suivre afin d'accompagner la stratégie et d'atteindre les objectifs présentés en partie II que le groupe BWT s'est fixé en terme de notoriété, d'image et de gain de parts de marché du marché du traitement de l'eau résidentiel. Ces actions peuvent être déployées à court, moyen et long terme, simultanément ou progressivement, selon les ressources humaines et financière alloués au service marketing.

1. Construire un territoire de marque puissant avec le marketing content, le brand content et le storytelling : prendre la parole en tant qu'expert du traitement de l'eau pour devenir un acteur incontournable et éduquer le grand public⁷²

1.1. Le marketing content pour une visée commerciale

Les acheteurs passent beaucoup de temps à la recherche d'information. Le **content marketing** (marketing de contenu) doit, en partie, faciliter cette recherche. Le marketing de contenu implique la création et la diffusion de contenus médias par une marque, portant sur son activité ou plus largement sur le marché, dans le but de développer son activité. Son contenu doit permettre de nourrir la réflexion des acheteurs et d'entretenir avec eux une relation de qualité. Informatifs, utiles ou ludiques, le marketing de contenu peuvent revêtirent de nombreuses formes : news, vidéos, livres blancs, articles, infographies, études de cas, guides pratiques, questions-réponses, photos, forums, blogs, magazines, conférences, webinars, etc. Le marketing de contenu est un complément de la communication de marque faite sur les médias traditionnels. Le content marketing est davantage utilisé dans le domaine du BtoB et s'adresse aux prospects et clients avec une optique commerciale tandis que le **brand content** (contenu de marque), vue ci-après, a plutôt une vocation d'image et de notoriété et s'adresse à différents publics plus larges. Ces deux techniques impliquent une planification de la production d'informations régulières qui s'inscrivent dans une politique éditoriale. Le content marketing est particulièrement développé sur le web où il se distingue de la publicité traditionnelle qui consiste à afficher des bannières publicitaires. Le choix du canal dépend de l'étape du processus de vente :

- **en phase de prospection**, l'entreprise a intérêt à optimiser sa présence sur les moteurs de recherche, sur les réseaux sociaux et autres groupes de discussion,
- **en phase d'éducation**, les clients cherchent le maximum d'informations sur les solutions de la marque directement sur son site web,
- **en phase de négociation**, le lien avec le client doit être entretenu via les applications, les newsletters, les sms.

Durant ces étapes il est indispensable de bien maîtriser les datas pour pouvoir nourrir le CRM et personnaliser les prises de contact avec chaque client ou prospect. Pour toucher encore mieux les

⁷² <http://testconso.typepad.com/brandcontent/2010/04/storytelling-et-brand-content.html>
<https://www.iabfrance.com/contenu/dossiers/fiches/le-brand-content-nest-pas-du-storytelling#f6U5DJ5116Zcm7Si.99>
<https://www.iabfrance.com/contenu/dossiers/fiches/le-brand-content-nest-pas-du-storytelling>

clients professionnels et particuliers, il serait fortement recommandé de développer le parcours client avant, pendant et après l'achat. Pour les particuliers, à l'aide des données récupérées par le call center qui traite les demandes d'informations et de devis, puis à partir des données récupérées sur le CRM lors des mises en route des adoucisseurs. Nous pourrions imaginer un nurturing des leads froids, mais aussi les actions suivantes :

- ♦ enquête de satisfaction
- ♦ demande de témoignages
- ♦ envoi d'offres complémentaires, notamment pour les consommables
- ♦ emailing/sms personnalisés selon profil et parcours client, du type : cadeau à l'occasion de la date d'anniversaire d'achat (bon de réduction, produit offert...), ou suite à une intention d'achat non aboutie détectée par l'analyse de la fréquentation du site
- ♦ opérations spéciales « mois du chauffage, mois de l'adoucisseur, prime au confort »...

1.2. Le storytelling et le brand content pour une intention d'image

Lorsque les acteurs sont alignés sur les prix ou les fonctions, il est possible d'innover et de se démarquer en ajoutant de l'émotion au produit et à la marque. Pour ce faire, la marque peut développer le **storytelling** et le brand content. Les entreprises qui utilisent ces techniques écrivent des scénarios de storytelling sur leurs sites et réseaux sociaux pour engager une véritable conversation avec leur communauté de fans ou leurs clients. Si ces deux notions paraissent se ressembler, elles sont pourtant différentes⁷³. Le storytelling ou art de "raconter des histoires", est une technique utilisée depuis très longtemps, dans nombre de domaines comme la politique. Il se distingue du simple discours rationnel et argumenté, car il met en scène des histoires. De ce point de vue, le storytelling n'est pas seulement une technique de narration mais un art de convaincre par l'émotion. Il se rattache à la « *dream society* » (Rolf Jensen), le modèle de société qui est en train d'émerger, construit autour de l'émotion et non plus autour de l'information technique et de la pensée rationnelle. On privilégie ainsi l'histoire émouvante au discours argumenté pour toucher l'affect.

Le brand content ou contenu de marque désigne le contenu éditorial de la marque. Via ce concept, l'entreprise prend la parole en tant qu'expert et apporte du contenu sur des innovations technologiques et sociétales en lien avec son marché. Ce contenu qui porte sur l'expertise et le domaine de la marque peut prendre la forme d'un storytelling mais pas nécessairement. Il peut aussi revêtir la forme de reportages, d'enquêtes. Par exemple, les marques sont particulièrement bien placées pour raconter leurs métiers et savoir-faire : d'où viennent les matières premières, comment fabrique-t-on un produit, comment fonctionne-t-il. Faire du contenu de marque consiste à créer des mondes dans lequel se trouvent un lien émotionnel et un rapport bilatéral de don : la marque donne un contenu et le public donne de l'attention. Le contenu de marque est donc une façon d'être utile et d'apporter un bénéfice au destinataire. Il se positionne davantage au service du public avec l'idée que toute prise de parole de la marque doit apporter quelque chose, rendre service à l'audience (brand utility ou utilité de marque). Tandis que le storytelling ne rend pas

⁷³ BÔ D. et GUEVEL M., (2009), *Brand content*, Paris : Dunod, 224p.

service au public à proprement parler, puisqu'il est fondamentalement tourné vers la marque : il met en scène ses valeurs et ses signes symboliques, joue sur l'émotion. Il permet au consommateur de mieux comprendre la marque et se rapprocher d'elle. Storytelling et contenu de marque participent tous deux d'une même évolution générale de la communication :

- ✓ ne pas se focaliser sur un élément précis du mix, mais attirer l'attention sur un élément vu dans son ensemble,
- ✓ se distinguent du discours argumenté, concret, théorique et/ou rationnelle pour une approche plus expérientielle.

Le risque est de dépasser les limites de la légitimité de la marque ou de s'inventer une stature qu'elle ne possède pas. Elle doit donc veiller à garder un lien entre le contenu créé et les produits vendus.

En ce qui concerne BWT, ces techniques de communication permettraient à la marque de :

- Se positionner comme l'expert connu et reconnu de son secteur
- Accélérer la notoriété grand public
- Éduquer le consommateur au traitement de l'eau.

Le contenu de marque de BWT devra porter sur ses valeurs, son expertise, ses promesses, sa position de leader européen et plus largement sur l'actualité du secteur de l'eau. Pour développer et légitimer son expertise, l'implication dans des chaires universitaires et l'association à des influenceurs et prescripteurs pourrait être un bon moyen. Elle peut également mettre en avant sa mission sociétale de fournir une eau saine au plus grand nombre, que l'on retrouve dans sa signature *BWT, For You and Planet Blue*, à condition de développer des actions réelles dans cette direction.

A. S'associer au milieu académique et scientifique : rejoindre des chaires universitaires et des écoles d'ingénieur

Une chaire est un dispositif de partenariat qui favorise la coopération entre les entreprises et un laboratoire de recherche sur des problématiques universitaires et professionnelles pour faire évoluer une discipline et des pratiques⁷⁴. Les entreprises partenaires mettent des ressources financières et/ou matérielles à disposition de l'université pour contribuer au développement intellectuel et professionnel des thèmes couverts par ladite chaire. Ainsi, la chaire est, d'une part pour les universités un moyen de favoriser la recherche et la formation, d'autre part pour les entreprises, un enjeu stratégique⁷⁵. Elle permet de :

- faire avancer la recherche académique et les pratiques sur une thématique intéressante pour l'entreprise partenaire,
- élaborer des programmes de formations innovants pour les étudiants de l'université avec si possible des interventions des représentants de l'entreprise partenaire,
- créer de l'innovation par l'organisation d'évènements dédiés (séminaires, colloques,...).

⁷⁴ <https://www.em-strasbourg.eu/entreprises/chaire-d-entreprises/chaire-d-entreprises-98062.kjsp>

⁷⁵ <https://fondation.univ-amu.fr/quest-ce-quune-chaire>

Les avantages pour l'entreprise :

- ✓ Bénéficier d'une visibilité accrue sur un secteur stratégique,
- ✓ Véhiculer l'image de l'entreprise auprès des différentes parties prenantes de l'université (enseignants, étudiants, personnels) mais aussi auprès d'un public plus large : communauté académique, monde socio-économique...,
- ✓ Avoir un contact privilégié avec les étudiants lors des divers évènements organisés par l'université,
- ✓ Obtenir un accès préférentiel aux travaux des enseignants-chercheurs dans les domaines liés à la thématique de la chaire,
- ✓ Pouvoir faire bénéficier leurs salariés de journées de formation sur la thématique de la chaire animées par des enseignants de l'université,
- ✓ Bénéficier d'une réduction d'impôt sur les sociétés de 60% du montant du don.

BWT connaît actuellement une forte dynamique de recrutement et pour attirer les meilleurs candidats, l'entreprise souhaite travailler sa marque employeur. Le service RH participe déjà à des salons de l'emploi organisés par des écoles et universités. Mais avec une réelle implication dans des chaires ou par des interventions directes dans des écoles en lien avec les métiers recherchés, notamment auprès d'écoles d'ingénierie de l'eau, l'entreprise pourrait développer sa notoriété et son image, susciter l'intérêt des étudiants et attirer les meilleurs profils.

B. Collaborer avec des prescripteurs et des influenceurs

Le **marketing d'influence**⁷⁶ ou « influence marketing » est l'ensemble des pratiques qui visent à utiliser le potentiel de recommandation des influenceurs, entendus le plus souvent au sens d'influenceur digital. A l'origine orienté vers les membres de communautés ou de forums les plus actifs, le marketing d'influence vise désormais les blogueurs les plus reconnus sur leur thématique, les utilisateurs de réseaux sociaux les plus suivis sur Facebook ou Twitter ou les youtubeurs établis. Les relations presse peuvent également être considérées comme une ancienne forme de marketing d'influence. Difficile à quantifier, le marketing d'influence est une technique qui se développe fortement, notamment avec la croissance de l'audience des influenceurs (phénomène de l'individu média vu en partie I (*L'Empowerment ou les mutations du comportement du consommateur*)) et par le pouvoir de prescription et d'influence des individus. Il est également favorisé par la baisse de l'audience des médias traditionnels comme la presse et plus faiblement la TV, notamment sur les cibles jeunes. Son succès s'illustre par le transfert de budgets des annonceurs des médias habituels vers le marketing de l'influence, d'abord dans le secteur mode et beauté, puis aujourd'hui dans de nombreux autres. A partir des résultats de l'étude réalisée par Publicis, il sera possible d'identifier les influenceurs pertinents en lien avec le traitement de l'eau et l'habitat et ainsi de choisir avec lesquels BWT souhaitera travailler. BWT Autriche travaille déjà avec des prescripteurs tels que des dermatologues et des coiffeurs renommés. Pour le marché français, il est plutôt envisagé de collaborer avec des influenceurs experts dans la protection de l'environnement (écologistes...) et dans la performance énergétique, ou encore avec des spécialistes de l'eau, afin d'être recommandé par eux et de légitimer la marque.

⁷⁶ <https://www.definitions-marketing.com/definition/marketing-d-influence/>

C. Surfer sur les tendances sociétales en adéquation avec les missions et le métier de la marque⁷⁷

Les industries souffrent souvent d'une opinion négative en matière de responsabilité sociétale et surtout environnementales. Et pour cause, ces industries parfois dite lourdes, sont productrices de carbone, épuisent les ressources minérales et naturelles, émettent des gaz à effet de serre, sont productrices de déchets en grande quantité... L'opinion publique ne fait pas confiance aux discours des grands groupes et la population fait preuve de défiance face à leur intégrité. D'autant que les préoccupations environnementales poussent de plus en plus les consommateurs à redonner du sens à la consommation (BREE J. 2012).

Les entreprises surfent depuis quelques années sur cette nouvelle vague éco-responsable⁷⁸ et l'on voit aujourd'hui se développer des produits durables qui conjuguent intérêts écologiques et économiques. En effet, l'obsolescence programmée⁷⁹ est peu à peu remplacée par des solutions d'entretien ou de remplacement qui garantissent une durée de vie optimale du produit et une réduction des déchets, tout en constituant un modèle économique rentable pour l'entreprise. Celle-ci peut même recycler les matières premières de biens obsolètes lors du remplacement et les réutiliser dans la fabrication de nouveaux produits, on parle alors d'économie circulaire⁸⁰.

Le respect de l'environnement est un impératif qui s'impose aux entreprises soit par réglementation, soit du fait de la concurrence. Il se traduit par le développement, l'exploitation et la destruction moins consommatrices de matière et d'énergie, moins productrices de déchets et de gaz à effet de serre ou/et qui contiennent moins de substances nocives. Les entreprises ont l'obligation de publier leurs progrès en la matière. Les labels écologiques, obligatoires ou non, se multiplient. Les filières dans leur ensemble sont influencées, des matières premières aux produits finis.

Même si les démarches RSE peuvent représenter un avantage pour les entreprises en terme d'image, de réponse aux attentes des consommateurs, de soutien de la part des états, les contraintes qu'elles imposent pour la mise en conformité aux réglementations sont généralement coûteuses et peuvent freiner la création de nouveaux produits car la R&D est alors mobilisée dans le développement d'éco-conceptions. De plus, certains produits peuvent ne pas être autorisés dans certains pays en raison de leur niveau de réglementation. Les produits plus verts sont souvent plus coûteux que les produits classiques. Et la recherche de fonctionnalités et de performances du produit peut être contradictoire avec les exigences écologiques. Mais ces hausses de coûts de production des produits plus respectueux de l'environnement peuvent être compensées par une baisse des coûts d'exploitation : réduction des coûts de gestion des déchets et de la consommation d'énergie. De plus, l'argument écologique entraîne des opportunités de renouvellement de produits. Certains appels d'offres imposent des critères de développement

⁷⁷ p109, DIVINE M. (2016), *Marketing BtoB : principes et outils de la stratégie de vente*, Paris : Vuibert, 245p.

⁷⁸ Conférence sur le Business Model sociétal, Jean-Marc Fontaine de Total, Institut océanographique, Paris, octobre 2016

⁷⁹ Programme CSR par l'EM

⁸⁰ <https://www.youtube.com/watch?v=0myacaVe8Gg>

durable et seules les entreprises qui répondent à ces conditions pourront être retenues, ce qui limite la concurrence.

Le développement durable représente une opportunité majeure pour BWT qui a pour cœur de métier la performance énergétique et hydrique (Annexe 46). Ainsi, les préoccupations actuelles des entreprises et des particuliers, telles que l'éco-gestion (eau et énergie consommées, déchets produits, entretien et maintenance), le confort (hygrothermique⁸¹), la santé (qualité sanitaire de l'eau et des produits consommés/ingérés), sont autant d'expertises maîtrisées par le groupe BWT. Le label *Origine France Garantie* que BWT France a obtenu pour ses gammes d'adoucisseurs d'eau destinées au marché résidentiel est une caution de qualité et de respect des normes sociales et environnementales nationales. De plus, il apporte aux clients une information claire, contrôlée et fiable sur la traçabilité des produits.

Pourtant, on peut se demander si la mise à disposition de produits et services énergétiquement performants dans le traitement des eaux suffit à asseoir la signature éco-responsable de l'entreprise *BWT, For You and Planet Blue*. Si celle-ci revendique protéger efficacement les ressources globales de la planète, elle se doit de développer une véritable politique de responsabilité écologique, économique et sociale. L'entreprise en a conscience. C'est pourquoi elle a décidé, cette année, d'installer des fontaines à eau sur l'ensemble de ses sites et agences et d'arrêter la vente de boissons en bouteille en plastique. En parallèle, la société a distribué à l'ensemble des salariés des gourdes en plastique réutilisable. L'objectif étant d'atteindre le niveau zéro de bouteille en plastique dans la société.

Mais cette démarche est-elle suffisamment forte et visible pour justifier la mission avancée par la marque ? Il serait recommandé qu'elle mène des démarches RSE externes, voire humanitaires comme par exemple d'équiper des zones défavorisées en solution de traitement de l'eau : récupérateurs d'eau de pluie, puits.... Cela la créditerait en lui conférant une image forte et philanthropique ainsi qu'une intégrité en la matière. D'autant que l'eau est indispensable au développement de pays. Enfin, BWT pourrait encore renforcer la mise en avant de son label *Made in France*, synonyme de respect de l'environnement et d'éthique, pour surfer sur la tendance du *think global, act local*.

2. S'ouvrir à la servuction pour améliorer la satisfaction client

« *Un service est une activité économique qui crée de la valeur et fournit des avantages aux consommateurs à un moment et un lieu donnés pour apporter le changement désiré* ». (LAPERT D. et MUNOS A. (2009), *Marketing des services*, p18). On parle de marketing serviciel lorsqu'une entreprise propose un ou plusieurs services en complément d'une activité de vente de produits ou de services principaux⁸². Les business models s'orientent de plus en plus en direction de la

⁸¹ L'hygrothermie caractérise la température et le taux d'humidité de l'air ambiant d'un local. C'est une mesure fréquente dans le domaine du bâtiment où l'on recherche un confort hygrothermique idéal pour la santé des habitants et des infrastructures.

⁸² <https://www.definitions-marketing.com/definition/serviciel/>

transformation de la vente de produits vers des services assurant un résultat au client. « *Un service original et bien conçu, qui améliore significativement l'expérience client est beaucoup plus fidélisant que la majorité des produits innovants, trop rapidement copiés* » Joaquim Correia, Directeur du marketing chez Saint-Gobain Weber France. On distingue à présent trois parties dans l'offre : le produit, le service et les supports. Les supports sont toutes activités d'appui au client qui ne lui sont pas facturées. Car contrairement aux particuliers, les professionnels estiment avoir des droits dès qu'ils deviennent clients⁸³. BWT propose à son réseau AQA PRO un soutien et des services techniques, marketing, commerciaux. Au sein du réseau AQA PRO, les commerciaux peuvent par exemple accompagner et conseiller les installateurs en rendez-vous ou lors de salons s'ils en expriment le besoin. Ce support n'est pas payant et ne figure pas dans les avantages des packs *Avantages* et *Business*. Cette nouvelle offre polymorphe redessine le paysage de l'offre et impacte fortement la relation client.

2.1. Développer les services grâce à la technologie⁸⁴

Les produits en BtoB sont fréquemment vendus avec des services pour les raisons suivantes⁸⁵ :

- le client souhaite une satisfaction aussi bien sur le produit que sur son utilisation
- comme la relation est durable, les contrats de service connaissent un fort taux de renouvellement
- La rentabilité du service est souvent meilleure pour l'entreprise et son prix est moins négocié par le client que pour un produit.

Les services favorisent la fidélité de l'acheteur car la mobilisation d'expertise ou de supports à sa disposition le confortent et le dissuadent d'aller à la concurrence. Pendant la production de service (servuction), le client est à la fois contributeur, bénéficiaire et évaluateur. Un service vendu ajouté à un produit est considéré vertical, c'est-à-dire qu'il peut être proposé après la vente ou à tout moment du cycle d'utilisation du produit. L'offre de service comprend souvent un niveau gratuit inclus (*buy and forget*) et des niveaux payants (*buy and manage*), surtout lorsque la segmentation des clients est basée sur l'usage comme c'est le cas pour les packs AQA PRO. Par exemple, des outils de communication sont offerts au moment de l'inscription au réseau. Si les installateurs souhaitent davantage d'outils, ils peuvent en commander contre paiement.

La technologie des objets connectés « *Internet Of Things* » plus communément appelée IOT rend possible une large marge de manœuvre pour la servuction. En effet, l'IOT offre une palette de nouveaux services, d'autant que les installateurs sont des itinérants qui travaillent à l'aide de tablettes et smartphones plutôt qu'à partir d'un ordinateur. Aides à l'utilisation, alertes, auto-administration (suivi des livraisons en cours, des paiements, modifications des données, suivi du stock pour lancer des alertes de commandes, déclenchement de commandes automatiquement, tableaux de bord et rapports d'activité...), autant de services possibles pour optimiser la relation et

⁸³ MEYRONIN B. et SPENCER T. (2016) et Cours Marketing industriel, Virginie Guyot

⁸⁴ VERNETTE E., TISSIER-DESBORDES E. (2012), La participation du client, la co-production, la co-création. Un nouvel Eldorado pour le marketing ? *Décisions marketing* 65 | p5-8.

⁸⁵ p105, DIVINE M. (2016), *Marketing BtoB : principes et outils de la stratégie de vente*, Paris : Vuibert, 245p.

les ventes. Ce qui permet aussi de travailler sur le Customer Life Management (CLM), ou Management de la vie du client. A l'aide des outils cités ci-dessus, on obtient une vision complète du client. Le CLM permet des actions individuelles et entièrement personnalisées, comme par exemple, l'envoi d'un mail de renouvellement à la fin de l'adhésion AQA PRO ou la suggestion de services/produits dont le besoin aura été préalablement identifié. De plus, l'IOT permet de délivrer un service en temps réel grâce au système de détection. Il est désormais possible d'obtenir les statistiques d'usage des produits directement dans Google Analytics. L'association de produits, d'infrastructures et de services couplés à l'exploitation des données sur l'activité des produits, permet de réduire les pannes et l'empreinte écologique. *Bluwell* par exemple, application conçue par BWT pour les installations industrielles, permet de connaître à un instant T l'état d'usure de l'installation, sa productivité, sa consommation, tout comme l'application *Mon adoucisseur BWT* qui offre les mêmes fonctionnalités pour les particuliers. Ce principe pourrait déboucher sur une vente à l'usage au lieu d'une vente du produit, autrement dit, sur une offre de services plutôt que de produits (point développé plus loin *La servuction pour contourner les freins liés au prix en BtoC*). Les données ainsi enregistrées permettraient une facturation à la consommation donc des gains d'économie pour le client et la possibilité de renouveler plus régulièrement ses équipements ou de s'en séparer plus facilement. Avantage supplémentaire pour les clients professionnels : celui de passer de charges d'investissement fixes à charges de fonctionnement variables, donc pas de prêt bancaire pour l'acquisition de l'installation⁸⁶.

