

Haute Ecole
« ICHEC – ECAM – ISFSC »



Enseignement supérieur de type long de niveau universitaire

Intégration de l'utilisation d'une plateforme B2B à la stratégie digitale de Botalys

Mémoire présenté par :

Juliette Henneton

Pour l'obtention du diplôme de :

Master - Ingénieur commercial

Année académique 2022-2023

Promoteur :

Alain Ejzyn

Remerciements

En préambule de ce mémoire, j'aimerais adresser mes remerciements à toutes les personnes ayant contribué au succès de mon stage et m'ayant éclairé dans la rédaction de mon mémoire.

Un grand merci à...

...Nicolas Houyoux, directeur marketing de Botalys et maître de stage, pour sa gentillesse, sa disponibilité, ses bons conseils et son accompagnement tout au long de mon parcours dans l'entreprise.

...Alain Ejzyn, professeur de stratégie digitale à l'ICHEC et promoteur de ce mémoire, pour ses précieux conseils lors de la rédaction, son suivi et sa réactivité.

...Thierry Van den Berghe, professeur d'informatique à l'ICHEC et accompagnateur de mon parcours stage et mémoire, pour ses bons conseils lors des différentes phases de suivi.

...les membres de l'équipe Botalys, pour leur accueil chaleureux et leur bienveillance dans l'ensemble de nos interactions.

...Caroline et Dominika, collègues de classes devenue amies, pour leur soutien et leurs encouragements depuis le tout premier jour de nos études, sans lesquels mon parcours à l'ICHEC n'aurait pas été identique.

Engagement anti-plagiat

« Je soussignée, HENNETON Juliette, Master 2, déclare par la présente que le mémoire ci-joint est exempt de tout plagiat et respecte en tous points le règlement des études en matière d'emprunts, de citations et d'exploitation de sources diverses signé lors de mon inscription à l'ICHEC, ainsi que les instructions et consignes concernant le référencement dans le texte respectant la norme APA, la bibliographie respectant la norme APA, etc. mises à ma disposition sur Moodle. Par ma signature, je certifie sur l'honneur avoir pris connaissance des documents précités et que le travail présenté est original et exempt de tout emprunt à un tiers non-cité correctement. »

Fait à Bruxelles, 10 mai 2023

Signature
Henneton Juliette

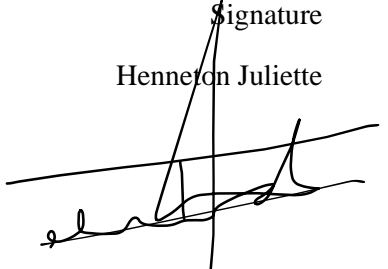
A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Juliette Henneton', is written over a horizontal line. The signature is stylized and cursive.

Table des matières

Liste des figures et tableaux	7
Introduction	8
1. Environnement du projet	9
1.1. Description de l'entreprise	9
1.2. Environnement externe	10
1.2.1 Le marché des plantes médicinales	10
1.2.2 La concurrence de Botalys	11
1.3. Environnement interne	11
1.4. Place du projet dans l'entreprise	12
2. Contexte théorique	14
2.1. Commerce B2B vs B2C	14
2.2. Nouvelles tendances B2B	16
2.2.1. Expérience client	16
2.2.2. Expérience mobile	18
2.2.3. Utiliser les réseaux sociaux	18
2.2.4. Les marketplaces	18
2.3. Développer une stratégie de marketing digitale	20
2.3.1. Objectif transactionnel	22
2.3.1.1. Site E-commerce	22
2.3.1.2. Marketplaces	23
2.3.1.2.1. Contexte historique	24
2.3.1.2.2. Forces et faiblesses des marketplaces B2B	25
2.3.1.2.3. Futur des marketplaces B2B	26
2.3.1.3. Intégration	27
2.3.1.3.1. Process Mapping	29
2.3.2. Objectif promotionnel	33
2.3.2.1. Gestion des leads et data marketing	33
2.3.2.2. Inbound marketing	34
2.3.2.3. Réseaux sociaux	35
2.3.2.4. Site Web	36
2.4. Les indices de performance marketing	38
3. Description du projet et approche méthodologique	41
3.1. Analyse du projet	41
3.1.1. Contraintes	41
3.1.1.1. Contenu	41

3.1.1.2.	Temps	42
3.1.1.3.	Budget.....	42
3.1.2.	Opportunités	42
3.1.3.	Parties prenantes.....	43
3.1.4.	Risques	45
3.2.	Objectifs du projet et méthodologie.....	47
3.2.1.	Objectifs du projet.....	47
3.2.2.	Planification du projet	50
4.	Mise en œuvre du projet.....	53
4.1.	Phase exploratoire	53
4.1.1.	Analyse des marketplaces B2B	53
4.1.2.	Analyse des stratégies concurrentes	56
4.1.2.1.	Analyse concurrentielle sur les plateformes	56
4.1.2.2.	Analyse des stratégies digitales concurrentes	59
4.2.	Choix de la solution	68
4.2.1.	Solutions transactionnelles	68
4.2.2.	Solutions promotionnelles.....	70
4.2.3.	Solution retenue.....	73
4.3.	Phase préparatoire	74
4.3.1.	Création du contenu	74
4.3.2.	Intégration aux processus de l'entreprise	75
4.3.2.1.	As-is flow-chart	75
4.3.2.2.	To-be flow-chart	76
4.3.2.3.	User Guides	78
4.4.	Phase d'intégration	79
4.4.1.	Définition des KPI's.....	79
4.4.2.	Intégration	80
4.4.3.	Suivi	81
5.	Bilan et perspectives	82
5.1.	Bilan.....	82
5.1.1.	Premiers résultats	82
5.1.2.	Retour critique.....	83
5.2.	Perspectives	83
5.2.1.	Objectifs à long termes.....	83
5.2.2.	Recommandations	84
	Conclusion.....	86
	Bibliographie.....	87
	Annexes.....	Erreur ! Signet non défini.

Liste des figures et tableaux

Liste des figures

Figure 1 - Logo Botalys.....	9
Figure 2 - Produits Botalys (rapport marketing 2021)	9
Figure 3- Chaîne de production du Nutraceutique	10
Figure 4 - Structure organisationnelle de Botalys	11
Figure 5 - Processus d'achat	22
Figure 6 - Cross-functional map (Grisay, 2022).....	32
Figure 7 - Risques du projet	45
Figure 8 - Liste des tâches Project Libre	50
Figure 9 - Diagramme de Gant période du 1er quadrimestre	51
Figure 10 - Diagramme de Gant période du 2ème quadrimestre.....	51
Figure 11 - Diagramme de réseaux	52
Figure 12 - Présence des concurrents sur les plateformes	57
Figure 13 - Stratégies des concurrents sur les plateformes	58
Figure 14 - Boxplot du trafic	60
Figure 15 - Graphiques concurrents	60
Figure 16 - Matrice des corrélations réseaux sociaux	61
Figure 17 - Analyse en composantes principales réseaux sociaux	62
Figure 18 - Matrice des corrélations USA.....	63
Figure 19 - Analyse en composantes principales USA	63
Figure 20 - Clustering.....	64
Figure 21 - Matrice des corrélations générale	64
Figure 22 - Analyse en composante principales générale	65
Figure 23 - Graphique provenance du trafic.....	66
Figure 24 - Analyse en composantes principales USA	66
Figure 25 - Parcours d'achat solution 1	68
Figure 26 - Matrice SWOT solution 1.....	69
Figure 27 - Parcours d'achat solution 2	69
Figure 28 - Matrice SWOT solution 2.....	70
Figure 29 - Matrice SWOT solution 3.....	71
Figure 30 - Parcours d'achat solution 3	71
Figure 31 - Parcours d'achat solution 4	72
Figure 32 - Matrice SWOT solution 4.....	72
Figure 33 - Diagramme "to-be"	78
Figure 34 - Profil IngredientsNetwork	80
Figure 35 - Profil Europages	81
Figure 36 - Statistiques Ingredients Network	82
Figure 37 - Statistiques Europages	82

Liste des tableaux

Tableau 1 - Avantages et inconvénients des marketplaces B2B	26
Tableau 2 - Symboles FlowChart	30
Tableau 3 - Parties prenantes du projet	44
Tableau 4 - Risques du projet.....	46
Tableau 5 - Marketplaces et plateformes B2B	55
Tableau 6 - Présence des concurrents sur les plateformes.....	56

Introduction

A une époque où les tendances sont à la reconnexion à soi et à la nature, ainsi qu'à la protection de celle-ci, j'ai eu l'opportunité d'effectuer une gestion de projet dans une entreprise délivrant un produit répondant à ces nouvelles demandes du marché. Botalys est une PME innovante belge produisant du Ginseng. Cultivée de manière écoresponsable, cette plante médicinale attire la convoitise de nombreuses entreprises désirant offrir un produit de qualité à leurs clients soucieux de leur santé.

J'ai été plongée dans ce contexte novateur et actuel pendant un stage de 90 jours afin d'y réaliser un projet consistant en le renforcement de la stratégie digitale de Botalys par le biais de l'utilisation de plateformes B2B.

Ce mémoire retracera l'entièreté de cette expérience m'ayant apporté de nombreux bénéfices personnels, mais ayant également aidé Botalys dans le développement de sa stratégie.

La première partie du mémoire reprendra de manière globale le contexte dans lequel s'est déroulé mon stage. De la description de l'entreprise, de son marché externe ou encore de ses objectifs à court termes, l'objectif de ce chapitre sera principalement de comprendre à quels besoins spécifiques venait répondre mon projet.

La seconde partie sera quant à elle destinée à une mise en contexte de manière théorique. Un premier chapitre sera destiné à la comparaison entre le commerce B2B et B2C afin de comprendre la différence entre ces marchés. La suite tentera de définir les différentes solutions de marketing digital permettant de répondre aux objectifs définis en première partie, tout en proposant des concepts de méthodologie à adopter.

La troisième partie terminera d'introduire le projet en analysant celui-ci plus en profondeur et en décrivant les différents objectifs qui ont été fixés lors de sa réalisation.

Ces trois premières parties amèneront donc à comprendre la mise en œuvre du projet. Celle-ci sera décrite selon les phases exploratoires, préparatoires et d'intégration. Différentes solutions seront envisagées, mais la plus pertinente sera intégrée réellement à la stratégie.

Finalement, les premiers résultats seront analysés et les perspectives et recommandations pour Botalys seront énoncées dans la dernière partie de ce mémoire en gestion de projet.

1. Environnement du projet

Ce premier chapitre permettra de mettre en contexte mon projet. De la description de l'entreprise de manière globale à son fonctionnement interne, ainsi que son marché et la place qu'elle y prend, ces explications permettent de mieux comprendre l'environnement dans lequel j'ai évolué pendant cette année de stage afin de réaliser au mieux ce défi.

1.1. Description de l'entreprise

Botalys est une entreprise belge, fondée en 2011 par Pierre-Antoine Mariage et Paul-Evence Coppée. Elle est active dans la production de plantes rares de haute qualité, principalement le Ginseng, à destination du marché nutraceutique, cosmétique ou encore alimentaire.



Figure 1 - Logo Botalys

L'entreprise se différencie de la concurrence principalement dû au fait qu'elle ait développé une technique brevetée et unique au monde de culture verticale en milieu liquide. Celle-ci lui permet de produire des ingrédients très purs, avec un taux élevé de molécules actives, sans utiliser ni pesticides ni germicides et de manière respectueuse de l'environnement. Cette technique innovante ainsi que la recherche continue qu'effectue Botalys dans son domaine leur a d'ailleurs valu, selon Trends Tendances (2021), le prix Wap'innov 2020, décerné à l'entreprise la plus innovante de Wallonie.

Son chiffre d'affaires d'un peu plus d'1 million d'euros en 2021, mais également une marge brute de - 678.299 montrent que Botalys est en plein développement et investit énormément dans la recherche, toujours dans l'optique de fournir des plantes rares, qualiteuses et écoresponsables.

Les produits vendus par Botalys sont des produits haut de gamme dont la seule faiblesse est leur prix, argument stoppant net bon nombre de potentiels clients, car bien plus élevé que le prix moyen du marché, dû aux coûts de recherche et développement ainsi qu'aux coûts de production. Cependant, le marché du nutraceutique étant en pleine explosion, le Ginseng de Botalys s'exporte jusqu'aux États-Unis, en Chine ou encore au Japon et se retrouve dans de nombreux compléments alimentaires, notamment chez Nutrisan et Provera.

Bien que le développement de nombreuses autres plantes soit en cours, Botalys n'a développé complètement à ce jour que 3 produits, tous basés sur la plante qui a fait connaître l'entreprise : le Ginseng. Ces 3 produits sont PANAXALYS, NEURACTIVIN et le Ginseng Juice, ce dernier étant l'unique jus de ginseng présent sur le marché.



Figure 2 - Produits Botalys (rapport marketing 2021)

Les bienfaits de cette plante sont nombreux, mais Botalys se concentre principalement sur la santé de la femme, sujet très actuel, et l'endurance mentale, sur laquelle elle a basé son étude clinique. Davantage de plantes permettant d'autres effets bénéfiques devraient venir élargir la gamme de produits Botalys dans les années à venir, ce qui promettrait une belle croissance pour l'entreprise.

1.2. Environnement externe

1.2.1 Le marché des plantes médicinales

Le ginseng provient principalement d'Asie, et plus particulièrement de Chine et de Corée, d'où il est originaire. Selon Goetz (2012), les plantes médicinales font partie depuis des siècles de la pharmacopée en Asie. Ce qui n'est pas le cas aux USA, où l'utilisation de compléments alimentaires est en pleine explosion, ou encore en Europe, où l'intérêt pour cette médecine préventive commence seulement à croître. Le marché est donc très différent d'un coin à l'autre de la planète, ce qui laisse un grand nombre d'opportunités pour les entreprises comme Botalys.

Botalys vend ses ingrédients uniquement en B2B à des entreprises actives principalement dans le secteur nutraceutique, c'est-à-dire de production de compléments alimentaires, mais également dans les secteurs du cosmétique et de l'alimentaire.

La chaîne classique qui dicte ce marché est la suivante : un fermier vend les plantes qu'il a récoltées à un façonnier. Celui-ci s'occupe de leur transformation afin d'en extraire les molécules actives recherchées. Une fois le produit transformé, le façonnier vend ses produits finis soit à un distributeur d'ingrédients ou directement à la marque produit qui mettra enfin le produit (complément alimentaire, crème en cosmétique ou aliment) sur le marché.

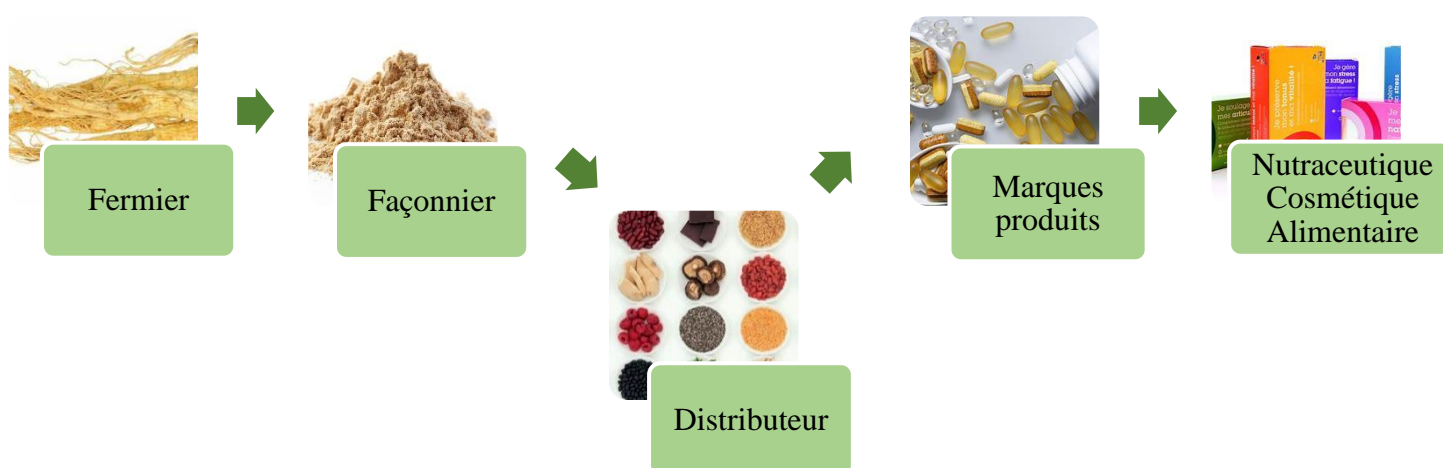


Figure 3- Chaîne de production du Nutraceutique

Botalys, dû à ses méthodes innovantes, occupe 2 places dans la chaîne. L'entreprise produit et récolte la plante, mais transforme également celle-ci en poudre tout en s'assurant que les bonnes doses de molécules actives y soient présentes. Elle occupe par conséquent les 2 premiers maillons de la chaîne et peut directement revendre son produit aux marques ou aux distributeurs. Cette dernière option n'est

cependant que très peu retenue par l'entreprise qui estime qu'une marge supplémentaire sur son produit le rend trop cher pour les clients finaux.

1.2.2 La concurrence de Botalys

Les concurrents de Botalys sont donc les façonniers, assez nombreux sur ce marché en pleine expansion. On retrouve parmi eux les laboratoires français Activ'Inside et MicroPhyt, l'espagnol Nektium, l'italien Indena ou encore l'allemand Finzelberg. Ces derniers sont les plus proches de Botalys, du à leur niveau de gamme, leur localisation, et leur marché cible. Cependant, selon Journal of Ginseng Research (2013), plus de 90% de la production de ginseng provenait d'Asie à l'année de parution de l'étude, et principalement de Chine et de Corée du Sud. Selon Fortune Business Insight (2021), cette avance est toujours d'actualité bien que les entreprises américaines et européennes gagnent de plus en plus de parts de marché.

Botalys occupe une des places les plus haut de gamme, avec des prix parfois 2x supérieurs à d'autres marques Premium, ou plus de 10x supérieurs à des produits bas de gamme.

L'importance du marketing pour l'image de marque est donc capitale pour l'entreprise. Elle mise principalement sur le storytelling démontrant le caractère extra pur de ses plantes à ce jour inégalé par la concurrence.

En conséquence de cette place occupée par Botalys, mais également des caractéristiques déjà bien spécifiques du marché B2B (cf. infra p. 14), les clients de Botalys sont très peu nombreux mais représente de gros volumes de vente, il s'agit pour la majorité de grosses entreprises. Ils sont pour la plupart fidèles et commandent des quantités constantes dans le temps. La difficulté pour Botalys est donc de convertir les prospects en clients, leurs prix élevés faisant stopper bon nombre d'opportunités.

1.3. Environnement interne

La structure organisationnelle de Botalys est assez horizontale, c'est-à-dire « une structure organisationnelle ayant peu ou aucun niveau de séparation entre les employés et l'exécutif » (Laloux F, 2014). Ce type de structure se prête bien à une organisation comme celle-ci, car le nombre d'employés est assez limité et la culture d'entreprise est assez informelle et cherche à favoriser la collaboration, la communication et l'esprit d'équipe.

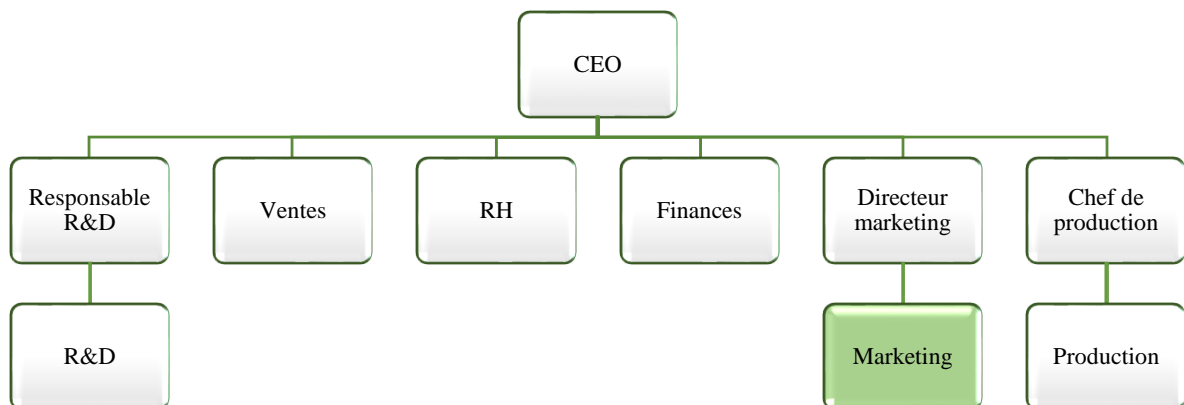


Figure 4 - Structure organisationnelle de Botalys

L'entreprise est composée de 30 employés divisés en différents départements :

- Le **CEO** Pierre-Antoine Mariage, ayant fondé Botalys (anciennement Green2Chem) en 2011.
- Le département de **recherche et développement**. Celui-ci est dirigé par Sylvie Defrere, travaillant au quotidien avec son équipe à l'amélioration des processus de culture de ginseng et au développement de nouvelles plantes.
- Le département **financier** et comptabilité représenté par 2 employés.
- Le département des **ventes** comptant 2 commerciaux, l'un d'entre eux récemment recruté aux Etats-Unis, et une Customer Experience manager.
- Le département des **ressources humaines** comprenant une manager et une responsable qualité.
- Le département **marketing**, représenté par son manager Nicolas Houyoux ayant comme prochain objectif d'augmenter la visibilité de la marque dans le but d'augmenter les ventes.
- Le département de la **production**, comptant la majorité du personnel, œuvrant tous les jours afin de délivrer un produit de qualité.

Mon stage se déroule dans le département marketing, mais demande une communication avec l'ensemble des autres départements. Ce qui ne pose pas de difficulté étant donné la structure organisationnelle horizontale permettant une plus grande liberté et facilité des échanges.

1.4. Place du projet dans l'entreprise

Comme indiqué précédemment, le département dans lequel se déroule mon stage est celui du marketing. Sa principale mission à l'heure actuelle est l'extension du marché, essentiellement vers les USA, dans le but d'accroître le volume de vente, l'entreprise visant doubler son chiffre d'affaires d'ici 2025. Ces nouvelles ventes doivent principalement se faire via l'acquisition de nouveaux clients, en visant maintenant également les entreprises pouvant acheter de plus petits volumes.

Afin de mener à bien cette mission, le manager et son équipe se concentrent principalement sur l'amélioration de la visibilité en ligne de Botalys et le développement d'une bonne stratégie digitale, en ce compris la création de contenu via une Newsletter LinkedIn.

Dans ce contexte, mon stage et mon mémoire viennent appuyer les efforts déjà en cours dans l'entreprise, celui-ci étant, en premier lieu, intitulé « création d'un Business model et intégration d'une marketplace B2B ». Selon l'entreprise, se placer sur une marketplace répondait à différents objectifs :

➤ Transactionnels :

- La possibilité pour les clients existants et futurs de commander les produits via un nouveau canal de distribution.

- Vendre sur des marchés internationaux difficilement accessibles par d'autres canaux. Les marketplaces étant toutes spécifiques et ayant une cible précise caractérisée par leur zone géographique, leur marché ou encore leur niveau de gamme.
- Vendre en plus petits volumes à de plus petits clients.

➤ Promotionnels :

- Faire connaître Botalys sur des marchés bien ciblés.
- Augmenter la visibilité et générer de nouveaux leads.
- Se placer sur des places digitales stratégiques afin de devancer ou de suivre les stratégies des concurrents.

Avec l'avancement du projet et particulièrement à la suite de l'analyse des différentes places de marché existantes dans le domaine des ingrédients nutraceutiques comme le ginseng, certains de ces objectifs apparaissent être difficilement réalisables.

En effet, la plupart des dénommées « marketplaces » sur ce marché ne sont en réalité que des plateformes vitrine. Celles-ci ne comprennent pas de fonctionnalités transactionnelles, ce qui s'avère pourtant être la caractéristique indispensable à l'appellation « marketplace ».

Ces plateformes B2B proposent donc des mises en relation entre les ingrédientistes et les entreprises nutraceutiques, cosmétiques, alimentaires, chimiques et bien d'autres. Elles proposent des fonctionnalités telles que des demandes de devis ou d'échantillon, des messageries, des outils statistiques de suivi des leads, des liens vers le site web, etc.

La suite du travail montrera que les objectifs transactionnels envisagés par l'entreprise ne pourront donc certainement pas être atteints grâce à l'intégration de ces plateformes, les réelles marketplaces étant trop peu développées dans le secteur. Les objectifs promotionnels pourraient, quant à eux, être réalisés. Gardons en tête que ces derniers ont également un objectif final de vente, mais ne change pas réellement le caractère transactionnel de celles-ci.

Une analyse de toutes les opportunités digitales a donc été réalisée afin de savoir si d'autres options pourraient être envisagées afin de répondre à tous les objectifs attendus par Botalys de ce projet.

Dû à ces observations, le titre de mon projet a été modifié et est devenu « intégration d'une plateforme B2B à la stratégie digitale de Botalys ».

2. Contexte théorique

Afin de répondre au mieux aux attentes de Botalys, mais également de rester critique quant à la solution qu'ils veulent mettre en œuvre, une étude théorique va mettre en contexte ce projet et permettre de bien comprendre comment le réaliser de manière efficace.

Pour cela, une comparaison du commerce B2B avec le commerce B2C débutera cette étude afin de percevoir les similitudes et divergences entre ces 2 marchés. Ensuite, les nouvelles tendances de celui-ci seront analysées afin de percevoir les différentes solutions possibles pour réaliser les objectifs de Botalys de la manière la plus actuelle.

Le développement d'une stratégie de marketing digital sera la tendance qui sera investiguée davantage, celle-ci étant directement en lien avec mon projet. Les outils permettant de répondre à des objectifs transactionnels seront tout d'abord développés, suivis de ceux répondant à des objectifs promotionnels.

Finalement, une étude des outils permettant de calculer l'efficacité de l'intégration de ces nouvelles tendances sera effectuée dans la partie performance marketing.

2.1. Commerce B2B vs B2C

Dans mes études à l'ICHEC, la majorité des cours étaient orientés vers une stratégie de Business to Consumer. Il me paraît donc intéressant de commencer cette étude théorique en décryptant et analysant les points de ressemblance et de divergence entre le commerce B2C et B2B, mais également en essayant de comprendre les nouvelles tendances qui animent ce marché.

Tout d'abord, selon Bathelot (2021), le terme business-to-business, B2B ou encore commerce interentreprises désigne les activités commerciales et marketing réalisées entre les entreprises. Celles-ci représentant la plus grande partie des échanges commerciaux mondiaux et nationaux. Ce terme est souvent utilisé en comparaison avec le B2C ou business-to-consumer et les manières d'interagir et de commercer divergent d'un cas à l'autre.

Le marketing B2B est différent par un certain nombre de critères, en voici une liste non exhaustive :

- La motivation d'achat est différente, le client B2C est régulièrement guidé par l'émotion plutôt que par la raison et l'efficacité. Un client B2B, quant à lui, effectue la plupart du temps ses achats sur une **base rationnelle**, selon Lead Generation (2018).
- Les ventes représentent des **volumes** nettement **plus importants** que ceux de l'activité commerciale s'adressant au consommateur final. Les commandes sont également plus variées dû aux besoins complexes des entreprises et aux prix plus élevés, selon Nouvellon (2020).
- « Le marché du B2B concerne un nombre d'acteurs plus limité que le marché grand public et fait donc davantage appel à la personnalisation des produits ou des prestations » (Nouvelon S, 2020)

- La communication doit être adaptée. Les professionnels **recherchent des données plus spécifiques et techniques** et sont moins réceptifs à l'émotion dégagée par le message qui leur est adressée, selon Lead Generation (2018).
- Les relations B2B sont souvent de **plus longue durée** et les achats sont plus fréquents. Là où un particulier changera facilement d'enseigne, une entreprise construira une **relation forte et durable** si son fournisseur lui convient. Le **cycle d'achat** est également **plus long** et les contrats peuvent s'étendre sur de longues périodes, selon Lead Generation (2018)
- Les **clients** et prospects sont **connus** et souvent suivis dans une base de données alors qu'ils sont inconnus en B2C, selon Diviné (2020).
- En B2C, l'expérience client est majoritairement concentrée sur l'achat alors qu'elle se retrouve dans l'après-vente en B2B, selon Diviné (2020).
- Les principaux outils de communication en B2B sont les **commerciaux**, le télémarketing, les salons, sites internet et réseaux sociaux. Contre la TV, l'affichage, la radio, la presse, le site et les réseaux sociaux en marketing B2C, selon Diviné (2020).
- En B2B, la **qualité des visiteurs** du site internet est importante, contre la quantité en B2C, selon Diviné (2020).

