
ESSEC
Executive Education

Marketing BtoB :
les meilleures pratiques
du Lead Management

N° 3

► *Les particularités du marketing BtoB*

Si les principes fondamentaux du marketing BtoB sont les mêmes que ceux du marketing de grande consommation, en particulier pour la construction de l'offre, il se distingue tout de même par plusieurs aspects qui entraînent une adaptation importante du marketing direct.

Le fait de s'adresser à des entreprises implique de gérer des relations complexes avec des professionnels qui sont rarement seuls décisionnaires. Les cycles de vente sont plus longs et les affaires généralement plus importantes. Le rôle de la force de vente est donc valorisé.

En BtoB, les projets sont menés par des groupes de plusieurs individus aux rôles distincts, qui mènent leurs achats suivant des processus plus ou moins bien définis, mais qu'il est important de maîtriser pour remporter la vente.

Autre point essentiel : beaucoup d'entreprises BtoB s'adressent à une cible restreinte. La constitution de la base de données de prospection est complexe et demande une mise à jour permanente pour suivre les évolutions des professionnels qui changent régulièrement de fonction, de coordonnées et d'entreprise. Les liens entre groupes et filiales sont également importants à suivre pour comprendre les processus de décision et développer de nouvelles affaires en s'appuyant sur une première vente.

La taille restreinte de cette base de clients potentiels et les efforts à faire pour les capter rend essentielle la fidélisation des clients. Dans beaucoup d'activités, la vente s'accompagne de contrats de services et le fournisseur a donc tout intérêt à soigner ses clients pour s'assurer un chiffre d'affaires récurrent.

Mais il est un point qui rapproche entreprises BtoB et BtoC : le client, qu'il soit particulier ou professionnel, a pris le pouvoir. C'est lui qui mène son projet de choix, qui impose ses règles, qui s'exprime s'il est mécontent, et qui n'hésite pas à changer de fournisseur s'il n'est pas satisfait du service rendu.

La fin du mass marketing

Ce comportement du client se constate dès les phases d'approche menées par le marketing. Les nouvelles technologies ont amené de nombreux canaux et dispositifs pour enclencher le contact avec le client mais le temps du spam est révolu : la pression marketing a montré ses limites et le client ne veut plus être bombardé de messages standards qui ne correspondent pas à ses attentes.

L'approche marketing classique, très publicitaire, a encore ses vertus pour améliorer la notoriété mais n'est plus de mise pour générer des contacts prospects. Pour mener une stratégie plus efficace, il s'agit de passer de « l'outbound marketing » à « l'inbound marketing » qui, selon la définition de Forrester, consiste à délivrer des communications ciblées et personnalisées dans un contexte où l'interaction est menée à l'initiative du consommateur.

Tout l'art du marketeur BtoB est donc de faire venir à lui les prospects en mettant à leur disposition les outils, études, contenus, meilleures pratiques

Les objectifs 2011 des marketeurs BtoB :

1. acquisition de leads (55 %)
2. développement de la marque (49 %)
3. conversion des leads (45 %)

Etude CSO Insights

Un lead généré par de l'inbound marketing est 60 % moins cher que par l'outbound marketing.

Hubspot

que ceux-ci recherchent et qui vont les aider à résoudre leurs problématiques business.

Autre intérêt de l'inbound marketing : son coût, moins élevé que le marketing basé sur l'achat d'espace et la diffusion de masse. Cette forme de marketing ne doit tout de même pas masquer les ressources nécessaires pour mettre en place les nouvelles tactiques de génération de leads.

► *S'adapter au nouveau comportement du client*

Les prospects BtoB mènent leurs recherches de fournisseurs eux-mêmes, souvent très en amont des projets, et utilisent massivement le web pour s'informer.

Ils sont demandeurs de contenu à valeur ajoutée, pour comprendre les problématiques, explorer les nouvelles tendances, se reconnaître dans les cas exposés et se convaincre que des solutions existent.

Il est possible de capter une partie de l'information sur ces prospects grâce aux techniques de marketing online (reconnaissance d'adresse IP, inscription à des newsletters, utilisation de formulaire pour télé-chargement de contenus, abonnement à un compte twitter, une page facebook, inscription à des webinaires, etc.)

95 % des décideurs utilisent internet comme outil professionnel. Ils sont 92 % à considérer le web comme indispensable.