2.2. La réduction de l'effort client⁸⁷

Matthew Dixon, Karen Freeman et Nicholas Toman dans « *Stop Trying to Delight Your Customers* » (Harvard Business Review, juillet-août 2010), estiment qu'en BtoB, la réduction de l'effort client possède le plus fort pouvoir prédictif pour un renouvellement d'achat et pour un achat plus engageant, notamment en ce qui concerne le processus de vente. Voici quelques idées de services qui pourraient être développés pour faciliter l'activité des installateurs AQA PRO :

- Lancer une E-boutique sur laquelle les installateurs pourraient commander directement les outils de communication et d'aide à la vente dont ils auraient besoin car aujourd'hui ces commandes se font par mail ou via les commerciaux
- Développer encore davantage les solutions de communication clé en main : affichage, emailing, bannières web, spot radio... afin que les installateurs puissent construire facilement et à la carte, leurs campagnes de communication et leurs plans média locaux
- Proposer une sous-traitance de leur communication et de la diffusion à partir de leurs fichiers contacts et zones de chalandise. (Stratégie similaire déployée depuis cette année par le groupe Schmidt et présentée en cours par Florence Merieult, Directrice marketing stratégique groupe chez Schmidt groupe)
- Proposer un accompagnement plus poussé par les commerciaux, voir du coaching en rendez-vous client et sur les salons
- Délivrer des conseils en merchandising pour les showrooms des installateurs

⁸⁶ Cours Gestion financière, Fabrice Charlier

⁸⁷ MEYRONIN B. et SPENCER T. (2016), *Management de la relation client, symétrie des attentions, digitalisation et coproduction*, Paris : Vuibert, 210p.

- Informer de l'existence de solutions gratuites (Google My Business) et de l'actualité (RGPD)
- Proposer une assistance en ligne via un chat avec le SAV, les techniciens et les commerciaux BWT sur l'appli AQA PRO par exemple, afin de proposer un parcours omnicanal. Concernant le particulier, on peut imaginer un chat ou forum qui propose des témoignages clients, une géolocalisation des clients, voir la possibilité d'entrer en contact avec d'autres clients de sa région, mais aussi des vidéos pédagogiques⁸⁸.

Internet permet de réduire la durée du parcours client. Il est le deuxième canal de relation client le plus cité en France. L'avantage du site Internet est qu'il propose plusieurs possibilités de contact (mail, téléphone, chat, point de vente, courrier, appli...). Alors qu'en 2014 les sites web comptaient en moyenne 4.3 outils de contact, ils en dénombrent à présent 5.1. Le chat connaît une forte croissance, son chiffre a plus que doublé de 2014 à 2015, passant de 7.3% à 18%. Son caractère instantané permet de discuter plus facilement avec le client que par mail et favorise la résolution de problème et de questions en une seule prise de contact, répondant ainsi à l'attente de confort et à l'absence d'effort de la part du client. Son succès est dû au fait qu'il permet une liberté presque aussi grande qu'en face à face et moins figée qu'au téléphone. BWT dispose d'un chat mais uniquement pour sa marque CPED. Il serait intéressant de déployer cet outil sur les autres marques du groupe. « *Même sur le digital et à distance, et peut-être même ici plus qu'ailleurs, la personnalisation de la relation reste la clé de voute dans la garantie de la satisfaction donc de la fidélité.* »⁸⁹.

2.3. La coproduction du service pour susciter l'implication⁹⁰

On entend par « coproduction ou participation du client »⁹¹ les actions que ce dernier doit réaliser pour obtenir le service qu'il souhaite. Par conséquent, la qualité du service rendu ne dépend pas uniquement des performances de l'entreprise, mais également du niveau de performance du client. Le consommateur est ainsi considéré comme coproducteur du service et cela l'implique. Même si les formes de participation semblent d'abord présenter des contraintes plus ou moins fortes pour le client et alors même que nous venons d'aborder la réduction de l'effort, elles renvoient aussi à des éléments de valeur, dans la mesure où les clients ressentent un certain confort à être autonome dans la réalisation du service. On utilise la notion de **self-services**⁹² pour désigner le niveau de participation le plus élevé dans la production de services, quand les clients décident eux-mêmes et entreprennent une activité spécifique sans en avertir l'entreprise, en utilisant les équipements mis à leur disposition. La logique du libre-service est historiquement fondée sur un raisonnement économique, mais en ce qui concerne le réseau AQA PRO, il s'agit plus d'impliquer le client, de le rendre pleinement acteur de son activité pour accroître ses

⁸⁸ VERNETTE E., TISSIER-DESBORDES E. (2012), La participation du client, la co-production, la co-création. Un nouvel eldorado pour le marketing ? *Décisions marketing* 65 | p5-8.

⁸⁹ p40, MEYRONIN B. et SPENCER T. (2016), *Management de la relation client, symétrie des attentions, digitalisation et coproduction*, Paris : Vuibert, 210p.

⁹⁰ p53, 57, 93, LAPERT D. et MUNOS A. (2009), *Marketing des services*, 2ème édition, Paris : Dunod, 115p.

⁹¹ VERNETTE E., TISSIER-DESBORDES E. (2012), La participation du client, la co-production, la co-création. Un nouvel eldorado pour le marketing ? *Décisions marketing* 65 | p5-8.

résultats. Souvent le self-service repose sur le **self-care** qui désigne des dispositifs automatisés permettant notamment aux clients de procéder eux-mêmes à certains ajustements (mise à jour de données les concernant par exemple) ou de gérer de façon autonome les avantages liés aux programmes de fidélité auxquels ils sont membres (e-boutique AQA PRO mentionnée précédemment par exemple, réduction sur les achats sur le site web Selfaquashop). Par ailleurs, la mise à disposition de service self-care permet de libérer les employés de certaines tâches en faveur d'autres missions sur lesquelles y pourront apporter une valeur ajoutée plus importante⁹³. Les niveaux de participation dans la co-production varient en intensité. Ainsi le client peut avoir un rôle :

- d'exécutant, lorsqu'il personnalise lui-même le produit, selon des instructions précises,
- d'assistant marketing, lorsqu'il teste le produit pour le personnaliser,
- d'apporteur de solutions, lorsqu'il définit entièrement son besoin,
- de communautaire quand il aide d'autres clients. Ce rôle est développé dans la partie suivante.

Dans le cas des services délivrés au réseau AQA PRO, la participation des installateurs peut être élevée. S'ils n'assument pas leur rôle efficacement et n'accomplissent pas certaines tâches, la qualité du service peut être compromise. Mais les clients sollicités par l'entreprise sont plus facilement satisfaits si l'entreprise leur laisse le choix de s'investir ou non et qu'elle laisse libre le niveau d'investissement, ce qui est le cas pour l'ensemble des outils fournis par le réseau AQA PRO hormis la gestion des leads transmis⁹⁴. L'introduction de nouveaux services nécessite un travail supplémentaire demandé aux clients. Aussi, il faut les motiver en leur montrant qu'ils seront récompensés par des bénéfices supplémentaires s'ils exécutent bien les tâches qui leur ont été confiées. L'entreprise doit ainsi trouver un équilibre entre l'augmentation de la participation du client et les bénéfices que celui-ci peut en retirer en termes de résultats, d'accessibilité au service, de gains de temps et de confort, et qui seront reconnues par lui comme des contreparties. C'est pourquoi il est projeté de leur communiquer les résultats des opérations promotionnelles par exemple, ainsi que les retombées des campagnes grand public en nombre de contacts et de demandes de devis reçus, en nombre de rendez-vous pris. L'influence des actions promotionnelles sur les ventes des installateurs va également être étudiée. Enfin, il est essentiel de bien former les clients à leurs rôles.

2.4. La formation des clients et des collaborateurs en contact⁹⁵

Il faut informer les clients sur les bénéfices du service, ses attributs mais aussi sur la façon de l'obtenir ; « *toute information dans les services à une vertu formatrice* » LAPERT D. et MUNOS A. (2009). Lorsque le client acquiert la maîtrise des process, cela réduit sa perception des risques, augmente son autonomie et sa rentabilité. Le personnel en contact qui guide le client dans sa

⁹³ DUBOIS M., BOBILLIER CHAUMON M-E. (2007), Développement de l'expertise des usagers via les TIC : quels enjeux pour les travailleurs des relations de services ? *Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé*, Pistes n°9 (2) | 22p.

⁹⁴ MIFSUD M., CASES A.-S., N'GOALA G. (2014), Comprendre l'appropriation d'un service par les clients : une étude dans le secteur de la santé, *Association Française du Marketing* | 22p.

⁹⁵ p25, 98, LAPERT D. et MUNOS A. (2009), *Marketing des services*, 2ème édition, Paris : Dunod, 115p.

participation doit être pédagogique. On note souvent un écart entre la compétence des équipes en contact et les besoins des clients. D'où l'intérêt d'assurer également un réel accompagnement des collaborateurs, commerciaux et techniciens, et de les tenir informés de tout nouveau service, pour qu'ils puissent développer la posture de pédagogue requise face au client et présenter les offres de la manière la plus complète et convaincante possible. C'est dans cette logique qu'une formation sur l'application AQA PRO, lancée au mois de mai dernier, a été réalisée dans chaque agence commerciale de BWT à destination des commerciaux de l'entreprise afin qu'eux-mêmes puissent la présenter à leurs clients. En parallèle, l'application va être intégrée dans la formation commerciale dispensée aux membres du pack AQA PRO *Business* en automne. Autres possibilités de formats de formations envisageables : e-learning et webinars, interviews filmées d'experts et vidéos pédagogiques type motion design, blog/chat avec la marque et/ou leurs commerciaux...

Bien former et sensibiliser la force de vente aux actions marketing est primordial pour une bonne compréhension, une appropriation et un meilleur relai des outils aux clients. L'objectif étant d'optimiser le rendement et le coût de la vente. Il est donc impératif d'assurer une coordination entre les deux services, de définir ensemble des objectifs précis, d'identifier les produits et cibles prioritaires, d'entretenir la relation client.

2.5. L'alignement des actions marketing/commerciales⁹⁶

D'une ère de la vente à une ère de la relation

Les vendeurs sont de plus en plus sollicités pour collecter de l'information auprès de leurs clients et contribuer à l'élaboration des actions marketings. Si à court terme la négociation commerciale permet de conclure une vente, à moyen et long terme elle permet de faire évoluer l'offre et d'instaurer un réel rapport de confiance en vue de pérenniser la relation⁹⁷. Ainsi, chaque commercial responsable d'une zone géographique bien définie, est porteur d'informations pour mesurer l'efficacité des actions entreprises. Cette relation repose avant tout sur la confiance :

- Affective : relations sociales
- Cognitive : communications ouvertes
- Calculée : recherche de solution.

L'association des Dirigeants Commerciaux de France (DCF) parle d'ailleurs d'*intelligence commerciale*⁹⁸ : développer de la création de valeur au-delà de la vente par l'expertise technique, la relation commerciale, la créativité, la singularité, la personnalisation, la cocreation avec le client.

La relation marketing-vente est un levier de réussite pour les structures car elle permet d'atteindre des résultats optimaux. Pourtant dans de nombreuses entreprises ces deux services sont souvent

⁹⁶ p155, DIVINE M. (2016), *Marketing BtoB : principes et outils de la stratégie de vente*, Paris : Vuibert, 245p.

⁹⁷ GIRAUD L., PARDO C. (2012), Les fonctions commerciales au cœur de l'évolution des intermédiaires du BtoB ? Une étude exploratoire, *Revue Management et Avenir*, HAL CCSD, INSEEC/Management Prospective Edition, Base de données Bibliothèques universitaires de l'UDS | p167-185.

⁹⁸ <https://www.youtube.com/watch?v=jACZHIW5vXc>

en opposition. Leur culture et objectifs sont à la fois convergents et divergents et peuvent être source de conflits. Le marketing est généralement stratégique, à long terme, orienté produit, et très peu en contact direct avec les clients. La vente est opérationnelle, immédiate et au contact quotidien avec les clients. Pourtant, ces deux services sont interdépendants. Le marketing transmet par exemple des leads et des supports d'aide à la vente à la force commerciale. Inversement, la force de vente qui connaît mieux que quiconque les spécificités de la clientèle et du terrain, fournit au marketing des informations clés sur les attentes et besoins des clients, ce qui permet de mieux ajuster les actions marketing. Selon le modèle de dépendance mutuelle, il existe trois niveaux de coopération entre ces deux services, du plus faible au plus fort :

- La **collaboration** se limite à des rencontres autour de certains projets communs
- La **coordination** synchronise et aligne la cohérence de l'ensemble des actions des deux services
- L'**intégration** regroupe dans un processus unique les activités marketing et commerciales avec des équipes associées et avec un tableau de bord unique.

Chez BWT le service marketing et le service commercial se situent au premier niveau de coopération mentionné ci-dessus. Les deux services collaborent assez étroitement, mais il est possible de renforcer encore cette collaboration. Nous pourrions préconiser à l'équipe marketing de « faire plus de terrain » en accompagnant les commerciaux plus régulièrement en tournée afin de mieux connaître les clients et d'être tenue informée plus souvent des résultats de ventes. Comme le réseau AQA PRO a fortement évolué en l'espace d'une courte période et que des nouveautés apparaissent quasiment chaque mois, les commerciaux peuvent vite se sentir perdus. Il serait donc recommandé de réaliser une tournée dans les agences commerciales au lancement du réseau en début d'année, et éventuellement une seconde à mi-parcours car les outils et animations du réseau évoluent et s'enrichissent rapidement, selon les besoins détectés au fil de l'année.

Voyons à présent un service que tous les acteurs de la vente -commerciaux et installateurs- préconisent de développer en faveur du consommateur final afin de stimuler les ventes.

2.6. La servuction pour contourner les freins liés au prix en BtoC

Apparition de nouvelles offres : l'abonnement ou la tarification à la consommation

Comme vu en parti II (*Solution de facilités de financement*), le prix d'un adoucisseur est l'un des premiers motifs de non achat. Mais de nouvelles tendances de consommation voient le jour, tels que l'importance grandissante des formules d'abonnement et le paiement à la consommation (**pays as you go**). Aujourd'hui de plus en plus de biens ne s'acquièrent plus par l'achat mais par l'usage. Depuis quelques années, la location longue durée s'inscrit comme une nouvelle façon de consommer pour les français. Une enquête européenne réalisée par L'Observatoire Cetelem⁹⁹, rapporte qu'un tiers des consommateurs au sein de l'Union Européenne loueront davantage que d'acheter dans un futur proche. Qu'il s'agisse de voitures, de vêtements ou encore d'articles

⁹⁹ <https://www.tns-sofres.com/publications/observatoire-cetelem-2013-le-consommateur-europeen-en-mode-alternatif>

électroménagers, la location et l'abonnement sont de plus en plus répandus¹⁰⁰. Pour répondre à ce nouveau mode de consommation, BWT pourrait proposer une offre de location d'équipement du traitement de l'eau. Ce concept permettrait d'élargir la cible aux personnes au pouvoir d'achat plus faible ou hésitantes à l'achat car le leasing leur permettrait de :

- Contrôler leur budget
- Accéder plus facilement à des produits haut de gamme
- Changer de produit plus régulièrement.

Le service de location entraîne un coût mensuel fixe par la mise en place d'un contrat avec crédit (éventuellement via un partenariat avec un organisme de financement). Un consommateur pourrait par exemple louer un adoucisseur plusieurs années. Au terme de cette période, une option d'achat se déclenche et ce dernier peut devenir propriétaire de l'équipement s'il le souhaite. Pendant toute la durée du contrat, le loueur pourrait bénéficier de services d'entretien et de réparation, de remplacement à neuf ou de reprise du matériel. Cette offre permettrait à BWT de s'inscrire dans une démarche de qualité service représentative de son positionnement premium.

Bien que le principe de la servuction repose sur une implication de plus en plus forte du consommateur dans l'élaboration du service, la marque BWT, de par son positionnement premium, mise plutôt sur une prise en main totale en faveur du consommateur final, afin que celui-ci n'ait à se soucier de rien. En revanche pour la marque GSB CPED par exemple, le self-service est mis en avant avec des tutoriels sur l'installation facile et rapide d'un adoucisseur chez soi. Néanmoins, avec le développement de l'application connectée à l'adoucisseur *Mon adoucisseur BWT*, le consommateur est quand même impliqué dans l'utilisation du produit puisqu'il peut suivre en temps réel sa consommation d'eau, l'usure des résines de sel.

Pour aller plus loin dans l'offre de services proposés aux utilisateurs, nous pourrions imaginer la possibilité de tester les produits sur les lieux de vente ou lors des événements grand public organisés par la marque, tout comme la possibilité de tester le produit chez soi sur une période d'un mois par exemple, pour convaincre de la qualité du produit et des bénéfices délivrés.

3. Développer la notion de communauté entre installateurs pour développer l'attachement à la marque

3.1. Appartenir à une communauté de professionnels

Selon LAPERT D. et MUNOS A. (2009), il existe 4 niveaux de relation :

- **Niveau transactionnel** : uniquement un échange de biens contre transfert financier
- **Niveau relationnel** : des actions de satisfactions sont menées pour augmenter la durée de la relation
- **Niveau dynamique** : processus d'actions contextuelles par clients (type de ventes, fréquence)
- **Niveau participatif**¹⁰¹ : les clients participent au dialogue avec l'entreprise et les pairs (communautés professionnelles).

¹⁰⁰ Fanny Calot - Floriane Houot - Lucas Ingwiller - Iman Moussaoui, Cas Schmidt

¹⁰¹ CADENAT S., BONNEMAIZON A., BENOIT-MOREAU F., RENAUDIN V. (2013/1), Regards sur la co-production du client : comment les entreprises nous font-elles participer ? *Décisions Marketing* n°70 | p9-24

L'objectif du réseau AQA PRO est à terme, d'atteindre le niveau 4. Comme nous l'avons vu en partie II (*De la notion de club à la notion de réseau : AQA PRO, un label, un business model et un outil de communication*), la notion d'appartenance à une communauté professionnelle peut se révéler très efficace pour développer l'attachement à la marque. Pour les installateurs, la communauté offre la possibilité d'échanger de bonnes pratiques entre pairs par des mises en relation lors de rencontres telles que citées en partie II. Pour l'entreprise, la communauté est un canal de communication et de discussion symétrique qui permet de répondre aux questions et d'obtenir des feedbacks. Mais la communauté professionnelle ne réussit qu'à condition que la marque endosse une posture d'écoute et de soutien. D'après Marc Diviné¹⁰², 3 niveaux d'engagement sont possibles sur les supports de communication de cette communauté, du plus faible au plus fort :

- **Watch – Observation** (64% des pratiques en BtoB) : écouter le client, recueillir des témoignages, surveiller la réputation de la marque, publier des informations mais propose peu de dialogue. Ce niveau est utile lorsque les clients souhaitent rester discrets.
- **Push – Communication** (83% des pratiques en BtoB) : transposer des messages de communication des autres médias, apporter des réponses personnelles aux questions des clients. Ce niveau n'exploite pas la puissance collective du média.
- **Animate – Animation de communauté** (55% des pratiques en BtoB) : aider la communauté, permettre la génération de contenu par les utilisateurs pour partager leurs expériences et s'entraider. Il s'agit du niveau souhaité pour le réseau AQA PRO car les installateurs géographiquement éloignés ne sont pas en concurrence directe.

3.2. L'implication de l'entreprise dans la communauté

L'entreprise anime la communauté professionnelle afin de lui apporter une valeur ajoutée produite collectivement. Les réponses aux questions des clients peuvent être répondues par l'entreprise ou par d'autres clients membres de la communauté, à condition qu'elle soit assez nombreuse et motivée. La communauté permet l'accès en avant-première à des informations, l'invitation exclusive à des événements, des conditions d'achat préférentielles...

En ce qui concerne le réseau AQA PRO il serait possible de susciter des échanges d'expérience et de bonnes pratiques via des espaces de discussion digitaux et physiques : créer une page Facebook, un blog ou un chat dédié aux clients professionnels de la société et éventuellement une page par typologie de client : installateurs, collectifs, industriels. Il faudrait animer cette page pour favoriser l'engagement avec la marque et entre les professionnels. Enfin, il faut proposer des contenus de valeur pour les professionnels, comme des informations techniques et commerciales ou sur l'actualité du domaine comme vu en parti II (Annexe 47).

3.3. Développer les points de contacts physiques avec la marque

Beaucoup de groupes invitent leurs clients à des séminaires afin de développer l'attachement à la marque, de valoriser la relation et d'offrir une rencontre privilégiée (concepts de marketing expérientiel et relationnel). Cela n'est pas encore le cas chez BWT en ce qui concerne sa cible des

¹⁰² p177, DIVINE M. (2016), *Marketing BtoB : principes et outils de la stratégie de vente*, Paris : Vuibert, 245p.

installateurs AQA PRO hormis la possibilité de participer à des événements payants présentés en partie II (*Introduire l'humain dans le parcours en proposant des événements exclusifs, conviviaux et corporate pour créer une relation forte et de proximité*). C'est pourquoi, nous préconisons d'inviter les membres du réseau à au moins une rencontre annuelle dans les agences commerciales, au siège de la filiale France ou dans un espace tiers pour faire vivre une expérience avec la marque. La rencontre doit allier temps formels à caractère professionnel, et temps récréatifs avec des animations ludiques et informelles. Le choix d'un thème permet de marquer l'événement et de lui conférer un fil conducteur. Il est possible d'organiser des visites des sites de production et du showroom au siège France à Saint Denis. Selon les ambitions nous proposons :

- **Grand séminaire annuel au siège (Objectif d'image)**

La maison mère en Autriche propose déjà ce type d'événement pour son réseau AQA PRO. Le séminaire est l'occasion de diffuser des informations sur le groupe, de remercier les clients, de renforcer le sentiment d'appartenance à la marque, de véhiculer des valeurs et messages forts. Le choix de l'intervenants est stratégique et il est d'ailleurs courant de faire appel à une personne extérieure, expert dans un domaine ou sportifs de haut niveau pour favoriser la transposition de valeurs telles que le leadership, l'excellence, la cohésion d'équipe. Il existe d'ailleurs des agences dédiées à la recherche d'intervenants (Brand and celebrities, A-speakers, Easy speakers...).