On observe effectivement nombreuses de ces caractéristiques dans la clientèle de Botalys. En effet, les entreprises s'intéressant au ginseng mettent plusieurs mois avant de conclure une vente, celle-ci étant plus complexe qu'en B2C. L'intervention du commercial est aussi très importante dans le processus d'achat, car elle permet de donner les informations techniques et spécifiques des produits, mais également de personnaliser l'achat, ainsi que de commencer à créer une relation forte.

Les interactions de Botalys avec ses clients diffèrent des points développés ci-dessus pour un seul élément, leur réception à l'émotion dégagée par le message. En effet, le storytelling est aussi un passage presque obligatoire dans le discours des commerciaux de Botalys s'ils veulent conclure une vente, ce qui est principalement dû à la place Premium qu'occupent les produits sur le marché. Il reste cependant indiscutable que les décisions des acheteurs se prennent de manière rationnelle et qu'il est important de proposer une réelle valeur ajoutée transformable en profit pour le client. Celle-ci se retrouve principalement dans le caractère écoresponsable du ginseng de Botalys, de sa nationalité belge, mais surtout de ses études cliniques prouvant l'efficacité du produit.

Le client en B2B doit donc être abordé de manière complètement différente qu'un client en B2C. Cependant, selon Diviné (2020), la personne avec laquelle on interagit en B2B reste la même que celle ciblée par les campagnes marketing adressées aux consommateurs finaux. Il est donc intéressant de savoir gérer ces 2 aspects, les dissocier par moment et les utiliser conjointement à d'autres. C'est principalement à cette problématique qu'essaient de répondre les nouvelles tendances en matière de commerce B2B.

2.2. Nouvelles tendances B2B

De nombreuses tendances essaient donc de répondre à ces envies de ressemblance au clients B2C de la part des acheteurs en B2B.

« Les affaires dans l'industrie (...) sont traditionnellement menées par le biais d'équipes de vente sur le terrain, de catalogues et de brochures de produits, de réunions en face à face et de salons professionnels » (Amin-Javaheri, 2021)

Aujourd'hui, ces modes de fonctionnement ne plaisent plus aux acteurs du B2B. En effet, selon Vadeboncoeur (2022), l'arrivée des milléniaux sur le marché des négociations en business-to-business et la crise du covid-19 ont grandement fait évoluer les tendances en matière de e-commerce B2B. Les relations commerciales sont en train de changer et l'aspect évoqué au point précédent est de plus en plus important à prendre en compte pour les entreprises.

En effet, de nombreux fournisseurs B2B comprennent, via l'observation de leurs clients et prospects, que ceux-ci souhaitent une plus grande transparence, un accès plus facile à l'information et une meilleure façon d'acheter ce dont ils ont besoin en ligne. Leurs processus d'achat se rapprochent donc davantage de celui d'un client B2C, principalement depuis l'émergence d'internet et du e-commerce.

Pour toutes ces raisons, on voit émerger de nombreuses tendances sur le marché permettant de répondre à ces demandes. Parmi elles, l'importance de l'expérience client en B2B, mais aussi de l'expérience mobile, les marketplaces ou encore l'utilisation des réseaux sociaux. Ces différentes tendances seront analysées dans les points suivants.

2.2.1. Expérience client

Une des grandes tendances en marketing B2B aujourd'hui est la recherche de la meilleure expérience client. Selon Forest (2021), celle-ci a bien trop longtemps été mise de côté dans ce milieu qui privilégiait les interactions traditionnelles. Selon elle, il est important d'intégrer une dimension émotionnelle et empathique à ces relations.

« Il ne s'agit plus simplement de répondre aux sollicitations clients rapidement et efficacement mais aussi de faire preuve de proactivité en prenant en considération leur ressenti » (Forest C, 2021, p.10)

Afin de rendre cette expérience meilleure, différentes pistes pourront être envisagées comme, selon Kreuter, Vannette, Maicher, Windon, Rengade, Schaer Ville Roisko et Monari (2022), la réduction de la complexité du cycle client, l'alignement des ventes et du marketing ou encore, selon Vadeboncoeur, une approche des ventes plus hybride.

Mais avant de réfléchir à la meilleure solution pour intégrer au mieux cette dimension émotionnelle, il est important de mesurer correctement l'expérience client actuelle et de comprendre quels sont les points à cibler pour l'améliorer.

En effet, 3 étapes sont nécessaires selon Kreuter et al. (2022) :

- Interroger ses clients et recueillir des commentaires

- Mesurer et suivre l'évolution de l'expérience B2B
- Transformer les commentaires des clients en actions

La première étape peut facilement être réalisée en B2B, sachant que les relations entre l'acheteur et le fournisseur sont plus fortes qu'en B2C. Les informations peuvent être recueillies via des formulaires ou tout simplement par interaction directe (appel téléphonique, réunion, etc.). Selon Kreuter et al. (2022), la collecte de ces données est assez simple à effectuer sachant que les clients sont, souvent, peu nombreux. Cependant, la mesure de celles-ci sera, pour le même motif, plus compliquée qu'en B2C.

En effet, selon Kreuter et al. (2022), dû à la quantité d'informations assez restreinte, les KPI qui doivent être utilisés ne sont pas identiques qu'avec des données provenant des consommateurs finaux. Par exemple, le NPS (Net Promotor Score), défini selon Forest (2021), comme un indice mesurant la volonté des clients de recommander les produits d'une entreprise, est souvent utilisé en B2C, mais ne conviendra pas en B2B, car, selon Kreuter et al. (2022), il nécessite un minimum de 1000 observations pour être significatif.

Cependant, les KPI de la Customer Satisfaction (CSAT) et le Customer Effort Score (CES) seront adéquats pour quantifier l'expérience client en B2B.

Le CSAT est, selon Kreuter et al. (2022), le pourcentage de réponses positives à une enquête de satisfaction client. Prenant comme réponses positives, par exemple, les réponses dépassant 4 sur une échelle de 1 à 5. Il se mesure comme suit :

$$CSAT = \frac{\text{Nombre de réponses positives}}{\text{Nombre de réponses}} \times 100$$

Le CES, selon Mik (2021), a quant à lui pour but de mesurer l'effort fourni par les consommateurs afin d'effectuer un achat, de trouver un produit ou encore de rentrer en relation avec un département. Pour mesurer celui-ci, il faut tout d'abord récolter, sur base d'un questionnaire, un niveau d'effort que le client estime avoir fourni. Cela se traduit généralement, selon Kreuter et al. (2021), par une échelle allant de 1 (très faible) à 5 (très fort). On le calcule ensuite en retirant les personnes ayant répondu 3 (neutre) et en soustrayant ensuite le pourcentage de clients ayant fourni un effort faible (1 et 2) au pourcentage de ceux ayant fourni un effort élevé. Le CES varie donc entre -100 et 100 et on cherche à ce qu'il soit le plus faible possible.

$$CES = \% \text{ Effort élevé (réponse 4 et 5)} - \% \text{ Effort faible (réponse 1 et 2)}$$

Une enquête de ce type pourrait être effectuée par Botalys à la suite des ventes qu'elle aura conclues grâce à la solution qui sera intégrée à la fin de mon stage. Elle pourra permettre au marketing de comprendre ce qu'il faudrait améliorer dans sa stratégie digitale pour optimiser l'expérience client.

2.2.2. Expérience mobile

L'expérience mobile, une autre tendance en B2B, est définie comme « l'expérience client au niveau du téléphone mobile. » (Vadeboncoeur E, 2022, pp. 28).

L'utilisation du téléphone mobile a connu une énorme croissance ces dernières années, et, selon Vadeboncoeur (2022), les changements dans les comportements d'achat et la crise sanitaire ont fait exploser le temps d'utilisation des smartphones. Rajoutant à cela l'arrivée des milléniaux sur le marché du travail ou encore le fait que « Frost & Sullivan ont prouvé que 91% des acheteurs B2B effectuent leurs recherches principalement en situation de mobilité (...) [et que] 1 acheteur B2B sur 4 achète en ligne via son mobile » (cité par Cremet R, Guilbard F, 2019), les entreprises B2B ne peuvent plus nier l'importance de prendre en compte ces nouvelles tendances d'achat.

Concrètement, la prise en compte de l'expérience mobile se traduit, selon Cremet R et Guilbard F (2019), par la proposition des pages internet en responsive design, l'optimisation de la rapidité du site ou encore la prise en compte du mobile-first index, nouveau classement de google prenant en compte la qualité des pages sur mobile.

Selon Vadeboncoeur (2022), utiliser une expérience mobile positive réduit le temps d'achat, fidélise la clientèle et augmente les taux de rachat.

2.2.3. Utiliser les réseaux sociaux

Autre tendance actuelle, bien que peu étonnante, est l'utilisation des réseaux sociaux.

L'utilisation des réseaux sociaux en marketing a bien longtemps été perçue comme destinée au commerce B2C et bien longtemps sous-estimée par les commerciaux en business-to-business. Cependant, selon Kabla (2013), l'utilisation de ces plateformes en B2B aurait, elle aussi, de nombreux avantages.

Selon Kabla (2013), certains réseaux comme LinkedIn sont déjà dédiés au monde professionnel, ceux-ci sont utilisés par bon nombre d'entreprises mais montrent certaines limites. Selon lui, l'utilisation d'autres plateformes grand public peut apporter d'autres avantages tels qu'un gain en visibilité non négligeable, la génération de nouveaux leads qualifiés, une diffusion plus rapide des informations ou encore une proximité avec l'audience et donc, amélioration de l'expérience client.

Cependant, selon Eckert Mathison (2021), utiliser les réseaux sociaux en B2B ne doit pas se faire de la même manière qu'en B2C et les entreprises doivent rester prudentes avec l'intégration de ceux-ci à leur stratégie. En effet, leur mauvaise utilisation pourrait également rapidement nuire à leur image de marque.

2.2.4. Les marketplaces

Une dernière grande tendance déjà en cours depuis le début du siècle est l'émergence du e-commerce et plus particulièrement des marketplaces B2B.

Une marketplace est « un espace en ligne sécurisé où les acheteurs et les vendeurs se réunissent pour effectuer des transactions de biens et/ou de services. » (Corrot P & Nussenbaum A, 2015).

Celles-ci se sont vu devenir une des tendances incontournables du commerce B2B ces dernières années et de nombreuses entreprises ont franchi le pas. Cependant, elles ne conviennent pas à tous les business et l'intégration de celle-ci aux processus de l'entreprise doit être murement réfléchie.

L'utilisation d'une marketplace étant la solution que Botalys aimerait que je mette en place, un chapitre y sera consacré dans la suite de cette étude théorique afin d'y analyser les différents aspects de manière plus approfondie (cf. infra p. 23).

2.3. Développer une stratégie de marketing digitale

On voit donc que de nombreuses tendances sur les marchés B2B ont trait à se rapprocher du digital.

Selon Baeyaert (2022), l'ère du numérique et, ajoutée à cela, la crise sanitaire, ont modifié les comportements des acheteurs B2B. Leur présence a été démultipliée sur internet et les fournisseurs ont donc dû s'adapter. En effet, selon une étude Fevad (2021), en B2B, 61% des acheteurs utilisent internet comme canal d'information avant la vente et principalement via le site du fournisseur, contre seulement 26% via des brochures et 20% par téléphone.

Selon Mattila, Yrjölä et Hautamäki (2021), la transformation digitale des entreprises B2B a longtemps été laissée de côté sous l'argument que les relations interentreprises continueraient de se réaliser de manière traditionnelle. Depuis les années 2010, les entreprises ont peu à peu compris que cette stratégie n'était plus qu'une tendance, mais qu'elle deviendrait bientôt le mode de fonctionnement principal en business-to-business. La crise du covid-19 a finalement fait changer d'avis les plus récalcitrants, et la présence digitale des entreprises B2B est aujourd'hui indispensable à leur survie sur le marché.

Il reste cependant indispensable de garder des contacts réels au travers d'une équipe solide de commerciaux, du networking ou encore des salons dû à l'importance d'établir des relations fortes et durables en B2B, et que, selon Romaniuk (2022), le premier endroit où on cherche de l'information restera toujours notre mémoire et donc notre réseau.

La stratégie digitale se définit comme suit : « Mettre en place une stratégie digitale, c'est mobiliser des outils digitaux et les intégrer à l'organisation pour servir la stratégie d'entreprise. » (Digitall conseil, 2016)

Selon Digitall Conseil (2016), établir une stratégie digitale est indispensable aujourd'hui pour tout type d'entreprise. De plus, celle-ci peut répondre à de nombreux objectifs comme le gain en notoriété, l'accroissement des parts de marchés, l'amélioration de l'expérience client ou encore la fidélisation de ceux-ci. Selon Baeyaert (2022), l'important est de connaître les objectifs précis à atteindre afin de choisir les outils digitaux les plus adéquats à leur réalisation.

Le marketing digital quant à lui est défini comme « l'atteinte d'objectifs marketing à travers l'application de technologies digitales et de médias. » (Chaffey, 2016, p.11)

Selon Andersonn (2018), le marketing digital comprend les sites web d'entreprise et les médias sociaux, en combinaison avec des méthodes de communications en ligne telles que les moteurs de recherches, la publicité en ligne, l'e-mail marketing et les partenariats avec d'autres sites web.

Isaac (2017) se base sur la même idée en admettant que le site internet ou site e-commerce sont les outils centraux, et que des outils de marketing digital sont utilisés pour augmenter la visibilité sur ceux-ci. En plus de ceux développés par Andersonn, il ajoute l'affiliation, les comparateurs ou encore les cash-backs ou sites de deals.

Ces outils peuvent être utilisés pour attirer de nouveaux clients et générés des leads, ce qui sera développé dans le point suivant.

Selon Baeyaert (2022), l'élaboration d'une stratégie de marketing digital efficace doit suivre ces 4 étapes :

1) Connaitre son « persona »

Selon Palierne (2022), le persona est le portrait-robot du client cible de l'entreprise. En B2B, ce persona sera une entreprise cible. Selon Diviné (2020), savoir exactement à qui on s'adresse est essentiel pour réaliser des actions efficaces, avoir un discours marketing adéquat et éviter les investissements inutiles.

2) Réaliser une analyse concurrentielle

Selon Baeyaert (2022), observer les stratégies des concurrents en termes de SEO, marketing de contenu, publicité, canaux utilisés, etc., permet de reproduire les actions ayant montré leur efficacité, mais aussi de trouver de nouvelles opportunités là où les autres ont échoué ou ne sont pas encore présents.

3) Choisir les canaux adéquats

Une fois la bonne compréhension du public auquel on s'adresse et des stratégies déjà mise en place par la concurrence, il faut, selon Baeyaert (2022), définir les outils et canaux qui répondront correctement aux objectifs de notre stratégie digitale. Ceux-ci sont multiples : Google SEO, SEA, réseaux sociaux, site web, site de e-commerce, marketplaces, retargeting, marketing de contenu, mails, newsletters, etc. Chaque méthode a son lot d'avantages, d'inconvénients, mais surtout d'objectifs précis auxquels ils répondent. Selon Baeyaert (2022), il est plus judicieux d'utiliser un nombre restreint de ces canaux de manière efficace et consciencieuse que de disperser ses efforts sans efficacité.

4) Analyser les résultats

Comme toute stratégie mise en place, il est primordial de suivre les résultats après l'exécution de celle-ci. Pour cela, selon Baeyaert (2022), des objectifs précis et mesurables doivent être définis dès l'implémentation des méthodes retenues. On évalue souvent ceux-ci grâce à des KPI.

Chaque outil de la stratégie de marketing digitale doit donc répondre à un objectif spécifique de l'entreprise. On peut même aller plus loin en admettant que ceux-ci doivent répondre à une phase spécifique du processus d'achat des clients.

Selon Kyto (2015), le parcours d'achat en B2B se divise en 4 parties qui sont les suivantes :

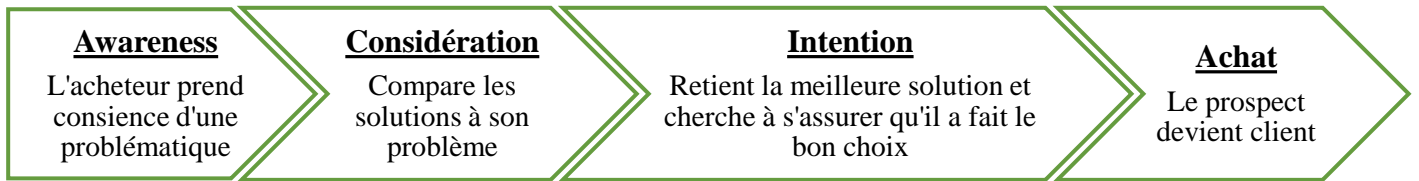


Figure 5 - Processus d'achat

Quand on regarde aux objectifs de Botalys (cf. supra p.12), on remarque que les objectifs transactionnels demanderont des outils et canaux répondant à la phase d'achat. Les objectifs promotionnels pourront quant à eux être atteints grâce à des solutions répondant aux phases « Awareness », « Considération » et « Intention ». La suite de cette analyse séparera ces deux types d'objectifs.

2.3.1. Objectif transactionnel

Certains canaux utilisés en marketing digital peuvent répondre à des objectifs transactionnels, c'est-à-dire d'encouragement de l'acte d'**achat**. Ceux-ci sont très connus et développés en B2C, il s'agit des plateformes de e-commerce et des marketplaces. Ils occupent cependant une place importante dans le marché business-to-business et sont développés dans ce chapitre.

2.3.1.1. Site E-commerce

Le premier outil d'une stratégie digitale pouvant répondre à un objectif transactionnel est le développement d'un site d'e-commerce.

« Le e-commerce ou commerce électronique regroupe l'ensemble des transactions commerciales s'opérant à distance par le biais d'interfaces électroniques et digitales. » (Bathelot, 2021)

Les marketplaces sont donc, selon la définition, des plateformes de e-commerce. Nous allons cependant nous concentrer dans ce sous-point sur la création d'un site d'e-commerce, c'est-à-dire les plateformes propres à une entreprise sur lesquels ne sont répertoriés que leurs produits. Les particularités des marketplaces, outils plus spécifiques, seront détaillées au point suivant.

Selon Isaac (2017), la création d'un site e-commerce est un investissement lourd, demandant une préparation importante et une gestion méthodique. Cet outil digital est cependant intéressant à investiguer car en pleine phase de croissance en B2B bien que celui-ci soit apparu avant le e-commerce B2C.

En effet, selon Isaac (2017), le système EDI étant un moyen d'échange de documents commerciaux via ordinateur a vu le jour dans les années 90, avant l'engouement fou pour le net en B2C dans les années 2000. Selon Nouvellon (2020), ce système est toujours utilisé et un bon site e-commerce B2B doit pouvoir intégrer ce genre d'outil.

Les outils qui doivent pouvoir être intégrés et les fonctionnalités qui doivent être proposées varient en fonction du secteur selon Isaac (2017). Selon Nouvellon (2020), un bon site de e-commerce doit contenir différentes fonctionnalités reprises dans 5 grandes catégories :

- **Proposition de valeur.** La plus complexe, mais également une des plus importantes, cette catégorie reprend tout type de contenu, de fonctionnalité ou d'offre qui différencie le site de la concurrence. On peut par exemple y retrouver du storytelling sur les produits ou encore des offres personnalisées.
- **Passage des commandes.** Cette catégorie à attrait à tout ce qui a un lien avec la transaction, du catalogue de produits au paiement en passant par le workflow de validation.
- **Gestion des clients.** Principalement en B2B, il est important de gérer ses clients. Il est par exemple intéressant de demander une inscription pour pouvoir gérer les leads, mais aussi pour pouvoir restreindre l'accès à des concurrents par exemple.
- **Self-service.** Cette catégorie comprend des services fournis aux clients tels que le suivi des envois ou le téléchargement de document.
- **Service client.** Cet espace est indispensable pour permettre aux clients d'interagir avec l'entreprise, via une chatbox par exemple.

Selon Isaac (2017), le succès d'un site e-commerce ne s'arrête pas à de bonnes fonctionnalités et une bonne implémentation, mais repose également sur un bon référencement de celui-ci. En effet, il faut selon lui réussir à ramener du trafic sur son site avant de vendre. Tout cela à attrait aux outils promotionnels de la stratégie digitale (cf. infra p. 31), qui sont selon lui indispensables au bon fonctionnement d'un commerce en ligne.

L'implémentation n'est d'ailleurs pas la partie la plus complexe, car bien qu'on l'imagine souvent comme un développement informatique complexe, de nombreuses autres alternatives existent. Selon Isaac (2017), des logiciels spécialisés, des modules de progiciels de gestion intégrée type ERP, des solutions hébergées (SaaS) ou encore des solutions open-source permettent de créer son propre site e-commerce à moindres coûts.

Les marketplaces sont également, selon lui, une bonne alternative au site e-commerce, bien que la concurrence y soit plus rude et le niveau de personnalisation restreint.

2.3.1.2. Marketplaces

Les marketplaces répondent, elles aussi, à un objectif transactionnel de création d'un nouveau canal de distribution, celles-ci étant souvent répertoriées comme un outil de e-commerce. Contrairement au site propre d'e-commerce, les plateformes marketplaces ne sont pas gérées par l'entreprise elle-même et font

office d'intermédiaire entre le client et le fournisseur. Les produits de différentes entreprises y sont donc répertoriés et la concurrence y est plus rude.

Ce chapitre est consacré à ce type de plateforme, en commençant par un bref historique, les forces et les faiblesses de leur utilisation ainsi que la façon dont les auteurs perçoivent le futur de ces plateformes.

2.3.1.2.1. Contexte historique

Les marketplaces sont aujourd'hui très développées en B2C et font partie de notre vie quotidienne. En B2B, celles-ci ont fait une apparition plus timide, selon Nouvellon (2020), principalement dû à l'aversion aux changements de ce marché, mais celles-ci ont quand même réussi à se créer un chemin et à devenir une des tendances clés du commerce B2B.

Selon Isaac (2017), ces places de marchés B2B ont été initiées en Chine en 1998 par Jack Ma, fondateur du célèbre site Alibaba.com. Cependant, il a fallu, selon Chauvain (2018), attendre les années 2010 avant de voir émerger un marché avec un réel potentiel et pour que celles-ci suscitent un réel intérêt de la part des entreprises. On a alors pu voir de multiples marketplaces arriver sur internet couvrant tout type de secteurs, de produits et de services.

Les premières marketplaces à avoir vu le jour sont, selon Chauvain (2018), les marketplaces généralistes. On retrouve sur celles-ci tout type de produits et de clients, ce qui fait d'elles des places de marchés laissant moins de place à l'expérience client, la personnalisation, la confidentialité et l'ajout de fonctionnalités spécifique au secteur d'activité, ce qui donne au prix la place de principal argument de vente.

Plus tard, après les années 2010 selon Chauvain (2018), les marketplaces verticales sont devenues les plus populaires. Celles-ci sont spécialisées dans un secteur et permettent donc d'offrir aux clients une expérience unique. Elles sont aussi plus contrôlées et permettent donc une meilleure confidentialité et personnalisation des offres. Selon Corrot & Nussenbaum (2015), c'est ce type de marketplace qui connaît le plus de succès en commerce B2B, car elles s'adaptent aux besoins spécifiques de chaque marché.

Peu après, les marketplaces de services se sont développées. Selon Chauvain (2018), celles-ci sont basées sur des tout autres business modèles, car elles ne peuvent permettre que des demandes de devis, ce qui a permis à ces plateformes de se réinventer.

Selon Gatner (2022), le nombre de marketplaces sur le marché et l'utilisation de celles-ci par les entreprises a connu une forte croissance de 94% dans les années 2015 à 2020. Selon Vadeboncoeur (2022), elle serait principalement due à l'arrivée des générations Y et Z sur le marché du travail, mais aussi à la crise sanitaire étant venue chamboulée les comportements d'achat.

Aujourd'hui, « Les clients B2B sont déjà sur les plateformes web. Pas pour 100% de leurs achats, mais dans une proportion sans cesse croissante. Ne pas leur proposer de solution, c'est s'exposer à ce qu'ils privilégient d'autres fournisseurs qui sont présents sur le web. » (Duranton F, 2022)

Cependant, on voit aujourd'hui une baisse d'intérêt pour ces plateformes dans certains secteurs, selon Barat (2019), elles ne sont peut-être pas adaptées à tout type de business.

Selon Isaac (2017), cela fait déjà bien plus longtemps que ces places de marchés ont prouvé que leur succès n'était qu'un effet de mode en B2B. En effet, beaucoup d'espoirs avaient été donnés à ces plateformes au début des années 2000, mais il n'a pas fallu attendre, selon lui, plus de 10 ans pour que cet outil soit un échec. Cet échec est principalement dû au relationnel ayant une place fondamentale en B2B et étant difficilement reproductible avec de l'électronique. Il reste cependant nuancé et précise que certaines places de marchés fonctionnent encore très bien et sont même prometteuses.

Selon Barat (2019), une analyse approfondie doit donc être réalisée avant de décider de se lancer dans l'intégration d'un tel outil.

2.3.1.2.2. Forces et faiblesses des marketplaces B2B

Bien que ces marketplaces aient le vent en poupe ces dernières années, il se doit d'avoir un recul critique sur cet engouement et détecter les limites de ces plateformes. Pour cela, j'ai dressé un tableau ci-dessous reprenant les différents apports positifs, comme négatif de cette nouvelle tendance. Cela pourra permettre, par la suite, de déterminer si son implémentation pourrait convenir à Botalys ou non.

AVANTAGES	INCONVENIENTS
<p>Un gain en visibilité, non seulement via le référencement naturel, mais aussi via la plateforme ayant souvent une communauté assez ciblée permettant donc d'atteindre des profils précis, selon Roux (2019).</p>	<p>Le design et la gamme de la marketplace ne sont pas toujours en phase avec l'image de marque de l'entreprise. La valeur perçue de vos produits par les visiteurs ne sera pas toujours à la hauteur des attentes de l'entreprise, selon Buhagiar (2017).</p>
<p>Répondre aux nouveaux besoins des acheteurs B2B, à savoir la recherche d'informations via internet, facilitation des processus d'achat, l'accès aux achats 7j/7 et 24h/24, etc., selon Vadeboncoeur (2022)</p>	<p>La compétition est parfois plus rude, car les visiteurs peuvent avoir une vue d'ensemble des différents produits concurrents. Cela peut mener les entreprises à devoir baisser leurs prix, ce qui n'est pas toujours envisageable, selon Eichenbaum (2020).</p>
<p>De nombreuses plateformes donnent accès à des outils de gestion et à des statistiques permettant de suivre l'activité sur la plateforme, mais également de les convertir</p>	<p>De nombreuses marketplaces inondent le marché depuis quelques années. Trouver la place où se trouve les bonnes cibles et générera un bon retour sur investissement</p>

<p>en outils de data marketing en utilisant, par exemple, des techniques de retargeting ou d' emailing, selon Buhagiar (2017).</p>	<p>peut parfois s'avérer complexe. De nombreux échecs ont donc lieu dans ce type d'implémentation, selon Eichenbaum (2020).</p>
<p>Les marketplaces peuvent permettre d'étendre le marché (cf. supra p. 15) et de vendre à l'étranger. Celles-ci agissent souvent sur des zones restreintes, ce qui permet de cibler correctement le marché. De plus, elles proposent souvent les traductions des fiches produits en plusieurs langues, selon Buhagiar (2017).</p>	<p>Sur un bon nombre de ces plateformes, tout est fait pour empêcher le visiteur de trouver les coordonnées du fournisseur afin d'éviter les ventes indirectes. Cela engendre une difficulté de créer une image de marque et une relation client forte, selon Buhagiar (2017).</p>
<p>L'aspect logistique peut souvent être externalisé et géré par la marketplace. Cela décharge l'entreprise d'une certaine organisation et de certains coûts, selon Buhagiar (2017).</p>	<p>Une commission ou des frais d'inscription sont généralement demandés, ce qui doit pouvoir être pris en compte dans la marge bénéficiaire, selon The Art of Service - B2B Marketplace Publishing (2020).</p>
<p>Développer un nouveau canal de vente permettant une meilleure expérience client, selon Fauconnier (2020)</p>	<p>La relation client est plus difficile, le passage par une marketplace met des limites aux négociations, personnalisations et autres aspects importants en B2B, selon Taylor (2020)</p>

Tableau 1 - Avantages et inconvénients des marketplaces B2B

Selon Fauconnier (2020), tous ces avantages et inconvénients sont cependant très variables tant le nombre de plateformes est considérable. Selon elle, il faut analyser chaque plateforme qui intéresse l'entreprise en détail et en détecter leurs forces et faiblesses, car les fonctionnalités qu'elles proposent sont aussi variées qu'originales.