Institut Sage

Les entreprises BtoB ont donc tout intérêt à mettre en place des tactiques de génération de leads qui soient :

- **Personnalisées** : les messages doivent s'adapter au maximum à la cible visée (activité de l'entreprise, rôle du contact, étape du cycle d'achat...)
- **Interactives** : pour laisser le loisir au prospect de choisir d'aller plus loin, de partager l'information, de demander plus d'informations, de générer un contact.
- **Pertinentes** : les contenus diffusés doivent apporter des réponses aux problématiques business des clients et donner la preuve de l'intérêt de l'offre (souvent par le biais de témoignages clients).
- **Traçables** : les actions doivent être suivies pour en mesurer le ROI, et le format doit permettre de capter la réaction du prospect, pour en déduire son intérêt et mener des actions de relance adaptées.

Pour aller plus loin : « Conquête et fidélisation client BtoB »

Le développement du portefeuille clients de l'entreprise se définit comme le processus de génération et de gestion des opportunités commerciales par ses équipes marketing et ventes. Encore appelé « **Lead Management** », il s'appuie sur une méthodologie, met en œuvre des tactiques marketing en pleine évolution et planifie, à travers le CRM, le workflow des informations marketing et vente. Il répond à l'impératif fait au marketing de prouver et de mesurer son efficacité.

Notre module a pour objectif de conduire à la maîtrise du lead management dans sa méthodologie et ses aspects opérationnels. Il laisse une large place aux échanges entre animateurs et participants, favorisant ainsi l'applicatif des concepts et méthodes enseignés.

Accéder au programme de notre formation

► *Ventes et Marketing : une collaboration nécessaire*

L'arrivée des nouvelles technologies a amené une évolution dans les rôles des services marketing et commercial. Si les vendeurs étaient autrefois responsables de la prospection, ce rôle s'est indéniablement déplacé vers le marketing, qui récupère aujourd'hui la responsabilité de la détection des leads.

Grâce à la mise en place des bases de données CRM (Gestion de la Relation Client), la connaissance client est partagée entre les services. Le marketing peut s'appuyer sur cette base pour mener des actions personnalisées, et capter des comportements qui révèlent un intérêt pour leur offre. Il peut alors transmettre au service commercial des prospects qualifiés, qui entreront directement dans le cycle de vente géré par le vendeur.

Mais pour que ce processus fonctionne, une collaboration étroite entre vente et marketing est nécessaire.

Les interactions à mettre en place

Beaucoup d'informations sur les prospects et clients sont détenues par les commerciaux et doivent alimenter le CRM pour permettre une segmentation précise. Le marketing doit démontrer aux vendeurs quel intérêt ils ont à fournir des données sur leurs contacts et les résultats de leurs actions. Sinon, les retours d'informations des ventes vers le marketing ne se feront que de manière sporadique.

Pour que les commerciaux bénéficient entièrement des actions du marketing, celui-ci doit les tenir informés régulièrement de ses actions et les alimenter d'outils d'aide à la vente pertinents. Un échange permanent sur les sujets d'intérêt des clients, leurs préoccupations du moment, les tendances du marché est nécessaire pour construire une communication efficace et faciliter les actions de relance des commerciaux.

L'intérêt d'une bonne définition du lead

Pour initialiser une bonne collaboration entre les ventes et le marketing, et assurer l'efficacité du processus de génération et de traitement des contacts, la définition du lead est un bon exercice.

Toute la difficulté est de définir ce qui caractérise le prospect intéressant, ce qui le distingue du simple curieux qui n'aura jamais de projet. Puis de collecter suffisamment de données pour surveiller son évolution et détecter le moment d'initier une relation plus directe.

Même si le marketing connaît sa cible, il est indispensable de faire participer la force de vente à cet exercice. C'est l'occasion de comprendre le comportement du prospect aux différentes phases de son acte d'achat, la façon dont il utilise le contenu publié, les questions qu'il se pose pour aller plus loin, les canaux qu'il privilégie, les arguments qui portent, etc.

Une bonne définition du lead permet de mieux orienter sa communication sur les bons canaux, de publier les contenus qui intéressent réellement les prospects, de les relancer au bon moment, de détecter le moment de les transmettre à la force de vente.

Cette définition du lead est également indispensable pour mettre en place des processus plus automatisés, avec des solutions de Marketing Automation, en utilisant notamment leurs fonctions de scoring des leads, et de déclenchement automatique de campagnes.

Les bonnes questions à poser pour définir un lead

Brian Carroll, auteur de « *Lead Generation for the Complex Sale* », liste les questions à se poser pour aboutir à la bonne définition d'un lead.

Typologie de la cible :

- Quel secteur d'activité, quelle taille d'entreprise ?
- Quelles fonctions, quels services sont impliqués ?
- Quel doit être l'équipement en place ?