- **Evènement annuel ou trimestriel en région (Objectif de proximité)**

Pour favoriser la proximité entre les installateurs et leurs commerciaux, il est tout à fait envisageable de proposer des rencontres au niveau régional dans les agences commerciales. Ateliers, formations, conférences, afterworks...certains commerciaux le font déjà mais il n'y a pas de concepts harmonisés entre les agences. Les marchés industriels et collectifs proposent déjà ce type de rendez-vous sous format de conférences animées par des experts (*Les matinales BWT* pour le collectif et *BWT Insight* pour l'industrie). Le marché résidentiel pourrait s'en inspirer.

- **Magazine trimestriel/annuel (Objectif de valorisation)**

Proposer la publication d'une gazette papier envoyée à l'ensemble des membres permettrait de rendre compte de l'activité et de l'actualité du réseau, de laisser une trace écrite. Ce support rend possible la mise en avant des installateurs et des collaborateurs de manière imagée et avec un style narratif (cf. partie III *Le storytelling et le brand content pour une intention d'image*).

4. Augmenter sa force de frappe par la collaboration avec des grandes marques du bâtiment connues du grand public : le co-branding et la recommandation

Le co-branding signifie qu'une solution est construite au minimum par deux entreprises et que plusieurs marques constituent l'offre, créant ainsi un impact particulier auprès du client.

Une recherche auprès de 97 sociétés dans le secteur des logiciels a démontré que lorsque les marques ont la même valeur de notoriété et d'image, le bénéfice du co-branding est équivalent pour les deux marques. Lorsqu'elles diffèrent, celle dont la valeur est la plus faible profite

davantage. La marque dominante ne profite alors que des avantages fonctionnels tels que l'expertise technique¹⁰³.

Pratique ancienne et fréquente en BtoB, et plus récente en BtoC, le co-branding ou la co-crédation permet de mutualiser des forces. Les formes sont nombreuses : appels d'offres, personnalisation de produits, offre sur mesure, offre co-construite en mode projet ou sur consultation, communauté de pratique¹⁰⁴ et d'experts pour faire évoluer l'offre du marché et/ou d'une filière par des tests et avis... On parle aussi d'**open innovation** (innovation ouverte) avec d'autres entreprises. C'est une notion récente, apparue en 2006 avec Henry Chesbrough. Elle permet l'innovation par la concentration et l'alliance de ressources, de compétences et de savoirs pour une plus grande rapidité et performance des solutions proposées. Elle accélère ainsi l'innovation de rupture. Ces alliances portent généralement sur la stratégie, la R&D et la production, le commerce et le marketing (échanges de produits complémentaires, opérations entre réseaux de vente, communications communes). Elles peuvent exister entre concurrents pour proposer un produit jusqu'alors absent d'une gamme par exemple (exemple co-crédation de formation à l'ENA avec le CNAM et Polytechnique), ou entre entreprises de domaines différents mais complémentaires, ou encore entre fournisseur et client. « *Si l'entreprise manque de ressources nécessaires à une nouvelle offre, elle peut envisager un partenariat avec d'autres entreprises, des intermédiaires fournisseurs voir avec des concurrents.* » LAPERT D. et MUNOS A. (2009). Plus l'exigence du client sera élevée, plus le partenariat de co-crédation sera fort.

Le co-branding n'est pas encore pratiqué chez BWT, en revanche sa gamme de solutions de protection du chauffage *SoluTECH* est recommandée par des professionnels du chauffage reconnus tels que De Dietrich, Atlantic, Saunier Duval (Entretien Sophie Chaix, Responsable gamme *SoluTECH*, Annexe 48).

Il serait tout à fait envisageable de bénéficier de telles recommandations par ces mêmes marques en ce qui concerne les adoucisseurs, mais aussi par des fabricants et des distributeurs du marché de l'habitat tels que des spécialistes de la salle de bains et de la cuisine (Groupe Schmidt, Aubade, Siehr) ou de la robinetterie (Hansgrohe, Grohe, Villeroy & Boch, Roca).

En ce qui concerne la co-crédation, en parallèle d'offres de produits/services couplées avec d'autres marques (Entretien Emmanuel Guingand, Annexe 39), il est envisagé de proposer des événements et des campagnes de communication conjointes. Le *BWT Tour* a ainsi bénéficié de la mise à disposition gratuite de produits de l'habitat d'autres marques pour équiper son camion showroom (Atlantic, Duravit, Grohe, Novellini).

Enfin, il est de plus en plus fréquent de s'associer à des startups pour bénéficier d'une nouvelle technologie et de son agilité. C'est le cas du marché industriel de BWT qui s'est associé à une startup pour le déploiement de l'application *Bluweel* présentée dans la partie servuction (Entretien Hélène Brum, Chargée du marketing du marché industriel et collectif de BWT France, Annexe 49).

¹⁰³ The differential impact of brand equity on BtoB co-branding, *Journal of Business & Industrial Marketing*, vol.27, n°8, 2012, p.623-634

¹⁰⁴ WALSER-LUCHES A. La communauté de pratiques : source de compétitivité et d'innovation | 7p

Est-il utile de préciser que toutes les préconisations citées ci-dessous, notamment la servuction et la communauté professionnelle, ne sont efficaces qu'avec l'existence d'une relation client forte et différenciante. Clé de voute de la satisfaction et de la fidélité, cette notion englobe le parcours et l'expérience client et mériterait à elle seule toute l'attention du mémoire, tant le sujet est vaste. Mais la longueur du mémoire imposé par le cadre ne permet pas d'aborder ce sujet de manière développée. Sujet, par ailleurs traité par plusieurs élèves de la promotion. Nous pouvons néanmoins retenir certains points essentiels.

Une relation cliente plus forte, plus durable, plus personnalisée¹⁰⁵

Tous les clients interrogés reconnaissent que la qualité de la relation client (accueil, efforts pour satisfaire les clients, etc.) jouait un rôle déterminant dans le choix d'achat. La relation client est devenue une source de différenciation majeure pour les entreprises. L'Association française de la relation client (AFRC) rappelle que pour 97% des clients, à l'ère d'Internet et du digital mobile, l'humain reste un facteur important dans la relation client. C'est sur la relation humaine que se concentre le client, attentif aux compétences de ses interlocuteurs¹⁰⁶.

L'expérience client peut se définir comme l'ensemble des interactions entre un client et un produit/service/entreprise, qui provoque chez lui une réaction. L'expérience est ce que le client vit et retient de ses interactions humaines, en face à face, à distance et/ou médiatisés avec une marque, avant, pendant et après la transaction. Elle regroupe l'ensemble des points de contact¹⁰⁷ : digital, communication, courrier administratif, packaging, point de vente, SAV... L'expérience client existe dans chaque relation commerciale, qu'il y est ou non une dimension expérientielle volontairement proposée par l'entreprise.

Pour conclure, il est important de rajouter, qu'au-delà de la valeur offerte au client, la politique de relation client influence également fortement l'implication des salariés en faveur de l'intérêt de l'entreprise. En effet, l'expérience client peut être une source de motivation et de progrès pour les salariés car chacun peut contribuer à l'amélioration continue de cette expérience. Leur engagement et leur sentiment d'appartenance à l'entreprise sont ainsi renforcés.

De plus, l'instauration d'une culture client généralisée permet de travailler davantage en collaboration vers un intérêt commun.

Enfin, une expérience réussie entraîne un feedback positif de la part des clients, moins d'incidents et d'insatisfaction à gérer, donc moins de stress et de frustration en interne. Mobiliser l'ensemble des collaborateurs pour faire vivre l'expérience voulue et promise au client est donc essentiel. Idéalement est préconisé la constitution d'un pôle expérience client pour assurer une maîtrise globale de la relation tout au long du parcours client.

¹⁰⁵ p29, MEYRONIN B. et SPENCER T. (2016), *Management de la relation client, symétrie des attentions, digitalisation et coproduction*, Paris : Vuibert, 210p.

¹⁰⁶ Etude Baromètre de l'effort client AFRC GN Research, Téléperformance, octobre 2014

¹⁰⁷ BOTHOREL G., VANHEEMS R., GUERIN A. (2016), L'influence des points de contact de la marque sur le parcours client : comprendre le rôle des points de contact digitaux, traditionnels et mobiles | 5p.

Pour conclure et avant de dresser un bilan introspectif des apports de ce travail ainsi que des difficultés rencontrées, revenons sur les principaux enseignements retenus de ce travail.

Tous les experts interviewés sont unanimes sur le fait qu'il s'agit avant tout de toucher par l'émotion, de créer du lien et de la valeur, et ce, quel que soit le client, professionnel ou particulier. Comme le mentionnait Beth Comstock, Chief Marketing Officer - General Electric, en 2014 « *Business marketing should be personal and emotional.* ». Il est vrai que, malgré les spécificités du BtoB et du BtoC, consommateur professionnel et consommateur particulier ne sont pas si différents. Ainsi, la communication BtoB devient de plus en plus BtoC et le consommateur final de plus en plus expert et prescripteur, car intéressé par des biens dits techniques, d'où l'intérêt pour les entreprises de communiquer avec eux. Des différences subsistent néanmoins, notamment sur le fond, mais celles-ci tendent peu à peu à disparaître : plus d'arguments techniques et de preuves sur les bénéfices en BtoB, même si les discours sont de moins en moins focalisés sur le produit. Il est important de relever que ces deux disciplines s'enrichissent mutuellement. Par exemple, le marketing BtoB a été précurseur dans le glissement du marketing transactionnel au marketing relationnel, en valorisant la durée et la pérennité de l'échange. Le marketing BtoC quant à lui est bien plus avancé sur les techniques de communication en termes d'outils et de créativité. Il est ainsi source d'inspiration dans la créativité des messages BtoB. Plus largement, les évolutions sociétales et technologiques élargissent considérablement les périmètres d'actions du marketing. Aujourd'hui digital et servuction rebatte les cartes de la relation. Ce que l'on peut retenir de cette étude est que, désormais, c'est la personne qui prime, que l'on soit en BtoB ou en BtoC. On observe un véritable retour à l'humain. Aussi remplace-t-on peu à peu les notions marketing BtoB et BtoC par celles de PtoP (person to person), One to One ou encore HtoH (Human to Human). Ainsi, même si la disparition totale des frontières entre BtoB et BtoC n'est pas pour tout de suite, au final, la vraie bataille actuelle est plus le marketing personnalisé, et ce en dépit des différences BtoB/BtoC¹⁰⁸. « *We're not speaking to companies, we're speaking to individuals* » Jeannine Rossignol, Vice Présidente Marketing Services de Xerox (2016).

En ce qui concerne la société BWT, deux principales préconisations peuvent être apportées afin d'augmenter efficacement l'efficacité des actions marketing. D'une part, le décloisonnement des métiers du service marketing et surtout le décloisonnement entre les trois marchés sur lesquels intervient le groupe. Aujourd'hui le service est organisé en silo ; afin que les marchés s'enrichissent mutuellement et pour rendre possible une mutualisation des efforts marketing, il serait conseiller de travailler de manière plus transverse entre ces trois marchés. D'une part par une présentation systématique des projets et des recommandations des agences de

¹⁰⁸ <http://www.planet.fr/emploi-retraite-human-to-human-au-dela-du-concept-marketing-une-opportunite-economique.906054.1401.html>

communication prestataires à l'ensemble de l'équipe pour une vision et une appropriation de la stratégie marketing globale des trois marchés. D'autres parts, en tissant une cohérence entre les marchés afin d'harmoniser et de renforcer la stratégie de communication et l'identité BWT. L'objectif étant que la marque soit immédiatement identifiable, quel que soit le marché, car un client du secteur industriel peut être client à titre personnel pour son habitat.

Par ailleurs, le service travaille en flux tendu, laissant peu de place à la réflexion, à l'analyse et au benchmark, pourtant essentiels à la bonne prise de décision. Il serait bon que le service marketing, et plus largement la stratégie de la filiale, se projettent au moins à moyen terme (3 ans environ) pour se donner un cap et maintenir un fil conducteur dans le temps entre les actions. Cela permettrait de garantir une meilleure cohérence, d'éviter les erreurs et la sensation d'instabilité et d'absence de structure parfois ressentie en interne comme en externe.

Grâce au stage et au mémoire, et plus généralement grâce à la formation, ont été développées et approfondies de nombreuses compétences et connaissances en marketing, tant académiques que professionnelles. Durant le stage par exemple, ont été acquis la manière de bâtir et de faire évoluer une offre ainsi que la stratégie de gestion et d'animation de relation client pour un public d'artisans et de commerciaux. La littérature ainsi que les enseignements de l'EM tels que les cours en stratégie marketing et d'entreprise, en marketing industriel, en comportement du consommateur, en communication, en études de marché, ont fortement soutenu ce travail. En règle générale, l'ensemble des disciplines vues à l'EM ont permis d'acquérir des connaissances, outils, méthodologies, réflexions mis directement en application dans les missions de stage.

Le mémoire, via les lectures et les recherches, a aidé à approfondir des connaissances et mieux appréhender le secteur BtoB et industriel, ainsi que certains concepts et notions marketing comme la servuction, l'expérience client, le brand content et le storytelling, le branding, la co-construction, la recommandation pour ne citer que ceux-là. La rédaction du mémoire est aussi un excellent travail d'écriture à part entière, qui implique réflexion et progression, accompagnés d'un choix subtil de lexiques et de sémantique afin d'aboutir à une version finale suffisamment captivante pour tenir en haleine le lecteur. L'articulation théorique/pratique propre à l'approche hypothéticodéductive a été appliquée. En effet, la réflexion autour d'une problématique a impliqué un travail de recherche approfondie et structuré (Desk work). L'expérimentation terrain (Field work), quant à elle, a rendu possible la vérification et la validation des éléments de réponses. Elle a aussi permis de rencontrer des confrères, des experts en marketing œuvrant pour de grandes entreprises nationales et internationales telles que les groupes Schmidt, Hansgrohe, Hager, Socomec, de partager les bonnes pratiques et ainsi d'élargir le réseau de relations professionnelles. En définitive, le mémoire a apporté une expertise en marketing industriel et en marketing BtoBtoC/BtoCtoC qui peut être valorisée lors des recherches professionnelles.

La formation a été extrêmement enrichissante. Les sujets traités en cours, les missions confiées chez BWT et les investigations terrains ont été passionnants. La complémentarité de ces trois

dimensions a été mise en perspective. Le Master a permis de mieux maîtriser des concepts, techniques, outils et méthodes et ainsi gagner en crédibilité et en assurance. Il a permis de se détacher de l'opérationnalité par une vision plus stratégique. Il a assurément poussé à une prise de hauteur et a contribué à bâtir le projet professionnel.

Enfin, ont particulièrement été appréciés le partage d'expériences et de connaissances avec les autres étudiants de la promotion.

Le Master a imposé une exigeante et intense rigueur en termes de gestion du temps car très vite la charge de travail fut considérable. Avec du recul, une meilleure organisation aurait été possible en commençant les révisions et les lectures plus en amont, bien avant les vacances de Noël car en suite le temps est passé très vite. Le manque de temps fut la plus grande difficulté, car il n'a pas été possible de bénéficier de jour de congé durant le stage de 9 mois. De plus, comme il s'agissait initialement d'un CDD, les missions ont impliqué la gestion de dossiers importants, avec des livrables à fournir dans des délais courts et ce en grande autonomie. La charge de travail étant, il n'était pas impossible de travailler le mémoire sur le lieu du stage. Pourtant cette expérience et les missions confiées furent extrêmement formatrices et bénéfiques.

Pour pallier ce manque de temps, a été instauré dès la fin des partiels de février, une assiduité et une rigueur dans l'organisation de l'élaboration du mémoire en consacrant un maximum de temps libre à la recherche documentaire, à la lecture d'articles et d'ouvrages et à la rédaction.

Une deuxième grande difficulté fut la délimitation des périmètres du mémoire et la recherche d'un bon équilibre entre propos théoriques et exemples pratiques. En effet, le revers de la médaille d'un stage riche en diversité d'actions est de vouloir tout aborder, qui plus est, au risque d'être descriptif. La densité des sujets a rendu difficile la délimitation du mémoire. Pour éviter cet écueil, Madame Walser-Luchesi et Madame Rosemond-Heitz ont été consultées à plusieurs reprises. Je les remercie infiniment pour leur aide. Par ailleurs, des collègues et des proches ont été sollicités pour des avis et relectures, afin de s'assurer de la compréhension et de l'accessibilité de ce mémoire pour des non experts en marketing.

Enfin, la recherche documentaire, quant à elle, fut longue en raison du faible nombre d'articles pertinents sur le sujet. Les lectures et la sélection des informations dans la masse ont exigé patience, persévérance, rigueur et structure. Et même si l'ensemble des savoirs acquis par les lectures ne peuvent servir directement dans ce mémoire, ils ont contribué à nourrir la réflexion, à élargir les connaissances et seront peut-être utiles par la suite.

« Pendant toute ta vie, vis et apprends : vis pour apprendre ; apprends pour vivre. »

(Proverbe allemand, auteur inconnu).

BIBLIOGRAPHIE

SOURCES DOCUMENTAIRES

Ouvrages

- BLANC F. (2003), *Le marketing industriel : vade-mecum*, Colombelles : ems Management et société, 150p.
- BÔ D. et GUEVEL M., (2009), *Brand content*, Paris : Dunod, 224p.
- BREE J. (2012), *Comportements du consommateur*, 3ème édition, Paris : Dunod, 128p.
- DIVINE M. (2016), *Marketing BtoB : principes et outils de la stratégie de vente*, Paris : Vuibert, 245p.
- Éditions Démos, (2011), *Présenter efficacement son offre et bien l'argumenter*, Puteaux : Éditions Démos, 75p.
- KIM W. C., MAUBORGNE R., *Stratégie Océan Bleu : comment créer de nouveaux espaces stratégiques*, 2ème édition, Tours : Village mondial, 2015, 272p.
- LAPERT D. et MUNOS A. (2009), *Marketing des services*, 2ème édition, Paris : Dunod, 115p.
- MEYRONIN B. et SPENCER T. (2016), *Management de la relation client, symétrie des attentions, digitalisation et coproduction*, Paris : Vuibert, 210p.

Articles académiques

- ABBES I., HALLEM Y., TEMESSEK A. (2016), Les valeurs stratégiques des activités de co-crédation comme axe de développement commercial : enjeux et perspective, *XXVe Conférence Internationale de Management Stratégique* | 25p.
- BOTHOREL G., VANHEEMS R., GUERIN A. (2016), L'influence des points de contact de la marque sur le parcours client : comprendre le rôle des points de contact digitaux, traditionnels et mobiles | 5p.
- DUBOIS M., BOBILLIER CHAUMON M-E. (2007), Développement de l'expertise des usagers via les TIC : quels enjeux pour les travailleurs des relations de services ? *Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé*, Pistes n°9 (2) | 22p. <https://journals.openedition.org/pistes/2974>
- CADENAT S., BONNEMAIZON A., BENOIT-MOREAU F., RENAUDIN V. (2013/1), Regards sur la co-production du client : comment les entreprises nous font-elles participer ? *Décisions Marketing* n°70 | p9-24. http://www.academia.edu/14107092/Regards_sur_la_co-production_du_client_Comment_les_entreprises_nous_font-elles
- CARU A., COVA B. (2003/2), Approche empirique de l'immersion dans l'expérience de consommation : les opérations d'appropriation, *Recherche et Applications en Marketing*, vol. 18 | p47-65.
- Collection INSEE (1972) Les équipements du logement et l'environnement de l'habitat. *Economie et statistique*, n°34 | p59-62. https://www.persee.fr/doc/estat_0336-1454_1972_num_34_1_6237
- FENIOU F. (2017/2), Intelligence économique et stratégie d'entreprise, *I2D –Information, données & documents*, Base de données Library, Information Science & Technology Abstracts, Cairn, Vol. 54 | p28-29. <https://www.cairn.info/revue-i2d-information-donnees-et-documents-2017-2-page-28.htm>
- GIRAUD L., PARDO C. (2012), Les fonctions commerciales au cœur de l'évolution des intermédiaires du BtoB ? Une étude exploratoire, *Revue Management et Avenir*, HAL CCSD, INSEEC/Management Prospective Edition, Base de données Bibliothèques universitaires de l'UDS | p167-185. <http://eds.a.ebscohost.com.scd-rproxy.u-strasbg.fr/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=3&sid=c441cf0b-2be2-4816-b1d0-1f8962dd3dfb@sessionmgr4007>
- MATHIEU J-P., ROEHRICH G. (2005), Les trois représentations du marketing au-travers de ses définitions, *Revue française du marketing* n°204 | p39-56.
- MIFSUD M., CASES A.-S., N'GOALA G. (2014), Comprendre l'appropriation d'un service par les clients : une étude dans le secteur de la santé, *Association Française du Marketing* | 22p.

- MONDON B., RICCI P.-M. (2013/1), Marque BtoB et médias sociaux : enjeux et modalités de la représentation, *ESKA Communication & Management*, Base de données Cairn, Vol. 10 | p26-37. <https://www-cairn-info.scd-rproxy.u-strasbg.fr/revue-communication-et-management-2013-1-page-26.htm>
- TRUCHON K. (2016), Le Digital Storytelling. Pratique de visibilisation et de reconnaissance, méthode et posture de recherche, *Revue Anthropologie et Sociétés*, Base de données Erudit, Vol. 40, n°1 | p125-152. <https://www.erudit.org/fr/revues/as/2016-v40-n1-as02502/1036374ar.pdf>
- VERNETTE E., TISSIER-DESBORDES E. (2012), La participation du client, la co-production, la co-création. Un nouvel eldorado pour le marketing ? *Décisions marketing* 65 | p5-8.
- WALSER-LUCHES A. La communauté de pratiques : source de compétitivité et d'innovation | 7p.
- WALSER-LUCHES A, CALMELET L. (2007), La Conception à l'Ecoute du Marché : un outil d'optimisation du cahier des charges en B to B, *Décisions marketing* 47 | p47-59.