2.3.1.2.3. Futur des marketplaces B2B

Selon Isaac (2017), les places de marchés ne révolutionneront pas les transactions en B2B. Celles-ci ont connu un échec et, bien qu'elles se réinventent et offrent des services de plus en plus divers ayant souvent attiré au e-sourcing plutôt qu'à de réelles transactions, il ne place que peu d'espoir en ces plateformes souvent difficilement rentables.

Notons cependant que l'ouvrage de Henri Isaac a été rédigé avant la crise du coronavirus qui, selon de nombreux auteurs comme Vadeboncoeur (2022), a drastiquement fait remonter la popularité des marketplaces.

Bien que certains auteurs comme Isaac (2017) ne voient pas de futurs dans les marketplaces, les prévisions se veulent, dans la plupart des cas, assez optimistes sur le futur de celles-ci.

Par exemple, selon une étude Gartner (2022), 80% des interactions commerciales se dérouleront en ligne d'ici 2025. Ou encore, selon Digital Commerce (2019), les marketplace B2B représenteront environ 30 % de toutes les ventes B2B en ligne dans le monde d'ici 2024. Elles passeraient de 680 milliards de dollars en 2018 à 3 600 milliards de dollars en 2024.

D'autres encore voient le futur du B2B révolutionné par de nouvelles tendances et technologies comme, selon Burt (2021), le marketing de contenu et de vidéo, comprenant des webinaires ou encore des événements en ligne. Ou, selon Jupiner Research (2022), les intelligences artificielles qui permettraient d'automatiser le marketing et la personnalisation des expériences client.

L'étude Gartner (2022) mise également, en plus de la prolongation de la croissance du e-commerce et des marketplaces, sur la montée en puissance de l'utilisation des technologies immersives telles que la réalité augmentée et la réalité virtuelle. Celles-ci devraient, selon l'étude, venir renforcer l'expérience client et mêler le virtuel au réel, ce qui correspondrait parfaitement aux attentes du commerce B2B et répondrait aux craintes de Isaac (2017) concernant le caractère relationnel fort des interactions sur ce marché.

Ces tendances sont donc à suivre, bien que la tendance actuelle reste aux marketplaces et au e-commerce.

2.3.1.3. Intégration

Selon The Art of Service - B2B Marketplace Publishing (2020), l'intégration d'une marketplace n'est pas une démarche à prendre à la légère, au risque que cet investissement ne génère pas les résultats attendus. En effet, qu'il s'agisse d'un site e-commerce ou d'une marketplace, l'intégration d'un tel outil dans la stratégie de l'entreprise nécessitera de nombreux changements dans les processus, depuis le CRM jusqu'à la livraison.

Les principaux changements surviendront, selon Barat (2019), dans la gestion logistique, la gestion des commandes et le suivi des messageries. Selon The Art of Service - B2B Marketplace Publishing (2020), on peut ajouter à cela la gestion comptable et la gestion de la relation client. Ces changements se feront ressentir de manière plus ou moins forte en fonction des particularités de chaque place de marché.

Selon The Art of Service - B2B Marketplace Publishing (2020), cette implémentation peut connaître un autre niveau de complexité quand il s'agit de l'intégrer à l'ERP de l'entreprise. Certains de ces logiciels prévoient la possibilité de lier directement la marketplace à son système, mais cela reste rare et limité à un certain nombre de places de marché définies.

Dans le cas de Botalys, l'ERP Odoo est en cours d'implémentation dans l'entreprise. Les possibilités d'intégration et d'automatisation des processus grâce à cet outil ont donc été étudiées lors de mon projet.

Selon Barat (2019), dans le cas d'une marketplace, plusieurs étapes doivent être franchies pour réussir son intégration au mieux :

1) Cela convient-il à mon entreprise ?

Selon Barat (2019), les marketplaces ne sont pas adaptées à tout type de business. En effet, il faut s'assurer que celles-ci soient bien en adéquation avec l'image de marque, que les coûts supplémentaires pourront être supportés par le prix de vente, que l'organisation interne de l'entreprise peut accueillir ce type de plateforme, etc. L'ensemble des avantages et inconvénients (cf. supra p. 22) doivent être évalués afin de savoir si ce type de projet peut être envisagé dans l'organisation.

2) Choisir la bonne plateforme

Si la réponse à la première étape est oui, la seconde consiste, selon Barat (2019), à définir sur quelle marketplace se placer.

Selon The Art of Service - B2B Marketplace Publishing (2020), le nombre de plateformes de ce type a explosé ces dernières années, et on en retrouve en quantité, peu importe le domaine dans lequel on se trouve. Il faut donc réaliser une bonne analyse des différentes propositions et définir laquelle ou lesquelles d'entre elles correspond(ent) le mieux à l'entreprise.

Selon Barat (2019), différents critères sont à analyser pour effectuer ce choix. A savoir, la politique de pricing (commission, abonnement, etc.), le(s) pays dans le(s)quel(s) elle est active, les fonctionnalités ou encore la popularité de celle-ci.

Selon Roux (2019), d'autres critères sont à prendre en compte comme la facilité d'utilisation, la sécurité des paiements, les catégories dans laquelle se retrouvera nos produits ou encore, la présence de la concurrence. Cette dernière est, selon lui, très importante à analyser afin de comprendre les stratégies qu'ils ont mises en place, mais également trouver les opportunités sur les plateformes où ils ne sont pas. Il ajoute qu'il faut « trouver l'équilibre entre un excellent référencement et une saturation du marché causé par une trop forte concurrence. » (Roux A, 2019)

3) Construire un catalogue de produit

Une fois la ou les marketplace(s) que l'on va intégrer choisie(s), il sera intéressant, selon Barat (2019), de construire un catalogue de produit clair reprenant les caractéristiques requises à une présence intéressante sur les plateformes.

Pour cela, il faut, selon Barat (2019), identifier clairement les informations que permet de diffuser la plateforme. Concrètement, la possibilité de télécharger des vidéos, des documents, le nombre de lignes des descriptions, les images, les news, etc. D'après ces observations, il peut alors être intéressant de créer une fiche pour chaque produit reprenant toutes les informations et documents nécessaires à son placement sur la marketplace.

Il est également important, selon *The Art of Service - B2B Marketplace Publishing* (2020), de proposer des informations et documents en adéquation avec le type de visiteurs, le style et le niveau de gamme de la plateforme.

Roux (2019) ajoute qu'il faut rédiger des descriptions optimisées en référencement SEO afin d'offrir une visibilité supplémentaire aux produits. Ces descriptions doivent également comprendre toutes les informations nécessaires à l'achat du produit.

Finalement, selon Roux (2019), tout le catalogue ne doit pas nécessairement se retrouver sur les marketplaces. Il met en avant 3 types de produits les plus intéressants à y placer : les invendus, les produits best-seller et les produits avec un plus grand bénéfice permettant l'ajout d'une commission ou une baisse du prix.

4) Prévoir la gestion quotidienne

L'implémentation d'une place de marché ne s'arrête pas à son intégration dans l'entreprise. En effet, selon Barat (2019), un suivi au quotidien de ces plateformes devra ensuite prendre cours afin de donner les meilleurs résultats possibles.

Cependant, selon Barat (2019), une bonne phase d'intégration permettra de faciliter cette gestion quotidienne en permettant, par exemple, de faire parvenir les commandes directement aux entrepôts et au système de comptabilité, ou encore de faire parvenir les messages directement au service client. Après cela, il ne restera, selon lui, plus qu'à garder un suivi marketing comprenant la modification des prix, des informations sur les produits, la gestion des promotions, des ventes flash, etc.

Selon *The Art of Service - B2B Marketplace Publishing* (2020), il faut ajouter à cela le suivi statistique souvent proposé par les marketplaces. En effet, outre la génération de nouvelles ventes, cet outil permettra aussi de générer de nouveaux leads qui devront être suivis (cf. infra p. 32). Les statistiques permettront également de déterminer si la solution a été implémentée correctement, si elle génère de bons retours sur investissement ou si elle a besoin d'être modifiée voir supprimée de la stratégie digitale de l'entreprise.

Avant d'intégrer une marketplace ou un site e-commerce, il est donc nécessaire de s'assurer que toutes les commandes pourront être gérées de manière optimale. Prévoir ces changements dans les processus peut se faire via l'utilisation de flow-chart, dont les techniques d'utilisation sont décrites dans le point ci-dessous.

2.3.1.3.1. Process Mapping

De nombreuses manières de représenter un processus existent aujourd'hui. Le process mapping permet d'exprimer des choses complexes de manière visuelle et structurée.

« Le process mapping est la description picturale étape par étape des actions faites par les travailleurs en utilisant un ensemble spécifique d'inputs pour produire un ensemble défini d'outputs. » (Jacka & Keller, 2009)

Les schémas qui en ressortent reprennent généralement, selon Jacka & Keller (2009), les parties prenantes, les actions qui leur sont attribuées et les outputs produits par ces séquences d’actions. Selon Margolis (2018), ils peuvent également inclure le temps nécessaire à l’exécution de chaque étape, les systèmes utilisés par les exécutants, les conditions de travail, les règles de gestion, etc.

Les principaux avantages du process mapping sont, selon Margolis (2018), le caractère visuel qui le rend facilement compréhensible par tout type de personne, le gain de temps et la réduction des erreurs une fois le processus clairement défini, mais aussi la définition claire des tâches et objectifs de chacun ainsi que ses interactions avec les autres intervenants.

Selon Jacka & Keller (2009), c’est le flowchart ou diagramme de flux en français qui est le plus courant en entreprise. Celui-ci est utilisé dans tout type de domaine pour représenter des systèmes, des processus ou encore des algorithmes. Selon Margolis (2018), c’est le meilleur outil à utiliser lorsqu’il est question de représenter un processus de vente. C’est pourquoi ce diagramme est le plus adapté pour la suite de mon projet.

Comme tous les types de process mapping, le flowchart permet de transformer des processus complexes en schémas clairs et facilement compréhensibles. Il utilise des formes géométriques ayant chacune un rôle bien défini. Ces formes sont liées entre elles grâce à des flèches donnant la direction du flux.

Ci-dessous sont reprises la signification des différentes formes du diagramme, sur base du cours de monsieur Grisay (2022) et du livre de Jacka & Keller (2009).













	Départ et fin du processus		Document
	Evènement qui enclenche le processus		Documents multiples
	Décision		Data Base
	Etape du processus		Attente
	Sortie du processus		Indicateur de décision
	Connecteur		Input / output

Tableau 2 - Symboles FlowChart

Margolis (2018) donne quelques conseils pour la réalisation d’un flowchart réussi :

- Commencer par définir les frontières du processus (début et fin), ensuite choisir si le diagramme ira de haut en bas ou de la gauche vers la droite.

- Créer le graphe de manière intelligente, en utilisant les symboles de manière judicieuse et toujours avec la même suite logique.
- Garder les symboles à la même distance les uns des autres afin de faciliter la compréhension.
- Labelliser les outputs des différentes décisions (ex : yes / no)

Jacka & Keller (2009) en ajoutent quelques-uns :

- Commencer par un premier jet du diagramme avec les grandes étapes clés du processus
- Identifier correctement toutes les parties prenantes du processus
- Utiliser des logiciels adaptés à la création de flowcharts
- Désigner une personne impliquée dans le processus pour dessiner le flowchart plutôt qu'un expert dans la création de ce type de diagramme.

Selon Grisay (2022), on peut également ajouter une structure grâce au type de ligne utilisée ou aux couleurs des formes. Il conseille par exemple d'utiliser des lignes en pointillés pour les opérations manuelles et des lignes pleines pour celles qui sont automatisées. Utiliser un code couleur pour chaque logiciel utilisé est également une bonne pratique selon lui.

Un flowchart peut être encore un peu plus élaboré en utilisant, selon Jacka & Keller (2009), un « cross-functional map » ou diagramme transfonctionnel. Ce type de graphe est pratiquement identique à un flowchart, mis à part que celui-ci divise le processus en différentes fonctions, ce qui rend plus facile de distinguer les tâches de chacun.

Selon Jacka & Keller (2009), ce diagramme est divisé en colonnes ou en ligne représentant chacune une entité ou partie prenante. Il est, selon eux, plus précis et plus lisible qu'un simple diagramme de flux, mais demande une plus grande investigation des responsabilités de chaque intervenant du processus.

Pour résumé, le cross-functional map est une version plus élaborée du flowchart, étant lui-même un diagramme de process mapping. Voici un exemple simple de cross-functional map (Grisay, 2022).

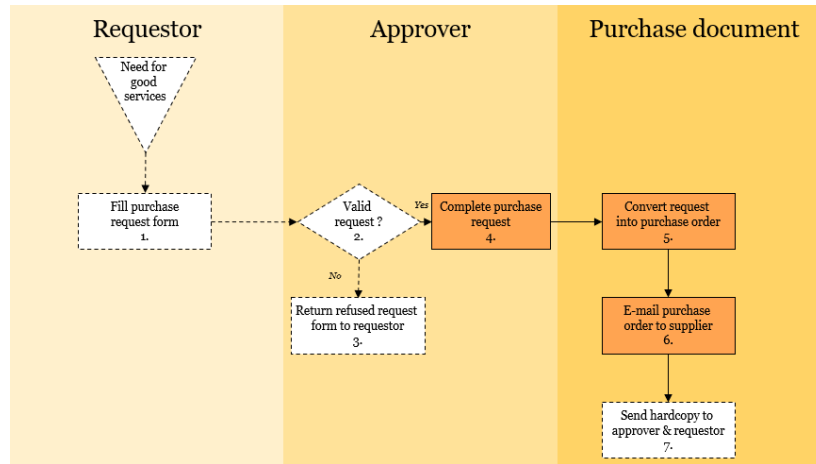


Figure 6 - Cross-functional map (Grisay, 2022)

Dans le cadre de mon projet, un diagramme de flux est déjà existant, mais celui-ci devra être modifié.

Dans ce cas de figure, il faudra, selon VisualParadigm (2014), créer un « as-is / to-be Business Process ». Ce terme traduit simplement le fait de créer deux diagrammes de flux, l'un reprenant la situation actuelle, l'autre déterminant la situation telle qu'elle sera dans le futur. La comparaison de ces deux-ci permettra de percevoir rapidement où les changements apparaîtront et quels objectifs prioriser.

2.3.2. Objectif promotionnel

La stratégie de marketing digitale peut donc permettre de répondre à des objectifs transactionnels grâce à l'implémentation d'un site e-commerce ou l'utilisation de marketplaces B2B. Pour ce qu'il en est des objectifs promotionnels, l'utilisation des réseaux sociaux, de l'inbound marketing ou encore d'outils de gestion des leads peuvent être intéressants. Dans le processus d'achat (cf. supra p. 20), ces outils viseront principalement à satisfaire les phases « **awareness** » et « **considération** ».

2.3.2.1. Gestion des leads et data marketing

La gestion des leads et le marketing des données sont 2 sujets centraux d'une stratégie de marketing digital. Ceux-ci vont de pair, car les données qui vont être traitées en data marketing proviennent généralement de potentiels clients appelés leads ou prospects.

Les leads sont définis comme « des contacts marketing ou commerciaux ayant manifesté un intérêt (...) pour votre contenu » (Narasson, 2022). Ces leads sont principalement générés par le site web et les réseaux sociaux, mais d'autres outils peuvent également permettre de connaître les personnes ayant éprouvé de l'intérêt pour une marque.

Une fois ces leads générés, il sera nécessaire de récolter des données sur ceux-ci et en extraire les meilleures informations possibles. Selon Ruegger (2021), il faut faire attention qu'une grande quantité de données ne signifie pas nécessairement une grande quantité d'information. Il faut, selon lui, rester prudent et bien connaître ses objectifs afin d'éviter une perte de temps et d'argent.

Selon Narasson (2022), les informations récupérées sur les leads pourront ensuite être analysées afin de déterminer lesquels d'entre eux représentent de réels potentiels clients pour l'entreprise. Ceux-ci sont alors transformés en prospects, c'est-à-dire, « un lead qui a été qualifié par l'équipe marketing et commerciale car il a suscité un besoin clair et précis et, est donc prêt à passer à un potentiel achat » (Narasson, 2022).

Un bon classement de ces leads et une bonne compréhension des données de ceux-ci afin de connaître leurs motivations et objectifs pourront ensuite être utilisés à différentes fins marketing telles que l'hyper personnalisation, la prévision des achats ou encore l'amélioration de l'expérience client.

Des campagnes de retargetting sont également réalisées sur base du classement de ces visiteurs en lead ou prospect, c'est-à-dire, selon Bathelot (2021), recontacter les leads n'ayant pas abouti à une vente, souvent par le biais d'un email.

Chez Botalys, dû à un manque de temps pour recontacter tous les leads générés, un premier tri est effectué par l'équipe marketing qui attribue un score allant de 0 à 3 étoiles pour chacun d'entre eux. Les sales ne contactent à ce jour que les leads ayant obtenus 3 étoiles, alors que les autres mériteraient déjà amplement d'être pris en considération, car déjà sélectionné comme potentiel intéressé par l'équipe marketing.

2.3.2.2. Inbound marketing

Les campagnes de marketing digital peuvent être classées en 2 catégories principales : inbound ou outbound.

« L'inbound marketing est une nouvelle approche marketing qui vise à attirer les consommateurs en gagnant leur attention grâce notamment à la diffusion de contenu de qualité (...). Par opposition, (...) [l'outbound marketing] cherche à attirer l'attention des consommateurs de manière plus intrusive en utilisant notamment le canal publicitaire. » (Truphème S, 2021, pp. 4)

L'**outbound marketing** dans le domaine du digital est principalement utilisé en B2C, il s'agit majoritairement d'achat d'espaces publicitaires, de référencement payant (SEA) ou de campagnes d'e-mailing.

Selon Truphème (2021), une stratégie d'inbound marketing bien réalisée mène à de bien meilleurs résultats et est moins coûteuse que les techniques d'outbound marketing. Cependant, selon Ballif (2021), cette idée n'est vraie qu'en B2B. En effet, en B2C, l'inbound marketing est rarement suffisant pour se créer une réelle notoriété et peut donc devenir très coûteux pour donner de bons résultats.

L'**inbound marketing** peut se réaliser, selon Diviné (2020), via différentes actions comme la création de newsletter, de blog, de livres blancs, de vidéos, l'utilisation des réseaux sociaux ou encore, le plus populaire, le référencement naturel ou SEO. Tout cela s'apparente à du marketing de contenu et a pour objectif de faire connaître la marque et générer du trafic sur son site internet.

Selon Isaac (2017), les techniques de SEO s'apparentent principalement à l'utilisation de mots-clés. Les pages correctement optimisées pour un de ceux-ci apparaîtront dans les premiers résultats lors des recherches Google. « Le référencement est donc devenu une activité stratégique qui suppose des efforts permanents pour référencer une multitude de pages. » (Isaac, 2017). Les coûts du SEO ne sont donc, selon lui, pas négligeable tant la compétition pour obtenir les mots-clés est rude et changeante, demandant par conséquent des efforts humains considérables et continus.

En plus de l'optimisation des mots-clés, d'autres techniques d'inbound marketing sont importantes à prendre en considération selon Isaac (2017), comme l'optimisation des pages et de l'architecture du site pour être repéré par les moteurs de recherches ou encore la gestion des liens entrants qui redirigent les visiteurs vers les pages souhaitées.

Finalement, Thinnes (2022) avertit tout de même sur la performance de cette technique, il précise que « Le référencement naturel n'est pas synonyme direct d'une augmentation de vos ventes en ligne ou de vos leads. Être premier dans Google ne veut pas nécessairement dire que vous aurez le plus de visiteurs et plus de visiteurs ne garantit pas d'office plus de ventes » (Thinnes, 2022)

Il est donc important d'allier stratégie SEO avec l'utilisation intelligente d'autres outils de marketing digital comme le site web ou les réseaux sociaux afin d'optimiser les résultats.

2.3.2.3. Réseaux sociaux

L'utilisation des réseaux sociaux a déjà été décrite comme une nouvelle tendance du marché B2B (cf. supra p. 18).

Pour aller plus loin, en termes de marketing digital, selon Isaac (2017), bien qu'ils ne génèrent pas autant de trafic qu'une bonne stratégie d'inbound marketing, les médias sociaux sont indispensables pour répondre à des objectifs de visibilité d'une entreprise.

Selon Andersonn (2018), les réseaux sociaux en B2B sont principalement utilisés pour améliorer la relation client, soutenir l'image de marque ou encore pour le recrutement. Cependant, beaucoup d'entreprises sous-estiment le potentiel de ces réseaux pour augmenter leur visibilité.

Selon Isaac (2017), plusieurs stratégies peuvent être utilisées pour générer cette visibilité :

- **Paid** : utiliser des campagnes de publicité payantes.
- **Owned** : créer du contenu.
- **Earned** : miser le partage des actions et campagnes par les followers.

Peu importe la stratégie adoptée, plusieurs procédés peuvent être utilisés sur les médias sociaux selon Isaac (2017), les plus pertinents sont listés ci-dessous :

- La publication de messages publicitaires.
- La publication de contenus (news, vidéos, articles, etc.)
- Le social « bookmarking » qui permet à une personne d'informer son réseau de son intérêt pour un contenu (le « j'aime » sur Facebook par exemple).
- La diffusion de flux RSS (lien vers une page web).
- Le scoring permettant de donner une note à l'entreprise.
- La génération d'un buzz.

Selon Andersonn (2018), la grosse opportunité des réseaux sociaux est la tendance actuelle au « user-generated content ». Les leaders du marché de ces médias proposent un contenu ultra personnalisé se basant sur les centres d'intérêt et les recherches passées des utilisateurs. Les publicités payantes peuvent aussi apparaître pour une part de population très ciblée grâce à l'énorme flux de données générées.

Les réseaux sociaux sont donc, selon Andersonn (2018), des outils avec un énorme potentiel parfois trop peu expérimenté dans le monde du B2B. Elle regrette que de nombreux responsables marketing ne soient que trop peu formés à leur utilisation. Selon elle, ceux-ci devraient trouver cela stimulant de pouvoir investiguer toutes ces fonctionnalités proposées et essayer de comprendre comment les utiliser aux mieux dans leur secteur.

L'univers des réseaux sociaux est donc, selon Andersonn (2018), aujourd'hui trop peu exploité par les entreprises B2B et cet outil promet encore de faire ressortir de nouvelles tendances en termes de marketing digital.

2.3.2.4. Site Web

Comme mentionné précédemment, le premier canal d'information utilisé par les acheteurs en B2B est le site internet de l'entreprise (cf. supra p. 20). Il est, selon Nouvellon (2020), indispensable pour tout type d'organisation et est même un de leur plus grand représentant. Il doit donc faire passer au mieux et assez rapidement le message que veut transmettre l'entreprise à ses potentiels clients et, par conséquent, être en adéquation avec ses valeurs et les attentes du persona prédéfini.

Selon Salenne (2021), un bon site web en B2B doit principalement permettre de générer des leads qualifiés. Cela permettra ensuite à l'entreprise de récolter les meilleures informations sur ceux-ci et éventuellement les transformer en prospects.

Selon Truphème (2021), le site web prend son rôle principalement lors des actions de considération et d'intention, mais des stratégies comme le content marketing peuvent également le faire agir lors de la phase de sensibilisation (« awareness ») du processus d'achat. Cependant, selon Salenne (2021), le site n'est en rien un lieu d'achat. Il doit donc, selon lui, davantage traiter des problématiques que rencontrent les clients cibles plutôt que d'exposer les solutions.

Selon Salenne (2021), outre la transmission d'un message clair et de l'identification de son rôle dans le processus d'achat, un bon site web doit comprendre un certain nombre de caractéristiques afin de générer les meilleurs leads possibles :

- La présence d'un blog afin de générer du contenu et, par conséquent, une optimisation en référencement naturel.
- Une navigation intuitive et un design soigné et animé afin d'offrir une meilleure expérience client.
- La présence d'une landing page permettant aux visiteurs d'entrer en contact avec l'entreprise. Cela permettra de capter les coordonnées de ceux-ci afin de transformer ces leads en prospects.
- L'équipement d'un outil d'analyse afin de récolter les meilleures données sur les leads générés.

Selon Truphème (2021), le site internet est le centre de toute bonne stratégie digitale. En effet, comme développé ci-dessus, il sera lié à la majorité des outils utilisés. Il sera, par exemple, une bonne place d'exposition pour développer une stratégie de marketing de contenu en inbound marketing (cf. supra p. 33) ou encore un bon outil de récolte et d'analyse de données sur les leads générés (cf. supra p. 32).

Ici encore, Thinnes (2022) avertit quant au fait qu'un nouveau et bon site web n'est pas toujours lié à une augmentation des ventes ou de la visibilité. Selon lui « un site web est une condition nécessaire mais pas suffisante. » (Thinnes, 2022).

Chez Botalys, la stratégie de marketing digital reprend les différents points développés dans les chapitres ci-dessus de manière plus ou moins importante. Une publication de newsletter LinkedIn avait été mise en place représentant donc la création de contenu et la présence sur les réseaux sociaux (stratégie owned visibility). Cependant celle-ci a rapidement été laissée de côté par manque de temps pour laisser place à la mise à neuf complète du site web.

Une stratégie mêlant réseaux social (LinkedIn), inbound marketing (newsletter) et site web est donc en place, mais de nombreuses améliorations telles que la régularité des publications ou le suivi plus accru des leads pourraient encore y être apportées, le manque de temps obligeant l'entreprise à effectuer des choix.

2.4. Les indices de performance marketing

Une fois une stratégie digitale mise en place ou un outil ajouté à celle-ci, il est important de mesurer sa performance afin de connaître sa réelle efficacité. Celle-ci est mesurée grâce à des indicateurs de performance ou KPI qui seront développés dans ce chapitre.

L'importance de mesurer la performance d'une stratégie marketing est principalement due, selon Marketo (2011), à la crédibilité qui n'est souvent pas accordée par les dirigeants d'entreprises au marketing. En effet, selon une étude Forrester (2022), 76% des professionnels du marketing en B2B affirment que leur aptitude à quantifier leur travail en termes de retour sur investissement alloué au marketing plus de respect de la part des dirigeants.

Cependant, selon Thinnes (2022), cette explication n'est pas l'unique motivation du calcul de la performance marketing. En effet, les indicateurs peuvent selon lui être divisés en 2 catégories, la première intéressant moins les décideurs :

- **Soft KPI's** : reposant sur des idées, des sentiments et des perceptions dans l'esprit des consommateurs, par exemple l'indice de customer satisfaction (CSAT) ou le net promoter score (NPS) (cf. supra p. 17).
- **Hard KPI's** : repose sur des chiffres précis de ventes (ex : ROI, PV, MEI, etc.)