Comportement :

- Quels canaux utilisent-ils de préférence pour s'informer ?
- À quelles newsletters, revues ou associations professionnelles sont-ils abonnés ?
- Quels contenus leur sont utiles pour bien comprendre la solution ?

Motivations :

- Comment se manifeste le besoin ?
- Comment le prospect type exprime-t-il son problème ?
- Quels arguments, aspects de l'offre sont le plus appréciés ?

Démarche de choix :

- Quels contenus sont réclamés pour diffuser l'information en interne ?
- Quelle est la durée moyenne entre les phases de réflexion ?
- Quelles informations sont nécessaires pour déterminer si le lead peut être transformé en opportunité ?
- À quel moment le prospect accepte-t-il un contact téléphonique et/ou un rendez-vous ?
- Qui définit et accorde le budget ? Qui est le décideur final ?

Pratiques du marketing online :

- Les prospects types utilisent-ils leur adresse e-mail personnelle ? (certains professionnels routent de l'info sur leur adresse personnelle pour isoler leur veille)
- Se déplacent-ils pour des événements ou préfèrent-ils les webinaires, les vidéos et démos online ?
- Lisent-ils vos newsletters ? Quels articles cliquent-ils ?
- Quelles sont les pratiques qu'ils apprécient ? Celles qu'il faut stopper tout de suite ?
- Ont-ils un profil LinkedIn, Viadeo, etc ? À quels groupes de discussion appartiennent-ils ?

Le principal avantage d'une meilleure collaboration entre vente et marketing, c'est au final la capacité pour le marketing de fournir au service commercial des leads moins nombreux, mais de meilleure qualité. Ces leads de meilleure qualité auront plus de chance de se transformer en opportunités commerciales, donc de générer des ventes.

► *Génération de Leads : le rôle du contenu*

Plus de la moitié des entreprises BtoB interrogées dans une étude menée début 2011 par MarketingProfs indiquent que leur budget dédié aux contenus marketing va augmenter dans les douze prochains mois. La part de ce budget dans leur budget marketing global est estimée en moyenne à 25 % et ce chiffre peut monter à 34 % pour les entreprises de moins de 10 salariés.

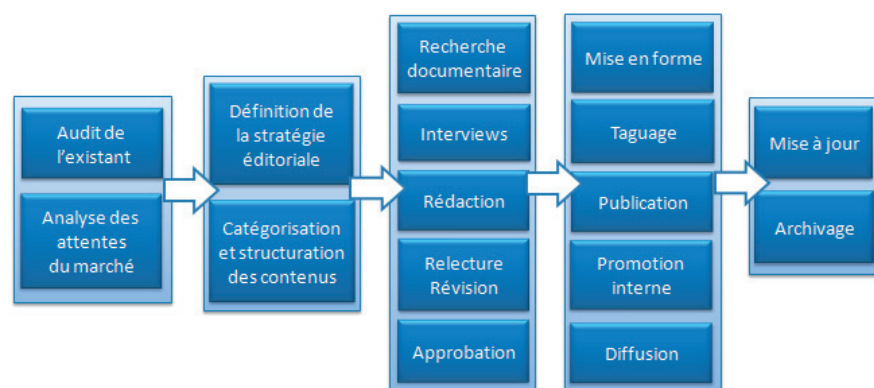
Les entreprises ont compris les multiples avantages de la diffusion de contenu à valeur ajoutée :

- Mise en évidence de l'expertise du fournisseur.
- Développement de sa visibilité par l'amélioration du référencement naturel du site.
- Optimisation de la présence sur les réseaux sociaux grâce aux fonctions de partage.
- Alimentation des campagnes de génération de leads et de fidélisation clients.

De multiples formats sont possibles, depuis la classique newsletter jusqu'aux diagnostics interactifs, en passant par les blogs, livres blancs, business cases, avis d'experts, comparatifs produits, études de marché, démonstrations vidéos, etc. Le seul impératif est de proposer un contenu qui évite le discours commercial et apporte une véritable valeur ajoutée au lecteur, par des informations neutres et indépendantes.

Adopter une stratégie de création de contenu efficace

Les contenus marketing nécessitent un processus de création professionnel, qui permette de s'assurer de la mise en adéquation du contenu avec les attentes du marché, et qui optimise ses capacités de diffusion.