Articles de presse

- Agences bancaires : les nouvelles technologies installées offrent une nouvelle expérience client fidélisante, Thierry Crespel, Le Cercle Les Echos, septembre 2017
- Le BtoB en réalité augmentée ; Manutan, Points de Vente, septembre 2017
- Le parcours shopping connecté du futur est déjà présent, Sébastien Zins, Salesforce, LSA, octobre 2017
- Miliboo, ce commerçant qui sait tout de vous, Kira Mitrofanoff, Challenges, septembre 2017
- Miliboo ouvre sa nouvelle génération de boutique connectée à Lyon, ActusNewsWire, septembre 2017
- Qu'elle soit physique ou numérique, l'identité client doit être unique, La Tribune, septembre 2017
- Un marché en plein boom, Jonathan Nahmany, Points de Vente, octobre 2017

Sites web

- <http://www.e-marketing.fr/>
- <http://www.e-marketing.fr/Thematique/academie-1078/fiche-outils-10154/Entretien-etude-qualitative-306874.htm>
- <https://www.b2bmarketing.net/>
- <http://www.btobmarketers.fr/>
- <http://www.marketing-professionnel.fr/>

Documents internes

- Rapport d'activité 2016
- Compte-rendu des réunions marketing
- Dossier de presse marché bâtiment d'avril 2018
- Revue de presse
- Présentation actions digital 2018
- Rapports statistiques digital sites web et médias sociaux
- Briefs adressés aux agences de communication
- Intranet Service Qualité
- Intranet filiales
- Intranet BWT missions et présentation groupe
- Présentation Direction des ventes à l'international
- Supports de communication grand public
- Baromètre des campagnes

Documents externes

- Dossier de presse de l'UAE <https://webzine.tns-sofres.com/societe-opinion/les-francais-et-leau-2017/>
- Le marché de l'eau, Centre de Ressources Documentaires Aménagement Logement Nature (CRDALN), Avril 2010 http://www.cdu.urbanisme.equipement.gouv.fr/IMG/pdf/texte-synthese-marche-eau_cle2b5f95.pdf
- Le marché du traitement de l'eau, Xerfi, mars 2017 <http://www.xerfi.com/etudes/7SCO37.pdf?135515>

EXPERIMENTATION TERRAIN

Entretiens

- **Schmidt groupe**, Sabine Aupetit, Florence Merieult
- **Le Moniteur, Building product design et Reymann**, Emmanuel Guingand
- **Ed Institut**, Brigitte Aumont
- **Hager**, Magali Simon
- **Socomec**, Virginie Guyot et Stella Schott
- **Agence Novembre**, Nicoals Dziopa
- **Hansgrohe**, Albane Schaefer
- **BWT**, Agapé Ambis, Hélène Brum, Dominique Brun, Sophie Chaix, Sofiane Djabourabi et François Pascal
- **Installateurs du réseau AQA PRO**, William Wiedmer et Jean-François Frickert

Conférences

- **Les énergies vertes chez Total**, Institut océanographique, 12/10/16, Paris.
Intervenant : Jean-Marc Fontaine, Directeur Social-business et Sociétal chez Total
<http://www.institutocean.org/rubriques.php?lang=fr&article=1461856810&categ=1265713956&sscategorie=1451926484>
- **Etes-vous prêt pour le RGPD ?** Webinar, 19/01/18 <https://www.3li.com/webcasts/>
- **Règlement Général sur la Protection des Données (RPPD) : Etes-vous prêt ?**
Association des Dirigeant Commerciaux de France (DCF), 18/02/18, Hilton Strasbourg.
Intervenant : Anthony Dietrich Consultant-Juriste spécialisé en droit des nouvelles technologies d'Actecil <http://strasbourg.reseau-dcf.fr/strasbourg/evenement/rgpd-intervenant-anthony-dietrich-societe-actecil>
- **La culture data-driven : la prise de décision par l'exploration de données**,
Association des Dirigeant Commerciaux de France (DCF), 16/04/18, Hilton Strasbourg.
Intervenant : Martin Lee, Co-fondateur et Responsable commercial d'Actinvision
<http://strasbourg.reseau-dcf.fr/strasbourg/evenement/big-data-intervenant-martin-lee-societe-actinvision>
- **Intelligence collective au service des organisations**, Réseau Alumni Unistra, 17/05/18, Dooz Escape. Intervenant : Lionel Sanai et Didier Tossé, Accompagnateurs en création d'entreprise et en gestion de projets <https://alumni.unistra.fr/event/l-intelligence-collective-au-service-des-organisations/2018/05/17/1157>
- **Génération Stratup**, Université de Strasbourg, 07/06/18, API (Application et Promotion de l'Innovation.). Intervenant : Pierre-Etienne Bindschelder, PDG de Soprema
<https://www.eventbrite.fr/e/billets-generation-startup-44910543645#>
- **Storytelling des datas**, Solution Dataviz d'Actinvision et de Toucan Togo, 11/06/18, Club de la presse. Intervenant : Eddy Amarouche <https://www.eventbrite.fr/e/billets-toucan-toco-vous-presente-sa-solution-de-data-storytelling-46181667611#>

LISTE DES SCHEMAS ET TABLEAUX

I. Principale différences entre marché grande consommation/marché industriel, inspiré du cours Marketing industriel, Virginie Guyot, de DIVINE M. <i>Marketing BtoB : principes et outils de la stratégie de vente</i> et de BLANC F. <i>Le marketing industriel</i>	6
II. Diagnostiquer l'existant avec l'analyse SWOT, Cours Stratégie d'entreprise, Odile Paulus, d'après Pearson Education France	6
III. Chaîne de valeur de Porter, Cours Stratégie d'entreprise, Odile Paulus	8
IV. Source de l'avantage concurrentiel stratégique, BLANC F. <i>Le marketing industriel</i> , p76, d'après J.-F. Trinquecoste.....	8
V. Marketing de l'offre/demande, BLANC F. <i>Le marketing industriel</i> , p33, d'après Viardot, <i>Le marketing de la high tech</i> , Publi Union 1992	15
VI. Circuits de vente du marché du traitement de l'eau, Service marketing BWT France	17
VII. La pyramide de la communication selon BLANC F. <i>Le marketing industriel</i> , p132	18
VIII. Les relations BtoB/BtoC/BtoCtoB/BtoCtroC chez BWT, inspiré de la Figure 7.2 La double action du constructeur, DIVINE M. <i>Marketing BtoB : principes et outils de la stratégie de vente</i> , p121.....	21
IX. Potentiel du marché de l'adoucisseur au sein de la population française	26
X. Une mauvaise gestion des leads transmis, Service marketing BWT France	29

2017/2018

Master 2
Marketing et Ecoute des marchés

OURY Marion

ANNEXES

Mutation du marketing BtoB

D'une stratégie marketing BtoB à une stratégie BtoC et ses dérivés :

Moyens, enjeux et impacts pour des biens techniques dans l'industrie du bâtiment.

Le cas de BWT, leader européen du traitement de l'eau



Responsable de Master : Agnès Walser-Luchesi
Tuteur de mémoire : Marion Rosemond-Heitz

LISTE DES ANNEXES

1. Champs d'intervention de BWT	4
2. L'Adoucisseur, produit phare du marché grand public	4
3. Tableau de classement des activités, cours Startégie d'entreprise, Odile Paulus	7
4. Chaîne de valeur de BWT	8
5. Portefeuille de marques de BWT France	11
6. Best Water Tour	12 et 35
7. Plan médias 2016 et 2017	12 et 38
8. Plan médias 2018	12 et 38
9. Paysage des Markeplace par marques	17
10. CA e-commerce et Chiffres clés de l'e-commerce 2017	17
11. Témoignages d'agences de communication	22
12. Carte dureté de l'eau	25
13. Courbe de valeur	25
14. Entretien Agapé Ambs, chargée de marketing BWT marché résidentiel	28
15. Entretien Pascal François, commercial BWT et ancien commercial Culligan	29
16. Flyer Formation commerciale	29
17. Flyer Offre de remboursement	29 et 43
18. Plaquette du réseau AQA PRO	29 et 31
19. E-Letter	31
20. Supports de communication personnalisables	32
21. Kit digital	32
22. Kit salon	32
23. Application AQA PRO	32
24. Supports de communication Autriche	33
25. Panneau de chantier	33
26. Post Facebook	35 et 45
27. Idées de sujets pour les e-letters	35
28. Interviews AQA PRO	35, 37 et 43
29. Formulaire d'inscription Castellet	36
30. Pack Voyage Abou Dhabi	36
31. Exemple de communication produit grand public BWT	40
32. Visuel spot pub	41
33. Les prérequis d'une communication efficace pour BWT	42
34. Programme de fidélité Selfaquashop	43
35. Flyer Offre de parrainage	45
36. Programme de parrainage Selfaquashop	45
37. Préconisations pour une bonne gestion des médias sociaux	45
38. Notation Avis Vérifiés	46
39. Comment identifier un groupe stratégique, cours Startégie d'entreprise, Odile Paulus	46
40. Charte d'engagement des installateurs du réseau Elexium	47
41. Entretien Emmanuel Guingand, Le Moniteur	49
42. Entretien Brigitte Aumont, ED Institut	49
43. Entretien Magali Simon, Hager	49
44. Entretien Nicolas Dziopa, Agence Novembre	45 et 49
45. Entretien Virginie Guyot et Stella Schott, Socomec	49
46. L'Eau, une ressource rare, par BWT	55
47. Types de contenus possibles sur les médias sociaux	63
48. Entretien Sophie Chaix, Responsable gamme <i>SoluTECH</i> marché collectif	65
49. Entretien Hélène Brum, Chargée de marketing marché industriel et collectif BWT	65

7 expertises métier



Les problèmes liés au calcaire



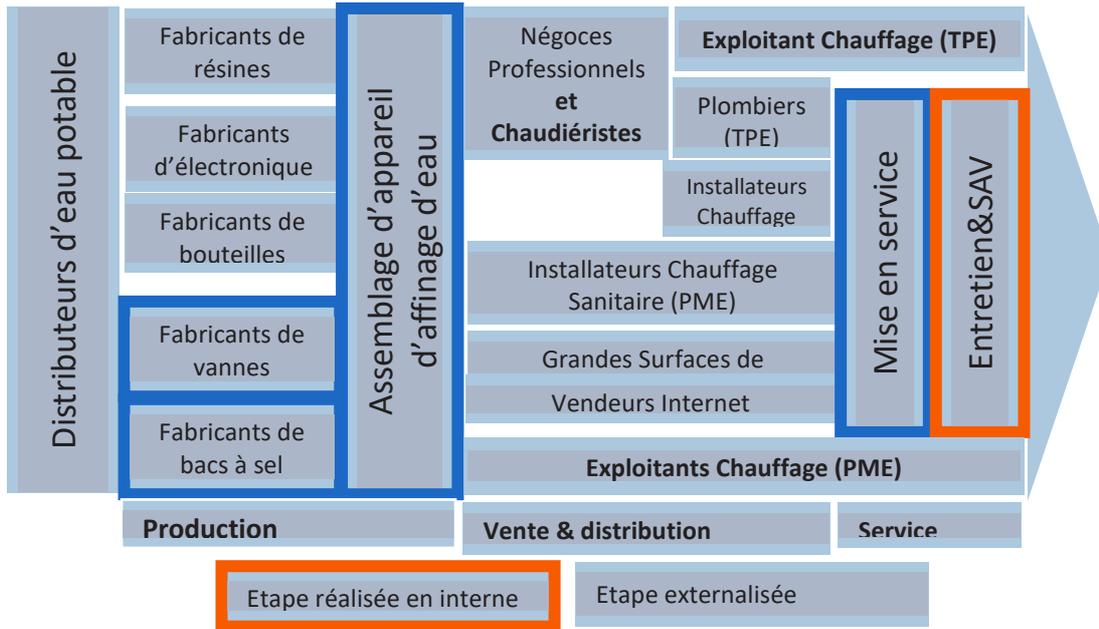
Qu'est-ce qu'un adoucisseur <https://elyotherm.fr/bien-choisir-adoucisseur>

Pour éliminer le calcaire et empêcher tous les méfaits et dégâts qu'il cause, la meilleure solution est de le supprimer de l'eau dès l'entrée de l'habitation. Pour cela, l'adoucisseur reste la méthode la plus efficace pour un effet durable et global. Un adoucisseur d'eau est un dispositif visant à réduire la dureté de l'eau, c'est-à-dire sa teneur en sels de calcium et de magnésium responsable du calcaire.

Annexe 3. Tableau de classement des activités selon leur rôle, p7

Activités	Principales	De soutien
Direction générale		X
Service du personnel		X
Comptabilité		X
Service commercial		X
Service des achats		X
Bureau des méthodes		
Atelier de fabrication des cuves	X	
Atelier anti corrosion	X	
Atelier de bobinage	X	
Atelier d'assemblage	X	
Entretien		X
Service de réception avant cession au client		
Expédition	X	

Annexe 4. Chaîne de valeur de BWT, p8



Annexe 5. Portefeuille de marques de BWT France, p11

BWT compte 4 marques principales dans son portefeuille :



Une marque premium et prioritaire, porteuse d'innovations
Marchés prioritaires : rénovation, résidentiel individuel et collectif
 Fourchette de prix : entre 1 500 et 3000 €
<https://www.bwt-adoucisseur.fr>



Une marque alternative et complémentaire
Marchés prioritaires : neuf, CMIstes, marché de la chaudière murale, logements sociaux...
 Fourchette de prix : entre 1 328 à 2 000 €
<https://www.cillit.tm.fr>



Une marque haut de gamme du traitement de l'eau en GSB
Marchés prioritaires : les particuliers bricoleurs
 Fourchette de prix : entre 700 et 1500 € <https://www.cped.fr>



A ces trois marques principales nous pouvons rajouter Solutech qui n'est pas une marque à proprement parlé mais plutôt une gamme qui peut venir en complément des trois marques citées ci-dessus et permet la vente croisée.



Une marque gamme spécifique pour le traitement préventif et curatif des circuits de chauffage.



BWT
AQA PRO

La lettre d'information
du réseau des meilleurs
professionnels du
traitement de l'eau

INVITATION PERSONNELLE
BWT a le plaisir de vous inviter au
Roadshow BWT 2018

Venez vivre une expérience inédite et découvrez toute la technologie BWT dans un bus témoin de 2 étages spécialement aménagé pour l'occasion !

ROAD SHOW
TOUTE LA TECHNOLOGIE BWT DANS UN BUS TÉMOIN

BWT 2018

**30 DATES DANS
TOUTE LA FRANCE**
DU 15 MAI AU 5 JUILLET 2018

**INVITATION
PERSONNELLE**

Le Roadshow BWT 2018 c'est :

- 30 dates à travers toute la France du 15 mai au 05 juillet
- Une surface de 400 m² au total
- Un bus tout équipé et dédié aux différentes solutions pour le traitement de l'eau
- Des mises en situations réelles des produits BWT dans un univers maison
- Des espaces de démonstrations
- Des conseils sur les produits BWT et leur installation
- Une ambiance conviviale avec des animations originales !
- La restauration sur place avec un barbecue party !
- De nombreux cadeaux à gagner !

POUR BOOSTER LA NOTORIÉTÉ

12 SEMAINES de sponsoring de l'émission **C à Vous** sur **France 5** soit 288 diffusions du spot BWT

6 SEMAINES de sponsoring du **JT Sport** sur **ITélé** soit 714 diffusions du spot BWT

4 MOIS d'une campagne avec des bannières en ligne sur des sites privilégiés de nos cibles soit près de 29 000 000 affichages et 44 000 clics

1 FORMULAIRE de contact pour une mise en relation avec nos installateurs agréés BWT

Calendrier des diffusions

	Mai	Juin	Juillet	Août	Sept.	Octobre
						
						
www						



For You and Planet Blue. BEST WATER TECHNOLOGY

UN PLAN MÉDIA 2017 INÉDIT

DU JAMAIS VU!



Voir la vidéo sur  

Un **SITE INTERNET** dédié aux particuliers : www.bwt-adoucisseur.fr

+ de **2500 SPOTS TV** sur les grandes chaînes et la TNT.



24 PARUTIONS dans **5 MAGAZINES**

Des campagnes **E-MAILINGS** et **PUBLICITÉS** sur tous les grands sites internet.

	JAN	FEB	MAR	AVR	MAI	JUN	JUL	AOÛ	SEP	OCT	NOV	DEC
TV												
Presse magazines												
Publicités internet et e-mailing												



Annexe 8. Plan médias 2018, 1^{er} semestre, p12 et 38

		2018												BUDGET NET AE	HONO	FINES TECH ET SUM	BUDGET NET M																		
		Janvier	Février	Mars	Avril		Mai		Juin		Juillet																								
EVENEMENTS		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30				
NOTORIETE														713 120 €	21 384 €	1 000 €	736 514 €																		
Sponsoring TV														375 000 €	11 260 €		386 260 €																		
Pack Météo														100 000 €	3 000 €		103 000 €																		
4 Grands Prix en 2018														130 000 €	3 800 €		133 800 €																		
IMAGE														86 711 €	2 871 €	0 €	89 582 €																		
Fil Rouge Maison - Décoration														86 711 €	2 871 €		89 582 €																		
		<p>TOTAL CAMPAGNE 1^{er} SEMESTRE 2018</p>												808 831 €	34 256 €	1 000 €	844 088 €																		

Tarif Cours d'Ordre : Le tarif Fin d'Ordre est de 106 000€ (avoir de 2 120€ à recevoir en mars 2019)
 * 2 titres non mesurés et non inclus dans les performances presse : Idéat & Résidences Décoration

Annexe 9. Paysage des Marketplaces par marque, p17

E-commerce

Quelles marques sur quel e-commerçant/marketplace ?



- ✓ Respect des prix pratiqués sur les canaux de ventes traditionnels
- ✓ Produits avec fourniture seule (TVA 20%)

E-Commerce



Annexe 11. Témoignages d'agences de communication, p22

La communication BtoB s'ouvre aux règles de la grande consommation

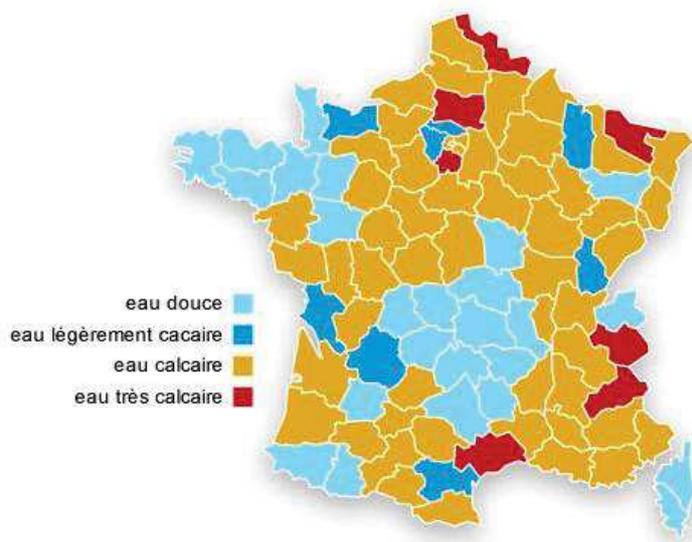
« Aujourd'hui, les créatifs ne considèrent plus faire du BtoC ou du BtoB. La communication se veut plus distrayante et touche les émotions. Nous ne nous posons plus la problématique BtoB/BtoC quand nous travaillons sur les visuels d'une campagne », explique Georges Ragueb, Président et Directeur de la création chez Mister Bing Bang, Agence de communication. Les codes fusionnent. L'une des raisons principales étant que derrière le décideur d'une entreprise, se cache un consommateur comme les autres. Un individu qui serait sensible à l'humour et, dans une certaine mesure, à la transgression. « Que ce soit sur le print ou sur le Web, nous essayons d'avoir une approche qui sorte des codes traditionnels du BtoB. Pour qu'un dirigeant ouvre votre mailing, il faut émerger du lot. », analyse Lola Perez. Par ailleurs, certaines entreprises choisissent aussi de communiquer aux clients de leurs clients car ce sont eux les prescripteurs de la marque, analyse Olivier Delas, Fondateur et Directeur de création chez VOID, agence digitale.

Les dernières tendances en communication BtoC influencent la création à destination des entreprises. Longtemps réservée à la communication à destination des particuliers, le marketing viral s'ouvre aujourd'hui à celle destinée aux entreprises. Par exemple, Berlitz a choisi ce levier pour promouvoir l'apprentissage de l'anglais au sein des sociétés. Et si la mise en scène reflétait la vie en entreprise, les tons décalés et humoristiques reprenaient, quant à eux, les codes habituellement empruntés par la création BtoC. « Les taux d'ouvertures, ainsi que les taux de clics, ne sont pas élevés en BtoB. Tout simplement parce que les boîtes e-mail des dirigeants d'entreprise sont surchargées. Nous pensons que le vidéo-mail fera progresser les taux de retour », explique Laurent Azières, directeur associé chez Adelanto, agence de marketing services BtoB. Ainsi, l'utilisation d'une vidéo dans un e-mail permettrait de multiplier par trois à cinq fois les taux de retour par rapport à un courriel lambda. Une progression alléchante qui requiert cependant des investissements plus élevés. En effet, un vidéo-mail nécessite un travail de production, le choix d'une stratégie, ainsi que la mise en place d'un script. « C'est vrai que le budget du vidéo-mail est plus élevé que celui d'un email classique. Cependant, grâce à l'augmentation des taux de retour, son ROI reste supérieur à celui d'un courriel normal », assure Laurent Azières. Une technologie qui serait, a priori, adaptée afin de créer un moment privilégié avec ses clients, ou pour appuyer le lancement événementiel d'un produit.