Les hard KPI's ont, selon Marketo (2011), comme premier objectif de justifier aux dirigeants et décideurs l'importance et l'efficacité des outils marketing. Les softs KPI's, quant à eux, permettent à l'équipe marketing de comprendre les points de réussites et d'échec afin de pouvoir améliorer la stratégie de manière continue.

La suite du chapitre développera différents indicateurs de performances qui pourraient être utiles dans le cadre de mon projet.

Tout d'abord, il est important de comprendre comment se mesure l'effet général du marketing sur l'entreprise. Selon Thinnes (2022), le but premier du marketing est de créer de la valeur pour sa marque. Cette création de valeur peut selon lui être mesurée grâce à un KPI de marketing efficiency indicator (MEI), mesurant la différence entre la valeur perçue par les clients et la réelle valeur du produit.

$$MEI = \frac{\text{Marketing value}}{\text{Marketing investments}}$$

Le MEI est calculé comme la valeur marketing sur les investissements marketing. La valeur marketing représentant la valeur ajoutée créée par le marketing. Elle est calculée en multipliant le prix premium par le volume. Le prix premium peut être calculé, selon Thinnes (2022), de 3 manières différentes :

- Le prix moyen de la marque – la moyenne du prix moyen des 3 marques les moins chères

- Le prix moyen de la marque – le plus petit prix sur le marché
- Le prix moyen de la marque ÷ le plus petit prix sur le marché

La formule du MEI peut donc être revue comme suit :

$$MEI = \frac{Price\ premium \times Volume}{Marketing\ investments}$$

Lorsqu'un nouvel outil est intégré à la stratégie marketing, on peut mesurer sa valeur ajoutée en déterminant que le MEI est égal à la variation que ce changement va apporter à la valeur marketing divisée par l'investissement fait pour cet outil.

On obtient donc une relation montrant que la valeur qui sera créée par ce nouvel outil est égale au MEI multiplié par l'investissement.

$$\Delta Marketing\ value = MEI \times \Delta Marketing\ investments$$

Mesurer cette création de valeur est très important, il est cependant primordial de connaître l'impact financier réel des actions marketing. Plusieurs hard KPI's sont destinés à cet effet. Selon Thinnes (2022), le plus important et de loin le KPI le plus utilisé dans de nombreux domaines différents est le ROI ou « Return on Investment ». Il permet de connaître la rentabilité directe d'un investissement. Un ROI élevé signifie une action marketing qui a porté ses fruits.

$$ROI (\%) = \frac{return - investment}{investment}$$

Selon Marketo (2011), le retour sur investissement général du marketing peut se calculer comme suit :

$$Marketing\ ROI (\%) = \frac{Sales\ growth - marketing\ cost}{marketing\ cost}$$

Selon Thinnes (2022), ce KPI peut également être calculé comme une valeur en euro grâce au calcul par exemple de la « net present value » (NPV), « customer lifetime value » (CLTV), la payback period ou encore le modèle de « recency – frequency – monetary value » (RFM).

De manière plus spécifique au marketing digital, Thinnes (2022) donne une série d'indicateurs réparti dans 3 catégories différentes :

- Mesure des coûts d'**acquisition** des clients
 - Coûts par acquisition
 - Taux de clic
 - % de nouvelles visites

- Mesure du **comportement** des clients
 - Taux de rebond
 - Taux d'abandon aux différentes étapes
 - Durée de la visite
 - Fidélité des visiteurs (anciens vs nouveaux)

- Mesure de la **conversion** en leads, prospects ou clients.
 - Taux de conversion global du site
 - Pages qui génèrent le plus de conversion
 - Taux de conversion sur les pages stratégiques

Tous les indicateurs ci-dessus n'ont pas été développés dans la mise en œuvre du projet. Il serait cependant judicieux pour l'entreprise de calculer ceux-ci afin d'optimiser leur stratégie de marketing digital.

De nombreux autres indicateurs peuvent encore être utilisés pour mesurer la performance d'un investissement, principalement en stratégie digitale, où la gestion des données fait partie intégrante de la stratégie.

3. Description du projet et approche méthodologique

Dans ce chapitre, on se plonge plus en détail dans ma gestion de projet avec une analyse des contraintes et opportunités, des parties prenantes et des risques, mais également en développant les différents objectifs qui ont été fixés tout au long de mon projet et la méthodologie qui a été utilisée pour répondre à ceux-ci. Cette méthodologie se base sur les différents points développés dans l'analyse théorique et permettra d'introduire et de bien comprendre la mise en œuvre qui suivra.

3.1. Analyse du projet

Cette première partie est une vue d'ensemble du projet, des contraintes aux opportunités, en passant par les risques et les parties prenantes. Ceux-ci ont été déterminés au début de mon projet, mais ont pu légèrement évoluer avec l'avancement du projet.

3.1.1. Contraintes

Selon Nollevaux (2021), les contraintes traditionnelles d'un projet sont le contenu, le temps et le budget. Je vais donc distinguer ces trois-ci dans les points suivants.

3.1.1.1. Contenu

Le contenu du projet est la contrainte la plus forte, car elle détermine l'ensemble des sous-objectifs et livrables. Dans le cadre de mon travail chez Botalys, la portée de mon projet était assez clairement déterminée. Cependant, elle était aussi flexible car l'entreprise m'a laissé l'opportunité d'aborder le projet de manière plus globale afin de voir si la solution qu'ils pensent répondre à leurs besoins est bien la plus adéquate.

En effet, ma gestion de projet s'intitulait au départ « intégration d'une marketplace à la stratégie digitale de Botalys ». Cependant, celui-ci pouvait se voir prendre une tout autre direction sous réserve d'acceptation des parties prenantes.

La contrainte de contenu reste donc ici réduite et se limite à certains livrables explicitement demandés par l'entreprise :

- Une analyse du marché des marketplaces B2B dans le secteur du nutraceutique
- Une analyse des stratégies digitales des concurrents
- L'intégration d'un nouvel outil digital

Ces trois-ci seront donc impérativement ajoutés au projet. Ils pourront servir d'appui ou d'opposition à l'implémentation d'une marketplace B2B.

3.1.1.2. Temps

En ce qui concerne la durée, les contraintes sont assez lourdes dans mon projet. En effet, mon stage chez Botalys est réparti de manière assez précise tout au long de l'année :

- Du 29 août 2022 au 9 septembre 2022 : 5 jours par semaine
- Du 12 septembre 2022 au 30 novembre 2022 : 2 jours par semaine
- Du 30 janvier 2023 au 21 avril 2023 : 5 jours par semaine

Cette répartition du projet en différentes périodes représente une contrainte assez forte qui demande une bonne organisation des tâches et un échéancier assez strict. De plus, la présence dans l'entreprise ne sera que de 90 jours. Une légère augmentation de cette durée pourra être envisagée, mais celle-ci ne permettra pas de rattraper un retard pris trop important.

3.1.1.3. Budget

La contrainte de budget n'a pas été clairement définie au début de mon projet, bien qu'avec du recul il m'aurait paru intéressant de le faire.

Les impératifs en termes de budget ont été déterminés et négociés au cours du projet avec le CEO et mon maître de stage. Ils ont principalement dépendu de mes conclusions intermédiaires. Cependant, mon maître de stage est resté à ma disposition afin de m'indiquer si mes recherches s'orientaient vers des solutions trop coûteuses pour l'entreprise.

Pour donner un ordre de grandeur, un outil demandant un budget d'environ 15 000\$ par an a été laissé de côté alors que les solutions mises en place ont requis un budget de quelques milliers d'euros.

3.1.2. Opportunités

Les opportunités du projet viennent contrebalancer les contraintes en apportant des effets bénéfiques tant à l'entreprise qu'à moi-même.

Pour Botalys, le premier bénéfice de mon travail devrait être de pouvoir définir si l'implémentation d'une marketplace B2B est bien la solution qui répondra au mieux à ses besoins. Mon projet leur permettra également de définir si leur stratégie digitale suit bien leurs objectifs ou si d'autres outils pourraient être utilisés. L'analyse des stratégies concurrentes leur permettra aussi de se situer quant aux autres acteurs du marché. Finalement, après l'implémentation de la solution retenue, avoir un retour sur investissement positif serait idéal, bien que d'autres indicateurs de performance soient intéressants à prendre en considération.

Pour ma part, les opportunités sont grandes également. Ce stage était l'opportunité d'acquérir une expérience supplémentaire dans le monde du travail, impliquant de réelles responsabilités. Il m'a également permis d'apprendre à vivre et travailler en équipe dans une entreprise innovante et en pleine croissance, relayant des valeurs de bienveillance et de respect envers les autres.

3.1.3. Parties prenantes

« Une partie prenante ('stakeholder') est définie comme un individu, un groupe ou une organisation qui peut affecter, être affectée ou se sentir affectée par une décision, une activité ou le résultat du projet » (Nolleaux G, 2021, pp. 60)

Ce point reprend un tableau définissant le rôle de chaque partie prenante du projet.

Rôle	Description du rôle	Personne(s) désignée(s)
Le gestionnaire de projet	Planifier et effectuer le projet de la manière la plus adéquate pour répondre aux demandes de l'entreprise et de L'ICHEC.	Henneton Juliette (étudiante)
Le maitre de stage	Intégrer l'étudiant à l'entreprise, lui expliquer clairement les objectifs du projet, suivre l'avancement de celui-ci et en valider la démarche méthodologique. Le maitre de stage se doit également de fournir les outils nécessaires au bon déroulement du projet.	Houyoux Nicolas (marketing manager)
Le décisionnaire	Valider la solution finale avant l'implémentation ainsi que le budget alloué au projet.	Mariage Pierre-Antoine (CEO)
Illustratrice et Rédactrice	Collaborer avec le gestionnaire du projet pour créer les outils visuels nécessaires à l'intégration de la solution.	Grégoire Mélanie (web designer) Penas Martinez Mar (product manager)

Les chefs de départements	Transmettre au gestionnaire de projet un feedback sur son travail et l'aider à avancer sur les aspects spécifiques de son département.	Welby Terence (Sales manager) Cuvelier René (chef de production) Pérignon Laurent (finance manager)
Le promoteur	Evaluation et aide de l'étudiant dans la réalisation de son projet et la recherche scientifique accompagnant celui-ci.	Ejzyn Alain
L'accompagnateur	Accompagner l'étudiant dans son parcours de stage et l'aider dans sa méthodologie.	Van den Berghe Thierry

Tableau 3 - Parties prenantes du projet

3.1.4. Risques

Ce dernier point reprendra enfin les différents risques en lien avec le projet.

« Un risque est un événement ou une condition incertaine dont l'occurrence entraînerait un effet positif ou négatif sur le projet, en termes de contenu, d'échéancier ou de qualité » (Nolleaux G, 2021, pp. 142)

Ceux-ci sont classés dans l'organigramme ci-dessous quant à leur provenance. Ils peuvent avoir un impact sur la qualité, les coûts ou les délais.

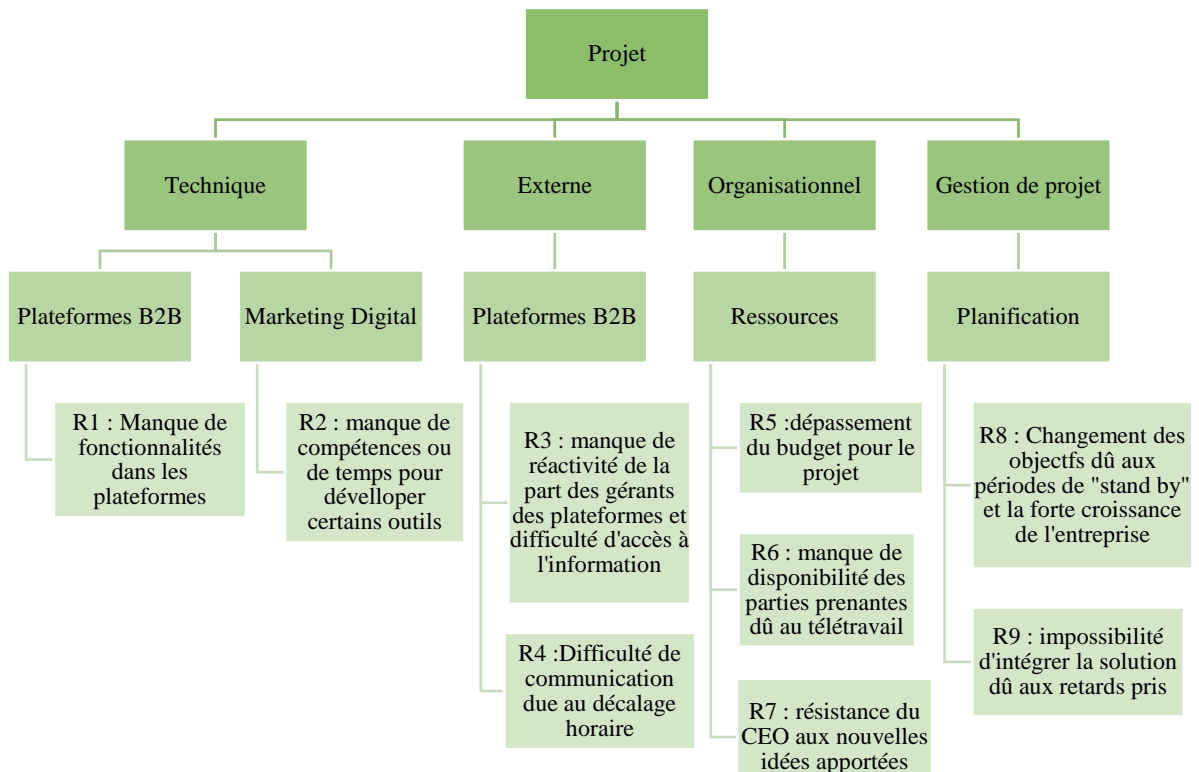


Figure 7 - Risques du projet

Le tableau suivant montre, pour chacun de ses risques, leur probabilité d'apparition et les actions préventives mises en place afin de les éviter.

Facteurs de risque	Probabilité d'apparition	Actions préventives à mettre en œuvre
Manque de fonctionnalité dans les marketplaces B2B.	++	Garder différentes alternatives à l'implémentation d'une marketplace B2B pour répondre aux besoins de Botalys.
Manque de compétences en cas d'implémentation	++	Intégration de personnes compétentes aux parties prenantes du projet (web designer et web

d'autres outils à la stratégie digitale		développeurs) + promoteur spécialiste de la stratégie digitale.
Manque de réactivité de la part des gérants des plateformes et difficulté d'accès à l'information	+	Envoi de plusieurs mails si pas de réponses, contact dans les salons à travers les commerciaux, etc.
Difficulté de communication due au décalage horaire	+++	Organisation de réunions en dehors des horaires de stage.
Dépassement du budget	++	Prise en compte de l'aspect financier dans l'ensemble de mes livrables.
Manque de disponibilité des parties prenantes dû au télétravail	++	Organisation des réunions à l'avance et de préférence le mardi (jour de travail sur site pour tout le monde) + utilisation d'outils de vidéoconférence.
Résistance du CEO aux nouvelles idées apportées	+	Présentations régulières et détaillées de ma démarche scientifique.
Changements des objectifs et sous-objectifs dus aux périodes de « stand-by » du projet et la forte croissance de l'entreprise.	++	Planification du changement dû au logiciel ProjectLibre + contacts réguliers avec l'entreprise pour connaître l'avancement des projets internes.
Impossibilité d'implémenter la solution due aux retards pris	+	Gestion des délais et importance donnée aux tâches critiques + débiter l'implémentation avant la fin du business model si le temps me rattrape.

Tableau 4 - Risques du projet

3.2. Objectifs du projet et méthodologie

Afin de bien comprendre la mise en œuvre de mon projet, cette partie introduira les différents objectifs déterminés lors du projet ainsi que la méthodologie utilisée pour les atteindre. Une brève description de l'outil utilisé pour suivre ceux-ci sera également développée.

3.2.1. Objectifs du projet

J'ai divisé mon projet en différents sous-objectifs entraînant plusieurs livrables. Ceux-ci ainsi que la méthode utilisée pour les atteindre sont repris dans le tableau ci-dessous.

Sous-Objectif	Méthode	Délivrable
Comprendre l'environnement du projet et les besoins de l'entreprise	<ul style="list-style-type: none">✓ Visite de l'entreprise✓ Discussions formelles et informelles avec les employés	<ul style="list-style-type: none">✓ Partie description d'entreprise du cahier des charges
Définition des différentes solutions possibles	<ul style="list-style-type: none">✓ Analyse de la littérature en stratégie digitale✓ Comparaison entre la théorie et les objectifs de l'entreprise	<ul style="list-style-type: none">✓ Partie théorique du cahier des charges
Analyse des plateformes B2B	<ul style="list-style-type: none">✓ Comparer les différentes marketplaces et plateformes B2B du secteur	<ul style="list-style-type: none">✓ Analyse comparative des plateformes B2B (pdf + pwp)
Analyse des stratégies concurrentes	<ul style="list-style-type: none">✓ Regarder la présence ou non des concurrents sur ces plateformes	<ul style="list-style-type: none">✓ Tableau de données Excel

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Analyser la stratégie digitale des principaux concurrents et récolter des données via des outils de SEO comme SimilarWeb ou SE Ranking ✓ Effectuer une analyse de ces données avec R et RapidMiner 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Résultats de l'analyse de données (pdf) ✓ Analyse concurrentielle (pdf + pwp)
Choix d'une solution	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Analyser les forces et faiblesses de chaque solution ✓ Réunion avec le CEO et mon maître de stage 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Une analyse SWOT pour chaque solution possible ✓ Choix de la solution
Définition des prérequis nécessaires à l'intégration	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Déterminer une liste de prérequis à l'utilisation des plateformes et effectuer une réunion avec chaque responsable département pour définir les changements. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Check-list des prérequis
Création de contenu	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Avec l'équipe marketing, créer les contenus nécessaires (livret ginseng, one pager, vidéo, ...) ✓ Créer le contenu pur qui sera affiché sur les plateformes 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ensemble des prérequis déterminés avec l'équipe marketing
Organisation du suivi des demandes	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Déterminer le processus qui suivra une commande sur la plateforme 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Diagramme de flux du CRM
Choix de la ou des plateforme(s) et définition des KPI's	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Choisir définitivement les plateformes à utiliser, faire approuver le projet final par le CEO 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Pwp de présentation de la solution finale

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Définir les KPI's qui définiront la performance du projet 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Liste des KPI's
Intégration de la solution	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Reprendre contact avec les plateformes concernées, régler les frais liés à leur utilisation ✓ Poster et modifier au besoin le contenu créé 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Présence sur les plateformes
Suivi et analyse	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Suivre quotidiennement les résultats générés sur les plateformes ✓ Calcul et analyse des premiers résultats ✓ Production de fiches ou vidéos explicatives pour les employés 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Analyse des premiers résultats (pwp + pdf) et modifications si nécessaire ✓ user guides

Pour résumer, après avoir bien compris le marché dans lequel agit Botalys et les objectifs de l'entreprise à court et long terme, j'ai effectué une analyse théorique des différents outils disponibles pour répondre y répondre.

J'ai ensuite effectué une analyse du marché des marketplaces B2B dans les domaines nutraceutiques et cosmétiques afin de bien comprendre ce que celles-ci proposaient. Ajouté à cela, je me suis penchée sur les stratégies qu'adoptaient les concurrents sur ces plateformes, mais également dans leur marketing digital en général.

Sur cette base, j'ai réalisé des analyses SWOT pour chaque possible solution et nous avons déterminé, lors d'une réunion avec le CEO et mon maître de stage, la meilleure stratégie à adopter pour Botalys.

Il en est ressorti que l'intégration d'une plateforme B2B à la stratégie digitale serait la piste suivie. J'ai donc procédé, avec l'équipe marketing principalement, mais également via des réunions avec les responsables des différents départements, à l'élaboration d'une liste de choses nécessaires à l'intégration. Dans celle-ci figuraient différents supports marketing tels que des documents d'information, des vidéos, etc. que nous avons ensuite réalisés.

Ces réunions ont également permis d'établir la façon dont les demandes d'informations, de devis, d'échantillons, etc. allaient être gérées après l'intégration.

Je me suis donc basée sur le diagramme de flux déjà réalisé (as-is) afin d'établir un processus le plus simple et automatisé possible qui sera utilisé après l'intégration (to-be). Le commencement de fiches

explicatives sur les procédures à suivre pour chaque intervenant ont commencé à être réalisées à la fin de mon projet.

Finalement, en collaboration avec mon maître de stage et le CEO, nous avons fait un choix définitif des plateformes sur lesquelles se placer et j'ai mis en place la solution retenue. Après cela, un premier suivi de l'activité et des résultats a été réalisé afin de calculer les KPI's et de déterminer le bilan et les perspectives du projet.

3.2.2. Planification du projet

Afin de gérer au mieux le projet, suivre son état d'avancement et planifier les changements, j'ai utilisé le logiciel de gestion de projet Project Libre, l'équivalent open source de MS Project.

Ci-dessous, la liste des tâches reprenant leur nom, leur durée ainsi que leur date de début et de fin. Celui-ci permet d'avoir une vue d'ensemble du projet et sert de base à l'élaboration des autres diagrammes. Les différents objectifs décrits aux points précédents y sont représentés.

	📌	Nom	Durée	Début	Fin	Prédécesseurs
1	✔️	☐ Comprendre l'environnement interne	10 jours	29/08/22 08:00	09/09/22 17:00	
2	✔️	Visites de l'entreprise et compréhension de l'environnement	2 jours	29/08/22 08:00	30/08/22 17:00	
3	✔️	Comprendre les besoins de l'entreprise	1 jour	31/08/22 08:00	31/08/22 17:00	2
4	✔️	Définir les différentes solutions	7 jours	01/09/22 08:00	09/09/22 17:00	3
5	✔️	☐ Analyse des plateformes	8 jours	20/09/22 08:00	18/10/22 17:00	
6	✔️	Analyse des marketplaces B2B secteur nutraceutique	3 jours	20/09/22 08:00	28/09/22 17:00	4
7	✔️	Analyse des plateformes B2B secteur nutraceutique	5 jours	04/10/22 08:00	18/10/22 17:00	6
8	✔️	☐ Analyse des stratégies concurrentes	13 jours	19/10/22 08:00	30/11/22 17:00	
9	✔️	Sur les plateformes	5 jours	19/10/22 08:00	03/11/22 17:00	7
10	✔️	Stratégies digitales globales	8 jours	08/11/22 08:00	30/11/22 17:00	9
11	✔️	☐ Forces et faiblesses	6 jours	30/01/23 08:00	06/02/23 17:00	
12	✔️	Analyse SWOT	5 jours	30/01/23 08:00	03/02/23 17:00	10
13	✔️	Choix de la solution	1 jour	06/02/23 08:00	06/02/23 17:00	12
14	✔️	☐ Checklist des prérequis	12 jours	07/02/23 08:00	22/02/23 17:00	
15	✔️	Avec le département marketing	1 jour	07/02/23 08:00	07/02/23 17:00	13
16	✔️	Avec les autres départements	11 jours	08/02/23 08:00	22/02/23 17:00	15
17	✔️	☐ Création de contenu	31 jours	08/02/23 08:00	22/03/23 17:00	
18	✔️	Livret ginseng, one pager, ...	31 jours	08/02/23 08:00	22/03/23 17:00	15
19	✔️	Contenu pure	1 jour	20/02/23 08:00	20/02/23 17:00	15
20	✔️	☐ Préparation à l'intégration	20 jours	23/02/23 08:00	22/03/23 17:00	
21	✔️	Flowchart as-is/to-be	19 jours	23/02/23 08:00	21/03/23 17:00	16
22	✔️	Définition des KPIs	1 jour	22/03/23 08:00	22/03/23 17:00	21
23	✔️	☐ Intégration	22 jours	23/03/23 08:00	21/04/23 17:00	
24	✔️	Placement sur les plateformes	9 jours	23/03/23 08:00	04/04/23 17:00	18;19;21;22
25	✔️	Création de user guides	22 jours	23/03/23 08:00	21/04/23 17:00	21
26	✔️	☐ Suivi et analyse	13 jours	05/04/23 08:00	21/04/23 17:00	
27	✔️	Suivi quotidien des plateformes	13 jours	05/04/23 08:00	21/04/23 17:00	24
28	✔️	Analyse des premiers résultats	5 jours	17/04/23 08:00	21/04/23 17:00	24

Figure 8 - Liste des tâches Project Libre

Cette liste de tâches permet, avec les outils de ce logiciel, de créer d'autres structures comme le diagramme en réseau ou le diagramme de Gant.

Le diagramme en réseau permet de représenter de manière logique, visuelle et concise les différentes tâches du projet.

Le diagramme de Gant, quant à lui, permet de suivre le projet de manière linéaire et temporelle. Ce qui permet également de voir l'avancement des tâches afin de pouvoir réaliser rapidement si on est dans les temps ou pas. Cela est représenté par la ligne verticale verte. Les bordures noires représentent les objectifs généraux comprenant des sous-tâches, les bordures rouges représentent les tâches critiques c'est-à-dire les plus importantes du projet car déterminant le chemin critique. Les lignes noires à l'intérieur représentent, quant à elle, le niveau d'avancement de chaque tâche.

Ces 2 diagrammes sont représentés ci-après.

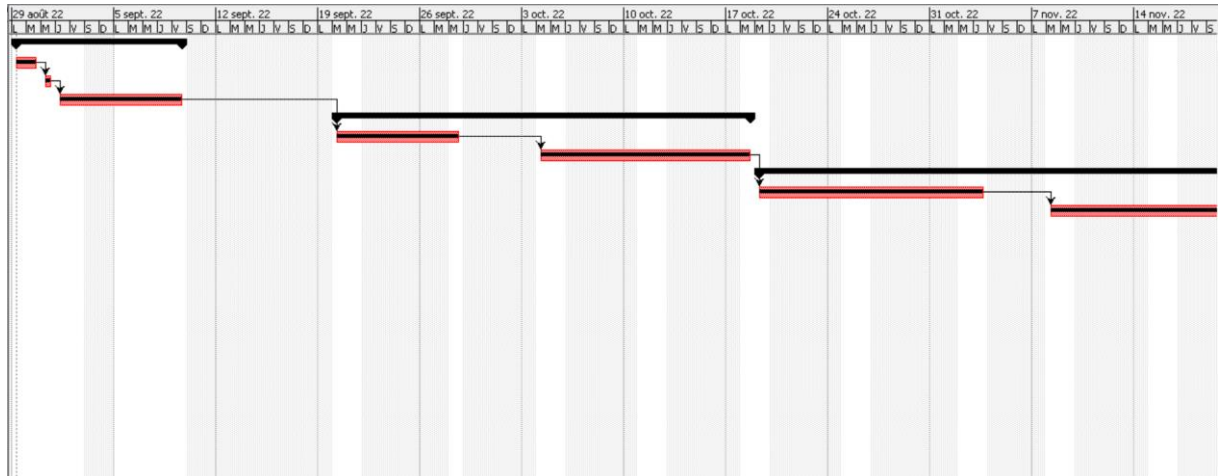


Figure 9 - Diagramme de Gant période du 1er quadrimestre

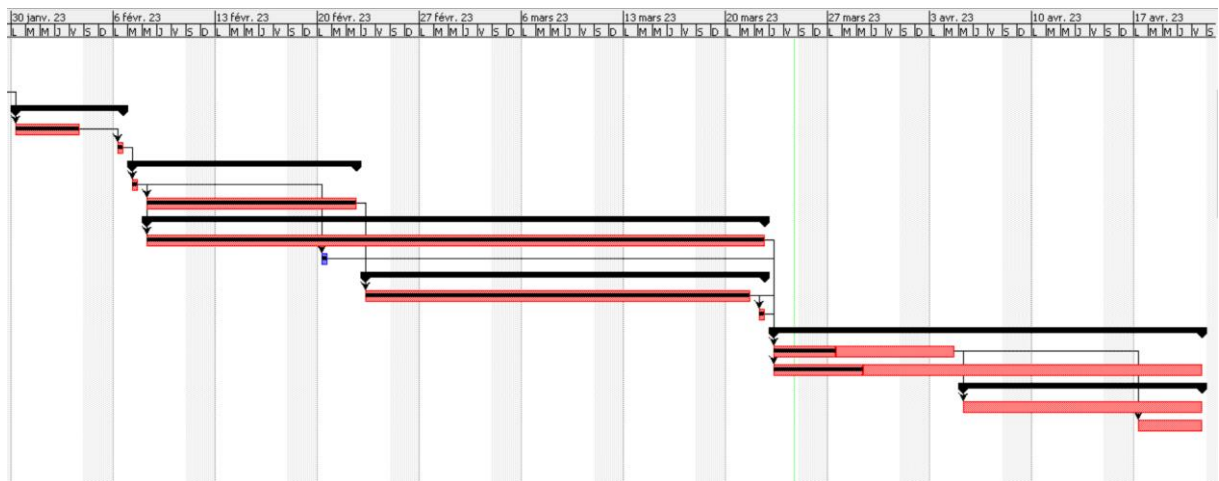


Figure 10 - Diagramme de Gant période du 2ème quadrimestre

On voit dans le diagramme de Gant que le début de mon projet était rythmé de tâches successives simples. Par la suite, le projet est devenu plus dispersé et plusieurs tâches avaient lieu en même temps, souvent nécessaires ensemble au lancement de la tâche suivante. La plupart des tâches de mon projet étaient donc critiques.