Source: Niouzeo

Les défis à relever

L'efficacité des contenus marketing dépend de la capacité de l'entreprise à produire des contenus :

Personnalisé selon la cible : Les contenus marketing ont d'autant plus d'efficacité qu'ils sont personnalisés. Selon une étude MarketingSherpa, 82 % des décideurs préfèrent lire des documents adaptés à leur secteur d'activité. Le profil du lecteur est également essentiel pour adapter le contenu et le niveau de technicité des informations partagées.

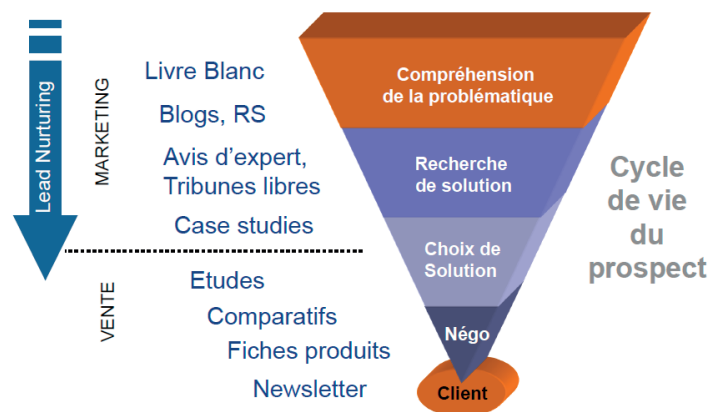
Adaptés au canal de diffusion : avec les réseaux sociaux, les formats se multiplient. Un contenu peut se décliner sous plusieurs formes, en adaptant le ton employé, la mise en forme, les dispositifs d'interactivité.

Engageants : c'est le mot d'ordre aujourd'hui dans les tactiques d'inbound Marketing. C'est aussi le plus gros défi à relever selon les marketeurs BtoB. Un contenu engageant qui démarque des concurrents, attire l'attention et apporte une valeur ajoutée au lecteur aura également pour effet de leur donner envie de le partager, ce qui décuplera sa visibilité et l'impact du message.

Les contenus adaptés au cycle d'achat

85 % des décideurs BtoB affirment qu'ils ont besoin de lire au moins 3 contenus sur le même sujet pour en acquérir une connaissance suffisante.

MarketingSherpa



Source : Niouzeo

► *Lead Nurturing : comment garder le contact avec les leads générés ?*

Le marketing online a multiplié les points d'interaction avec les prospects et créé de nouveaux dispositifs de génération de leads. Mais 90 % des prospects touchés ne sont pas encore en phase d'achat. Ils peuvent toutefois le devenir dans un futur plus ou moins proche. Il faut donc réussir à maintenir le contact avec ces prospects « froids », en leur fournissant le contenu qui leur permettra de mûrir leur projet.

Cette relation régulière, appelée « lead nurturing » par les spécialistes américains du marketing BtoB, permet de maintenir l'attention du prospect et de continuer à le convaincre de la pertinence du fournisseur, ce qui l'assurera d'être toujours dans la course une fois que le projet se concrétisera.

Le rôle des outils de Marketing Automation

Pour réussir à mettre en place des campagnes de lead nurturing efficaces et automatisées, les entreprises ont maintenant à leur disposition des logiciels d'automatisation du marketing qui permettent de définir des processus de campagnes personnalisées et déclenchées automatiquement à travers de multiples canaux : e-mail, courrier, téléphone, sms, et même les réseaux sociaux, pour les outils les plus avancés.

Plus évolués que les modules marketing des outils de CRM, ces logiciels de marketing automation intègrent mieux la composante web, proposant souvent des fonctions de gestion des pages web, formulaires, micro-sites, voire même SEO (Search Engine Optimisation).

Les outils de workflow proposés pour définir les enchaînements d'actions doivent toutefois procurer une bonne autonomie aux marketeurs pour que ceux-ci puissent optimiser en continu leurs campagnes marketing. L'interaction avec les logiciels de CRM est également à examiner avec soin : elle permettra de faciliter le transfert des leads vers la force de vente, et éventuellement leur retour dans le processus de lead nurturing, si ces prospects se révèlent au final pas assez qualifiés, ou si leur projet est reporté.

Les principaux challenges de la génération de leads

1. Manque de ressources (51 %)
2. Manque de contenus (45 %)
3. Manque de processus (37 %)

*Etude
DemandGen Report
auprès d'utilisateurs
de Marketing
Automation*

Comment assurer des leads de qualité ?

Dans une enquête menée auprès de 500 responsables marketing du secteur technologique, deux tiers des répondants affirment que la génération de leads est leur principale priorité (enquête Unisfair 2010). Mais 36 % d'entre eux déclarent également que leur principal problème dans le Lead Management est la mauvaise qualité des leads. 17 % affirment même que plus de la moitié des leads générés sont de mauvaise qualité et pour 23 %, cette proportion de « bad leads » est de 31 à 50 %.