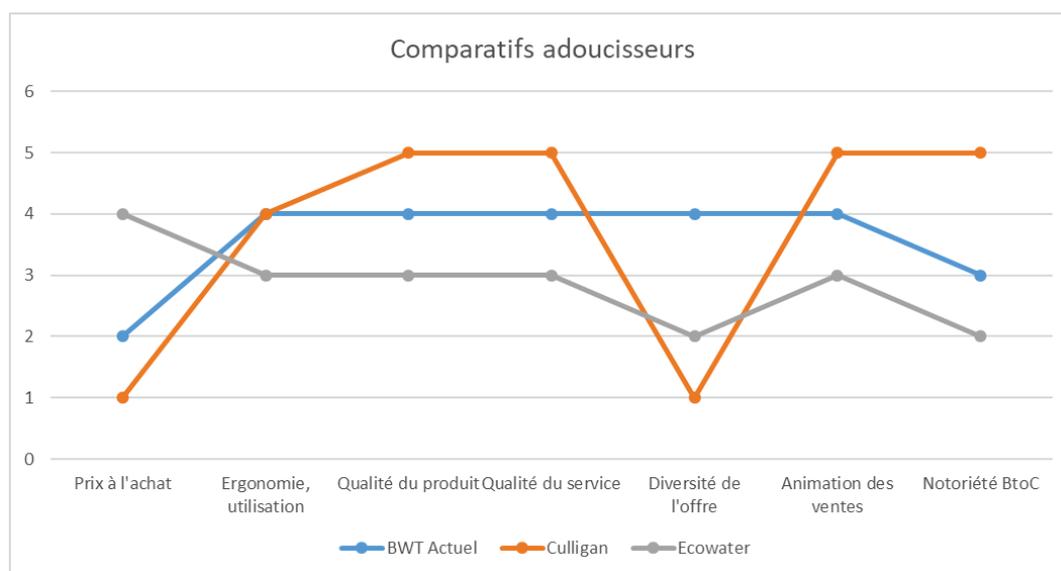
Une page d'un réseau social est un très bon complément au site web d'une société. La force des réseaux sociaux est qu'ils apportent de l'interaction et une relation affective avec les personnes. Utilisé à bon escient et à condition d'être animé, le réseau social devient un amplificateur de contacts, une vitrine de la marque, un lieu d'échanges et d'expression dans lequel ton et le style bénéficient d'une plus grande liberté. Ainsi, son contenu doit être rafraîchi quotidiennement...une tâche chronophage pour laquelle il vaut mieux désormais, avoir une personne dédiée. Cela peut être très bénéfique de casser une image un peu trop classique. Il n'est pas nécessaire de faire tristement les choses qui se veulent sérieuses. Fini l'austérité d'il y a quelques années, place à la créativité.

Publié par Enquête réalisée par Julien van der Feer le 1 déc. 2006 <http://www.e-marketing.fr/Marketing-Direct/Article/CReATIONS-B-TO-B-ET-B-TO-C-LES-FRONTIERES-S-ESTOMPENT-17871-1.htm#rDJYKFMUr5RwK4ml.97>

Annexe 12. Carte dureté de l'eau, p25



Annexe 13. Courbe de valeur, p25



Annexe 14. Entretien Agapé Ambs, Service marketing BWT, p28

Entretien non-directif Agapé Ambs, chargée de marketing marché résidentiel BWT France. Historique réseau AQA PRO et campagnes grand public (24/05/18 - 1h)

Cillit : boutique en ligne pour les outils d'aide à la vente personnalisables (polos + boutique cadeaux).

Problème : Extranet non responsif et fonctionne avec login → perte fréquente de loggins.

Atlantic, Dedietch marques avec lesquelles les installateurs travaillent beaucoup. Moins avec les adoucisseurs. → Profusion des clubs et contrainte d'envoyer les factures d'achat, peu pratique.

Pas de pré-sélection au paravent comme Aqa Pro → beaucoup de comptes mourraient.

Avant service marketing Cillit à Strasbourg (Dominique et Agapé) et service marketing BWT à Saint Denis. Le marketing BWT a été relocalisé à Strasbourg en 2014 et le service marketing à fermé à Saint Denis.

Ressources BtoC et service plus important aujourd'hui avec les campagnes médias depuis 2016 (1 million d'€).

D'abord cible retraités puis en 2017 élargissement de la cible grand public.

En 2016 : Sponsoring pub uniquement de l'émission *C'est à vous*.

En 2017 : uniquement spot pub et pas de sponsoring.

En 2018 : les deux, sponsoring et spot pub.

Pour convertir le 1 million de budget com dépensé en pub en CA, création de *BWT Tour* en 2016 et création du réseau Aqa Pro en 2017 pour assurer un point de contact suite aux campagnes grand public lancées en 2016.

La fidélisation, levier fondamental du réseau VIP (anciennement AQA PRO), a été occultée par le rôle d'ambassadeur du réseau AQA PRO. D'où la nécessité de réintroduire les récompenses fidélité dans les avantages du réseau AQA PRO (cf. Réseau Bosch, Atlantic, De Dietrich).

Refonte des marques BWT/Cillit : La négoce veut plusieurs marques mais pour la communication grand public il est primordial d'avoir une seule marque forte et visible. Stratégie distributeur différente entre BtoB et BtoC. Pour le BtoC il faut plus de visibilité.

E-Letter : c'est dorénavant BWT qui parle plutôt que le marché industriel ou résidentiel.

Annexe 15. Entretien Pascal François, commercial BWT et ancien commercial Culligan, p29

Entretien non-directif, commerce marché résidentiel BWT France Quelle stratégie commerciale chez le concurrent Culligan (09/04/18 - 1h)

Pascal François : 50 ans, avant dans le secteur bancaire et immobilier, puis vendeur chez Culligan, en vente directe sur le marché des particuliers : adoucisseurs et eau de boisson (osmoseurs).

Prospection : 75% des clients. Porte à porte / phoning

Porte à porte par deux pour s'encourager, puis second rendez-vous client seul par le commercial avec qui il y aura eu le meilleur feeling lors du premier rendez-vous. Approche rigolote, emploi de l'humour pour briser la glace. Question : que faites-vous contre le calcaire ? **Technique du pied dans la porte car premier rendez-vous très court pour obtenir un second rendez-vous plus long avec les deux membres du couple (très important d'avoir les deux en rendez-vous, sinon la décision ne se prend pas).**

Avantage de la marque : la notoriété

Objectif : décrocher des rendez-vous

3 canaux de prospections/vente :

- Call center : relancer les demandes de devis faites sur le site web de la marque
- Actions avec stand hall d'entrée des grandes/moyennes surfaces : décrocher des rendez-vous
- Présence sur foires et salons : rabatteurs du public vers le stand pour suivre une démonstration avec un lavabo, évier...

Rendez-vous one shoot : l'objectif est de faire signer le contrat lors du rendez-vous, tant que le prospect est chaud.

Ecole de vente de Culligan : 1 semaine à Paris puis piqure de rappel 6 mois après.

Au début, accompagnement pendant 2 mois avec un commercial plus expérimenté.

Partage d'expérience entre collègues 2 à 3 fois par semaine en agence et formation sur les nouveautés.

Reporting chaque soir sur une appli pour tenir les objectifs.

Protocole de suivi : observation, rendez-vous en binôme, puis seul → montée en puissance progressive.

Objectifs commerciaux : 8 à 10 adoucisseurs/mois.

Il faut 3 rendez-vous pour vendre 1 adoucisseur au départ, puis 1.5 sur 3 rendez-vous.

Les prix élevés de Culligan sont justifiés par la qualité, la notoriété, les supports d'aide technique et la maintenance. Ce n'est pas un frein pour tous. Le prix reflète l'image que l'on a de soi-même. → estime de soi.

Technique de vente : découvert visuel de l'habitat du prospect pour convaincre les réfractaires.

Utilisation d'une tablette lors d'argumentaire commerciale face au couple.

Théâtralisation de la démonstration avec le test de dureté → le client est alors convaincu.

Laisser des blancs une fois l'argumentaire déroulé → le client demande alors généralement le prix.

La LOA est un des arguments décisifs dans la vente.

Allez voir la cave pour trouver une place pour l'adoucisseur et que le client se projette.

Les signaux d'achat : identifier la période d'achat souhaitable pour le client, ses moyens financiers, ses goûts pour la décoration... pour connaître les objections et les contrer. L'équipement Hifi et la voiture sont de bons indicateurs du pouvoir d'achat, même dans les foyers les plus modestes.

Il faut identifier les objections, les qualifier, les valider. Utiliser les phrases „si je propose X alors cela vous intéresserait ? → obtenir des oui.

Objectif : traiter la concurrence

Objections habituelles : je vais réfléchir, ce n'était pas prévu, j'ai d'autres projets → rebondir avec les facilités de financement avec possibilité de bloquer la première mensualité.

Je vais en parler à mon mari/ma femme. → **Éviter en proposant un rendez-vous avec le couple dès le départ.**

Si le rendez-vous est interrompu par une des deux personnes du couple, arrêter le rendez-vous et le reporter sans parler de tarif.

Proposer des rendez-vous en soirée et le samedi matin : les prospects sont plus détendus et seront donc plus réceptifs.

Identifier qui est décideur, qui est conquis, généralement c'est l'homme. La femme pose plus de questions. Si celui qui est septique est le décideur, identifier ses freins et y répondre.

Utiliser des questions ouvertes, faire parler les prospects pour récupérer des „perches“.

Analyse du body language, utilisation de la PNL.

Lorsque le prospect offre à boire c'est généralement bon signe, cela prouve qu'il y a un climat de confiance qui s'est installé.

Finir par la phrase „est-ce que j'ai répondu à toutes vos questions ?

Puis conclure : „Je peux vous l'installer quand ?“

Arguments pour closer si hésitation : „il y en a plus que X de dispos. L'offre n'est valable qu'aujourd'hui. “

Laisser du temps pour que le couple puisse discuter en passant un coup de file à l'écart.
 Appeler son responsable devant le couple pour faire la demande de suppression des frais d'installation.
 Négocier l'affichage d'un panneau publicitaire Culligan à installer devant la maison ou des recommandations de la marque contre un effort tarifaire.
 Si toujours pas de décision, commencer à ranger ses affaires et faire mine de partir.
 La plus grande difficulté : les concurrents (Ecowater).

Les avantages de BWT : Made in France ++ car patriotisme, qualité, garantie pièce de rechange
 Traiter la concurrence sur les bénéfices différenciants et non sur le tarif.

Citer les voisins qui ont installé un Culligan et aller les voir avec les prospects pour avoir son avis.
 Présenter le tarif par mensualité plutôt que le tarif total.

Objection : taux d'intérêts du financement récupéré par Culligan → Arguments : possibilité de solder le crédit, rappeler les risques et coûts sans l'adoucisseur (réparation, entretien, remplacement de l'équipement de l'habitat...).

Profil client : entre 25-40 ans, 1 ou 2 enfants plutôt petits.

Maison de moins de 5 ans car quasi neuve et pas encore habitué au calcaire. Objectif : sécuriser la maison. La salle de bain est la pièce cruciale qu'il faut protéger.

L'adoucisseur apporte une valeur ajoutée à la maison.

Maison non finie. Ecowater contacte les clients qui déposent des permis de construire.

Travail avec les prescripteurs : architectes, maîtres d'œuvre...

Les retraités sont les plus difficiles à convaincre car habitués au calcaire et peu d'intérêt de protéger la maison après 30 ans. Les professeurs sont les plus compliqués.

Toujours resté professionnel même si l'on est invité à manger.

Actions de fidélisation : produits complémentaires type osmoseur. Il faut placer l'eau de boisson. Relance à l'aide du CRM, carte de vœux,... → importance de la proximité.

Gestion de la relation client : CRM, opérations gérées par le service marketing du siège, évènements, foires, portes-ouvertes des showrooms.

Recommandation : offre de parrainage (remboursement d'achat, entretien gratuit).

Organisation Culligan :

La maintenance n'est pas assurée par les mêmes personnes que l'installation des appareils.

Maintenance 1 fois/an.

Les commerciaux travaillent étroitement avec les techniciens maintenance car les techniciens apportent beaucoup d'informations clients lors des rendez-vous terrain.

Les commerciaux retournent chez les clients un an après l'installation du produit, notamment avec le technicien lors du rendez-vous d'entretien de l'appareil, afin de s'assurer de la satisfaction client, d'obtenir des recommandations, de détecter de nouveaux besoins, de pérenniser la relation.

Annexe 16. Flyer Formation commerciale, p29

VOTRE JOURNÉE DE FORMATION EXCLUSIVE

Réservée aux installateurs membres du réseau AQA PRO

LES OBJECTIFS DE LA FORMATION

- Obtenir un RDV et qualifier la cible au téléphone.
- Savoir briser la glace et obtenir la confiance du client en rendez-vous.
- Maîtriser l'entretien du vente conseil en quatre phases.
- Oser une conclusion pour éliminer la concurrence.

Roland Grunder
 Consultant formateur sénior, spécialiste en techniques de vente et management, vous donnera les clés pour gagner de nouveaux clients sur le marché de la vente d'adoucisseurs domestiques auprès des particuliers.

RENDEZ-VOUS MARDI 17 OCTOBRE 2017 À 8H30

Stade OL
 Groupama Stadium
 10 Avenue Simone Veil
 69150 Décines-Charpieu

15 PLACES UNIQUEMENT !

INSCRIVEZ-VOUS AVANT LE 9 OCTOBRE EN RENVOYANT LE FORMULAIRE AU DOS

PROGRAMME - MARDI 17 OCTOBRE 2017

- 8H30 : Accueil et petit déjeuner PARC OL
- 9H - 12H : Formation PARC OL
- 12H - 14H : Déjeuner Brasserie Bocuse
- 14H - 16H : Formation PARC OL
- 16H - 17H : Visite du stade OL
- FIN

Annexe 17. Flyer Offre de remboursement, p29 et 43

BWT AQA PRO

Du 1^{er} juin au 31 juillet 2018

150€ REMBOURSÉS !

POUR L'ACHAT D'UN ADOUCISSEUR DES MARQUES BWT ET CILLIT

Les meilleurs professionnels du traitement de l'eau

BWT BEST WATER TECHNOLOGY

OFFRE DE REMBOURSEMENT AVEC OBLIGATION D'ACHAT du 01/06/18 au 31/07/18

VALABLE POUR L'ACHAT D'UN ADOUCISSEUR DES MARQUES BWT ET CILLIT AUPRÈS D'UN INSTALLATEUR DU RÉSEAU BWT AQA PRO : BWT AQA Perla 05, 10, 20 et 30, AQA Perla Duo, AQA Perla Compact, Cillit AQUium 90 et 120.

- 1 **Complétez les informations suivantes** (tous les champs sont obligatoires)

Nom :

Prénom :

Adresse :

Code postal :

Ville :

Téléphone :

Adresse e-mail :

Date d'achat de l'adoucisseur BWT :

Votre installateur BWT AQA PRO :

Modèle de l'adoucisseur acheté :
- 2 **Envoyez ce bulletin complété, l'original de la facture d'achat à votre nom de votre adoucisseur BWT ou Cillit (date d'achat comprise entre le 01/06/18 et le 31/07/18), dans les 15 jours qui suivent votre achat (cachet de la Poste faisant foi) sous enveloppe suffisamment affranchie, à l'adresse suivante :**

BWT France - OPÉRATION ÉTÉ
103 rue Charles Michels - 93206 Saint-Denis Cedex
- 3 **Vous recevrez votre remboursement par chèque dans un délai de 10 semaines à compter de la date de réception de votre dossier complet.**

Extrait de règlement :
Offre à destination des particuliers pour l'achat d'un adoucisseur des marques BWT et Cillit : BWT AQA Perla 05, 10, 20 et 30, AQA Perla Duo, AQA Perla Compact, Cillit AQUium 90 et 120, acheté exclusivement auprès d'un installateur du réseau BWT AQA PRO, entre le 01/06/2018 et le 31/07/2018. Offre non cumulable, valable du 01/06/2018 au 31/07/18, limitée à une participation par personne et par foyer (même foyer, même adresse postale ou e-mail), résidant en France métropolitaine, Corse comprise. Les frais d'envoi du dossier ne seront pas remboursés. Conformément à la loi Informatique et Libertés du 06 janvier 1978, vous disposez d'un droit d'accès, de rectification et d'opposition aux données personnelles vous concernant en écrivant à l'adresse suivante : BWT FRANCE - AQA PRO - 103 rue Charles Michels - 93206 Saint-Denis Cedex. Seule notre société est destinataire de ces informations. Les données seront conservées selon les dispositions légales en vigueur.

Annexe volante 18. Plaquette du réseau AQA PRO, p29 et 31

Annexe 19. E-Letter, p31

BWT AQA PRO La lettre d'information du réseau des meilleurs professionnels du traitement de l'eau

DÉCOUVREZ LE NOUVEAU CATALOGUE BWT 2018 !

NEW

CATALOGUE 2018
Traitement de l'eau

For You and Planet Blue | **BWT**

CONSULTER LE CATALOGUE EN LIGNE

Vous souhaitez obtenir le catalogue en version papier ?
Demandez-le à votre commercial BWT

BWT AQA PRO La lettre d'information du réseau des installateurs Expert Le Cillit et BWT

Du 28 au 28 novembre 2018

PARTICIPEZ AU GRAND PRIX DE FORMULE 1 D'ABU DHABI ET VISITEZ DUBAÏ !

BWT vous propose de vous inscrire pour Dubaï et de participer au mytique Grand Prix de Formule 1 d'Abu Dhabi.
* Avec un séjour hôtelier, dans des conditions et une atmosphère extraordinaires et vivre aux côtés de BWT !

**Les places sont limitées et exclusivement réservées aux membres du Réseau BWT AQA PRO : 01 place pour 2 personnes !
Fin des inscriptions le 13 juillet 2018.**

12 NOVEMBRE Départ de Paris CDG à 12h00, arrivée à Dubaï le 12/11 à 7h30	13 NOVEMBRE Séjour à Dubaï au Marina	14 NOVEMBRE Participation aux essais de Formule 1 au circuit Yas Viceroy dans la baie de Dubaï	15 NOVEMBRE TOP Départ du grand prix de Formule 1
--	--	--	---

16 NOVEMBRE
Retour à l'aéroport Paris CDG à 19h30

TARIF EXCEPTIONNEL
Négocie pour vous

5 490 € TTC

Comprend :

- 2 ADOUCISSEURS AQA PERLA 10
- 1 SEJOUR POUR 2 PERSONNES
- 4 JOURS DE VOYAGE ALLER-RETOUR COMPRISE TRANSPORT DE VOTRE VOITURE A L'AEROPORT A VOTRE CHARGE

AQA PRO, le réseau des installateurs experts

BWT BEST WATER TECHNOLOGY

Suivez-nous sur les réseaux sociaux

in f

Annexe 20. Supports de communication personnalisables, p32

CALCAIRE, TARTRE, IMPURETÉS ?

**VOTRE EAU MÉRITE
UN EXPERT DU
TRAITEMENT DE L'EAU**



**BWT
AQA PRO**

SM GETY
ARTISAN CHAUFFAGISTE

SM GETY
28 avenue Pasteur - 77410 CLAYE SOUILLY
Tél. : 06 62 77 59 69
Email : smgety@wanadoo.fr
www.smgety.fr

BWT BEST WATER TECHNOLOGY **Cillit** Traitement de l'eau

AVEC LES ADOUCISSEURS D'EAU BWT,
profitez au quotidien d'une eau douce et sans calcaire.

LE CALCAIRE ENVAHIT VOTRE QUOTIDIEN ?
Détériorer votre robinetterie et vos appareils ménagers ?
Abîmer votre linge ? Agresser votre peau ?

INSTALLEZ UN ADOUCISSEUR D'EAU DANS VOTRE MAISON !
La solution pour supprimer le calcaire et ses désagréments :

150€ /an
de réparations et d'entretien
de la plomberie, de la robinetterie
et des condenseurs.

+35%
de surconsommation d'énergie
des résistances (ballon d'eau chaude,
lave-linge, etc.) pour 15 mm de dépôt
de calcaire.

+40%
de consommation
de produits
d'entretien et ménager (lessive,
anticalcaire, assouplissant, etc.).

Source: UAE 2013

1 TESTEZ VOTRE EAU CHEZ VOUS
Plongez brièvement la bandelette dans un verre d'eau
du robinet. Agitez-la, attendez 1 minute et lisez le résultat.

2 INTERPRÉTEZ LE RÉSULTAT

0 < TH < 9 °F	Eau douce	■■■■■
10 < TH < 18 °F	Eau légèrement calcaire	■■■■■
19 < TH < 27 °F	Eau calcaire	■■■■■
28 < TH < 36 °F	Eau très calcaire	■■■■■
37 < TH < 45 °F	Eau extrêmement calcaire	■■■■■

À partir de 19 °F, il est conseillé d'installer un adoucisseur.

3 CONTACTEZ VOTRE EXPERT BWT AQA PRO :

SM GETY
ARTISAN CHAUFFAGISTE

SM GETY
28 avenue Pasteur - 77410 CLAYE SOUILLY
Tél. : 06 62 77 59 69
Email : smgety@wanadoo.fr
www.smgety.fr

Annexe 21. Kit digital Offre promotionnelle, p32

BWT
BEST WATER TECHNOLOGY

150€ offerts pour tout achat
d'un adoucisseur BWT ou Cillit

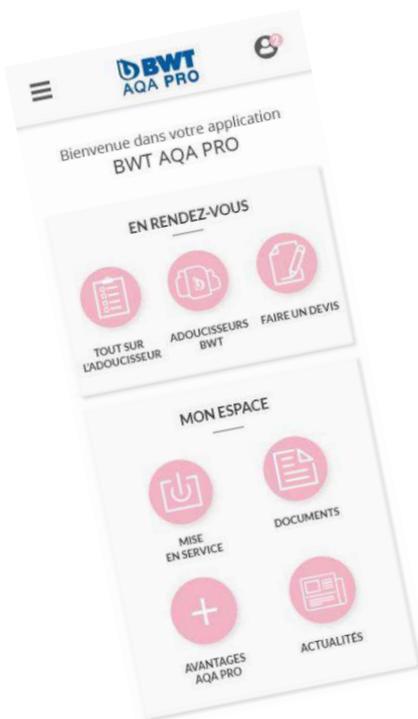
Du 1^{er} juin au 31 juillet 2018



Annexe 22. Kit salon, p32



Annexe 23. Application AQA PRO, p32



BWT AQA PRO Les meilleurs professionnels du traitement de l'eau

Offre spéciale AQA PRO

OFFRE ADOUCISSEUR ET IPAD

A l'occasion du lancement de l'application AQA PRO, faites comme l'installateur Pierre : équipez-vous d'un Ipad et d'un adoucisseur pour faciliter vos rendez-vous client et développer vos ventes d'adoucisseurs.

1 Ipad 32G, 9,7"

1 adoucisseur BWT Aqa Perla 10

1 850€ HT
prix net HT installateurs

Contactez votre commercial BWT pour profiter de cette offre!

BWT
BEST WATER TECHNOLOGY

Offre réservée aux installateurs BWT AQA PRO pour l'achat d'un adoucisseur BWT AQA Perla 10 vendu sous le code spécial XXXXXX, acheté exclusivement auprès d'un distributeur, entre le 02/05/2018 et le 30/06/2018. Offre non cumulable, valable du 02/05/18 au 30/06/18, limitée à une participation par installateur (même nom, même prénom, même adresse postale ou e-mail), résidant en France métropolitaine, Corse comprise. Les frais d'envoi du dossier ne seront pas remboursés. Conformément à la loi Informatique et Libertés du 06 janvier 1978, vous disposez d'un droit d'accès, de rectification et d'opposition aux données personnelles vous concernant en écrivant à l'adresse suivante: BWT FRANCE - AQA PRO - 103 rue Charles Michels - 93206 Saint-Denis Cedex. Seule notre société est destinataire de ces informations. Les données seront conservées selon les dispositions légales en vigueur.