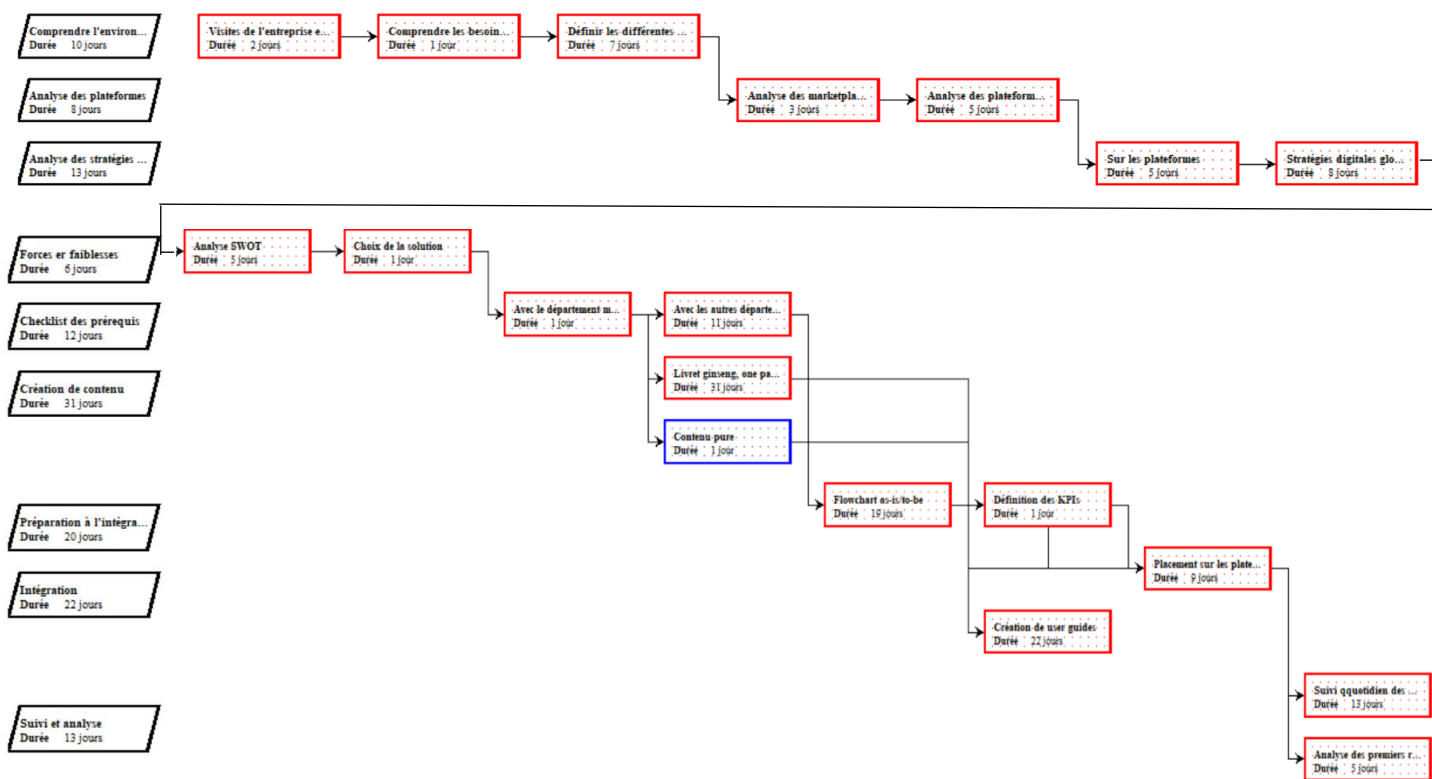


Figure 11 - Diagramme de réseaux

Le diagramme de réseau permet quant à lui de percevoir de manière claire et hiérarchique les différents objectifs et sous-objectifs du projet. On y perçoit également les tâches critiques, et on peut ici voir la durée de chaque tâche. Contrairement au diagramme de Gant, on ne peut ici pas voir l'état d'avancement du projet mais uniquement son cheminement.

4. Mise en œuvre du projet

Le contexte posé et les objectifs bien déterminés, ce chapitre va décrire les différentes étapes qui ont dicté mon projet. En commençant par la phase exploratoire comprenant l'analyse des plateformes disponibles et des stratégies concurrentes, suivies par la manière dont j'ai effectué le choix de la solution à intégrer, pour terminer avec les phases préparatoires et d'intégration.

4.1. Phase exploratoire

La première phase du projet avait un but exploratoire, c'est-à-dire de récolte des informations nécessaires pour effectuer un choix de la meilleure solution à intégrer. Après avoir effectué une analyse théorique (cf. supra p. 14) m'ayant permis de détecter les différents outils possibles, je me suis penchée sur le cas des marketplaces dans le secteur du nutraceutique, cosmétique et alimentaire, afin de connaître les plateformes existantes ainsi que leurs différents services. J'ai ensuite effectué une analyse concurrentielle afin de connaître les stratégies digitales que les autres acteurs du marché adoptaient.

Ces 2 analyses m'ont été nécessaires pour les étapes suivantes du projet.

4.1.1. Analyse des marketplaces B2B

L'intégration d'une marketplace B2B étant la solution que voulait privilégier l'entreprise au départ, j'ai effectué une analyse comparative des différentes plateformes existantes dans les domaines du nutraceutique, cosmétique et de l'alimentaire.

Je me suis cependant rapidement rendu compte que la plupart des dénommées « marketplaces » sur ce marché ne sont en réalité que des plateformes vitrine. En effet, celles-ci ne comprennent pas de fonctionnalités transactionnelles, ce qui s'avère pourtant être la caractéristique indispensable à l'appellation « marketplace ». Ces plateformes B2B proposent donc des mises en relation entre les ingrédientistes et les marques. Elles proposent des fonctionnalités telles que des demandes de devis ou d'échantillons, des messageries, des outils statistiques de suivi des leads, des liens vers le site web, etc.

J'ai donc pu classer les plateformes que j'avais analysées en plusieurs catégories :

- **Les marketplaces** : IngredientsOnline et 1-2-TASTE.
- **Les plateformes B2B spécialisées** : Knowde, Chemondis, Shelflife, ULprospector, Covalo et IngredientsNetwork.
- **Les annuaires d'entreprises** : Europages et Kompass.

Cette dernière catégorie ayant été ajoutée à la suite du constat que ces plateformes proposaient en réalité des services presque identiques à la seconde catégorie. La seule différence entre ces deux-ci est le

caractère spécialisé de la plateforme, les annuaires d'entreprise proposant une large gamme de catégories.

J'ai analysé chaque plateforme selon différents critères :

- Le marché sur lequel elle agit
- Sa politique de prix
- La zone géographique où elle est la plus active
- Les fonctionnalités qu'elle propose
- Son fonctionnement
- Les statistiques Google (ranking, trafic, taux de rebond, etc.)
- L'aspect visuel et la facilité d'utilisation

Voici un tableau récapitulatif des plateformes, ainsi que leurs principales caractéristiques et un score subjectif donné pour chacune d'entre elles évaluant leur compatibilité avec Botalys.

Nom	Type de plateforme	Zone géographique	Caractéristiques principales	Score
Ingredient Online	Marketplace	USA et Canada	- Secteur nutraceutique - Pas d'intervention de Botalys - Commission de 15% sur les ventes	★★
1-2-TASTE	Marketplace	Europe	- Secteur alimentaire - Mauvais ranking - Abonnement payant	★
Knowde	Plateforme B2B	USA	- Orienté cosmétique - Bon ranking - 10000€/an	★★★★
Chemondis	Plateforme B2B	Europe	- Orienté chimie - Difficulté d'utilisation - Abonnement 700€/mois	★
Shelflife	Plateforme B2B	USA	- Secteur alimentaire - Commission 5% - Barrières à la désintermédiation	★
ULprospector	Plateforme B2B	USA + Asie	- Orienté cosmétique - Ancienne et connue (bon ranking)	★★
Covalo	Plateforme B2B	Europe + USA	- Orienté cosmétique - Assez mauvais ranking	★★

			- 5000 à 20000€/an	
Ingredient Network	Plateforme B2B	USA + Asie	- Secteur nutraceutique - Par un organisateur de salons (création d'une réelle communauté) - 1250 ou 3000€/an	★★★★
Alibaba	Plateforme B2B	Monde entier (Asie principalement)	- La plus ancienne et connue - Pas spécifique au secteur - Enorme choix - 3999\$/an	★★★
Europages	Annuaire	Europe	- Effectue du SEO sur des mots clés précis - Prix en fonction du nombre de mots-clés (328-3828€/an) - Très bien placée sur des mots clés spécifiques à l'activité de Botalys	★★★
Kompass	Annuaire	Europe	- Bon ranking - Services type « plateforme B2B » peu développés - 690 à 990€/an	★

Tableau 5 - Marketplaces et plateformes B2B

On peut voir qu'il n'existe que 2 marketplaces B2B, IngredientsOnline étant la plus développée et active sur le marché américain, et 1-2-TASTE étant moins connue et dirigée vers l'Europe.

Les outils ayant obtenu les meilleurs scores sont des plateformes B2B, Knowde et IngredientsNetwork, cette dernière étant d'ailleurs gérée par l'un des plus gros organisateurs de salons dans le secteur du nutraceutique.

Les annuaires d'entreprises proposant les mêmes fonctionnalités que les plateformes sont peu nombreux mais méritent d'être comparés, les avantages de leurs utilisations étant complètement différents que ceux des plateformes.

En effet, là où les plateformes s'adressant à un public assez limité, les annuaires proposent de viser un public plus large et utilisent pour cela des techniques d'inbound marketing très performantes. Les pages d'Europages sont par exemple, selon D'Haens (2022), 1^{ère} dans les résultats de google pour des mots-clés comme « Producteur poudre de ginseng », « Fournisseur nutraceutique » ou « fournisseur functional food ». Ils offrent également des services permettant de booster la visibilité en ligne sur des keyword précis.

Les 3 types de plateformes sont donc intéressantes à étudier et comparer. Une analyse des stratégies concurrentes m'a permis d'aller plus loin dans ces recherches afin d'effectuer un choix sur les plateformes à utiliser.

4.1.2. Analyse des stratégies concurrentes

Une fois cette vue d'ensemble du marché des plateformes B2B terminée, j'ai procédé à une analyse des stratégies concurrentes. Celle-ci a été divisée en 2 parties :

- Une analyse de leur activité sur les plateformes analysées au point ci-dessus.
- Une analyse de leurs stratégies digitales de manière globale

4.1.2.1. Analyse concurrentielle sur les plateformes

Afin de bien comprendre ce que faisaient les concurrents sur les plateformes, j'ai procédé en plusieurs étapes.

Etape 1 : Relever la **présence ou non** des 5 plus proches concurrents de Botalys (Activ'inside, Microphyt, Finzelberg, Bioactor et Nektium) sur l'ensemble des plateformes.

J'ai pu ici observer de très nettes différences entre les plateformes. Sur 5 des 11 plateformes, aucun concurrent n'est présent.

Aucun des 5 concurrents n'est présent sur la marketplace américaine IngredientsOnline. Sur la place de marché européenne 1-2-TASTE, seule Bioactor liste une partie de ses produits, plutôt axés vers le marché alimentaire.

Deux des plateformes B2B sont davantage utilisées par la concurrence, il s'agit de Knowde sur laquelle les 5 entreprises sont présentes, ainsi que IngredientsNetwork qui en reprend 4.

Finalement, la majorité des concurrents sont présents dans les annuaires, mais avec un profil gratuit.

	Activ'inside	Nektium	Microphyt	Bioactor	Finzelberg	
IngredientsOnline	Non	Non	Non	Non	Non	0/5
1-2-TASTE	Non	Non	Non	Oui (2produits)	Non	1/5
Knowde	Oui (tout ses produits)	Oui (tous les produits : 10)	Oui (2 produits)	Oui (tous les produits : 8)	Oui (tous les produits : 4)	5/5
Chemondis	Non	Non	Non	Non	Non	0/5
Shelflife	Non	Non	Non	Non	Non	0/5
Ulprospector	Oui (62 produits)	Non	Non	Non	Non	1/5
Covalo	Non	Non	Non	Non	Non	0/5
Ingredientsnetwork	Oui	Oui	Non	Oui	Oui	3/5
Europages	Oui (service de base)	Non	Oui (service de base)	Oui (service de base)	Oui (service de base)	4/5
Kompass	Oui (simple profil)	Oui (simple profil)	Oui (simple profil)	Non	Oui (simple profil)	4/5
Alibaba	Non	Non	Non	Non	Non	0/5
	5/11	3/11	3/11	4/11	4/11	

Tableau 6 - Présence des concurrents sur les plateformes

Sur base de cette première étape, ainsi que des scores attribués dans l'analyse des marketplace (cf. supra p. 54), j'ai abandonné certaines plateformes : 1-2-TASTE, Chemondis, Shelflife, Covalo et Alibaba.

Etape 2 : Relever la présence ou non d'une liste de 30 concurrents sur les plateformes retenues à la fin de l'étape 1.

Ingredients Online	Knowde	ULProspector	Ingredients Network	Kompass	Europages
Indena	Activ'Inside	Activ'Inside	Activ'Inside	Activ'Inside	Activ'Inside
	Nektium	Indena	Nektium	Nektium	Microphyt
Botanic healthcare	Bioactor	Sabinsa	Finzelberg	Finzelberg	Finzeberg
	Microphyt	Nexira	Euromed	Microphyt	Bioactor
Pharmactive	Finzelberg	Kerry	Bioactor	Euromed	Euromed
	Naturex	SEPPIC	Indena	Indena	Indena
3/30	Sabinsa	Lonza	Naturex	Naturex	Naturex
	GPE	Lycored	Sabinsa	Sabinsa	Sabinsa
	Enovate Biolife		Biosfered	Enovate biolife	Nexira
	Biosfered	8/30	Biosfered	Biosfered	Nexira
	SEPPIC		Natural remedy	Natural remedy	Bionov
	Fytexia		Nexira	Nexira	Lycored
	Pharmactive		Kerry	Kerry	Lycored
	Cephram		SEPPIC	SEPPIC	Kerry
	Iprona		Lonza	Lonza	SEPPIC
	Futureceuticals		Lycored	Fytexia	Iprona
	Botanic healthcare		Fytexia	Pharmactive	Diana food
	Beccare naturals		Pharmactive	Cephram	
			Iprona	Iprona	
			Diana food	Futureceuticals	15/30
			Botanic healthcare	Diana food	
				Botanic healthcare	
	18/30		20/30	22/30	

Figure 12 - Présence des concurrents sur les plateformes

J'ai à nouveau pu retirer 2 plateformes avant de passer à la dernière étape :

- Kompass : car l'entièreté des concurrents présents y possèdent un profil gratuit et donc sans contenu.
- ULProspector : car les concurrents présents sur cette plateforme sont les moins ressemblants à Botalys et y postant leurs produits orientés cosmétiques.

Etape 3 : Regarder **en détail** l'activité des concurrents sur les dernières plateformes restantes.

J'ai tout d'abord examiné chaque profil afin de voir les fonctionnalités utilisées par les concurrents, les informations données, les documents postés, etc.

J'ai pu souvent observer la mise en avant des produits labélisés. Sur le marché nutraceutique, de nombreux extraits n'ayant pas de nom de marque sont aussi présents (par exemple : extrait de ginseng). Ceux-ci sont moins souvent répertoriés par les concurrents bien qu'ils en produisent aussi. L'accent est donc donné à l'importance de l'efficacité des produits et de l'image de marque.

Les concurrents postent également beaucoup d'informations techniques sur les produits, souvent sous la forme de one-pager attiré à un produit en particulier. Des livrets reprenant l'ensemble des produits ainsi que les informations sur l'entreprise sont également parfois disponibles.

Finalement, les plateformes sont souvent utilisées comme outil de visibilité, car les fonctionnalités de demande de devis et de demande d'échantillon ne sont que très peu utilisées par les concurrents. Certains d'entre eux profitent d'ailleurs de ces profils d'entreprise pour insérer un maximum de liens vers leurs sites internet.

J'ai donc pu voir 2 grandes tendances en termes de stratégie sur les plateformes :

- **Focus plateformes** : Se placer de manière marquée, en donnant un maximum d'informations au client sur les produits.
- **Focus site web et visibilité** : Se placer en ne laissant que peu d'informations sur les produits et en essayant de ramener un maximum de trafic sur le site internet via des liens, leur site comprenant de nombreuses informations sur leurs produits.

J'ai donc placé dans le graphe ci-dessous les différents concurrents en fonction de la tendance qu'ils adoptent. On peut voir que Botalys est encore au point de départ alors que tous ses concurrents ont déjà franchi le pas de l'utilisation d'une ou plusieurs plateformes.

Bioactor utilise une stratégie purement orientée visibilité, alors que Activ'inside, entre autres, produit du contenu de qualité sur les plateformes. Certains concurrents comme Nexira ou Indena utilisent même les 2 stratégies de manière additionnelle.

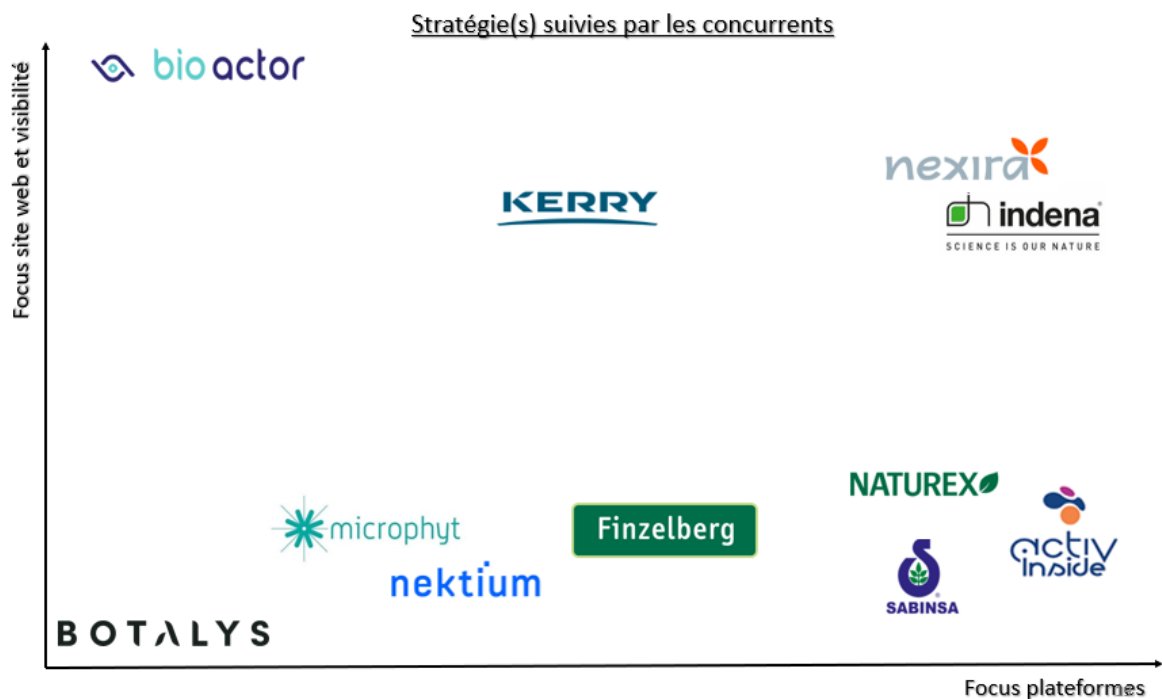


Figure 13 - Stratégies des concurrents sur les plateformes

4.1.2.2. Analyse des stratégies digitales concurrentes

Pour ne pas me contenter de la présence de ces concurrents sur les plateformes, mais avoir une vue d'ensemble de leurs stratégies digitales, j'ai étoffé mon analyse en observant également leurs sites internet et leurs réseaux sociaux.

Afin d'obtenir les meilleurs résultats, j'ai effectué une analyse de données sur un dataset que j'ai créé (annexe 1), celui-ci comprenant les données de Botalys et 30 de ses concurrents, caractérisés par les 27 variables suivantes :

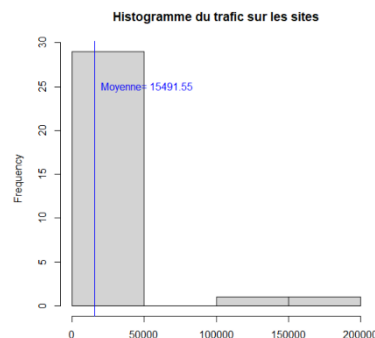
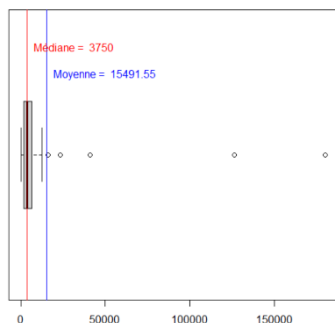
- **Entreprise** : le nom du concurrent
- **Facebook** : le nombre d'abonnés sur la page Facebook (0 si pas de page)
- **Instagram** : le nombre d'abonnés sur la page Instagram (0 si pas de page)
- **LinkedIn** : le nombre d'abonnés sur la page LinkedIn (0 si pas de page)
- **YouTube** : le nombre d'abonnés sur le compte YouTube (0 si pas de compte)
- **Twitter** : le nombre d'abonnés sur le compte Twitter (0 si pas de compte)
- **Traffic** : le trafic généré sur le site web*
- **Social** : le % de trafic provenant des réseaux sociaux*
- **Direct** : le % de trafic direct*
- **Organique** : le % de trafic provenant des recherches organiques*
- **Mails** : le % de trafic provenant des mails*
- **Références** : le % de trafic provenant de références*
- **Ads** : le % de trafic provenant des publicités*
- **kw** : le nombre de mots-clés pour lesquels le site apparaît dans les recherches Google*
- **kwUSA** : le nombre de mots-clés pour lesquels le site apparaît dans sur Google aux USA*
- **Bestkw** : le % de mots-clés classés entre 1^{er} et 5^{ème} dans les recherches Google*
- **Bestkwnb** : le nombre de mots-clés classés entre 1^{er} et 5^{ème} dans les recherches Google
- **Worstkw** : le % de mots-clés classés entre 50^{ème} et 100^{ème} dans les recherches Google*
- **Rebond** : le taux de rebond du site*
- **Usa** : le % de trafic provenant d'Amérique du Nord (USA principalement) *
- **Europe** : le % de trafic provenant d'Europe*
- **Asie** : le % de trafic provenant d'Asie*
- **Backlinks** : le nombre de backlinks*
- **Domaines** : le nombre de domaines d'où proviennent les backlinks*
- **Backdom** : le nombre moyen de backlinks par domaines référents
- **Knowde** : la présence sur la plateforme Knowde (0 : non – 1 : oui)
- **Ingnet** : la présence sur la plateforme IngredientNetwork (0 : non – 1 : oui)

*les données caractérisant le site internet proviennent des outils d'analyses SEO SimilarWeb, SERanking et SemRush. Elles se basent sur l'activité générée entre le 1er octobre 2022 et le 31 janvier 2023. Selon Tool Advisor (2023) et selon de Beaulieu (2020), les informations fournies par ces outils sont fiables. Il est cependant important de noter que les celles-ci sont calculées sur bases d'algorithmes et sont, par conséquent, approximatives.

L'analyse de donnée a été réalisée avec les outils Excel, SAS, RapidMiner et RStudio.

J'ai commencé par analyser le dataset de manière globale, avec des méthodes statistiques simples d'analyse de variances, de moyennes, d'écart-type, etc.

En analysant le trafic, ou encore le nombre d'abonnés sur les réseaux sociaux, on aperçoit rapidement que de nombreuses valeurs aberrantes influencent les moyennes des variables à la hausse. Des études d'histogrammes et de boxplots m'ont permis de voir où apparaissent ces problèmes. Pour le trafic par exemple, on peut voir que 5 entreprises exercent une forte influence, 2 d'entre elles ayant un trafic supérieur à 100000, à savoir, Kerry et Lonza.



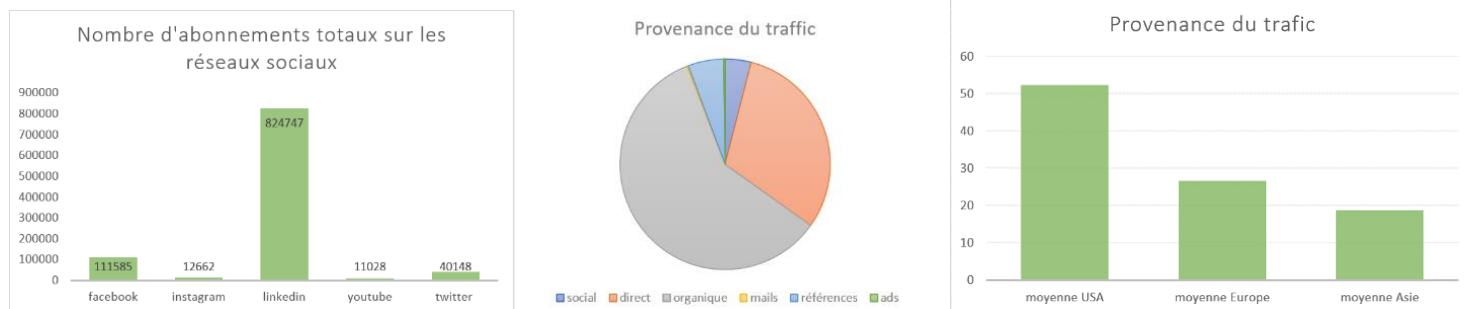
Par conséquent, bien que la moyenne du trafic soit de 15491.55, 50% des entreprises ont un trafic sur leur site inférieur à 3750. La médiane est donc une valeur de référence plus intéressante que la moyenne.

Il en est de même pour d'autres variables comme le nombre de mots clés, le nombre de backlinks ou encore le nombre d'abonnements sur LinkedIn pour lesquelles l'écart-type est élevé.

Afin de contrer le problème que posent ces valeurs aberrantes influençant les moyennes, j'ai divisé la suite de mon analyse en 2. La première partie étudiant l'ensemble des entreprises ; la seconde étudiant les 10 premières entreprises, étant celles ayant joué un rôle dans l'analyse concurrentielle sur les plateformes B2B.

Etude des 31 concurrents

J'ai commencé par représenter graphiquement certaines données pour nous éclairer sur les tendances générales des stratégies concurrentes. On peut y voir par exemple que le réseau social le plus populaire est LinkedIn, que la majorité du trafic généré sur les sites provient des recherches organiques ou encore que celui-ci vient en moyenne le plus souvent des USA, suivi de l'Europe et de l'Asie.