Qu'entend-on par lead « de mauvaise qualité » ? Pour les marketeurs interrogés, ce sont en premier lieu les leads pour lequel il n'y a pas de budget dans les 12 mois, puis ceux pour lesquels le produit n'est pas totalement adapté, ou, plus simplement, les informations données par le contact ne sont pas correctes.

Les différentes tactiques de génération de leads (mise à disposition de contenus à valeur ajoutée, enquêtes en ligne, organisation de webinaires, ...) peuvent en effet attirer de nombreux contacts qui ne sont pas forcément dans la cible. Même si certains peuvent devenir des prescripteurs ou des ambassadeurs, le ROI sera plus rapide si un maximum d'acheteurs potentiels est directement touché par les campagnes.

Pour limiter les risques, la solution la plus simple en apparence est d'utiliser des bases d'e-mails bien qualifiées pour cibler directement les contacts au meilleur potentiel. Mais si l'entreprise cherche à « ouvrir » son dispositif, en le mettant à disposition d'une audience plus large (campagnes Adwords, réseaux sociaux, bannières...), la phase de qualification est inévitable.

Pour améliorer la qualité des leads, différentes tactiques sont envisageables :

- **Initier des campagnes de leads nurturing** et tracker le comportement du prospect pour détecter à quel moment il est réellement arrivé à maturation (ce qui demande une bonne maîtrise du processus d'achat et des outils de web marketing sophistiqués).
- **Mettre en place une cellule de télémarketing** pour initier un contact plus humain et récolter directement les informations de qualification (ce qui n'évite pas la mise à disposition de contenus pour que la conversation s'enrichisse au fur et à mesure des contacts).
- **Utiliser des logiciels d'enquête**, ou de simples formulaires qui permettent de récolter régulièrement de nouvelles informations sur le contact et sa phase de réflexion.

Cette dernière solution nécessite de mettre en place des systèmes intelligents, qui « n'agressent » pas le prospect en lui laissant la désagréable impression de n'être qu'une cible commerciale que l'on traitera avec plus ou moins d'égards selon les réponses qu'il voudra bien donner sur son projet.

Lead Scoring : détecter le moment de transmettre le lead

Les campagnes de lead nurturing sont par définition très automatisées, mais il faut s'assurer que le dispositif permettra de repérer à quel moment il faut transmettre le prospect à la force de vente pour que le commercial reprenne le contact et le suive jusqu'à la conclusion de l'affaire.

Les entreprises qui ont mis en place des processus automatisés de lead nurturing intègrent également des dispositifs de lead scoring pour détecter la maturité du lead. Pour calculer ce score, le système attribue un nombre de points défini pour chaque événement du lead : ouverture d'une campagne e-mail, visite d'une page du site web, téléchargement d'un livre blanc, visionnage d'une vidéo, inscription à un événement, etc.

Certains comportements peuvent également réduire le score : la visite d'une page « recrutement » sur le site, par exemple, ou une inactivité pendant une certaine période. L'outil utilisé doit permettre de définir librement les règles et de les ajuster facilement pour en optimiser l'efficacité.

Au final, une fois le score minimal atteint, le statut du lead considéré comme mûr évolue, et il est transmis à la force de vente ou au télémarketing pour un traitement direct (relance téléphonique le plus souvent).

► *Multiplicité des canaux comment en tirer profit ?*

Parmi les nouveaux canaux d'interactions clients, le mobile et les réseaux sociaux sont ceux qui ont le plus marqué le marketing ces deux dernières années. L'engouement des clients pour ces nouveaux canaux ne se révèle pas que dans la sphère privée et il serait dangereux de ne pas les intégrer dans les stratégies marketing BtoB.

Les réseaux sociaux en BtoB

Une étude Forrester (Europe et États-Unis) menée auprès d'acheteurs BtoB a montré que 91 % d'entre eux utilisent les réseaux sociaux, et 69 % dans leur processus d'achat.

Un nombre croissant d'entreprises BtoB ont construit des pages et des groupes sur Facebook, LinkedIn ou Viadeo, qui reflètent leur image et renvoient vers leur site. Il faut maintenant que cette présence sociale se révèle sur le site web, pour inciter les visiteurs à partager les contenus auprès de leur propre réseau. Les boutons share et like se généralisent, et Google a lancé récemment son bouton +1. Forrester conseille même d'ouvrir son site aux avis et commentaires, pour donner plus de valeur aux contenus présentés.