Annexe 24. Supports de communication Autriche, p33

2 GRATIS GROSSPLAKATE
für je 3 Wochen

Ab Frühjahr 2017

rollt die neue Werbewelle für
BWT-PARTNER

360° KAMPAIGN
Auf dem Weg zur 100. Geburtstagfeier von BWT, wird die Werbewelle der 360° Kampagne in Österreich mit dem Thema "Seidenweiches Perlwasser" ins Leben gerufen. Ziel ist es, den BWT-Partnern ein breites Marketing- und Werbemittelangebot zu ermöglichen.

BWT TRINKWASSER-PARTNER VORTEILSPAKET
Für den Zeitraum vom 1. März bis 31. März 2017 erhalten alle BWT-Partners in Österreich ein spezielles BWT-Partners-Paket.

Sie ziehen häufig Ihren Kauf vor und erhalten als Bonuspaket zusätzlich zu den Waren auch kostenlos zusätzlich das einjährige BWT-Trinkwasser-Partner-Vorteilspaket bestehend aus:

- ✓ 360° Kommunikation über TV-, Print- & Onlinekampagne
- ✓ 2 gratis Grossplakate (Format F12) für je 3 Wochen
- ✓ 2 x Installationsfinder auf www.bwt-perlwasser.ch und www.bwt-aqua.ch
- ✓ Point of Sale Unterstützung (Werbemittel)

BWT TRINKWASSERPARTNER

Seidenweiches **BWT Perlwasser**
Schönheit fängt beim Wasser an

BWT Installiere auf www.bwt-aqua.ch

BWT
TRINKWASSERPARTNER

Ihre Haut, geschmeidiges Haar,
seidenweiches Perlwasser?
BWT macht das - für mich!

Ich mach' das - für Sie!

Seidenweiches Perlwasser mit dem BWT-AQA-perla. Für nähere Informationen abholen wir gerne zur Verfügung.

Als **TRINKWASSERPROFI** Max Mustermann

Max Wassermann
HAUSTECHNIK
Musterstraße 1
0000 Musterdorf
Tel.: 0660/001001
E-Mail: max.wassermann@wm.com

Sind sie auch in 2017 dabei und profitieren von unserer

Filteraktion

für bestehende Trinkwasser Partner

Beim Kauf von **2** Perforationsanlagen erhalten Sie zwei E1 Filter gratis, zwei Trinkwasserpartner-Plakate (1x mit Ihrem Logo) und personalisierte Flyer.

1. Welle
Perforations-Plakat mit Installationsfinder auf bwt-aqua.ch und www.bwt-perlwasser.ch im Frühjahr 2017.

2. Welle
Personalisiertes Plakat mit Logo des Trinkwasser Partners im Herbst 2017.

JA, ich bin dabei und bestelle nächstfolgende Anzahl Perforationsanlagen und erhalte jeweils einen E1 Einheitsfilter GRATIS dazu.

Art	Art-Nr.	Preis
AGA perla 12	143027	0
AGA perla 20	143069	0
AGA perla 30	143167	0

E1 Filter GRATIS
Bitte Typ ankreuzen!

E1 Filter HW5	T	144106	<input type="checkbox"/>
E1 Filter HW5	S/P	144581	<input type="checkbox"/>

Bitte nehmen sie für weitere Informationen mit mir Kontakt auf.

BWT
BEST WATER TECHNOLOGY

Teilnehmender Installateur
Das lektor in Druckbuchstaben ausfüllen!

Forma _____
Anspruchspartner _____
PLZ _____ Ort _____
Straße _____
E-Mail _____
Webadresse _____
Telefon _____
Fax _____
Datum/ Unterschrift _____

Annexe 25. Panneau de chantier, p33

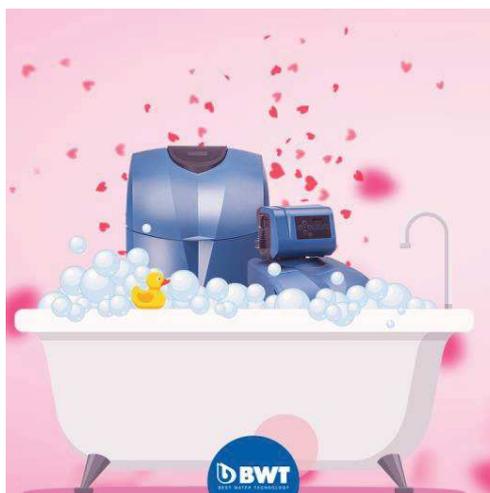


Annexe 26. Post Facebook, p35 et 45

Jeu des 7 différences



Les adoucisseurs BWT fêtent la St Valentin



Annexe 27. Idées de sujets pour les e-letters, p35

- Anecdotes, témoignages, portraits
- Photo des installateurs pour la géolocalisation
- Carte de vœux électronique pour la date anniversaire d'inscription et clin d'œil 11eme adoucisseur offert
- Ephéméride (cf. Nutella/Coca Cola)
- Infographie pour présenter les reporting des opérations promotionnelles et plan médias
- Jeux/quizz avec incentives
- Panorama animé des noms/logos des installateurs
- Retransmettre les posts Facebook humoristiques et décalés sur les e-letters

Annexe 28. Interviews installateurs AQA PRO, p35, 37 et 43

Enquête de satisfaction semi-directive, installateur AQA PRO, pack Avantages, (23/05/18 – 40min)

William Widmer, proche Montbéliard. Installateur depuis 8 ans. Travaille seul. Une 50ene d'adoucisseurs vendus depuis 2011. Environ 10 adoucisseurs par an.

1. Pourquoi avoir choisi le pack Avantage plutôt que le pack Business ?

Pour la différence de prix (200 au lieu de 350€), je fais moi-même ma pub : dépose des flyers et cartes de visite chez les commerçants, dans les salles d'attente, chez des particuliers par l'intermédiaire d'un ami postier. Je ne recevais pas beaucoup de leads de la part de BWT et j'ai eu de mauvaises expériences avec les leads transmis l'an dernier : des prospects pas sérieux, pas réellement intéressés. [Le bouche à oreille fonctionne bien.](#)

2. Quels avantages utilises-tu (par ordre d'importance) ? Pourquoi ?

11ème adoucisseur gratuit, les supports de com mais coût trop élevé, les formations techniques 1 fois par an.

3. Quels avantages n'utilises-tu pas (par ordre d'importance) ? Pourquoi ?

La géolocalisation n'apporte pas de retour.

4. Quels sont les avantages qui t'intéressent le plus, si différents de ceux que tu utilises ? Pourquoi ?

Les formations techniques : faire passer d'une à deux formations/an.

5. Quels sont ceux qui t'intéressent le moins, si différents de ceux que tu n'utilises pas ? Pourquoi ?

Je n'ai pas besoin d'aide à la vente ni de formation commerciale.

6. Y a-t-il des avantages que tu aimerais que l'on rajoute pour faciliter ton travail et t'aider à la prospection/vente ? Lesquels et Pourquoi ?

[Que BWT prenne en charge la diffusion \(mailing\) dans les lotissements et zones résidentielles/pavillonnaires car je n'ai pas le temps de le faire.](#)

7. Des suggestions/commentaires ?

Le problème de la concurrence à la fois des low cost et de Culligan le leader qui propose des [solutions de financement](#).

L'adoucisseur est un bon gagne-pain : 400€ de marge par produit en pratiquant des tarifs corrects (2 600€ TTC).

Pack de bienvenue : Les polos sont toujours les mêmes : proposer d'autres modèles/couleurs. Proposer des casquettes, des vestes de chantier et placer le logo dans le dos plus visible que sur le cœur.

Proposer de nouveaux outils : [panneaux de chantier BWT « Ici un adoucisseur BWT a été vendu »](#).

Sponsoring sport automobile possible (rally) ?

[Solliciter d'avantage les prescripteurs pour leur recommander les installateurs AQA PRO.](#)

Remarque :

- N'a pas vu le courrier sur l'appli
- Souhaite arrêter les dépannages car plus de vie personnelle, est dérangé en soirée et le week end (300 contrats d'entretien par an).
- Fait un salon/an (La Foire comtoise).

Enquête de satisfaction semi-directive, installateur AQA PRO, Pack Business, (12/06/18 – 40min)

dans le cadre d'une formation technique à l'agence Strasbourg

Jean-François Frickert, Artolsheim 67 – JF Concept

J-F est installateur depuis 1 an ½, il vient de rejoindre le réseau AQA PRO depuis 15j, pack Business. Travaille seul.

1. Pourquoi avoir choisi le pack Business ?

Pour booster les ventes, les flyers personnalisables, le SAV, la proximité, le Made in France est vendeur, livraison sous 48h, qualité des produits et plus largement pour l'ensemble des avantages.

A détecté un besoin en installation et en entretien d'adoucisseurs pour combler les périodes creuses hors chauffage.

Eau très dure dans sa zone d'activité et potentiel car pas de concurrent dans cette zone.

Fait partie du réseau *Talent Pro* de Pompac qui adresse des leads aux installateurs.

Souhaite être recommandé par un fabricant.

Cillit : marque référente en Alsace, présente dans tout le collectif et Permo (BWT) dans l'industrie.

2. Quels avantages utilises-tu (par ordre d'importance) ? Pourquoi ?

Les formations ; elles sont habituellement payantes chez les fabricants. Relayer des infos sur son compte pro Facebook.

3. Quels avantages n'utilises-tu pas (par ordre d'importance) ? Pourquoi ?

Pas encore de recul car inscription très récente.

4. Quels sont les avantages qui t'intéressent le plus, si différents de ceux que tu utilises ? Pourquoi ?

Vient juste de souscrire mais suppose utiliser l'appli pour les infos, les devis. Permet la [réactivité sinon le client va ailleurs](#). Polos, géoloc, remise Selfaquashop, flyers test de dureté...

5. Quels sont ceux qui t'intéressent le moins, si différents de ceux que tu n'utilises pas ? Pourquoi ?

Kit salon car prix des emplacements des salons élevé.

11ème adoucisseur offert car n'arrive pas seul à vendre 10 exemplaires durant l'année → proposer des récompenses pour les petits installateurs pour les motiver.

7. Y a-t-il des avantages que tu aimerais que l'on rajoute pour faciliter ton travail et t'aider à la prospection/vente ? Lesquels et Pourquoi ?

[Panneau de chantier : les concurrents le proposent.](#)

Des stickers pour le véhicule.

[Facilités de financement : les concurrents le proposent.](#)

8. Des suggestions/commentaires ?

[Diffuser de la pub en local \(panneaux d'affichage\), pub radio, presse...](#)

Récompenser sur la qualité (satisfaction client) plutôt que sur les volumes de vente.

Remarque :

Utilise déjà une appli d'une marque de chaudière pour gérer les installations de certains clients.



Grand Prix de France de Formule 1

Le Castellet

Exceptionnel : Participez au retour du Grand Prix de F1 en France



Du **22 au 24 juin** prochain, vivez le Grand Prix de F1 de France au Castellet !

Venez supporter Sergio Perez et surtout la start montante, le pilote français Esteban Ocon au volant de la F1 de l'écurie Force India et aux couleurs de **BWT**.



Avec ses immenses tribunes entourant toute la piste de part et d'autre, une atmosphère incomparable y règne, aussi bien pour les pilotes que pour les spectateurs.



Placé en **tribune Gold** située sur la **ligne d'arrivée**, les meilleures places vous seront attribuées avec une vue imprenable sur la piste, les pilotes et leurs bolides.

Tarif 3 950 € ht comprenant :

- 2 Adoucisseurs AQA Perla 10
- 2 Filtres E1
- 2 Entrées de 2 jours au Grand Prix
- Hébergement 2 nuits pour 2 personnes
- 2 Dîners de gala au Château Pont-Royal
- 1 kit supporter BWT

Transport à votre charge





**BWT vous propose de vous envoler pour
Dubai et de participer au mythique
grand prix de F1 d'Abu Dhabi**

**Exceptionnel : Participez à un séjour unique exclusivement réservé
aux AQA PRO et vivez le Grand Prix de F1 à Abu Dhabi**



Du 22 au 26 novembre envolez-vous pour Dubai et vivez l'un des plus impressionnants Grand Prix de F1 !

BWT vous emmène vivre une expérience unique à Dubai et à Abu Dhabi :

- visite des deux villes aux architectures époustouflantes,
- sortie aventure sportive en 4x4 dans le désert et surf sur les dunes,
- croisière festive avec DJ sur un catamaran...



Dimanche 25 novembre, participez au « Grand Prix du soleil couchant » qui débute de jour et se termine de nuit dans une atmosphère unique. Spectacle garanti !

Découvrez aussi la cuisine locale dans les meilleurs restaurants de la région : dîner folklore aux portes du désert et dîner festif sur la plage pour clore le séjour en beauté.



Offre réservée exclusivement aux installateurs AQA PRO !!
Réservez vite : Nombre de Places limitées
Date limite d'inscription : 13/07/18

Tarif 5 490 € HT comprenant :

- 2 adoucisseurs AQA Perla 10
- 1 séjour pour 2 personnes à Dubai comprenant :
 - ✓ Vol A/R Paris CDG - Dubai
 - ✓ Hébergement et repas à Dubai
 - ✓ 2 Entrées au Grand Prix de F1 d'Abu Dhabi
 - ✓ Visites et activités
 - ✓ Forum BWT
 - ✓ 1 Kit supporter BWT

Transport du domicile à l'aéroport à votre charge



Annexe 31. Exemple de communication produit grand public BWT, p40

bwt.fr For You and Planet Blue. **BWT** BEST WATER TECHNOLOGY

OFFREZ À VOTRE EAU LES MEILLEURES SOLUTIONS POUR LA MAISON INDIVIDUELLE

CRYSTAL 4. Filtre à carousselle pour protéger votre maison des impuretés qui dégradent vos installations sanitaires. Existe en double filtre DPHCS contre le fer et DPHCS contre le goût du chlore.



AGA TOTAL ENERGY 1500, 2500 et AGA NANO. cartouches à impuretés contrôlées pour améliorer à l'eau son caractère antirouille et incrustant tout en lui conservant sa minéralisation originale.



AGA PERLA, AGA PERLA DUO. adoucisseurs d'eau pour le bain et/ou les toilettes dans votre maison. Une gamme complète de 10 à 50 litres de résines qui s'adapte en permanence à votre consommation.



AGA PURA. Filtre à eau à déviter le plaisir de se désaltérer sans craindre le goût ou l'odeur désagréables de l'eau du robinet, par le traitement au charbon actif.



CENTRALE ET. Filtre mono étage la maison protège des dépôts de sédiments par un système qui cumule filtration, épuration du résidu, réducteur de pression, anti-retour et mécanisme.



AGA VISEO. le nouvel adoucisseur d'eau compact avec afficheur numérique à distance.



AGA SOURCE. purificateur d'eau pour produire une eau oxygénée et légère riche en bien-être, saveurs, santé... Compact, il s'installe facilement sous l'évier de la cuisine.



SOLUTION. la gamme de produits et de matériaux pour nettoyer, gratter, optimiser vos circuits de chauffage et pompes à chaleur.





BWT LE SÉRIEUX ET LA GARANTIE D'UNE GRANDE MARQUE

NOUVEAU

Il y a des petites choses qui apportent de grands changements dans nos vies.

Adoucisseur d'eau haute technologie BWT AQA Perla compact

Innovant, ultra compact et performant, l'adoucisseur d'eau **BWT AQA PERLA COMPACT** vous offre la garantie d'une peau douce et soyeuse, de cheveux doux, d'un linge moelleux. L'électroménager et les canalisations sont aussi protégés contre le calcaire et vous permettent de faire des économies !



Gardez le contrôle !
L'application **Mon adoucisseur BWT** vous permet de suivre vos consommations de sel et d'eau.

For You and Planet Blue. **BWT** BEST WATER TECHNOLOGY

Annexe 32. Visuel spot pub, p41

Mon eau devient douce
Adoucisseurs d'eau BWT



BWT
For You and Planet Blue. BEST WATER TECHNOLOGY

Annexe 33. Les prérequis d'une communication efficace pour BWT, p42

Le contenu du message

- Le message doit véhiculer la promesse de la marque. Par exemple, jusqu'au 1er semestre 2018 la promesse reposait sur le gain de confort, le bien-être, le soin de l'individu, le plaisir.
- 'Il ne s'agit pas d'être différent mais de paraître différent. C'est la perception des destinataires qui importent' (Christophe Essig, Joël Brée)
- De nombreuses décisions d'achats se font dans le cadre familial (BREE J. p104), c'est le cas des adoucisseurs. Au sein de la famille, les rôles ne sont pas durablement figés dans le temps, ni dans le processus d'achat/de consommation. D'où l'importance de toucher autant les hommes et les femmes.
- Apprentissage/pédagogie autour de l'adoucisseur : peu de personne savent réellement ce qu'est un adoucisseur et quelles sont ses fonctions et l'intérêt d'en posséder un. Il faut éduquer la population française autour de ce produit méconnu et non obligatoire donc non prioritaire dans l'équipement de l'habitat, pour faire naître la prise de conscience, l'envie et le besoin pour ce produit.
- Indirectement, la marque communique sur la qualité de ses produits et sur son rôle de facilitateur dans la vie de tous les jours. En plus, d'informer, d'éduquer, le message doit aussi permettre de créer de l'affecte pour la marque.
- Mettre en avant le label *made in France* pour surfer sur la tendance du *think global, act local*, et valoriser la position de leader européen.

Les supports

- Investir les médias grand public pour atteindre un objectif de notoriété et d'image.
- Seule la répétition permet une prise en compte de toutes les facettes d'un message. Proposer une campagne média échelonnée dans le temps plutôt que deux vagues de 15 jours et surtout proposer un spot compréhensible versus un spot sponsoring d'émissions ultra-court (3 secondes). p40
- Proximité : être visible dans la vie de tous les jours et au quotidien → Développer les points de contact omnicanal avec la cible :
 - o Développer une présence dans les grands lieux de chalandise : concept-store, pavillon éphémère et maison témoin en centre-ville, truck/stand sur parking de grandes enseignes de l'habitat (Ikea, But, Conforama,...) dont la cible est identique à celle de BWT. Peut-être fait avec le dispositif *BWT Tour*.
 - o Renforcer le retargeting, améliorer le référencement naturel Google (19eme pour le mot adoucisseur !).
 - o Exploiter les données des clients finaux à l'aide d'un CRM puis cibler des actions en leur direction et développer le nurturing des leads froids par Télépro.

Annexe 34. Programme de fidélité Selfaquashop, p43



Programme de fidélité

COMMENT FONCTIONNENT LES AQUAMILES ?

- > Cumulez des Aquamiles à chaque achat
- > Convertissez vos Aquamiles en bons d'achat
- > Utilisez vos bons d'achat pour passer commande

1€ dépensé = 1 Aquamiles 

100 Aquamiles  **= 5€ offerts**

Annexe 35. Flyer Offre de parrainage, p45

BWT AQA PRO

Du 1^{er} mars au 31 octobre 2018

PARRAINEZ VOS PROCHES

pour l'achat d'un adoucisseur

VOUS AVEZ ACHETÉ UN ADOUCISSEUR BWT ?
Parlez-en autour de vous et parrainez vos proches **POUR VOUS, UNE CARTE CADEAU SÉPHORA DE 60€ !**

POUR VOTRE FILLEUL
UNE CARAFE BWT OFFERTE

60€
CARTE CADEAU SÉPHORA

BWT
BEST WATER TECHNOLOGY

Les meilleurs professionnels du traitement de l'eau

Chère cliente, cher client, vous avez acheté un adoucisseur BWT ou Cillit auprès d'un installateur du réseau BWT AQA PRO et vous êtes satisfait ? Faites découvrir les adoucisseurs BWT à votre entourage, BWT vous récompense !

- 1 Parrainez les personnes de votre choix et recevez votre carte cadeau Sephora d'une valeur de 60 € pour tout achat d'un adoucisseur BWT par l'un de vos proches. Votre filleul est lui aussi récompensé et se verra offrir une carafe BWT.
- 2 Pour bénéficier de l'offre, complétez le formulaire ci-dessous.
- 3 Retournez le tout, accompagné de l'original de vos factures d'achats respectives, à l'adresse suivante : BWT France OPÉRATION PARRAINAGE 103 rue Charles Michels 93206 Saint-Denis Cedex

Vous PARRAIN

(tous les champs sont obligatoires)

Nom :

Prénom :

Adresse :

Code postal :

Ville :

Téléphone :

Adresse e-mail :

Date d'achat de l'adoucisseur BWT :

Modèle de l'adoucisseur acheté :

Votre installateur BWT AQA PRO :

Votre FILLEUL

(tous les champs sont obligatoires)

Nom :

Prénom :

Adresse :

Code postal :

Ville :

Téléphone :

Adresse e-mail :

Date d'achat de l'adoucisseur BWT :

Modèle de l'adoucisseur acheté :

Votre installateur BWT AQA PRO :

N'oubliez pas de joindre l'original de vos factures d'achats

Extrait de règlement :

Offre à destination des particuliers sur les adoucisseurs des marques BWT ET Cillit : BWT AQA Pro 05, 10, 20 et 30; AQA Pro Duo, AQA Pro Compact, Cillit AQUAmax 90 et 120, achetés exclusivement auprès d'installateurs du réseau BWT AQA PRO.

La demande de parrainage doit être réalisée entre le 1^{er} mars et le 31 octobre 2018, tout comme l'achat de l'adoucisseur par le filleul (date de facture facturé). Le parrain doit être un client BWT. Une même personne (« le parrain ») peut parrainer plusieurs filleuls (sans, prénom, adresse et facture différents), entre le 1^{er} mars et le 31 octobre 2018. L'acte parrainage est libre.

Si ces conditions ne sont pas remplies, le parrainage ne pourra avoir lieu. Le parrain reçoit sa carte cadeau Sephora par le réseau BWT et le filleul se voit remettre sa carafe BWT dans un délai de 10 semaines à compter de la réception de sa commande dûment complétée et accompagnée des deux factures. Les frais d'envoi de dossier ne seront pas remboursés.

Conformément à la loi informatique et Libertés du 06 janvier 1978, vous disposez d'un droit d'accès, de modification et d'opposition aux données personnelles vous concernant en écrivant à l'adresse suivante : BWT FRANCE - AQA PRO - 103 rue Charles Michels - 93206 Saint-Denis Cedex.