J'ai ensuite essayé de comprendre ce qui différencie concrètement les gros sites des plus petits. En divisant le dataset en 2 et en y comparant les moyennes, on peut observer que (annexe 2) :

- Les entreprises avec de gros sites ont plus d'abonnées sur les réseaux sociaux que les petites.
- Les gros sites sont plus vus à partir de mails, de référence et de publicité que les petits.
- Le nombre de mots-clés, le % de ceux-ci qui se trouve dans le top 5 Google et le nombre de backlinks sont plus élevés pour les gros sites.
- Les petits sites ont un taux de rebond plus élevé.
- Les petits sites ont une plus grande part de leur trafic provenant des réseaux sociaux.
- Les petits sites génèrent une plus grande part de trafic provenant d'Europe et d'Asie.
- Les entreprises avec des **petits sites** sont plus présentes sur **Knowde**.
- Les entreprises avec des sites plus **grands** sont plus présentes sur **IngredientsNetwork**.

On peut donc déjà émettre l'hypothèse ici que pour avoir un site avec beaucoup de trafic, la stratégie **ne doit pas** être orientée **sur l'utilisation des réseaux sociaux** mais plutôt sur l'utilisation de backlinks, le référencement naturel, les mails ou encore la publicité.

1) Réseaux sociaux

Je me suis donc ensuite penchée sur l'utilisation que font les concurrents de Botalys de ces réseaux sociaux.

Comme mentionné précédemment, le réseau social ayant largement le plus de succès dans le secteur est LinkedIn avec 7x plus d'abonnements que sur Facebook ou encore 77x plus que sur YouTube. (Voir graphique haut de la page)

Pour aller plus en profondeur dans l'analyse, j'ai effectué une analyse en composante principale avec les variables « facebook », « linkedin », « instagram », « youtube », « twitter », « social » et « traffic ». Le but étant de comprendre les relations existantes entre ces variables et de pouvoir déterminer quelles sont les entreprises qui ont des stratégies assez ressemblantes l'une de l'autre.

		Matrice de corrélation						
		traffic	social	linkedin	facebook	youtube	instagram	twitter
traffic	traffic	1.0000	0.1819	0.8925	0.7415	0.4718	0.9756	0.4265
social	social	0.1819	1.0000	0.2579	-0.0033	-0.0915	0.1344	-0.0253
linkedin	linkedin	0.8925	0.2579	1.0000	0.5007	0.2452	0.8348	0.3650
facebook	facebook	0.7415	-0.0033	0.5007	1.0000	0.7078	0.7906	0.5051
youtube	youtube	0.4718	-0.0915	0.2452	0.7078	1.0000	0.4675	0.2521
instagram	instagram	0.9756	0.1344	0.8348	0.7906	0.4675	1.0000	0.4772
twitter	twitter	0.4265	-0.0253	0.3650	0.5051	0.2521	0.4772	1.0000

Figure 16 - Matrice des corrélations réseaux sociaux

Dans la matrice de corrélation ci-dessus, on peut voir que les nombres d'abonnés sur les réseaux sociaux sont fortement corrélés entre eux principalement entre facebook et instagram, ainsi qu'entre linkedin et instagram.

On peut aussi remarquer le lien étonnant entre le % de trafic du site provenant des réseaux sociaux et l'utilisation de ces derniers. La variable « social » étant légèrement inversement corrélée aux variables « facebook », « youtube » et « twitter ». Elle est cependant légèrement corrélée positivement à Instagram et LinkedIn.

Le % de trafic provenant des réseaux sociaux n'est donc pas plus élevé lorsque les entreprises ont beaucoup d'abonnés sur ceux-ci, à l'exception de LinkedIn et légèrement Instagram. On peut donc supposer que **la majorité du trafic généré par les réseaux sociaux sur les sites concurrents proviendrait de LinkedIn.**

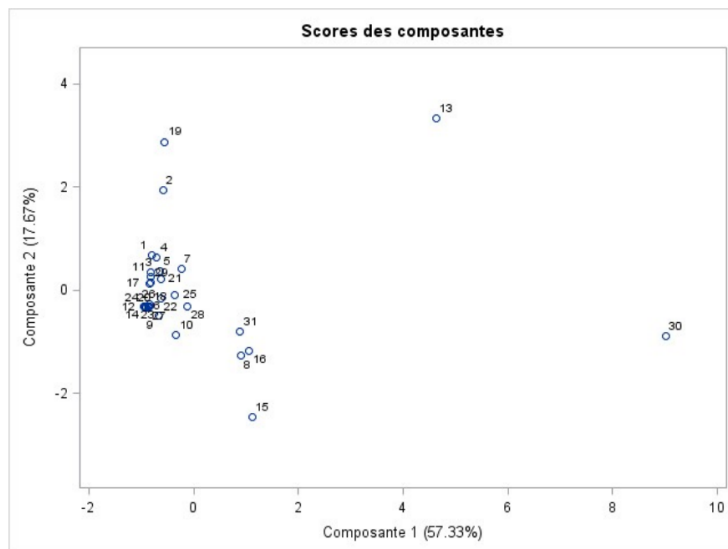


Figure 17 - Analyse en composantes principales réseaux sociaux

En analysant finalement le graphique ci-dessus ainsi que la composition des vecteurs propres des composantes 1 et 2, on peut diviser les entreprises en différents groupes qui comportent certaines caractéristiques :

Le groupe 1 (entreprises 1,3,4,5,6,7,9,10,11,12,14,17,18,20,21,22,23,24,25,26,27,28,29) est caractérisé par un faible nombre d'abonnés sur les réseaux sociaux Facebook, Instagram, YouTube et Twitter.

Le groupe 2 (entreprises 19 et 2) représente quant à lui des entreprises avec une faible présence sur les réseaux sociaux (hors LinkedIn), mais un trafic sur le site provenant des réseaux sociaux plus élevés. On peut donc penser qu'il s'agit ici d'entreprises assez actives sur LinkedIn. Cependant, pour l'entreprise 19 (Bionov), on pouvait voir sur SimilarWeb que son trafic provenait du réseau social Reddit. Ça ne serait donc pas le cas pour elle.

Le groupe 3 (entreprises 8,15,16, 30 et 31) représente des entreprises avec un plus grand nombre d'abonnés sur les réseaux sociaux Facebook, Instagram, YouTube et twitter, et un trafic sur leur site internet plus important. L'entreprise 30 (Lonza) étant loin devant dans ce groupe.

Le groupe 4 représente l'entreprise Kerry (13), présente de manière plus marquée sur les réseaux sociaux.

2) USA

Après avoir analysé la situation sur les réseaux sociaux, j'ai effectué le même type d'analyse sur les variables ayant un lien avec les USA (usa, kwUSA, bestkw), ainsi que la présence sur les plateformes (knowde, ingnet), afin de comprendre si leur utilisation pourrait répondre aux objectifs d'extension du marché de Botalys.

Matrice de corrélation						
		kwUSA	bestkw	usa	knowde	ingnet
kwUSA	kwUSA	1.0000	-.0185	0.0052	-.2407	0.2408
bestkw	bestkw	-.0185	1.0000	0.3452	-.1515	0.1371
usa	usa	0.0052	0.3452	1.0000	0.2268	0.0729
knowde	knowde	-.2407	-.1515	0.2268	1.0000	-.0726
ingnet	ingnet	0.2408	0.1371	0.0729	-.0726	1.0000

Figure 18 - Matrice des corrélations USA

On peut voir ici que les corrélations entre les différentes variables sont assez faibles. Cependant, on peut observer que le fait qu'une entreprise se place sur knowde est corrélé avec le trafic qu'elle génère provenant des USA, mais inversement corrélé avec le fait d'avoir un grand nombre de mots-clés en général et dans les meilleures recherches. On voit aussi que les présences sur Knowde et IngredientNetwork sont légèrement corrélées négativement. Il est donc assez probable qu'une entreprise présente sur une des deux plateformes ne le soit pas sur l'autre.

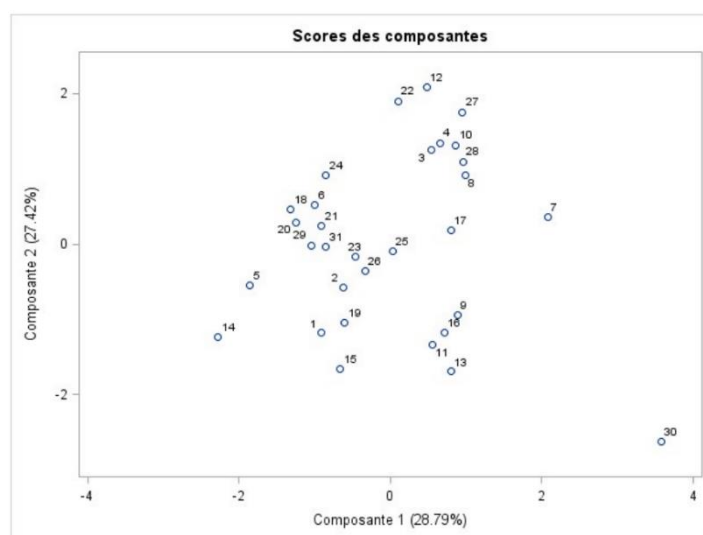


Figure 19 - Analyse en composantes principales USA

En projetant les instances dans le plan, on peut distinguer l'apparition de certains groupes :

Le groupe 1 (entreprises 9,11,13,16) représente des entreprises qui sont sur IngredientNetwork mais pas sur Knowde, ayant un grand % de mots-clés apparaissant dans les tops recherches aux USA.

Le groupe 2 (entreprises 3,4,7,8,10,12,22,27,28) représente des entreprises ayant un % élevés de mots clés dans les tops recherches aux USA.

Le groupe 3 (entreprises 1,2,5,14,15,19) représente des entreprises avec moins de trafic provenant des USA et de mots-clés apparaissant dans les recherches.

Le groupe 4 (entreprises 6,17,18,20,21,22,23,24,25,26,29,31) représente des entreprises qui exposent leurs produits plutôt sur Knowde que sur IngredientNetwork.

On retrouve ici encore Lonza (entreprise 30), loin des autres, présente sur IngredientNetwork mais pas Knowde et ayant de nombreux mots-clés actifs aux USA.

Etude des 10 principaux concurrents

Afin de réduire l'effet de valeurs aberrantes qui était produit par plusieurs entreprises, j'ai donc ensuite procédé aux mêmes types d'analyses en ne gardant que les 10 premières entreprises, celles qui avaient été étudiées plus en profondeur dans l'analyse des plateformes B2B. Cette analyse permet de tirer des conclusions plus précises sur les entreprises les plus proches de Botalys.

De manière générale, on observe un trafic plus équitablement réparti entre les entreprises, ce qui sous-entendrait des entreprises de taille plus proches. On remarque cependant encore 2 groupes d'entreprises gardant un écart de taille significatif. Cela se distingue aussi lorsqu'on analyse le nombre de mots-clés généraux, aux USA et dans les tops recherches.

Cette constatation nous est confirmée par une méthode de clustering par la méthode des k-moyens. Celle-ci nous indiquant 2 groupes :

- Indena, Naturex, Nexira et Sabinsa
- Botalys, Activ'inside, Nektium, Bioactor, Microphyt et Finzelberg

On voit en regardant la signification des groupes (annexe 3), que le premier possède plus d'abonnés sur les réseaux sociaux (sauf Instagram) et un plus grand trafic sur leurs sites internet. Cependant, c'est le groupe 2 qui génère une plus grande part de son trafic via les réseaux sociaux.

En ce qui concerne le référencement, le groupe 1 possède davantage de mots-clés, de manière globale et aux USA, mais également une plus grande part de ceux-ci dans le top 5 des recherches Google. Ce qui confirme ce que l'on avait observé ci-dessus.

Finalement, on peut voir que le groupe 1 est plus présent sur IngredientNetwork que Knowde, et inversement pour le groupe 2.

Pour complètement dissimuler ce problème de différence de taille des entreprises, j'ai effectué une analyse en composante principale ne reprenant que des variables calculant des pourcentages (social, organique, bestkw, europe, rebond). De ce fait, nous allons pouvoir former des groupes basés uniquement sur la stratégie et non sur la taille. De plus, ceux-ci seront très fiables car l'analyse permet de projeter l'information sur un plan en 2 dimensions, en gardant 79,39% de l'information.

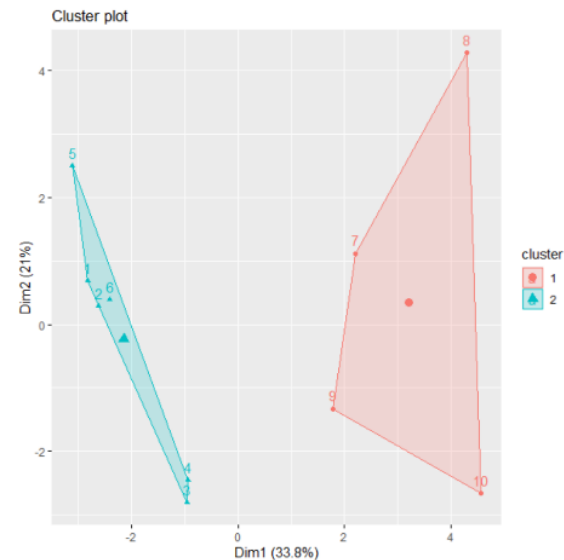


Figure 20 - Clustering

		Matrice de corrélation				
		social	organique	bestkw	europe	rebond
social	social	1.0000	-.3490	-.3789	0.5454	0.2481
organique	organique	-.3490	1.0000	0.0720	-.7251	0.5722
bestkw	bestkw	-.3789	0.0720	1.0000	-.4074	-.3430
europe	europe	0.5454	-.7251	-.4074	1.0000	-.0877
rebond	rebond	0.2481	0.5722	-.3430	-.0877	1.0000

Figure 21 - Matrice des corrélations générale

On tire déjà certaines informations de la matrice de corrélations, par exemple, la variable « europe » est corrélée positivement avec la variable « social » et négativement avec la variable « organique » et « bestkw ». Cela veut dire que **les entreprises générant plus de trafic d'Europe en produisent également plus venant des réseaux sociaux, mais moins venant des recherches organiques** et donc des mots-clés.

On voit également que le taux de rebond est plus élevé lorsque le trafic vient des recherches Google, on peut supposer que la raison de ce lien viendrait du fait que **les visiteurs par recherche organique seraient des personnes moins intéressées.**

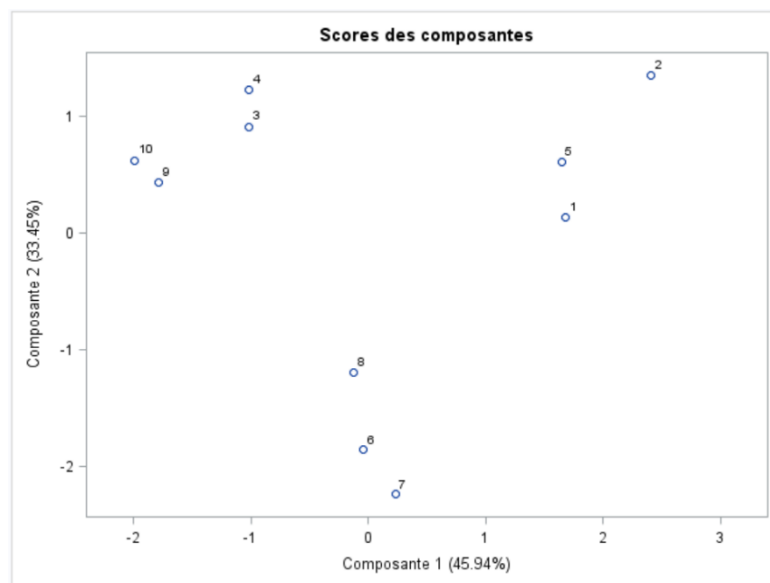


Figure 22 - Analyse en composante principale générale

Pour ce qu'il en est de la classification en groupes, on en retrouve 3 bien distincts :

- **Nektium, Bioactor, Nexira et Sabinsa** ayant un taux de rebond élevé et une grande part de trafic provenant des recherches organiques.
- **Botalys, Activ'inside et Microphyt** ayant une grande fraction de leur trafic provenant des réseaux sociaux et d'Europe.
- **Finzelberg, Indena et Naturex** ayant un taux de rebond plus faible.

Je me suis finalement penchée sur les données ayant un lien avec l'activité des entreprises aux Etats-Unis.

On peut déjà observer sur le graphique ci-après que Nektium, Bioactor et Sabinsa génèrent une grande partie de leur trafic depuis les USA (+/- 80%). Finzelberg, Indena et Naturex sont aussi majoritairement actifs dans cette région. Botalys, Activ'inside et Microphyt sont quant à elles plutôt actives en Europe et Nexira est la seule produisant la majorité de son trafic depuis l'Asie.

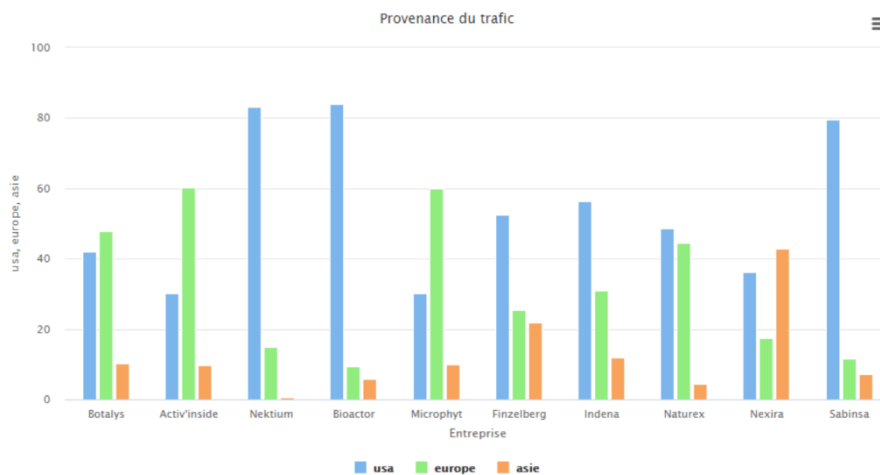


Figure 23 - Graphique provenance du trafic

Ensuite, une analyse en composante principale m'a permis de séparer les entreprises en plusieurs groupes comprenant certaines caractéristiques précises.

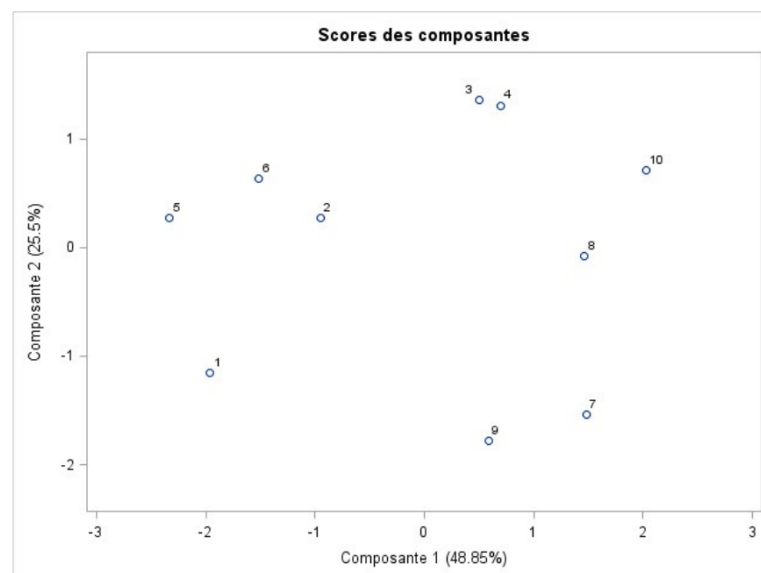


Figure 24 - Analyse en composantes principales USA

- **Activ'inside, Microphyt et Finzelberg** qui sont sur Knowde mais pas IngredientNetwork et possèdent un nombre restreint de mots-clés aux USA ainsi que le % de ceux-ci dans le top 5.
- **Nektium, Bioactor** présents sur Knowde et IngredientNetwork et possédant un faible taux de mots clés dans le top 5 aux USA.
- **Naturex et Sabinsa** présents sur Knowde et IngredinetNetwork et possédant un large nombre de mots-clés agissant aux USA et dans le top 5.
- **Indena et Nexira** présent sur IngredientNetwork et ayant un grand nombre de mots-clés actifs aux USA et dans le top 5.
- **Botalys**, présent sur aucune des 2 plateformes et avec des mots clés assez peu actifs aux USA.

Les conclusions que j'ai pu tirer de cette analyse de données sont les suivantes :

De manière globale, on peut observer que les entreprises du secteur ne sont pas très actives sur les réseaux sociaux, mis à part sur LinkedIn. Le fait d'avoir de nombreux abonnés sur ces plateformes n'a d'ailleurs pas d'impact sur le trafic du site web. On observe que les concurrents ayant tenté d'utiliser ces outils de manière plus importante se sont rapidement arrêtés. On peut donc supposer que l'utilisation des réseaux sociaux ne permet pas de générer davantage de leads, à l'exception de LinkedIn, qui semble quant à elle prendre de plus en plus d'importance, le nombre d'abonnés augmentant de jour en jour. Les seules stratégies qui semblent d'ailleurs avoir un réel impact sur le trafic du site web sont les créations de Newsletter et la publication de contenu sur LinkedIn.

Cette première conclusion est cependant principalement vraie en Europe. Les sites étant plus actifs aux USA ayant moins de trafic provenant des réseaux sociaux. Dans cette région du globe, ce sont plutôt les recherches organiques qui produisent des leads sur le site. Cependant, on a également observé que ceux-ci seraient bien souvent moins qualifiés, le taux de rebond de ces sites étant plus faible.

D'autres stratégies portant également plus leurs fruits aux USA qu'ailleurs sont le retargetting par mail et la publication de bannières publicitaires. Cette part du trafic est cependant très faible et très peu de concurrents y ont eu recours.

Pour ce qu'il en est de l'utilisation des plateformes B2B, on voit que les plus petits sites sont plutôt présents sur Knowde. On voit également que ceux-ci génèrent plus de trafic provenant des USA. Il n'est pas possible de savoir si c'est la présence sur Knowde qui ramène du trafic des Etats-Unis, ou s'il s'agit des entreprises actives aux USA qui se placent sur Knowde, mais le lien entre les 2 existe bel et bien.

Sur IngredientNetwork, ce sont les entreprises avec de plus gros sites web qui apparaissent, celles-ci sont également moins présentes sur Knowde.

On peut finalement trouver des caractéristiques propres à certaines entreprises telles que :

- La présence digitale importante de Kerry et Lonza (sur les réseaux sociaux et sur leur site web).
- L'abandon de Naturex de son site web et de ses réseaux sociaux malgré un nombre d'abonnés important.
- La chaîne YouTube bien fournie de Indena
- La présence plus marquée de Nexira en Asie
- Le site web de Bioactor reprenant un nom de domaine par produit
- L'activité récente et marquée de Microphyt sur LinkedIn et Twitter

Finalement, pour faire un lien avec l'analyse concurrentielle sur les plateformes B2B, on ne peut pas affirmer que celles-ci génèrent plus de trafic sur les sites web, aucune d'entre elles n'apparaissant dans le top des domaines référents des concurrents. Cependant, comme mentionné précédemment, il existe bien un lien entre le trafic provenant des Etats-Unis et la présence sur Knowde, ainsi qu'entre le trafic de manière globale et la présence sur IngredientNetwork.

4.2. Choix de la solution

A partir de cette phase exploratoire (cf. supra p. 52) reprenant l'analyse des marketplaces et des stratégies concurrentes, ainsi qu'avec l'aide des différents points développés dans le contexte théorique (cf. supra p. 14), j'ai pu établir différentes solutions qui pourraient répondre aux objectifs de Botalys.

La théorie nous montre que les différents outils d'une stratégie digitale peuvent répondre à des objectifs transactionnels ou promotionnels. La phase exploratoire a confirmé cela, en distinguant par exemple les marketplaces (transactionnel) et les plateformes B2B (promotionnel).

Différentes solutions ont été envisagées et développées ci-dessous. Une analyse des forces, faiblesses, opportunités et menaces de chacune d'entre elles a également été réalisée afin de pouvoir effectuer un choix final (cf. infra p. 72)

4.2.1. Solutions transactionnelles

Deux outils répondant à des objectifs transactionnels sont ressortis de l'analyse théorique :

- Les sites propres d'e-commerce
- Les marketplaces

Ces deux solutions ont donc été étudiées afin de déterminer les forces et faiblesses de l'utilisation de ces outils transactionnels pour Botalys en utilisant une matrice SWOT. J'ai également analysé quel serait le parcours d'achat des clients afin que celui-ci soit le plus fluide possible et que l'expérience utilisateur soit la meilleure.

Solution 1 : Site propre d'e-commerce

La première solution serait de ne **pas** se placer sur les **plateformes B2B**. Dans ce cas, afin de répondre aux objectifs de Botalys, le site internet devrait être développé davantage et les produits devraient être exposés clairement sur celui-ci. Un style de « **e-commerce** » serait envisagé sur le site Botalys.com afin de permettre un nouveau canal de vente. De plus, comme développé dans l'analyse théorique, le succès d'un site d'e-commerce dépend énormément du SEO et content marketing. Il faudrait donc, en parallèle, développer le référencement naturel et la présence sur les réseaux sociaux.

Le parcours d'achat commencerait donc par la phase de sensibilisation via la newsletter LinkedIn de Botalys (déjà existante), les réseaux sociaux, le content marketing développé sur le site web ou encore via des banniers. L'ensemble du reste du processus se ferait sur Botalys.com, la considération pourra être effectuée grâce aux informations disponibles sur les produits et la phase d'intention via le bouton « contactez-nous » qui sera de nombreuses fois accessibles. Enfin, l'achat pourra se faire soit via le « e-

Awareness	Réseaux sociaux, content marketing, newsletter, banniers, etc.
Considération	Site Botalys.com
Intention	Site Botalys.com
Achat	Site Botalys.com ou commercial

Figure 25 - Parcours d'achat solution 1

commerce » pour les plus petites commandes par exemple, soit de manière plus traditionnelle via le représentant commercial.



Figure 26 - Matrice SWOT solution 1

Cette solution permettrait de se différencier de la concurrence, aucune entreprise du secteur n’ayant à ce jour opté pour l’utilisation du e-commerce. Cela permettrait également d’avoir toutes les informations sur les produits Botalys disponibles sur le site web. Cependant, cela impliquerait des coûts de développements, une gestion quotidienne et des efforts marketing importants. De plus, l’intervention du commercial étant très importante chez Botalys dû à l’importance du storytelling et du pouvoir important de négociation des acheteurs, le succès d’un site e-commerce pourrait être restreint.

Solution 2 : marketplaces B2B

Le deuxième scénario consiste en le placement des produits Botalys sur les marketplaces B2B identifiées lors de l’analyse, à savoir, IngredientsOnline et 1-2-TASTE.

Cette solution pourrait répondre à l’objectif de proposition d’un nouveau canal de distribution, d’accès à des marchés difficilement accessibles et de vente à de plus petits clients. Cependant, ces marketplaces étant peu développées et leur succès étant encore incertain, les résultats d’une telle action pourraient ne pas être à la hauteur des attentes de l’entreprise.

Le parcours d’achat pourrait ici être effectué intégralement sur la marketplace, de la découverte de la marque à l’achat final. Cependant, pour les clients ne passant pas par ce canal, la phase de considération poserait un problème, car les informations des produits ne seraient pas disponibles ailleurs. Le risque de perdre les prospects à ce stade serait alors plus important.

Awareness	Marketplace ou newsletter LinkedIn
Considération	Marketplace
Intention	Marketplace ou site internet
Achat	Marketplace ou commercial

Figure 27 - Parcours d'achat solution 2

Cette solution permettrait également de se différencier, car la majorité des concurrents ne sont pas sur ces marketplaces. Cependant, on aurait ici un simple canal de distribution à part du reste de la stratégie, celui-ci ne permettant pas de générer de nouveaux leads, les marketplaces essayant de lutter contre la désintermédiation.