Pour que ces stratégies de présence sur les réseaux sociaux portent leurs fruits, il faut également animer les communautés de fans et les alimenter régulièrement de contenus pertinents. Cette dynamique est nécessaire pour que les « abonnés » au sens large (suiveurs, membres, fans...) déclenchent une interaction plus poussée avec le fournisseur, et que des leads soient ainsi détectés.

Autre tactique utile: la veille sur les réseaux sociaux, qui permet de détecter les conversations où sont évoqués des produits ou des marques de l'entreprise. Les community managers rôdés aux outils de surveillance de l'e-reputation peuvent détecter ainsi de véritables opportunités d'affaires, mais il leur faut entrer dans les conversations de manière subtile: les messages trop commerciaux ne sont pas appréciés sur ce type de canal.

69 % des marketeurs BtoB ont prévu d'augmenter leur budget social media en 2011.

MarketingSherpa

Le blog, fondement d'une stratégie Social Media

Pour prendre la parole sur les réseaux sociaux et animer les conversations, les entreprises doivent proposer des contenus pertinents. Le blog impose une discipline de création d'articles, et donc de veille sur les domaines d'expertise qui se révèle très utile pour faciliter les tactiques de social media.

Le blog a également pour intérêt d'améliorer le référencement naturel, donc la visibilité sur les moteurs de recherche. Les internautes cherchent des solutions à leurs problèmes, et les blogs sont perçus comme des medias de valeur qui leur apportent des réponses détaillées. Le blog a également pour caractéristique une ouverture qui permet de toucher plus de lecteurs qu'une newsletter, ou un livre blanc à télécharger.

Le blog impose également régularité et profondeur. Un outil de microblogging comme Twitter permet de publier souvent et rapidement, mais ne donne pas la possibilité de traiter l'information en profondeur. Le blog permet aussi de publier vite et facilement, mais il laisse en plus tout loisir d'approfondir et de

Plateforme Social Media ayant le plus de valeur

1. Blog
2. LinkedIn
3. YouTube
4. Twitter
5. Facebook

Sondage BtoB Magazine 2010

fournir les compléments nécessaires pour expliquer une problématique et convaincre de son expérience et de son savoir-faire.

Enfin, les articles du blog peuvent facilement alimenter les comptes Facebook, LinkedIn et Twitter de l'entreprise et se propager ainsi sur les réseaux sociaux, sans effort supplémentaire, surtout si leur qualité déclenche le partage par les abonnés.

Pour aller plus loin : « Gérer la présence de votre marque sur les réseaux sociaux »

Les médias sociaux viennent de vivre une explosion qui, après avoir recouvert l'intégralité du web, commence à bousculer le cœur même de la matrice marketing des entreprises.

De fait, plus aucun acteur du e-commerce, de la communication ou du marketing, ne peut, aujourd'hui, se permettre d'ignorer ce qui constitue une tendance durable et profonde.

Accéder au programme de notre formation

Mettre à profit le canal mobile

Les ventes exponentielles de smartphones montrent que le canal mobile est aujourd'hui un concurrent sérieux au canal web. 25 % des professionnels français sont équipés de smartphones, et d'ici 2015, les accès à Internet se feront plus souvent via téléphone mobile que via PC. L'arrivée des tablettes ajoute un nouveau terminal à prendre en compte dans son marketing, surtout pour ce qui concerne les stratégies de contenu.

Les professionnels sont bien entendu fortement consommateurs de mobilité et il est important de s'assurer dans un premier temps de la lisibilité de ses contenus sur les terminaux mobiles. Pour conserver de bonnes performances, l'optimisation des contenus n'est pas à négliger. Des textes plus courts des images compressées, une navigation adaptée permettront de multiplier les chances que les messages soient lus et compris.

Mais d'autres usages sont à inventer pour les entreprises BtoB, qui ne sont pas encore très nombreuses à lancer d'application mobile spécifique. Dans certains secteurs, ces applications peuvent s'envisager comme un moyen de délivrer des informations et services à valeur ajoutée qui permettront de recruter de nouveaux prospects.

Le téléphone mobile est aussi un canal de réception des campagnes marketing. Pour ce qui concerne le sms, il est prudent de s'assurer que les prospects acceptent ce type de message, pour ne pas engager d'actions trop intrusives. Le « permission marketing » prend ici toute sa valeur mais nécessite de savoir gérer les préférences des clients et de mesurer la pression marketing à travers de multiples canaux. À travers le SMS, les clients attendent généralement des messages à vocation relationnelle et personnalisée : confirmation d'achat, de rendez-vous, de date de livraison... Mais les actions de type événementiel (salons, séminaires) s'accompagnent aussi très bien de campagnes sms pour délivrer de l'information utile aux inscrits.