Seule votre société est destinataire de ces informations. Les données seront conservées selon les dispositions légales en vigueur.

VOTRE INSTALLATEUR BWT AQA PRO

Annexe 36. Programme de parrainage Selfaquashop, p45

PROMOTION	FILTRE & TAMIS	CARTOUCHES DE RECHANGE	ENTRETIEN ADOUCISSEUR	FILTRATION EAU DU ROBINET	ENTRETIEN LAMPES UV
-----------	----------------	------------------------	-----------------------	---------------------------	---------------------

Programme de parrainage

GAGNEZ UN BON D'ACHAT DE 5€

Comment ça marche ?

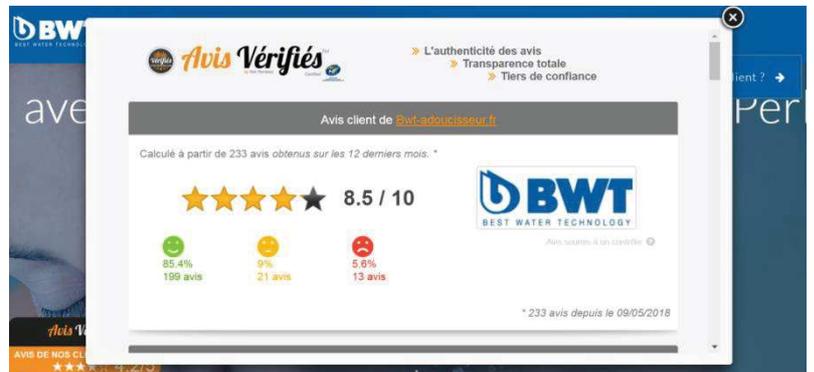
- 1 J'envoie une invitation à un ami et lui offre 5€ en bon d'achat
- 2 Je reçois 100 Aquamiles lorsque mon ami passe commande
- 3 Je convertis mes Aquamiles en bon d'achat de 5€

C'est facile : 1 parrainage = 100 Aquamiles et
100 Aquamiles = 5€

Annexe 37. Préconisations pour une bonne gestion des médias sociaux, p45

- Intérêt des réseaux sociaux : permet l'engagement, la participation, la co-création
- Où est-ce que je veux aller ? Pourquoi ? Comment ?
- Qu'est-ce que je propose ? A qui ? Comment ?
- Définir sa ou ses cibles et étudier comment elles utilisent les réseaux sociaux, style de vie, critères de décisions, attentes, etc.
- Veille concurrentielle : quels réseaux sociaux, messages, ton, sites, référencement, offres, contenus des concurrents
- Prévoir un process et un plan de communication de l'e-réputation en cas de crise
- Inciter à suivre la page
- Embarquer le lecteur dans un univers, le faire rêver. Raconter une histoire, parler de la culture de l'entreprise
- Le contenu améliore le référencement naturel
- Le contenu doit permettre au lecteur d'apprendre et à l'entreprise de gagner en crédibilité professionnelle. Il doit être poussé informatif
- Curation de contenus existants en interne ou en externe (repartage)
- Social selling : pas de pub produit/offres.

Annexe 38. Notation Avis Vérifiés, p46



Annexe 39. Comment identifier un groupe stratégique, cours Stratégie d'entreprise, Odile Paulus, p46

Un groupe stratégique est généralement représenté sur un schéma à 2 dimensions:

- L'axe vertical mesure un critère lié au périmètre d'activité
- L'axe horizontal mesure un critère lié à l'allocation des ressources

Pour obtenir les 2 critères pertinents, une méthode consiste à identifier les différences entre les concurrents les plus performants et les moins performants. Les caractéristiques partagées par les plus performants seront les indicateurs de construction des groupes stratégiques (Cours Stratégie d'entreprise, Odile Paulus).

Annexe 40. Charte d'engagement des installateurs du réseau Elexium, p47

Les électriciens Hager elexium ont été sélectionnés à la fois pour leur compétence technique et pour leur capacité à proposer des solutions adaptées aux besoins et au mode de vie de leurs clients.

En adhérant au label elexium, votre électricien s'engage :



Rappel sous 48h

Vous avez décidé d'entreprendre des travaux et vous recherchez un professionnel de l'électricité ? L'électricien Hager elexium vous recontacte au maximum 48h après votre e-mail ou votre appel.



Diagnostic gratuit

En rénovation, il est nécessaire de faire un état des lieux pour réaliser un devis précis. Votre électricien Hager elexium vérifie si votre installation électrique répond aux normes en vigueur et évalue la performance énergétique de votre maison ou appartement.



Conseils personnalisés

Votre électricien Hager elexium a été sélectionné pour sa capacité à vous proposer les solutions techniques les plus adaptées. Quel type d'installation choisir ? Comment faire des économies ? C'est quoi la domotique ? Il répond à vos questions et vous accompagne tout au long de votre projet.



Devis détaillé sous 7 jours

Votre électricien Hager elexium s'engage à vous remettre gratuitement un devis complet et détaillé au maximum 7 jours après sa visite sur site.



Prestation Premium

Spécialiste confirmé, l'électricien Hager elexium met un point d'honneur à vous informer au fur et à mesure de l'avancée de votre chantier et à vous fournir une prestation professionnelle dans le respect des délais annoncés.



Explication de l'installation

Une fois le chantier terminé, votre électricien Hager elexium vous remet un document qui formalise la fin des travaux. Il vous explique les détails de votre installation électrique et de son fonctionnement.



Satisfaction client

Votre électricien Hager elexium est engagé dans une démarche constante de satisfaction : une fois les travaux terminés, il évalue votre satisfaction et publie vos avis, en toute transparence.



SAV et dépannage

Votre électricien Hager elexium s'engage à répondre à vos éventuelles questions et sollicitations, même une fois le chantier terminé.

Annexe 41. Entretien Emmanuel Guingand, Le Moniteur, p49

Entretien individuel directif, secteur de l'industrie du bâtiment (28/05/18 - 2h)

Emmanuel Guingand (25 ans d'expérience)

Entrepreneur : Accompagnement en stratégie de communication et développement commercial

Richmond France, groupe britannique Building Product Design, Membrane de protection à l'air : par-vapeur, par pluie : Directeur commercial France.

Agence de communication Reymann : Responsable du développement commercial

Groupe Moniteur : Responsable commercial Grand Est. Détecter des projets de construction de communes en amont et revendre des informations aux industries. Cibles architectes et maîtres d'œuvre en BtoB

Missions ponctuelles : enseigne occasionnel en communication pour les professeurs (prise de parole en public) et avec un coach vocal. Accompagne le groupe Atlantic à Lyon pour l'aide au recrutement de profils commerciaux indépendants.

1. Comment décrieriez-vous les spécificités de la communication BtoB/BtoC :

- Qu'est ce qui caractérise la communication BtoB ?
- Quels sont les similitudes entre communication BtoB et BtoC ?
- Qu'est ce qui diffère la communication BtoB de la BtoC ?

B : Plus précis, focalisé sur un produit/service pour un interlocuteur qui connaît l'offre → connaissance préalable des attentes du consommateur. **C** volatile, conquête et fidélisation plus chronophage. Les commerciaux sont très différents d'un secteur à l'autre.

2. Quels impacts sur les clients ? Sont-ils prêts à ces changements (plus intrusif, plus décalé) ?

Cela dépend des mentalités. La RGPD va changer la donne : communication plus qualitative, plus propre. Les architectes continuent à chercher de nouveaux produits même s'ils ont un fichier qui les recense. Quand on a un besoin, on a le réflexe de chercher la solution sur le net plutôt que de regarder dans ses sources. D'où la nécessité de créer de l'affinité, de la récurrence, de la relation pour fidéliser, même si cela entraîne des charges.

3. Les spécificités du marketing de l'industrie du bâtiment ?

- Avantages/contraintes

Evolution : mise en ligne des produits industrie du bâtiment sur une plateforme du Moniteur.

Avant, les acteurs allaient beaucoup plus sur le terrain voir les chantiers. Aujourd'hui profils plus commerciaux et moins techniques. Les profils et les mentalités ont changé. Avant grande connaissance des produits, de la technique (jusqu'en 2000 environ) par les entrepreneurs et les marketeurs avaient un profil technique Vinci, Point P (cf Altran). Avant plus dans la relation de proximité, beaucoup d'invitation. Actuellement quête de gains de temps, annonce prix dès le premier rendez-vous. Le produit perd de son importance en termes de qualités intrinsèques, fonctionnalités. Aujourd'hui plus de valeurs RSE.

Le particulier est de plus en plus mieux averti que le vendeur. Le client se forme et compare alors que le vendeur perd en connaissance produit. Mais pas une généralité : Atlantic et Hager testent pour comparer les produits des concurrents. En effet, les entreprises familiales sont encore sur ce modèle de fonctionnement contrairement aux groupes cotées en bourse. Il y a aussi de plus en plus d'interlocuteurs. Car les achats sont éclatés par service. Aujourd'hui les décisions deviennent très longues, ex. Contrat cadre un an avant le lancement du contrat. Avant les relations étaient plus directes, le commercial pouvait décider de l'achat. Depuis il a perdu en autonomie. L'histoire de l'entreprise et la culture d'entreprise se perdent (ex. Les fondateurs de Hager négociaient directement avec leurs interlocuteurs). Peur de plus en plus grande de la prise de risque, plus de hiérarchie et de paliers de décision. Service technique (BE) : les produits évoluaient grâce aux différents services par un travail collaboratif. Aujourd'hui les services sont plus cloisonnés (cf les marchés de BWT). Développer la prescription est un point crucial. Les entreprises cherchent de plus en plus à assurer leurs prises de décisions. Est-ce une question de taille ?

4. Avez-vous des exemples à citer en industrie du bâtiment ?

- Un bon exemple VS un mauvais exemple

Bon exemple : Soprema : beaucoup de liens et bonne circulation de l'information en interne, que ce soit au niveau France qu'au niveau de l'ensemble des filiales. Cela est dû grâce à la culture et à la volonté du patron ainsi que par l'existence d'outils performants de partage de l'information. Les informations sont partagées ou non selon leur utilité pour ne pas noyer les collaborateurs par des flux d'informations non pertinentes. La qualification de l'information est un enjeu actuel. Privilégier les micro-réunions de 10/15min avec un ou deux objectifs prédéfinis. Implication et connaissance pure des produits : le marketeur vend mieux le produit s'il le connaît bien. Raison de ce manque de connaissance : la culture, plus de lien entre le marché et les formations académiques, les salariés changent plus souvent d'entreprises...

Knauf (isolation, placo), Osram, Soprema, Hager sont des entreprises très pointues en connaissance produit mais elles le perdent. Würth, distributeur qui pratique encore beaucoup les relations. Les commerciaux doivent aller voir leurs clients même sans rendez-vous pour entretenir la relation (Point P, Gédimat). Dans le bâtiment, l'humain est très important → notion de confiance très forte comme pour la santé.

Emission L'entrepreneur TV : 30min de plateau TV chez Le Moniteur pour présenter les caractéristiques d'une industrie, vidéos techniques pour former qui étaient diffusées aux abonnés bâtiment du Moniteur. Le Moniteur a arrêté cette émission non rentable, à l'époque cela ne marchait pas tandis qu'aujourd'hui il y a un besoin.

SAV Atlantic (43 personnes) : gestions des demandes client par téléphone, envoi du problème en photo par email, sms (management familial). Avant le produit valait son prix en termes de matériel. Aujourd'hui on vend plus la marque, la solution, la rassurance. Perte de qualité des produits même si l'obsolescence programmée se perd. Cela dépend de la stratégie de l'entreprise mais il y a une prise de conscience collective. La qualité ergonomique du poste de travail des opérateurs entraîne la qualité des produits. Il y a aussi un désintéressement et une perte de sens des salariés pour qui la vie privée est plus importante. (Moi : Mais cette baisse de la conscience professionnelle et de l'investissement n'est-elle pas liée à la dégradation des conditions de bien-être au travail ?) Le happy management a des répercussions sur la relation client. Les collaborateurs sont les premiers ambassadeurs de la marque. L'industrie du bâtiment n'est plus considérée.

Mauvais exemple : Batiwiz, Vente privée de bricolage, outillage et maison, n'existe que par le web. Il s'agit de déstockage (« broqueur ») vendu aux enchères. Ce sont de gros volumes mais cela ne marche que pour le BtoC. Le problème est que les gros volumes sont difficiles à écouler auprès des particuliers qui n'ont besoin que de quelques centaines de mètres carrés. La vente aux enchères ne fonctionne pas en BtoB qui a besoin d'être accompagné, de sécurité, de confiance → peur de se tromper. La chaîne : Humain <> Web <> Produit est primordiale en BtoB. Le tout web ne marche pas en BtoB.

5. Les tendances pour les autres éléments du Mix

- Distribution : market place et e-commerce

E-commerce à condition de rajouter l'humain. La démarche tout web ne fonctionne que par opportunité ou selon la conjoncture. Hager, par exemple, s'est mis sur le net car voulait toucher les particuliers. Pour les professionnels, cela a permis de partager des informations et de former. Beaucoup d'artisans n'ont pas de site marchand car il fonctionne avec le bouche à oreille, bien que cela évolue. Les industries sont, elles, obligées d'être présentes sur le net.

Retail : Cf agence Novembre avec des pop-up store accompagnés de logiciel 3D de construction (cf. proposition Schmidt). Pourrait-être efficace pour les architectes, les Bureaux d'étude, surtout les nouvelles générations. **Cela permet la personnalisation et la co-création** (ex : je veux Xm2 de briques + Xm2 de tuiles...). Il s'agit là d'un potentiel à développer. **Le magasin de demain** : borne avec catalogue produits et champs des besoins à saisir pour activer la recherche + assistance si besoin d'être conseillé. Nexity propose un tel type de logiciel pour visiter les logements virtuellement avec la possibilité d'adapter la luminosité.

Lieu de vente sans stock mais 100% sur-mesure. **Il y a une tendance du retour des commerces de proximité car il y a un besoin de sociabilité, de qualité, de confiance, de RSE.**

b. Prix : paiement à la consommation, à l'abonnement

Les prix sont fixés par un partenariat industriels/distributeurs. La collaboration entre marques par des offres couplées fonctionne bien (ex : Richmond et Winerberger : offre d'un produit Richmond (panneau sous toiture) pour l'achat de tuiles Winerberger et NMA Maison témoin équipée avec de la domotique de Hager). Réponse à des appels d'offre en commun pour faciliter le travail des architectes et bureaux d'étude.

c. Produit : servuction

Développement de la servuction, ex : cartouches HT livrées automatiquement lorsqu'elles sont quasiment vides. Développement de solution de financement, ex. Cofidis. Livraison du matériel sur les chantiers.

6. Quels impacts généraux du Mix sur la relation client ?

Les offres sont plus personnalisées, plus ciblées. Le parcours client et la communication sont adaptés. La communication interne est très importante car le collaborateur est le premier vendeur de la marque, il peut poster des messages sur les réseaux sociaux. Il faut que les informations soient disponibles sur le web pour répondre aux questions des clients. **Les collaborateurs en contact avec les clients doivent être parfaitement formés et pédagogues car le client est de plus en plus exigeant et son exigence fait évoluer le produit.** Les outils digitaux permettent une réactivité (ex. envoi de devis avec appli). **Le digital ne remplace pas l'humain, il l'aide, comme pour les présentations produits à l'aide de vidéos, de tablette, d'appli.**

7. Tendances latentes, nouveaux outils et technologies, changement de comportements ?

a. Comment voyez-vous la communication BtoB/BtoC dans 5 ans ? 10 ans ?

b. Et la relation client ?

Par le développement de concept stores, c'est-à-dire des lieux qui rassemblent des informations grâce à la technologie, **le conseil client pédagogique**, rassurant, technique, et la prise de commande.

Réduire le nombre d'interlocuteurs à une personne pour construire un chantier avec l'ensemble des besoins et permettre la projection : valider une idée, un concept, un projet, une intuition.

Un bon conseil n'a pas de prix.

Conclusion : **l'humain fera la différence tant dans le management personne que produit. Il impactera sur l'ensemble des maillons de la chaîne : produit, service, développement, commerce.**

Recommandation d'autres interlocuteurs : industriels, distributeurs, agence de communication, e-commerce.

Annexe 42. Entretien Brigitte Aumont, ED Institut, p49

Entretien individuel non-directif, Conseil en stratégie marketing, BtoB et BtoC (06/06/18 - 45min)

Brigitte Aumont a travaillé en agence de pub longtemps avant de rejoindre Ed Institut (30 ans d'expérience).

Ed Institut, institut d'études marketing. Etudes des biens d'équipement techniques par exemple pour Würth ou Wienerberger; Lors des études, traitement d'un angle spécifique et rarement des vues marché.

Littérature en BtoB plutôt rare. Point de vue pas spécifique au secteur des biens d'équipements industriels.

B/C = même consommateur, mêmes reflexes mais en B circuit un peu plus complexe car analyse de l'offre plus poussée.

Le consommateur veut aujourd'hui tout de suite (cf plateforme logistique de Würth remarquable).

Environnement de communication et de consommation identique en BtoB et BtoC. Les attentes ont changé : plus d'exigence surtout concernant les délais d'attente (cf Amazone pose les standards).

Avant le BtoB était présent exclusivement sur la presse économique. Aujourd'hui aussi dans la presse magazine qui devient un univers de référence.

La multiplicité des chaînes TV, internet et les réseaux sociaux ont facilité l'accès et rendu possible l'immédiateté de l'information. **Ce qui a fortement renforcé l'expertise des consommateurs. Il se renseigne avant d'acheter. Achat en deux temps** (valable pour toutes les études, tous secteurs confondus) :

1. **Renseignement en ligne** → 2eme élément de choix : **avis de son entourage, bouche à oreille. Egalement avis et notes sur le web.** Lorsqu'une entreprise ne bénéficie pas d'avis cela est bizarre pour le consommateur → méfiance. La marque doit être présente dans cette zone. En BtoB, un peu moins d'avis pour l'instant mais potentiel à développer.

2. Recherche du meilleur prix

Problème : les informations sur le web ne sont pas toujours fiables.

Conséquences : les vendeurs sont perdus, il ne leur reste plus que la négociation prix, moins l'apport de conseils. → **Transformation du rôle du vendeur.**

En BtoC, 70% des achats se font face au linéaire

En BtoB, 60% de la décision est prise avant de rencontrer le fournisseur.

Ex. : Ariel : après chaque campagne, +30% des ventes. Pourtant les clients n'avouent pas que leur achat est lié à la pub (inavouable/inconscient car 800 messages pub par jour par personne bien que l'on se souvienne des messages pub qui nous concernent, pour lesquels un acte d'achat est programmé).

Marque leader : le produit est devenu secondaire. La notion de service est devenue essentielle (assistance, livraison...). Les PME ont du mal à s'adapter à ces tendances. Nous observons un décalage entre leur transition digital et celle des grands groupes. (D'où l'importance d'accompagner les installateurs AQA PRO : projet de mini-site web clé en main). D'autant que les artisans sont les moins bien lotis car sont débordés, en sous effectifs, peu intéressés par le digital. Certains n'ont même pas de portable, pas de PC, ils n'ont pas une culture de communication. Il ne s'agit pas d'une question d'âge ou de génération. Une étude sur les artisans de la région Alsace a montré qu'ils ne se forment pas, estiment ne pas avoir besoin d'information.

Exemple d'un grand fabricant de volets roulants de la région : à développer la vente en ligne mais cela ne fonctionne pas car le client veut parler à son commercial, avec les techniciens du SAV. Le commercial est le pivot de la relation. Il participe à la vie familiale de l'artisan, il y a souvent une relation amicale entre eux. Une étude menée dans 4 régions différentes fin 2017, confirme que le commercial reste le référent incontournable, malgré les outils digitaux et les relations à distance. 8 commandes sur 10 se font encore par fax !

Les marques agroalimentaire (Melfort) sont aux prémices de l'air marketing, ils ne savent pas qui sont leurs clients ! La segmentation n'est pas utilisée dans les messages. (Idem BWT pour le grand public.)

Les grandes entreprises sont organisées, les petites non. De manière générale, les PME sont très en retard.

Ex. Les Grands Chais : décisions prises « au doigt mouillé », les marketeurs ne sont pas formés, manque de culture et d'exploitation des études marketing. Les études ne sont pas encore entrées dans les automatismes/pratiquent des entreprises. Beaucoup de produits sont lancés sans étude ou alors l'étude est réalisée trop tard mais pas en phase R&D.

Il faut réaliser l'étude sur l'expérience client à chaque point de contact avec la marque pour analyser la satisfaction et l'améliorer. Ex. Hartmann réalise uniquement des études test produit mais jamais consommateurs car l'entreprise travaillait uniquement avec des prescripteurs (pharmaciens). Mais avec internet, les consommateurs se renseignent désormais à distance plutôt qu'en pharmacie, surtout pour des produits tabous.

Son expérience lors de l'achat d'un adoucisseur : à choisir Culligan car première marque qui apparaît dans les moteurs de recherche → importance de la notoriété et de l'accessibilité d'une marque.

La communication est un « sport de riche », importance de la récurrence et de l'image.

Servuction : exemple des banques (louer des chaudières).

Tendances latentes : Google home, IA, tout faire depuis son téléphone → réduction de l'effort.

Annexe 43. Entretien Magali Simon, Hager, p49

Entretien individuel semi-directif, secteur de l'industrie du bâtiment BtoBtoC et BtoC (13/06/18 - 2h)

Magali Simon (20 ans d'expérience) a travaillé en agence de com, puis chez Legrand avant d'arriver chez Hager.

1. Comment décrieriez-vous les spécificités de la com BtoB/BtoC ?

De moins en moins de différence, joue de + en + sur l'émotion. Le professionnel est considéré comme un utilisateur final.

Com moins tangible, moins technique qu'avant car tous les concurrents ont les mêmes attributs techniques → se différencier par l'émotion (cf. Cours stratégie d'entreprise et Eric), les valeurs, les bénéfices apportés. Le discours s'harmonise, la com est de moins en moins différente entre B et C. On mise beaucoup sur l'esthétisme.

Hager vend de plus en plus de produits aux particuliers qui deviennent prescripteurs. Communication axée sur les services qui montent en puissance car les améliorations produit ne sont pas perfectibles par le consommateur final.