Figure 28 - Matrice SWOT solution 2

4.2.2. Solutions promotionnelles

Dans les analyses précédentes, j'ai pu observer qu'un outil très en vogue dans le marché nutraceutique, et répondant principalement à des objectifs promotionnels, sont les plateformes B2B et les annuaires d'entreprises.

En analysant les méthodes concurrentes, j'ai également pu déceler deux types de stratégies utilisées sur ces plateformes ; les entreprises essayant de ramener du trafic sur leur site web et les entreprises s'investissant de manière intensive en termes de contenu. Ces deux stratégies ont donc été envisagées.

Solution 3 : Plateformes B2B avec orientation site web

La troisième solution consiste à reprendre l'une des stratégies des concurrents, à savoir, se placer sur les plateformes B2B en essayant d'utiliser celle-ci dans le but de ramener un maximum de trafic sur le site de Botalys. On présenterait donc les choses de manière très brève sur les plateformes en utilisant un maximum d'invitations à cliquer sur des liens menant à Botalys.com.

Pour cela, une amélioration du site web serait nécessaire. En effet, celui-ci ne comprend à ce jour que très peu d'informations sur les produits. Il serait donc développé pour que les informations de chaque produit soient accessibles de manière simple et rapide, par exemple, via un système d'une page par produit.

Les plateformes qui seraient préférées ici seraient premièrement Europages, pour son efficacité en référencement naturel, suivi de IngredientNetwork avec un profil simple pour profiter de sa communauté et enfin Knowde.

Awareness	Plateforme B2B ou newsletter LinkedIn
Considération	Site internet
Intention	Site internet
Achat	Commercial

Figure 30 - Parcours d'achat solution 3

La plateforme serait alors utilisée ici dans la première phase du parcours client, en parallèle d'autres outils actuellement développés comme la newsletter de LinkedIn. Le client serait alors redirigé vers le site internet où il trouvera l'ensemble des informations des produits Botalys et la possibilité de contacter l'entreprise, tous deux nécessaires aux phases de considération et d'intention. La vente serait finalement conclue par le commercial.



Figure 29 - Matrice SWOT solution 3

Cette solution garderait les points positifs de l'utilisation d'une plateforme (communautés, génération de leads, accès à des marchés spécifiques, accès au marché américain, etc.). Les informations des produits seraient cependant disponibles sur le site internet, ce qui permettrait aux non-utilisateurs de la plateforme de disposer malgré tout de celles-ci. Elles seront donc également entièrement gérées par l'entreprise, ce qui implique des coûts de développement plus élevés mais également de savoir modifier les informations quand cela est nécessaire. Le manque d'informations sur les plateformes pourrait également avoir un impact négatif si les utilisateurs ne désirent pas quitter celle-ci et suivre les liens. Cela pourrait générer un arrêt net dans le processus d'achat des consommateurs.

Solution 4 : Plateformes B2B sans orientation site web

Le dernier scénario consisterait, quant à lui, à se placer sur les plateformes B2B intéressantes, en s'investissant sur le contenu posté sur celles-ci. Le client pourrait donc trouver toutes les informations qu'il souhaite sur les plateformes et pourrait rentrer en contact avec Botalys via celles-ci également.

Ici aussi, l'objectif de création d'un nouveau canal de distribution ne sera pas atteignable. Cependant d'autres objectifs pourraient être plus susceptibles d'être atteints qu'avec les autres solutions.

Chaque outil représente alors une phase du processus d'achat. La newsletter ou la plateforme permettraient de sensibiliser le client. Cependant, la plateforme B2B serait ici plutôt utilisée pour la phase de considération, car elle comprendrait des informations détaillées sur les produits. La phase d'intention pourra être effectuée via la plateforme ou sur le site internet. Finalement, c'est toujours le commercial qui finalisera la transaction.

<i>Awareness</i>	Newsletter LinkedIn ou plateforme
<i>Considération</i>	Plateforme B2B
<i>Intention</i>	Plateforme ou site internet
<i>Achat</i>	Commercial

Figure 31 - Parcours d'achat solution 4

Cette solution réglerait les problèmes de développement et gestion du site web. Cependant, les informations seraient uniquement disponibles sur les plateformes, ce qui obligerait les prospects à passer par celle-ci lors de leur processus d'achat. La dépendance de Botalys à ces outils deviendrait donc plus importante.

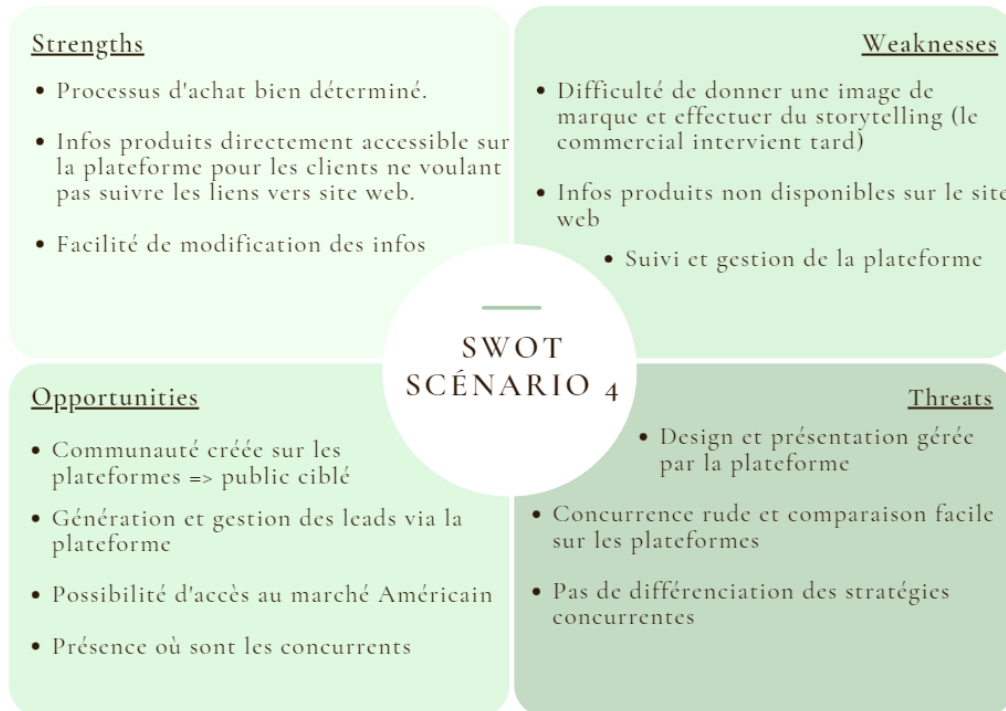


Figure 32 - Matrice SWOT solution 4

4.2.3. Solution retenue

Sur base des analyses SWOT et de l'ensemble des analyses effectuées, la solution que je pensais retenir était le scénario 3 (cf. supra p.69). Celui-ci permettant d'afficher clairement les informations des produits sur le site web de Botalys, ce qui est un gros manque dans la stratégie digitale actuelle. De plus, le site est actuellement entièrement remis à neuf et devrait être accessible en même temps que le placement sur les plateformes. J'y voyais donc une opportunité de revoir cette partie de la stratégie à moindres coûts.

Cependant, après discussion avec mon maître de stage et le CEO, la solution retenue a été la solution 4. En effet, bien que le site soit entièrement remis à neuf, l'entreprise veut un site qui doit être mis à jour le moins possible, l'équipe informatique étant externe à Botalys. Les informations sur les produits étant très régulièrement modifiées et de nouvelles plantes devant faire leur apparition les prochains mois, l'équipe préfère opter pour une solution dans laquelle le site internet garde une présentation globale de l'entreprise et incite les visiteurs à passer à la phase d'intention via le bouton « contactez-nous ».

Le scénario 4 concerne un placement sur les plateformes B2B. Trois d'entre elles ont été retenues :

- IngredientNetwork
- Knowde
- Europages

Ces 3 plateformes permettront de répondre à des objectifs promotionnels. Knowde sera cependant laissée de côté dans un premier temps, le budget qu'elle demande étant environ 5 fois plus élevé que celui des deux autres (15000\$/an pour Knowde contre 3000€/an pour IngredientNetwork ou encore 2388€ pour Europages). L'utilisation de Knowde sera donc envisagée si des résultats probants apparaissent avec l'utilisation des autres plateformes.

IngredientNetwork sera utilisée comme un « réseau social ». En effet, sa large communauté d'entreprise, ainsi que la possibilité qu'elle offre de publier du contenu apparaissant sur les différentes pages du site donnent les mêmes opportunités que les réseaux sociaux. Son utilisation devra donc être très ressemblante à celle de ces outils afin qu'elle soit efficace.

Europages, annuaire d'entreprise, sera quant à lui utilisé principalement pour améliorer la visibilité sur les moteurs de recherches. En effet, très efficace en SEO, elle offre des services de boosting de mots-clés, mais est aussi déjà très efficace sur certains keywords du secteur des plantes médicinales.

Deux plateformes ont donc été intégrées durant mon stage : IngredientNetwork à utiliser comme un « réseau social » ultra spécialisé, et Europages utilisée pour le SEO. Knowde est la plateforme qui sera intégrée après mon stage en cas de résultats positifs de mon projet.

4.3. Phase préparatoire

Une fois la solution qui allait être intégrée retenue, je me suis lancée dans la phase préparatoire du projet. Celle-ci a consisté en la prévision de tout le matériel nécessaire au placement des produits de Botalys sur les plateformes, mais aussi à l'anticipation des différents changements dans les processus de l'entreprise une fois la plateforme intégrée.

Cette préparation s'est déroulée en 2 grandes phases ; la création du contenu et la révision du flow-chart « lead-to-cash » de l'entreprise.

4.3.1. Création du contenu

La première étape a été, en coopération avec les autres membres du département marketing, de décider des différents supports à créer afin de se placer de la manière optimale sur les plateformes choisies.

Différents types de supports ont été déterminés. Cependant certains d'entre eux n'ont pas pu être créés durant mon stage, le temps nécessaire pour créer ceux-ci étant trop important. L'intégration s'est donc faite dans un premier temps avec :

- Des **textes** de présentation de l'entreprise et des produits.
- Un **one-pager** sur le Red Ginseng de Botalys reprenant les différentes caractéristiques du produit de manière brève et visuelle.
- Un **livret** sur le ginseng reprenant en détail l'histoire du ginseng, la vision de Botalys, les détails des études cliniques, les différents bienfaits du produit, etc.

Ces premiers supports permettent déjà de donner les informations suffisantes pour qu'un acheteur comprenne la proposition de valeur de l'entreprise et puisse comparer le ginseng de Botalys aux autres produits. D'autres supports devraient être réalisés par la suite afin de peaufiner les différents profils sur les plateformes, mais également pour alimenter celle-ci en contenu tout au long de l'année.

- Une **vidéo** de présentation de l'entreprise
- Des **articles** courts sur les actualités de l'entreprise, ou sur des points spécifiques qu'elle voudrait faire connaître de ses potentiels clients (type articles de blog).

Ces différents supports devraient permettre de répondre principalement à la phase de considération du processus d'achat, mais aussi, en utilisant IngredientNetwork comme un réseau social, à la phase d'Awareness pour certains acheteurs.

La disponibilité de ces supports sur des plateformes digitales répond à un problème majeur décelé dans la stratégie de Botalys : le manque d'informations précises et techniques sur leurs produits étant pourtant une demande majeure des acheteurs B2B (cf. supra p. 14).

4.3.2. Intégration aux processus de l'entreprise

La deuxième étape de la phase préparatoire à l'intégration concerne la gestion quotidienne des plateformes. En effet, celles-ci demandent une gestion de 3 axes principaux :

1) La publication régulière de contenu

Cette problématique a déjà été traitée dans la phase de création de contenu (cf. supra p. 73). Il faudra cependant pour le bien fixer des fréquences de publication de contenu afin d'utiliser au mieux le potentiel de ces plateformes.

2) La gestion des demandes entrantes

Différentes fonctionnalités sont disponibles sur les plateformes, différents types de demandes également. On retrouve, sur IngredientNetwork et Europages, les deux plateformes choisies, des demandes générales d'informations et des demandes de devis. Sur Knowde, des demandes d'échantillons sont également disponibles. J'ai donc intégré celles-ci également au processus en vue de la probable intégration de cette dernière plateforme à la stratégie digitale de Botalys.

3) Le suivi des leads et statistiques

Les plateformes proposent finalement un suivi des différentes statistiques disponibles (nombre de clics, nombre de pages vues, etc.), mais aussi des données précises sur certains leads qui ont été générés. Ces outils devront donc idéalement être suivis de manière régulière et les meilleures conclusions devront en être tirées.

Les différents inputs à gérer sont donc des leads, des demandes d'informations, des demandes de devis et des demandes d'échantillons. Afin d'assurer la bonne gestion quotidienne des plateformes après intégration, je me suis donc penchée sur le processus « lead-to-cash » déjà présent dans l'entreprise, reprenant les différentes étapes depuis la création du lead jusqu'à la vente finale.

4.3.2.1. As-is flow-chart

Un diagramme de flux nommé « as-is flow-chart » (voir annexe 4) était donc déjà en place dans l'entreprise. Je me suis penchée sur celui-ci afin de bien comprendre le processus actuel et identifier les différentes étapes qui devraient être modifiées, ou adaptées aux nouveaux flux entrants.

De plus, l'intégration de l'ERP Odoo étant en place dans l'entreprise, les différentes étapes ont été envisagées via cet outil. Bien que celui-ci ne soit pas encore complètement adopté chez Botalys, l'objectif était de créer un flow-chart « to-be » répondant aux différents besoins de mon projet, mais étant également le plus fluide et automatisé possible, grâce à l'ERP.

4.3.2.2. To-be flow-chart

J'ai donc démarré du « as-is » flow-chart et j'ai procédé en différentes étapes.

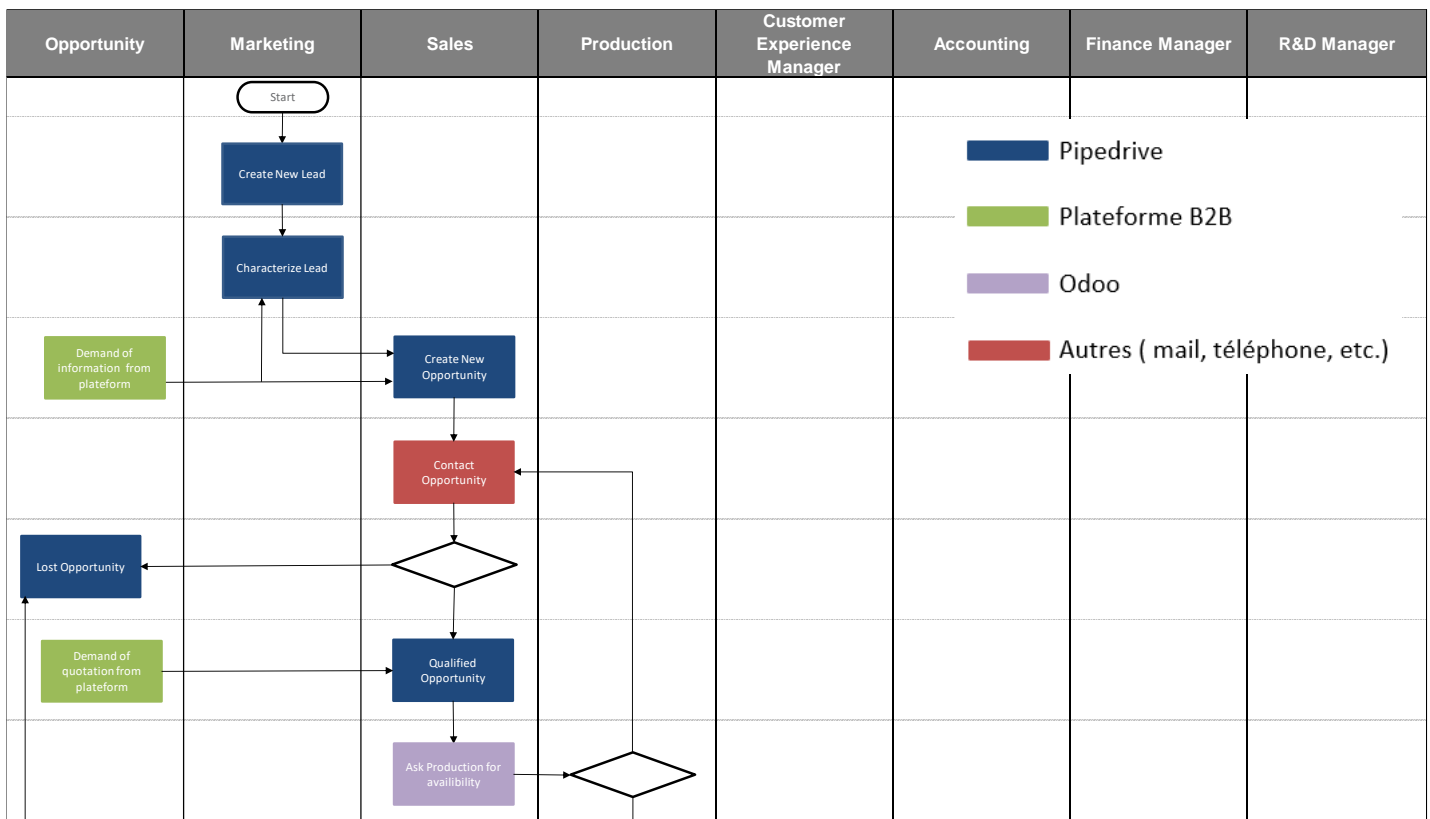
Premièrement, à la suite des réunions avec les différents départements, je me suis aperçue que certains flux n'étaient pas à jour dans le diagramme. Je me suis donc penchée sur l'entièreté du processus actuel et je l'ai mis à jour afin qu'il représente au mieux la situation réelle.

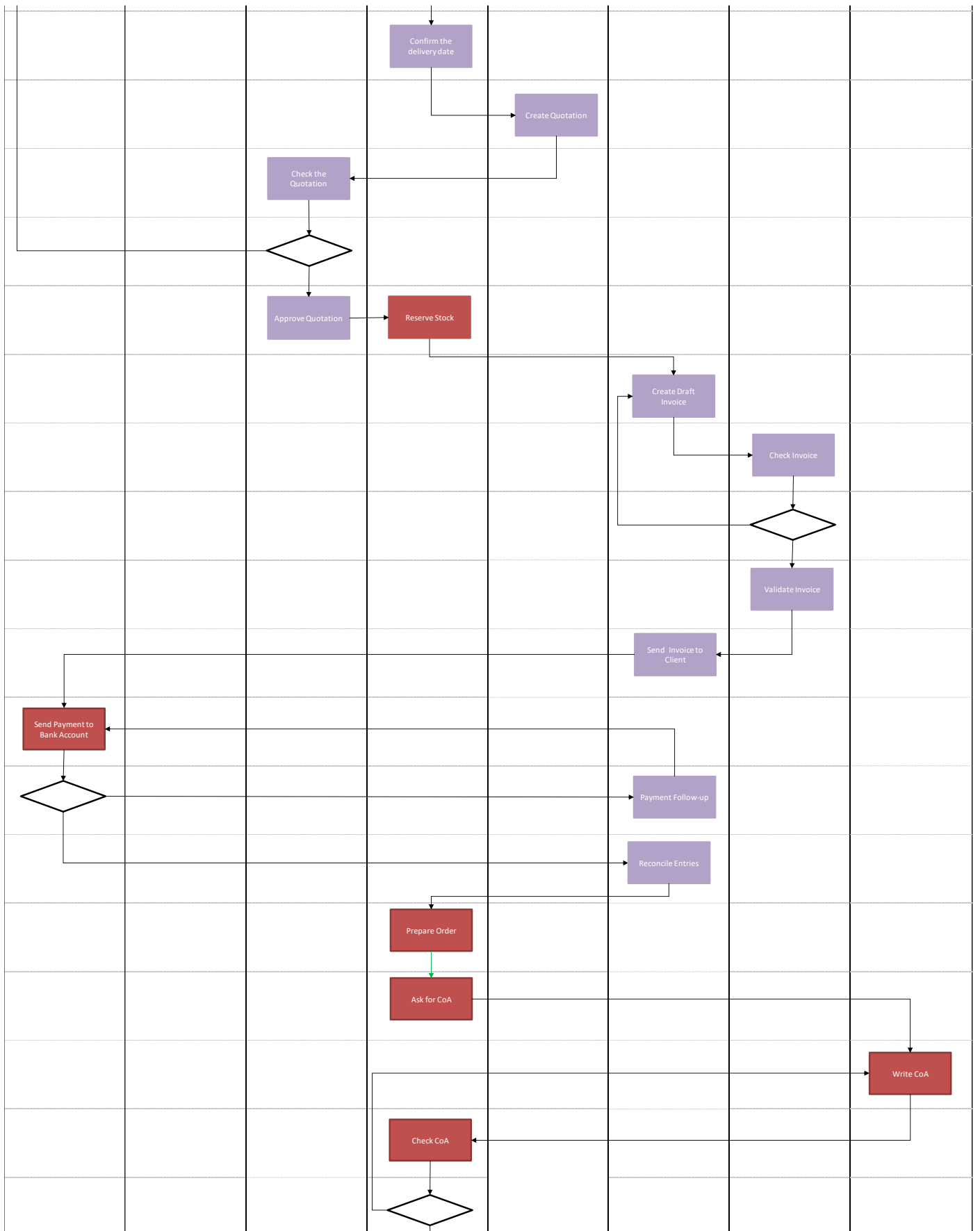
Ensuite, j'ai modifié le diagramme en prenant en compte les demandes qui pourraient émaner des plateformes. Ces inbound lead sont très peu nombreux à ce jour chez Botalys, mais j'ai émis l'hypothèse que l'intégration des plateformes B2B générerait plusieurs demandes par jour, parfois non pertinentes. De ce fait, il serait important d'avoir un processus de gestion de celles-ci le plus fluide et automatisé possible. Cela permettrait également d'anticiper une probable forte évolution des ventes de Botalys dans les prochaines années.

Finalement, j'ai identifié, pour chaque tâche, si celle-ci était actuellement effectuée via le CRM PipeDrive, l'ERP Odoo ou hors de ces logiciels. De ce fait, j'ai pu identifier celles qui pourraient être automatisées, celles qui devraient être intégrées au logiciel et celles qui sont actuellement déjà bien exécutées.

A partir de ces premières observations, j'ai donc pu créer un diagramme « to-be » reprenant les différentes tâches, les départements auxquels elles sont assignées, ainsi que l'outil qui est utilisé pour la réaliser (CRM pipedrive, ERP Odoo, Plateforme B2B ou autre).

Ce diagramme est déjà une bonne avancée en termes d'automatisation et de formalisation des processus. Cependant, ceux-ci pourraient être encore améliorés grâce, pas exemple, à l'ajout de la gestion des stocks via Odoo.





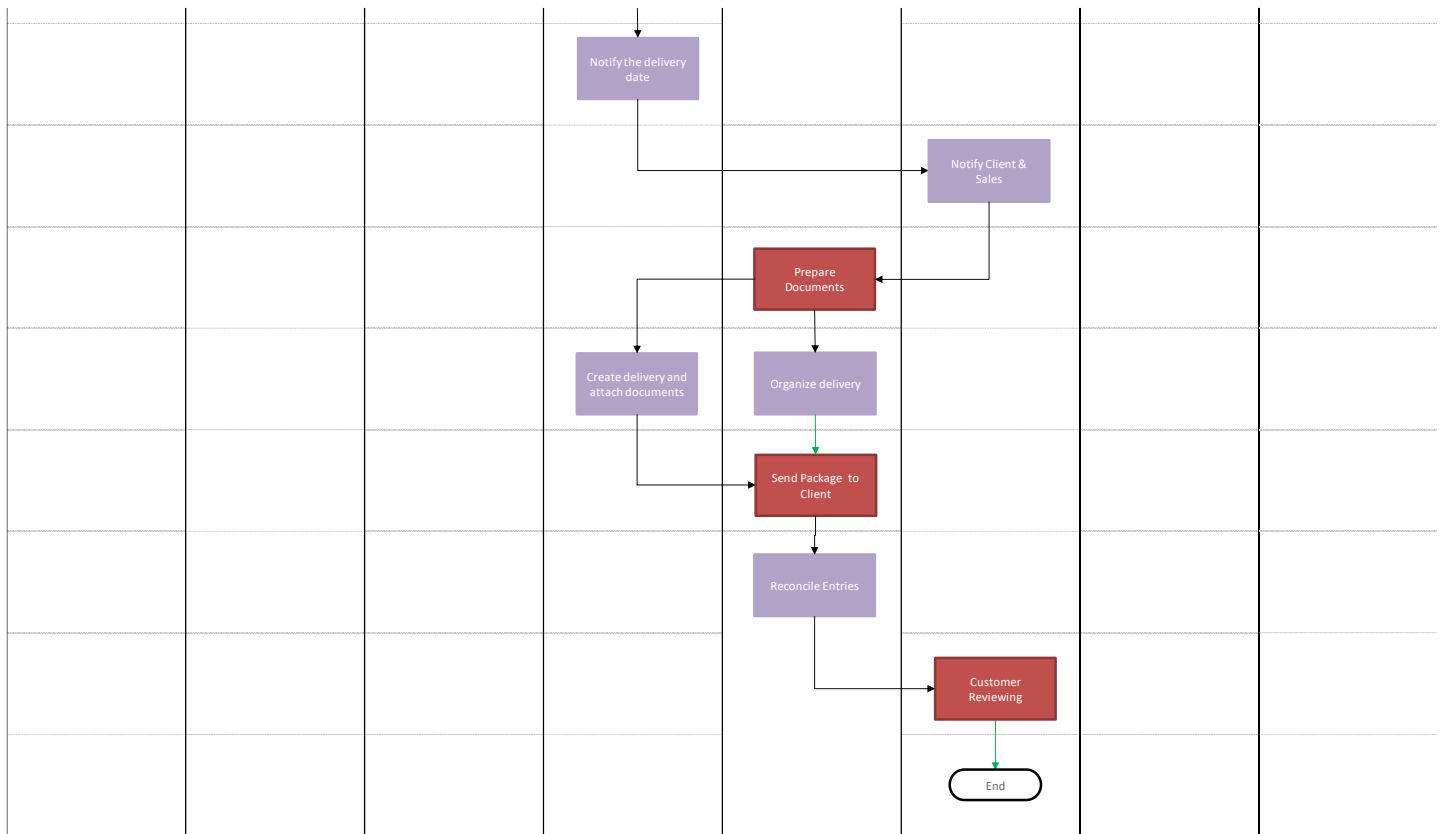


Figure 33 - Diagramme "to-be"

Les principaux changements qui ont été effectués concernaient donc l'ajout des demandes provenant des plateformes, mais également des différences de traitement de celles-ci par rapport aux processus actuels. Par exemple, les acheteurs étant moins connus et la relation étant moins forte, le paiement sera demandé entièrement avant l'envoi des produits, contrairement à l'acompte demandé à ce jour aux clients.

L'ajout futur des demandes d'échantillons a aussi été envisagé dans un diagramme de flux (Annexe 5).

4.3.2.3. User Guides

La dernière étape de la phase préparatoire a été de créer, pour chacune des tâches reprises dans le diagramme de flux ci-dessus et se réalisant via Odoo, de créer un user-guide reprenant les différentes étapes à suivre dans l'ERP pour que le processus soit le plus fluide possible.

Des réunions avec les différents départements et un travail collaboratif avec la personne en charge de l'intégration de l'ERP dans l'entreprise m'ont permis de bien comprendre le cheminement des flux dans le logiciel et de créer des fiches explicatives les plus claires et visuelles possibles.

4.4. Phase d'intégration

Une fois les contenus préparés et les processus de l'entreprise revus pour un bon fonctionnement des plateformes, l'intégration de celles-ci a pu avoir lieu. Nous avons donc décidé de commencer par la plateforme B2B IngredientNetwork ainsi que l'annuaire d'entreprise Europages.