18 milliards d'applications mobiles seront téléchargées en 2011, générant un revenu de 15 milliards de dollars.

Gartner

► *Mesure de la performance*

Mesurer la performance des actions marketing est indispensable pour la prise de décision du marketeur. Le marketing online amène des capacités d'analyse immédiate (ex: tracking nominatif du comportement pour les campagnes d'e-mailing). Mais avec le nombre croissant de canaux et de dispositifs amenés par le marketing online, cet exercice se révèle de plus en plus complexe.

D'autant plus que l'analyse la plus importante est celle qui permet de mesurer concrètement l'impact des actions sur le chiffre d'affaires, voire même la rentabilité de l'activité. Il est donc essentiel de parvenir à mesurer le revenu réellement généré par le client, sur toute la durée du contrat. C'est de cette manière que les marketeurs BtoB peuvent prouver le ROI de leurs actions marketing.

Les challenges à relever

Beaucoup d'outils sont utilisés par le marketing: les solutions de routage d'e-mailing, les outils de gestion des campagnes, les logiciels de CRM, les systèmes de gestion du télémarketing, les solutions de webanalytics, sans oublier les nombreux tableaux Excel créés pour pallier les manques des solutions en place, ou simplifier leur utilisation pour certains intervenants dans les processus complexes générés par le marketing cross-canal.

Autre difficulté à maîtriser pour les marketeurs BtoB: la longueur du cycle de vente et le nombre de personnes impliquées. Entre le premier contact et la signature du contrat, beaucoup d'interactions peuvent être générées, avec de nombreux intervenants sur le projet.

Pour suivre l'efficacité des tactiques marketing de bout en bout, il faut calculer les taux de conversion à chaque stade du cycle de maturation du prospect: base de prospection > interaction initiale > lead en cours de maturation > lead prêt pour transfert aux commerciaux > opportunité > client.

Il n'existe pas de processus unique ni de règle universelle dans ce domaine, l'important pour l'entreprise est de définir les indicateurs qui correspondent à son activité et au process d'achat de ses clients.

D'autres challenges sont à relever pour la mesure des tactiques de génération de leads:

- Identifier la source des leads générés, lorsque de multiples actions sont menées en parallèle.
- Centraliser toutes les interactions avec les clients et prospects.
- Suivre les leads jusqu'à la concrétisation de la vente.
- Inclure des données financières pour suivre la rentabilité du client.

Mesurer la qualité des leads

Plus que la quantité de leads, c'est leur qualité qui devient stratégique. Transférer un grand nombre de leads au service commercial a un effet négatif si ceux-ci ne sont pas de bonne qualité: il fait perdre du temps aux vendeurs et donne une mauvaise image du marketing, tendant à prouver sa difficulté à intégrer ce qu'est un lead bien qualifié. Il est bien plus efficace et

rentable de transmettre à la force de vente moins de leads, mais de meilleure qualité.

Les indicateurs à mesurer pour juger de la qualité des leads :

- Taux de conversion du lead en opportunité.
- Taux de conversion du lead en contrat signé.
- Chiffre d'affaires généré par lead (vente initiale).
- Chiffre d'affaires généré tout au long de la durée de vie du client.

Ces indicateurs sont à décliner selon chaque tactique de génération de lead (salon, webinaires, e-mailing, SEO, newsletter, et chaque typologie d'offre et de client, selon l'organisation de l'entreprise.

À mesure que s'affinent les tactiques de génération de leads, les techniques de mesure de la performance deviennent le point central de réflexion et d'amélioration en continu de l'efficacité du marketing. C'est également une base essentielle pour affiner l'alignement des ventes et du marketing, facteur clef de succès des stratégies Marketing BtoB.

À propos du centre de formation permanente de l'ESSEC

Notre mission

Développer des femmes, des hommes, des organisations socialement responsables, accompagner les transformations des entreprises en développant les compétences personnelles et collectives, telle est la mission des programmes de formation permanente de l'ESSEC.

Conçus et animés par les professeurs de l'ESSEC en collaboration avec des professionnels en activité, ces programmes combinent le meilleur de la recherche en management et de son application dans l'entreprise pour une pleine réussite des « programmes de référence » tant auprès des participants que des entreprises.

L'équipe pédagogique/ L'excellence du corps professoral

Les professeurs permanents de l'ESSEC sont dotés d'une forte expérience internationale en pédagogie, recherche et conseil.