Amorce de cette tendance de toucher directement le grand public avec l'appareillage mural et la domotique. → nouveaux produits plus visibles entraînent de nouveaux arguments et discours.

a. **Qu'est ce qui caractérise la com BtoB ?**

b. **Qu'est ce qui diffère la com BtoB de la BtoC ?**

Proposition de valeur, le bénéfice qui va faire la différence avec les concurrents + fort en C car C + d'émotion, affection à la marque. En B, arguments, preuves plus concrètes.

c. **Avez-vous constaté des évolutions ?**

Les clients sont de + en + exigeants, ont accès aux infos, font des comparatifs sur le net mais sont aussi perdus. C'est à celui qui communique le mieux.

i. **Si oui, lesquelles ? Pourquoi selon vous ?**

ii. **Avec quels effets +/- ?**

1. **Potentiels**

Evolution positive car il y a + d'humain, + d'émotion, considération de la personne, retour aux valeurs, fidélité à la marque.

2. Les spécificités du marketing de l'industrie du bâtiment ?

Cela les touches + dans leur quotidien → Les bénéfices améliorent leur vie. Com décalée + acceptée sur les RS → possibilité de rectifier le tir en cas d'erreur contrairement au print. La présence sur le digital est obligatoire pour être visible.

d. **Avantages/contraintes**

Contraintes : arguments pdt, preuves, normes spécifiques, sécurité.

Avantages : pdt pas très sexy donc obligation de faire appel à des attributs autres que techniques. Pub décalée chez Hager France (interrupteur étanche mis en scène dans les 4 saisons avec un animal symbolique/saison. → **sortir le produit de son contexte.** La filiale France est précurseur et ses campagnes sont reprises par les filiales.

Nouvelle campagnes : service d'alerte Helo du tableau électrique en cas de disfonctionnement du disjoncteur. La solution lance une alerte via une appli. Technologie fonctionne sans Wifi, donc utilisable même si pas d'électricité.

3. Avez-vous des exemples à citer en industrie du bâtiment ?

e. Un bon exemple VS un mauvais exemple

Bon exemples d'entreprises : Hager a de bons retours par rapports aux moyens à disposition comparé à Schneider. → prouvé par les feedbacks des installateurs : communication jugée « sympa ».

4. Quels impacts sur les clients ? Sont-ils prêts à ce changement (plus intrusif, plus décalé) ?

5. Les tendances pour les autres éléments du Mix

f. Distribution : market place et e-commerce

Web shop pour appareillage mural car les installateurs chiffrent les produits les plus simples (les blancs). Permet d'aider le particulier dans ses choix et il peut commander lui-même.

g. Prix : paiement à la consommation, à l'abonnement

Les services abonnement mensuel à des services comme la maintenance. Ex. Contrat de télésurveillance. 1^{ère} année offerte pour Hélo.

h. Produit : servuction

Personnalisation des produits, ergonomie, intuitif, simple, développement de +en + d'applis pour aider l'installateur dans son quotidien. → Facilite son chantier, commande de produits, schéma électrique. Objectif : devenir LE partenaire de l'installateur, vendre de la valeur ajoutée, enrichir son métier, apporter de la pédagogie.

6. Quels impacts sur la relation client ?

Utilise de plus en plus les personae, parcours client. Nouvelle notion utilisée chez Hager depuis 1an ½ : Race-Reach-Act-Convain-Engage → travailler le parcours client, connaître les points de contact et entretenir la relation.

Personae : identifier le profil type Installateur et Utilisateur Final, dresser un portrait et les points de contact. Quels supports/messages. Ce sont les agences qui les définissent.

7. Tendances latentes, nouveaux outils et technologies, comportements ?

Le marketing prend le pas sur la com → + d'études marketing.

Nouvelles notions : parcours client, omnicanal → de + en + compliqué de communiquer et réactivité impérative.

Méthode agile mais pas le temps pour travailler sur un projet en profondeur.

8. Comment voyez-vous la com BtoB/BtoC dans 5 ans ? 10 ans ?

Erreur à éviter : en tant que fabricant le discours a beaucoup de crédit face à l'installateur → engage le produit, la marque. Les messages doivent correspondre aux qualités pdt. Travail avec les BE pour bien connaître les caractéristiques pdt. Mauvais buzz très rapide.

Exemples d'action Réseau Elexium :

- Convention nationale anniversaire 1 an du réseau en 2017, puis conventions annuelles régionales
- Page Facebook spécifique au réseau Elexium et autres pros → avis lancement produits, vidéos tutoriels, entraide entre installateurs et développement esprit de communauté pro, interactions permanentes pour impression Premium
- Tournée terrain pour tester les produits et apporter des améliorations si nécessaire. Béta testeur de produits
- Info en avant-première sur les lancements de produits.
- Témoignage site web et RS.
- Outils de com et d'aide à la vente clé en main : plaquettes, spot radio, mini site web, logo voiture, appli,
- Programme de fidélité par points sur les achats → obtenir plus d'outils d'aide à la vente gratuitement

Exemples d'action Réseau Elexium :

- Avis certifié
- Viralité posts RS
- Parrainage produits domotiques et alarmes

Annexe 44. Entretien Nicolas Dziopa, Agence de communication Novembre, p49

Entretien individuel semi-directif, BtoB et BtoC (15/06/18 - 3h)

Nicolas Dziopa, 15 ans d'expérience en agence de com, rédacteur, concepteur rédacteur, puis directeur de la création chez Reymann où il avait pour client Würth, Hager, Vissmann chaudières → communication de marque : séduire le distributeur et le consommateur.

Intervient en tant qu'intervenant dans des formations pour la création pub (Licence Info Com Illkirch).

Agence Novembre : L'équipe création à Strasbourg travaille avec des clients leaders régionaux et nationaux dans leur secteur. Agence de Paris : activation pour des grandes marques généralement de grande consommation mais communique avec les industries.

Appartient à un réseau européen d'agences indépendantes pour partage des bonnes pratiques et échange de compétences en communication (Image Partner) : rencontre tous les 6 mois organisée par l'une des agences partenaires dans son pays (ex. de projet co-construit : shooting culinaire à Lyon pour une agence suédoise).

1. Comment décrieriez-vous les spécificités de la communication BtoB/BtoC :

Les délais : durée de réalisation et exposition des campagnes : + court en C. En B, + lent, rythme différent dans le renouvellement des campagnes. Même mécanisme en B et en C. Avant, agences de com spécialisées en B ou C. Cela ne vaut plus, car on parle avant tout à un humain avant un consommateur ou un professionnel. On s'adresse aussi bien au cerveau droit (émotion) qu'au cerveau gauche (logique).

a. Qu'est ce qui caractérise la communication BtoB ?

Retour sur investissement, cible très identifiée. Mais en C de plus en plus de segmentation : Haribo pour les grands et les petits → actuellement la marque segmente + (pub adultes dans le train avec voix d'enfants).

Médias : pas les mêmes enjeux, ni les mêmes budgets. BFM → effet miroir avec les prises de paroles des grands patrons.

Création : piste conventionnelle définie par les leaders et les autres copient.

Evolution : logique d'innovation, créer sa propre concurrence

Révolution : innovation sur le marché (Ex. Remboursement des glaces Mars si température >31° le 31/07).

b. Quels sont les similitudes entre communication BtoB et BtoC ?

Trouver le vrai pbm du client, puis **tj la même méthode** : brief créatif, reco. Connaître les cibles et les concurrents du client. La spécialité d'un secteur pour une agence permet de se spécialiser sur une législation (ex. pharma) mais à part cela, c'est le même mécanisme.

c. Qu'est ce qui diffère la communication BtoB de la BtoC ?

Bcp d'inputs (infos, bouche à oreille) en C. En B, peu d'infos, perméabilité. Accès à la com des concurrents lors des salons, aux études. Voile, opacité sur la com. Les agences ne rencontrent pas assez les techniciens → pourtant, importance de connaître l'ensemble des bénéficiaires, mêmes techniques.

d. Avez-vous constaté des évolutions ?

i. Si oui, lesquelles ?

Le digital remplace le print, la presse pro et la TV progressent. **Disparition de la tonalité froide et technique en B.**

Conclusion Qualité des campagnes, livres blancs, vidéos, brand content. **Ne plus communiquer sur les produits mais sur les solutions.** Com + **personnelle et + émouvante**, donne la parole aux salariés. (ex. Accord Hotel, Soprema).

ii. Pourquoi selon vous ?

iii. Avec quels effets +/- ?

1. Potentiels

2. Risques BPI : com décalé, fraîcheur et pourtant crédible.

2. Quels impacts sur les clients ? Sont-ils prêts à ces changements (plus intrusif, plus décalé) ?

Avant, concentration sur des points clés (salons, événements). Maintenant plus de saisonnalités. Atomisation des modes de conso, moins de repères → saupoudrage de la com. Nécessité des mises à jour des outils digitaux. Aspects techniques surpasse les messages.

3. Les spécificités du marketing de l'industrie du bâtiment ?

a. Avantages/contraintes

Pas de contrainte forte, **possibilité d'être assez décalé.**

4. Avez-vous des exemples à citer en industrie du bâtiment ?

a. Un bon exemple VS un mauvais exemple

Mauvais exemple : Hager a offert du vin et une soirée avec le meilleur sommelier de France → flop car inapproprié à la cible alors que les actions autour du foot ont très bien marché.

Risque d'échec : mécanisme trop complexe, qui demande un fort engagement, même si dotation élevée. Et **il faut vraiment répondre à l'insight.**

Bon exemple : Soprema associé au pilote du solar Impulse (tour du monde) avec une conférence au Palais U.

5. Les tendances pour les autres éléments du Mix

a. Distribution : market place et e-commerce

Pop-up store : modélisation de l'espace en 3D, en ¾ vues, décors ignifugés, présence d'hologramme.

b. Prix : paiement à la consommation, à l'abonnement

Tendance des abonnements (ex. accès au haut débit) et prix mensualisés. Facilités de paiement et paiements solidaires en C → que le paiement soit vécu comme une action. **On ne parle plus du prix mais du service rendu. (Programme AQA PRO)**

c. Produit : servuction

Importance de la démo produit : vidéo, 3D, MOOC, Webinar, showrooming. Envoi d'un pdt au client pour le tester ou de sa présentation. (ex. Vernissage de la nouvelle collection des pdts Hager).

6. Quels impacts généraux du Mix sur la relation client ?

Niveau de validation de process pour la com de + en + long, pénible et complexe. Choix de la direction pas toujours justifiés. Possibilité d'associations entre agences pour répondre à des appels d'offre, si besoin d'une expertise externe. Pas de réponse franche lors des appels d'offres qui coûte entre 10 et 40K€.

UCC Union syndicale des communicants Grand Est : permet le développement de pratiques plus déontologiques → rédaction d'un code de la compétition réussie en collaboration avec des annonceurs et agences.

7. Tendances latentes, nouveaux outils et technologies ?

IA, réalité virtuelle/augmentée, Snapchat. Faire la différence entre les tendances visibles et celles qui sont adoptées. Les tendances mettent 3 ans à arriver.

Changement de comportements ?

Prise de contact par le digital. Expérientiel : placer les produits en démo. **Essayer le pdt en vrai puis achat en ligne (web to store/store to web).** Mais les gens ne veulent plus se déplacer pour la livraison, ne veulent pas faire le montage.

(Confort et réduire l'effort). Ex. Association Envie : réparation d'électroménager. Service ++, éthique et économie responsable. Les achats collectifs ne marchent pas trop. Outlet, soldes et ventes privées tout le temps → perte de la notion du prix, ce n'est plus une valeur discriminante (Iphone 1 000€, AirB&B 150€ alors que l'hôtel 90€ mais impression de ne pas être un touriste, de vivre pleinement le voyage).

BtoCtoC : même dotation pour les 2 ou alors dotation filleul > parrain. Inviter les deux pers. à vivre une expérience (billets, box). Importance de la crédibilité des avis, des recommandations des proches et des communautés d'experts, mais c'est à la marque de proposer le cadre. Chatbox : commentaires/conseils d'utilisateurs.

Annexe 45. Entretien Virginie Guyot et Stella Schott, Socomec, p49

Entretien individuel face à face, téléphonique et par mail, secteur de l'industrie du bâtiment BtoBtoB

Virginie Guyot, MarCom Manager

Socomec adopte, depuis peu, une communication plus personnalisée envers ses clients professionnels :

- personnalise davantage par la stratégie de contenus,
- analyse plus qu'avant les catégories de clients → Création actuelle de fiches persona et formalisation des customer journey.

Budget alloué sur ces 2 sujets : **interviewer des clients correspondants à la catégorisation et valider les choix (ou les challenger)**.

Stella Schott, Marcom program manager (22/06/18 – 45min)

Travaille depuis 2013 chez Socomec, au paravent chez Hager.

Il y a de ça 2 ans, la communication se limitait à quelques plaquettes et des présentations ppt.

Depuis, le pôle communication s'est développé → stratégie de com pour une montée en puissance, contrer les concurrents : création de contenus de valeur, stratégie RS, leads generation, **Le discours est adapté à la cible à l'aide des catégorisations des clients à l'aide des personae** établis par un prestataire et les infos terrains.

Mise en place d'une stratégie groupe pour coordonner les lancements produits déclinée en local, selon offres/normes/spécificités (aux USA pas de format A4, vidéo beaucoup plus scénarisée). Proposer des outils facilement déclinables, surtout pour les filiales qui n'ont pas d'équipe dédiée marketing. L'Inde, la Chine, les UK et les USA ont leur propre service marketing.

Exemples de cibles de communication :

- les prescripteur (bureaux d'étude, ingénieurs) → image d'expert, technicité importante
- les utilisateurs finaux (facility manager d'un hôpital, industriels : technicien ligne de production), **communiquer sur la solution, les bénéfices**.

Si besoin d'infos techniques → livre blanc, envoi d'infos complémentaires, liens sponsorisés réseaux sociaux.

Centres d'intérêt identifiés pour les tableautiers : délai de livraison, compatibilité avec d'autres produits/marques.

Exemple de campagnes : vidéo virale → prise de risque, plus d'audace et nouveaux outils

Résultats : trop récent pour les mesurer mais augmentation de nombre de followers, d'engagement sur Facebook et LinkedIn.

Organisation d'événements pour les clients VIP lors des lancements.

Contraintes : très normé, challenge : être créatif en interne et en externe.

Bon exemple : Schneider, mais moyens importants → contenus à la fois techniques et émotionnels => source d'inspiration.

Mauvais exemple : ABC : très sérieux, peu de créativité.

Mix Marketing :

- **distribution** : vente en ligne par l'intermédiaire de distributeurs, répertorié sur une plateforme web d'industries

- **Servuction** : en développement, appli associées au service/produit, plateforme d'échanges des données → permet un meilleur suivi des projets pour **faciliter le travail des clients**.

Tendances : digitalisation → de + en + d'outils type appli, logiciels. Maintenance préventive → valeur ajoutée importante.

Conseils : pilotage de proximité, importance de l'accompagnement des équipes, Beaucoup de suivi, de com interne, formation. Concertation et groupe de travail pour éviter les erreurs. Tournées terrain pour rencontrer les clients.

Annexe 46. L'Eau, une ressource rare, par BWT, p55

L'eau semble disponible en abondance sur Terre car elle couvre plus des deux tiers de la surface de la planète. Mais environ 97% de cette eau est salée et les glaciers, les calottes glaciaires et la neige représentent une part considérable des ressources en eau douce.

Au final, moins d'1% des ressources en eau douce peut être utilisé comme eau de consommation.

Dans un tel contexte, fournir de l'eau saine à chacun est un défi. L'eau est l'élément primordial de notre alimentation.

Les besoins quotidiens d'un adulte en bonne santé sont d'environ 2,5 litres, pour maintenir son bien-être et ses fonctions métaboliques.

En Europe occidentale, chaque habitant consomme environ 130 litres d'eau chaque jour, entre autres pour les soins du corps, pour cuisiner et pour laver.

L'agriculture, les collectivités et l'industrie ont également besoin d'eau pour produire quotidiennement.

Un fait est largement ignoré : tous les produits alimentaires et manufacturés induisent un besoin en eau pour leur production. Par exemple, un pantalon en jean nécessite 5 400 litres pour sa fabrication. Une voiture, quant à elle, fait appel au volume astronomique de 450 000 litres d'eau.

Ainsi, en un siècle, la consommation d'eau a été multipliée par six et devrait encore doubler d'ici 2050 !

C'est pourquoi BWT travaille chaque jour sur des solutions qui permettent de traiter les ressources en eau disponibles, afin d'obtenir la meilleure qualité d'eau possible pour chaque utilisation.

Annexe 47. Types de contenus possibles sur les médias sociaux, p63

- Conseils, astuces, articles
- Interviews
- Prise de parole de l'entreprise sur l'activité, le marché, l'actualité, des enquêtes et études
- Infographies
- Sondage
- Témoignages clients, influenceurs
- Repartage des posts des influenceurs et experts
- Identité de la marque, valeurs, préoccupations, expertise, positionnement, employés
- Info RH, recrutement
- Teasing lancement d'offres, d'évènements
- Jeu, concours, quizz (charades, énigmes, problèmes à résoudre, concours photos...) avec ou sans récompenses
- Opérations de promotion et Stories code promotionnel éphémère
- Citations
- Humour,
- Créativité
- Avis consommateurs
- Remerciements aux XXeme likes
- Chatbot
- vidéo 360
- Utilisation des #
- Susciter l'action à l'aide des boutons call to action : formulaire de prise de contact, de demande de devis, d'achat, lien.

Annexe 48. Entretien Sophie Chaix, marché collectif BWT France, p65

Entretien individuel face à face non-directif (18/06/18 – 40min)

La recommandation pour la gamme SoluTECH de BWT

Sophie Chaix, Responsable gamme eau de circuit de chauffage, marché collectif BWT France

Rôle : informateur aux fabricants de chaudière qui ne connaissent pas les attentes des installateurs.

Pas d'adaptation aux normes locales concernant la qualité de l'eau.

En Allemagne, déminéralisation de l'eau fortement recommandée, normatif.

La qualité de l'eau est une condition de garantie pour les fabricants de chaudière mais peu le savent.

Contacts clé : [Service technique des fabricants](#), [puis marketing pour l'offre](#), [info produit](#). [Mise en service de la technique](#), [SAV car réceptionne toutes les réclamations](#).

Mission : faire rendre compte des risques, des infos.

Les commerciaux : garantie à titre commerciale → remplacement gratuit, mais dégrade l'image.

Assurer des recommandations techniques et [pédagogiques](#).

Offre couplée : problématique si l'une des deux marques n'est pas référencée chez le négociant ou donne l'impression d'être coopté par une autre marque.

Offre packagée : De Dietrich et Auval : produit SoluTECH dans leur catalogue. Egalement des outsiders qui valorisent les offres complètes incluant le traitement de l'eau.

Influencer la technique et la stratégie commerciale : il faudrait revoir les conditions de garantie.

[Assurer de la Cross-communication plutôt que de la recommandation](#) à proprement parler → proche du lobbying. 20% associe un plan de vente.

Problème : prix = préoccupation première, donc si offre groupée avec SoluTECH, tarif plus élevé.

Discours : [rendement plutôt que durée de vie](#). [Angle de vue performance énergétique](#). [Parler plutôt de préventif que de curatif](#) → [surfer sur les tendances écologiques](#).

Le fabricant donne les possibilités de l'atteindre, mais le client doit prendre sa part de responsabilité.

La recommandation peut se faire uniquement sur les plaquettes SoluTECH pédagogiques, pas sur les plaquettes produits.

L'idéal serait d'instaurer une norme de bonnes pratiques.

[Utiliser le storytelling dans l'argumentaire/présentation](#).

Retour sur investissement pour des résultats visibles : 3 à 5 ans.

Annexe 49. Entretien Hélène Brum, marché industriel et collectif BWT France, p65

Entretien individuel face à face semi-directif (12/06/18 – 40min)

Regard croisé avec le marché collectif et industriel de BWT

Hélène Brum, Chargée de marketing marché industriel et collectif BWT France

Bluwell : permet de passer du temps sur la maîtrise de l'installation plutôt que sur la saisie de relevés. Plus de valeur ajoutée. Avant relevé manuel, maintenant relevé et traitement des datas automatisés. Permet de mesurer l'usure des installations, les dysfonctionnements, la consommation.

Nouveaux enjeux de l'industrie :

- Améliorer les performances
- Réduire la consommation de ressources → plus d'efficacité.

Etre alerté uniquement en cas de dérive. **Ne remplace pas l'humain mais l'accompagne** : Le technicien intervient qu'en cas de problème. → gain de temps et économique, réduction des coûts globaux.

La ressource en eau fait partie du discours BWT = lien avec la base line *For You and Planet Blue*.

Les gains permis par les installations permettent de réduire significativement la consommation d'énergie et de ressources.

Depuis 2016 partenariat avec la startup Aqua FC, propriétaire de la technologie de Bluwell mais n'était pas encore appliquée au traitement de l'eau. Cet outil va être élargi au secteur collectif.

Les tendances observées

Tendance de développer des services confirmée, proposer des solutions globale, réduire l'effort client. → Permet de se différencier des concurrents.

Retour à l'humain. Service humain même si emploi de technologies.

En industrie, c'est une affaire d'hommes (cf. *BWT Insight*).

Ce qui attire dans la relation avec BWT c'est de travailler avec le leader, **mais surtout les relations commerciales**.

Relation longue, conseils, amélioration continue mise en avant chez BWT. Une fois l'installation mise en place, retour chez le client pour assurer un suivi régulier (environ tous les 6 mois), savoir s'il y a des améliorations possible. → Permet d'augmenter la satisfaction et le développement commercial.

Concurrents selon région.

- Internationaux : Veolia, Suez, mais pas de proximité terrain.
- Nationaux : AquaPro, Odyssé. Plus petits que BWT mais très présents sur le terrain.

Avantage concurrentiel BWT : proximité et expertise car groupe européen.

Site de production de Suisse très réputé.

Co-création : partenariats fréquents entre industries et startups. Les startups apportent de la technologie et de l'agilité.

Marque employeur :

- Cyril Charpentier : commerciaux du collectif se rend dans les écoles type BWT pour promouvoir le groupe.
- À développer dans l'industrie.

Organisation interne :

Beaucoup de projets, tout à construire. **Mais trop d'éparpillement, ne permet pas le travail de fond.**

Faire mutualiser les marchés, plus de transversalité entre eux. Car actuellement peu d'échange entre les services, entre les régions → créer un groupe sur LinkedIn avec les experts des différentes régions/marchés, outils pour favoriser la collaboration. Il y a des réunions descendantes mais peu d'échanges collaboratifs. De plus, le trophée national est un frein à la collaboration (cf. récompense collective chez Altran).