Ils veillent à la bonne conception des programmes et contribuent activement à l'animation des cycles de formation de l'ESSEC Executive Education. Rompu à l'art d'animer un groupe, le corps enseignant allie les concepts, qui confèrent du recul, et l'expérience du terrain, qui garantit la bonne application des acquis du programme. Les publications des professeurs de l'ESSEC sont reconnues internationalement pour leur innovation dans toutes les matières liées au management.

L'équipe pédagogique mobilisée dans chacun des programmes de l'ESSEC Executive Education est constituée de

professeurs de l'ESSEC, de professionnels du monde de l'entreprise et d'experts faisant bénéficier les participants de leur expérience et de leur savoir-faire.

Une pédagogie tournée vers l'action, levier immédiat pour un retour sur investissement formation

Mémoires, thèses professionnelles, projets stratégiques...

Dans la plupart des programmes proposés par l'ESSEC Executive Education, les participants doivent réaliser individuellement ou en équipe un projet professionnel stratégique.

Cette exigence pédagogique est l'une des clés de voûte de nos programmes. Démarré en début ou en cours de cursus, ce travail de fond a pour objectif de fournir des recommandations stratégiques pertinentes à une entreprise et de permettre aux participants d'appliquer immédiatement les acquis du programme.

Les e-Communautés, au cœur de la démarche e-Learning

Suivre une formation ESSEC Executive Education c'est rejoindre une « communauté d'apprentissage ». Afin d'assurer la continuité de l'apprentissage entre les sessions en salle, cette communauté peut, dans certaines formations, s'exprimer sous forme de e-Communauté, accessible via internet.

Les responsables pédagogiques sélectionnent ainsi chaque année les services et dispositifs d'accompagnement de la formation, selon leurs objectifs pédagogiques.

Une gamme complète de solutions est à leur disposition :

Portail MyESSEC (extranet), espaces de travail à distance, contenus multimédia « e-Learning » sélectionnés ou développés sur mesure, knowledge management, banques de données en ligne...

Choisir un programme de l'ESSEC : s'immerger au cœur d'un creuset d'expériences, rejoindre un réseau

Plusieurs milliers de personnes issus des métiers et des entreprises les plus divers fréquentent par an les programmes longs, les modules courts, les conférences proposées par l'ESSEC Executive Education.

Près de 5000 participants sont félicités chaque année après avoir suivi avec succès l'Executive MBA, l'AMP Management Général, un Mastère Spécialisé ou un programme de Management Spécialisé et rejoignent ainsi le réseau des 40 000 diplômés du groupe ESSEC.

Marketing de l'innovation

L'innovation dans les produits et services est la clé pour devancer les attentes des clients, se différencier de ses concurrents et gagner de nouveaux marchés. Pourtant, faute d'avoir intégré les techniques marketing dès le démarrage de leurs projets d'innovation, la plupart des entreprises introduisent sur le marché des produits et services mal adaptés aux besoins des clients et perdent ainsi chaque année 15 à 20 % de leurs revenus, lorsqu'elles ne mettent pas directement la clé sous la porte.

À l'aide d'exemples concrets, de techniques éprouvées et de mises en situation, apprenez à concevoir et à commercialiser avec succès et du premier coup des solutions innovantes.

Accéder au programme de notre formation

Optimisez votre conquête clients

À l'issue de la formation, les participants seront capables de :

- Comprendre et évaluer les enjeux de la Conquête Clients.
- Élaborer une stratégie de Conquête Clients rentable.
- Profiler les prospects via la connaissance Clients.
- Créer un programme de Conquête Clients avec les meilleurs outils.
- Maîtriser les principales techniques du Marketing relationnel.
- Créer un tableau de bord pour évaluer l'impact de toutes vos campagnes.

Accéder au programme de notre formation

*ESSEC Executive Education
CNIT BP 230
92053 Paris-La Défense
France
Tél. +33 (0)1 46 92 49 00
Fax +33 (0)1 46 92 49 90
<http://formation.essec.fr>*

*ESSEC Business School
Avenue Bernard-Hirsch
BP 50105
95021 Cergy-Pontoise Cedex
France
Tél. +33 (0)1 34 43 30 00
Fax +33 (0)1 34 43 30 01
www.essec.fr*

*ESSEC Business School
Singapore Campus
100 Victoria Street
National Library Building # 13-02
Singapore 188064
essecasia@essec.fr
Tél. +65 6884 9780
Fax +65 6884 9781
www.essec.edu*