Dans un premier temps, il a fallu définir les différents KPI's qui devront être suivis et les chiffres qui devraient idéalement être atteints. Les profils ont ensuite été créés sur les plateformes et un premier suivi a eu lieu jusqu'à la date de fin de mon stage.

4.4.1. Définition des KPI's

Définir des KPI n'est pas évident dans un contexte de marché B2B, dans lequel les clients sont peu nombreux et les données également. De plus, les objectifs promotionnels auxquels doivent répondre les outils sont assez difficiles à quantifier et la cible qui a été réellement atteinte est parfois difficile à déterminer.

Les plateformes devant répondre à un objectif d'augmentation de la visibilité en ligne, les KPI à suivre ne reflèteront pas de situation financière. Les différents objectifs à atteindre auront principalement attiré à l'augmentation des leads, le nombre de clics ou encore le nombre de messages reçus.

Les différents KPI's à suivre seront les suivants :

- Le nombre de leads qualifiés générés
- Le nombre de pages vues (profil entreprise, page produit, informations de contact)
- Le nombre de clics sur le lien du site web
- Le nombre de visiteurs uniques
- Le nombre de messages reçus

Ces données seront consultables pour la plupart directement sur les plateformes. Il est assez difficile de quantifier les objectifs à atteindre, tant la qualité des visiteurs est plus importante que la quantité en B2B (cf. supra p. 15). Cependant, le site web Botalys ne générant que quelques milliers de visiteurs par mois, on peut estimer qu'une visibilité offerte par ces plateformes de quelques centaines de visiteurs par mois pourrait être un bel avantage.

Afin de pouvoir tout de même affirmer si ces plateformes sont efficaces ou non de manière quantitative, un calcul du retour sur investissement pourra être effectué.

Pour cela, il sera important de comprendre par quel biais les clients ont fait la connaissance de Botalys et de ses produits.

Sachant que l'investissement sur les plateformes est respectivement de 3000€ sur IngredientNetwork et de 2388€ sur Europages, le retour sur investissement du projet serait positif s'il permet de générer plus

de 5388€, c'est-à-dire que les clients ayant connu Botalys par le biais des plateformes achètent environ 10kg de Ginseng.

Le calcul pourra également être effectué pour chaque plateforme indépendamment pour décider du renouvellement ou non de l'abonnement dans 1 an.

4.4.2. Intégration

L'intégration des deux plateformes B2B a donc pu avoir lieu, une fois toutes les étapes de la phase préparatoire terminées. Celle-ci s'est principalement déroulée par le biais de réunions avec les fournisseurs, afin d'agencer les profils au mieux.

Le profil IngredientsNetwork a été édité de manière à procurer des informations précises et techniques sur les produits, cette plateforme étant déjà consultée par de nombreux professionnels du secteur et étant davantage orientée produit.

The screenshot displays the profile for Botalys' Red Ginseng on the IngredientsNetwork platform. The page is structured as follows:

- Header:** Includes the IngredientsNetwork logo, navigation links for 'Browse all Categories', a search bar, and a 'My account' link.
- Product Title:** 'BOTALYS' Red ginseng'.
- Navigation:** 'Specifications' and 'Recommended Products' tabs.
- Product Description:** Features an image of the ginseng root and text describing it as Korean ginseng (Panax ginseng C.A. Meyer) and highlighting Botalys' biomimetic indoor farming technology. It mentions 'rare ginsenosides of up to 10%' and 'mental stamina'.
- Specifications Table:**

Categories	Botanical Extracts; Herbs
Supplied from	Belgium
End-Use Categories	Food Supplements; Healthy Food & Beverages; Natural And Traditional Remedies; Personal Care
Certifications	Halal; Kosher; Vegan
- Right Sidebar:** Contains the Botalys logo, a 'REQUEST INFORMATION' button, a link to 'View company profile', a 'Meet us at' section for 'Vitafoods Europe Online and In-Person' (1-12 May 2023) with a 'Book a meeting' link, and a 'Contact information' section with fields for Address, Telephone, and Website, plus a 'View all contact information' link.

Figure 34 - Profil IngredientsNetwork

Le profil sur Europages donne quant à lui des informations plus globales sur le secteur d'activité, l'entreprise ainsi que ses principales valeurs, la plateforme étant beaucoup moins spécialisée. Le contenu publié sur cette plateforme a également été optimisé en termes de SEO afin de répondre à l'objectif premier de l'utilisation de cette plateforme étant l'augmentation de la visibilité internationale de Botalys.

INFORMATIONS

PRODUITS (1)

BOTALYS is an ambitious Belgian company dedicated to producing ultra-pure premium botanicals for health. We use Biomimetic Indoor Farming to recreate the ideal wild conditions for rare botanicals to thrive; only this way can we develop the most pristine, potent & sustainable botanical ingredients for Nutraceutical and Cosmetic applications.
Our first fully developed botanical is Korean ginseng but BOTALYS' Team is currently working on the development of several other rare medicinal plants. BOTALYS also has the ability to develop unique rare plants through exclusive partnerships with industry leaders.

Aperçu du catalogue produits



Contacter l'entreprise

BOTALYS SA
Belgique

Adresse Avenue des Artisans 8-6
7822 Ghislenghien

N° de TVA BE0834134177

TÉLÉPHONE

SITE WEB

CONTACTER

AJOUTER À LA SHORTLIST



Figure 35 - Profil Europages

4.4.3. Suivi

Finalement, un premier suivi des différentes statistiques et du bon fonctionnement des plateformes a eu lieu durant les dernières semaines de mon stage. J'ai pu en tirer des premiers résultats chiffrés (cf. infra. P. 81), répondant aux différents KPI's déterminés, ainsi que des premiers apprentissages sur le fonctionnement des plateformes.

Malheureusement, aucune demande n'a émané des plateformes lors de cette première période d'intégration. Il ne m'a donc pas été possible d'effectuer un suivi d'une commande en interne selon le processus mis à jour.

5. Bilan et perspectives

Cette dernière partie reprendra enfin le bilan de mon projet, les premiers résultats ainsi qu'un retour critique sur ma gestion de projet. Une vision à plus long terme sera aussi développée par le biais d'objectifs à atteindre, ainsi que de recommandations pour Botalys dans l'utilisation future des plateformes et marketplaces.

5.1. Bilan

5.1.1. Premiers résultats

Bien que le placement de Botalys sur les plateformes n'ait pas encore généré de devis ou de vente, du au long processus de celle-ci, de nombreuses statistiques sont déjà ressorties montrant l'activité des profils sur Europages et Ingredients Network. On peut voir ci-dessous, les différents résultats pour le mois d'avril.

TYPE	RESULTS
Search Impressions, all pages	105
Page Views, all pages	60
Unique Visitors, all pages	36
Click throughs	8
Contact Views	9
Page Views - Company	43
Search Impressions - Products	45
Page Views - Products	14
Downloads - Resources	3

Sur Ingredients Network, les pages de Botalys sont apparues dans les recherches 105 fois et pour 60 d'entre elles, les visiteurs ont cliqué pour afficher la page. Parmi eux, 36 visiteurs uniques. Sur ces profils, les moyens de contacter l'entreprise ont été affichés 9 fois, et 8 personnes ont cliqué vers le site internet de Botalys. Enfin, le one-pager disponible sur le profil a été téléchargé 3 fois.

Figure 36 - Statistiques Ingredients Network

Sur Europages, le profil a été affiché 819 fois dans les recherches Google ou sur la plateforme même. Parmi ces affichages, 131 personnes ont regardé le profil de Botalys, 26 personnes ont cliqué vers le site web et 3 personnes ont affiché le numéro de téléphone.

Finalement, 1 message a déjà été reçu sur cette plateforme, demandant des renseignements sur le catalogue de plante et le ginseng.

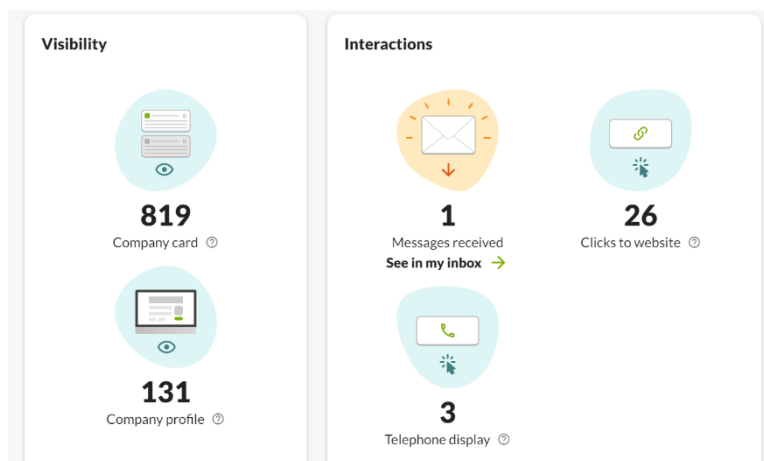


Figure 37 - Statistiques Europages

Ces premières statistiques montrent déjà de bons résultats, un objectif de quelques centaines de vues apportées par ces plateformes étant dans un premier lieu fixé. Bien que Ingredients Network génère moins de visibilité que Europages, cette plateforme offre des visiteurs à priori plus qualifiés. C'est ce point qui devra être approfondi dans les prochains mois, afin de savoir si les plateformes génèrent en effet des leads de qualité qui peuvent se transformer en clients. Pour cela, différents KPI's pourront être calculés (cf. infra p. 83).

5.1.2. Retour critique

En prenant du recul sur mon projet, différents points d'amélioration sont remarquables.

Premièrement, quand on revient aux premiers objectifs du projet (cf. supra p.12), on peut rapidement se rendre compte que certains d'entre eux n'ont pas été remplis. En effet, les objectifs transactionnels n'ont pas pu être atteints grâce aux plateformes. Bien que les possibles outils pour y répondre aient été investigués, d'autres pistes de solutions auraient pu être envisagés en réponse à des points précis comme la vente de plus petits volumes à de plus petits clients, ou encore l'atteinte de marchés plus spécifiques. Il pourra cependant être intéressant de suivre les tendances des différentes marketplaces étudiées pour trouver l'outil qui offrira l'opportunité d'ouverture d'un nouveau canal de distribution.

Deuxièmement, certains KPI's auraient pu être mieux définis et calculé en amont du projet. En ce compris les indicateurs développés dans le contexte théorique (cf. supra p.37), tels que le MEI ou le marketing ROI.

Finalement, en termes d'organisation du projet, le recul critique me fait réaliser qu'il aurait pu être plus judicieux de rapporter plus régulièrement l'avancée de mon projet aux différentes parties prenantes, ainsi que de planifier plus de réunions, afin de recevoir davantage de feedbacks sur l'avancée de mon travail.

5.2. Perspectives

Ce dernier chapitre reprendra enfin la vision future de mon projet dans l'entreprise. Dans un premier temps, je définirai les objectifs à long terme, compte tenu de l'évolution de l'entreprise. Ensuite, j'établirai une série de recommandations pour le bon suivi dans l'entreprise.

5.2.1. Objectifs à long terme

Dans les prochaines années, Botalys devrait se développer et grandir de manière très rapide. Leurs objectifs futurs sont donc ambitieux et l'entreprise se voit développer de nouvelles plantes, afin d'offrir au marché un catalogue plus riche. Offrir une offre plus étoffée devrait donc mener à une plus grande demande, et par conséquent, à plus de commandes.

L'utilisation des plateformes devra donc être adaptée, les plantes supplémentaires devront être ajoutées aux profils, et le passage vers des formules plus premium pourrait devoir être envisagé.

Finalement, le processus lead-to-cash devra devenir le plus automatisé et le plus fluide possible, les commandes devant devenir plus fréquentes et importantes. Les différentes phases qui ne sont aujourd'hui pas intégrées à l'ERP devront donc l'être dans le futur.

5.2.2. Recommandations

Sur base de l'ensemble de ce travail, et plus particulièrement des premiers résultats, de mon retour critique et des différents objectifs futurs, je me permets d'émettre certaines recommandations pour l'entreprise qui leur permettront, selon moi, d'optimiser leur utilisation future des plateformes, mais également de suivre les tendances et continuer à évoluer avec le marché.

Premièrement, en ce qui concerne les plateformes déjà intégrées aujourd'hui, je pense que chacune d'entre elles doit être utilisée d'une manière différente.

En ce qui concerne Ingredients Network, il faut, selon moi, utiliser celle-ci comme un réseau social. Utiliser les possibilités de création de contenu, d'articles d'actualités, etc. afin d'apparaître le plus possible sur les pages d'accueil des utilisateurs et booster la visibilité.

Pour Europages, la plateforme doit plutôt être configurée dans une optique d'amélioration du SEO. Différents mots-clés sont définis afin d'améliorer le ranking. Il sera important de suivre l'évolution de la performance de ces mots clés. Regarder lesquels d'entre eux permettent réellement de ramener du trafic sur le profil, et modifier ceux qui ne sont pas performants. De plus, avec l'évolution de l'entreprise et l'apparition de nouveaux produits, ces mots devront également évoluer et être redéfinis.

Deuxièmement, en vue de la réponse aux objectifs transactionnels, je conseille à l'entreprise de suivre les différentes tendances du marché en termes de e-commerce. Les marketplaces déjà analysées, IngredientsOnline et 1-2-TASTE devront également être suivies afin d'apercevoir si celles-ci gagnent ou non en popularité sur le marché. La marketplace ThomasNet, présente aux USA, devra également être suivie afin de détecter si son utilisation s'ouvre aux entreprises européennes.

De plus, à chaque sortie d'une nouvelle plante, il serait intéressant selon moi de se replonger dans les différentes plateformes et marketplaces pour y regarder la concurrence présente. Chaque plante ayant des applications et marchés cibles différents, les outils digitaux à utiliser pour celles-ci pourraient être grandement différents de ceux définis pour le ginseng.

Une autre recommandation, en réponse au retour critique de mon projet (cf. supra p. 82), est le calcul des différents KPI définis dans le contexte théorique. En effet, afin de comprendre si l'utilisation des nouvelles plateformes a un réel impact sur la performance marketing de Botalys, il est important de chiffrer cela. Je conseille donc à Botalys de calculer leur Marketing efficiency indicator, et par conséquent, la valeur marketing ajoutée qui est attendue du projet. Cela, ajouté au ROI, devrait leur

permettre de faire le point dans 1 an, afin de décider si l'utilisation de ces plateformes doit être maintenue, ou si certaines modifications doivent être apportées. Le suivi des statistiques générales (cf. supra p. 82) est aussi important à garder à l'œil pour y détecter les éventuelles évolutions positives ou négatives, et en détecter les causes.

Enfin, afin de répondre aux futurs objectifs de l'entreprise, je pense qu'il est important de fluidifier davantage le processus de vente. En effet, le manque d'outils et la petite résistance au changement de la part des employés rendent l'intégration du processus dans Odoo compliquée.

La première étape serait, selon moi, d'intégrer le CRM et la gestion des stocks à l'ERP Odoo. De cette manière, une réponse technique pourra être donnée à chaque étape, et aucune manœuvre ne devra être effectuée hors Odoo. Une fois un processus solide et bien déterminé, il sera alors plus évident d'inviter les employés à utiliser le système ERP.

Cette transformation vers l'ERP est, selon moi, indispensable au bon fonctionnement de l'entreprise si celle-ci garde des objectifs de forte croissance et de développement de nouvelles plantes. Au plus tôt les processus seront fluides et intégrés à Odoo, au plus efficace la transition vers un volume de ventes plus important se fera. Garder un processus semi-intégré comme aujourd'hui pourrait, quant à lui, provoquer de nombreux problèmes comme des ruptures de stock ou des défauts de paiement.

L'application de ces différentes recommandations optimiserait, selon moi, le bon déroulement du suivi de mon projet chez Botalys.

Conclusion

Le stage de 90 jours réalisé chez Botalys, entreprise belge productrice de ginseng, active sur le marché du Business-to-Business, a donc consisté en l'élaboration d'un projet visant à améliorer sa stratégie digitale.

Pour ce faire, les premiers objectifs définis étaient de deux types, des objectifs transactionnels visant principalement à ouvrir un nouveau canal de distribution, et des objectifs promotionnels, visant à augmenter la visibilité de Botalys. L'entreprise pensait donc s'orienter vers l'utilisation de marketplaces B2B, qu'elle imaginait adéquate pour répondre à ces besoins.

Cependant, les différentes marketplaces disponibles sur les marchés nutraceutiques et cosmétiques n'étaient pas assez populaires et performantes, et risquaient de ne pas combler les attentes prédéfinies. Un autre type d'outil a donc attiré mon attention, les plateformes B2B. celles-ci ne permettaient pas de répondre aux objectifs transactionnels, mais les fonctionnalités qu'elles proposaient me paraissaient intéressantes.

Après une analyse de toutes ces plateformes, des marketplaces et des annuaires d'entreprise, suivie d'une analyse des différentes stratégies concurrentes, mais aussi d'une analyse théorique sur les différentes possibilités offertes par le marketing digital, j'ai donc pu déterminer les plateformes qui semblaient adéquates pour étoffer la stratégie de Botalys.

Deux plateformes B2B, Ingredients Network et Europages, ont donc été intégrées. Leur principal objectif étant l'augmentation de la visibilité en ligne. Mes recommandations pour l'utilisation de ces plateformes sont d'utiliser la première d'entre elles comme un réseau social, et la seconde dans un but d'amélioration du SEO.

L'entièreté du processus Lead-to-Cash a également été revu par la même occasion en vue d'une possible augmentation des demandes émanant de ces plateformes. Celui-ci devant devenir le plus fluide et le plus automatisé possible dans les années à venir. L'utilisation d'Odoo est donc de mise mais de nombreuses améliorations peuvent encore être apportées.

Dans une vision future, les tendances sur le marché et les différentes plateformes et marketplaces devront être réanalysées régulièrement par l'équipe de Botalys afin de ne pas perdre les opportunités que peuvent offrir ces outils. A côté de cela, un grand objectif reste encore à combler, la création d'un nouveau canal de distribution, qui, peut-être, sera satisfait par une solution innovante dans les prochaines années.

Le stage était donc très riche et diversifié et m'a permis de voir de nombreux aspects de l'entreprise et du commerce B2B. La gestion autonome du temps et des tâches m'a offert une première expérience de gestion de projet et m'a permis de développer des connaissances en marketing digital, mais aussi de développer mes softs skills. Tous ces apports me permettront, j'en suis sûre, de rentrer de manière optimale dans le monde du travail.

Bibliographie

- Amin-Javaheri, A. (2021, 5 juin). *Le PDG de Knowde, Ali Amin-Javaheri, sur les victoires sur le marché*. Récupéré le 5 octobre 2022 de <https://news.chastin.com/>
- Andersonn, M. (2018, 29 mai). *Analyzing the usage of digital marketing and relationship marketing within Swedish SME's in the B2B sector*. (thèse de doctorat). Linnaeus University, Suède. Récupéré de <https://www.studocu.com/fr>
- Ballif, P-Y. (2021). *Quelle différence entre inbound et outbound marketing ?*. Récupéré le 14 octobre 2022 de <https://blog.comexplorer.com>
- Barat, C. (2019, 12 juin). *Marketplaces : de la décision à l'implémentation, les étapes clés*. Récupéré le 19 octobre 2022 de <https://www.prestashop.com/fr/blog/marketplaces-ecommerce-produits>
- Bathelot, B. (2021, 7 septembre). *L'encyclopédie illustrée du marketing*. Récupéré le 4 octobre de <https://www.definitions-marketing.com>
- Baeyaert, C. (2022, 11 janvier). *Comment augmenter les ventes en B2B*. Récupéré le 13 octobre de <https://www.oxatis.com>
- Botalys. (2021). *Rapport marketing*. [document pdf]. Ghislenghien : Botalys
- Buhagiar, J. (2017). *15 Avantages et Limites de Vendre sur les Marketplaces*. Récupéré le 19 octobre 2022 de <https://julienbuh.com/avantages-limites-vendre-marketplaces/>
- Burt, T. (2021). *B2B Content Marketing in 2022 : 4 Telling Trends*. Récupéré le 19 octobre 2022 de <https://www.linkedin.com/business/marketing/blog/trends-tips/data-suggests-a-huge-year-is-ahead-for-b2b-content-marketing>
- Chaffey, D., Smith, P. (2012). *EMarketing excellence*. (4ème édition). Londres : Routledge.
- Chauvain, G., (2018). *Understanding B2B Marketplaces*. Récupéré de <https://www.studocu.com>
- Corrot, P., Nussenbaum, A. (2015). *Marketplace: the future of B2B e-commerce*. [document pdf]. Récupéré de <https://www.mirakl.com/>
- Crement, R., Guilbard, F. (2019). *L'ECOMMERCE B2B Un marché à très fort potentiel*. Récupéré de <https://www.smile.eu>
- D'Haens, M. (2022, 4 octobre). *Business Developer Digital de Visible*. [Entretien]. Ath.
- De Beaulieu, N. (2020). *Stratégie et innovation : veille, marketing mix et BtoB*. Auto-édition.
- Digital Commerce. (2019). *B2B marketplaces series – Part 2*. Récupéré de <https://www.digitalcommerce360.com>
- Digital Conseil. (2016). *Pourquoi se doter d'une stratégie digitale ?*. Récupéré le 13 octobre 2022 de <https://www.digital-conseil.fr/strategie-digitale-pme-etes-concernees/>
- Diviné, M. (2020). Chapitre 1 : Qu'est-ce que le marketing B2B ?. [Chapitre de livre]. Dans *Marketing B2B de la stratégie au parcours client*. (3^{ème} édition, pp.22). Paris : Vuibert.
- Diviné, M. (2020). Chapitre 10 : Accorder contenu et comportement d'achat. [Chapitre de livre]. Dans *Marketing B2B de la stratégie au parcours client*. (3^{ème} édition, pp.175). Paris : Vuibert.

- Duranton, F. (2022, 28 janvier). *Episode 103*. [podcast]. Dans le café de l'e-commerce. Récupéré de <https://podcast.ausha.co/le-cafe-de-l-e-commerce/francois-duranton-meta-commerce>
- Eckert Mathison. (2021, 9 avril). *Utiliser les réseaux sociaux dans le marketing B2B*. Récupéré le 11 octobre 2022 de <https://www.eckertmathison.com/utiliser-les-reseaux-sociaux-dans-le-marketing-b2b/>
- Eichenbaum, F., Moussaoui, W., Taylor, L., Fauconnier, F. (2020, 14 septembre). *Marketplace : Une opportunité devenue contrainte ?*. [vidéo]. Dans Youtube : The E-commerce society. Récupéré de <https://www.youtube.com/watch?v=epRMPXHR8us&t=164s>
- Fevad. (2021). *Chiffres clés e-commerce*. [document pdf]. Récupéré de https://www.fevad.com/wp-content/uploads/2021/08/FEVAD_CHIFFRES-CLES_complet_vdef.pdf
- Forest, C. (2020, 1 septembre). *Expérience client, la revanche du B2B*. (1^{ère} édition). Annecy Le Vieux : Kawa.
- Forrester. (2022, 13 janvier). *Measurement Mechanics: Marketing Touch Tracking*. Récupéré de https://www.forrester.com/report/measurement-mechanics-marketing-touch-tracking/RES176972?ref_search=0_1679050720977
- Fortune Business Insight. (2021). *Ginseng Market Size, Share & Industry Analysis*. Récupéré de [Request Sample PDF - Ginseng Market Size, Industry Share, Forecast 2030 \(fortunebusinessinsights.com\)](https://www.fortunebusinessinsights.com/Request-Sample-PDF-Ginseng-Market-Size-Industry-Share-Forecast-2030)
- Gartner. (2022). *Survey Analysis: Digital Commerce Revenue Skyrockets With B2B Surpassing B2C*. Récupéré le 19 octobre 2022 de <https://www.gartner.com/doc/reprints?id=1-27LWJK8Q&ct=211007&st=sb>
- Ghedira, K., Goetz, P. (2012). *Phytothérapie anti-infectieuse*. (1^{ère} édition). Paris : Springer.
- Grisay, F. (2022). *Supply Chain management - Make*. [pwp]. P.51. Bruxelles : ICHEC.
- Isaac, H. (2017). *E-commerce vers le commerce connecté*. (4^{ème} édition). Montreuil : Pearson.
- Isaac, H. (2017). *Création de trafic vers le site marchand*. [chapitre de livre]. Dans *E-commerce vers le commerce connecté*. (4^{ème} édition, pp. 245-297). Montreuil : Pearson.
- Isaac, H. (2017). *Vingt ans de commerce électronique : bilan et perspectives*. [chapitre de livre]. Dans *E-commerce vers le commerce connecté*. (4^{ème} édition, pp. 9 - 43). Montreuil : Pearson.
- Jacka, M., Keller, P. (2009). *Business process mapping improving customer satisfaction*. (2^{ème} édition). Hoboken : John Wiley & Sons. Récupéré de https://www.academia.edu/36454567/Business_Process_Mapping
- Journal of Ginseng Research. (2013). *The world ginseng market and the ginseng (Korea)*. Récupéré de https://www.researchgate.net/publication/236959246_The_world_ginseng_market_and_the_ginseng_Korea
- Jupiter Research. (2022). *Retailer Spending on AI to Grow Nearly Fourfold, Reaching \$ 7.3 Billion by 2022*. Récupéré le 19 octobre 2022 de <https://www.juniperresearch.com/press/retailer-spending-on-ai-to-grow-7-3bn-2022>
- Kabla, L. (2013). Chapitre 1 : Médias sociaux et B2B. [Chapitre de livre]. Dans *Tout savoir sur... Médias sociaux et B2B : Un mariage d'amour?*. (1^{ère} édition, pp.15). Paris : Editions Kawa.

- Kreuter, F. et al. (2022). *Une nouvelle approche de la gestion de l'Expérience Client B2B*. France. Récupéré de https://success.qualtrics.com/rs/542-FMF-412/images/Qualtrics_ebook_Nouvelle_Approche_Gestion_CX_B2B%20%281%29.pdf
- Kyto (2015). *Le processus d'achat B2B sur internet*. Récupéré le 18 octobre 2022 de <https://www.leslivresblancs.fr/livre/entreprise/achats/le-processus-dachat-b2b-sur-internet>
- Laloux, F. (2014). *Reinventing Organizations*. (1^{ère} édition). Berlin.
- Leads Generation. (2018). *Tout comprendre du marketing B2B*. Récupéré de <https://www.leslivresblancs.fr/dossier/tout-comprendre-du-marketing-b2b>
- Margolis, B. (2018, 25 août). *Mapping your sales process*. Récupéré de https://www.academia.edu/37289933/Mapping_Your_Sales_Process
- Marketo. (2011). *Marketing, Metrics & Analytics*. [document pdf]. Récupéré de https://www.academia.edu/36547312/Definitive_Guide_to_Marketing_Metrics_and_Analytics
- Mattilla, M., a, Yrjölä, M., Hautamäki, P. (2021). *Digital transformation of business-to-business sales: what needs to be unlearned*. Journal of Personal Selling & Sales Management. doi: 10.1080/08853134.2021.1916396
- Mik, T. (2021). *Comment calculer le Customer Effort Score ?*. Récupéré le 11 octobre 2022 de <https://www.linkedin.com/pulse/comment-calculer-le-customer-effort-score-tomasz-mik/?originalSubdomain=fr>
- Narasson, D. (2022). *Qu'est-ce qu'un lead : définition et exemples de leads en b2b*. Récupéré le 18 octobre 2022 de <https://www.leadgenerator.fr/>
- Nolleaux, G. (2021). *Gestion de projets informatiques Gestion de projets digitaux*. [Syllabus]. Bruxelles : ICHEC.
- Nouvellon, S. (2020). *Les nouveaux enjeux du e-commerce B2B*. [document pdf] Récupéré de <https://www.smile.eu>
- Palierne, E. (2022, 24 août). *Personas : à quoi servent-ils ? Comment en faire un outil utile ?*. Récupéré le 13 octobre de <https://www.adimeo.com/blog/personas-a-quoi-servent-ils>
- Romaniuk, J. (2022). *Category Entry Points in a B2B world linking buying situations to brand sales*. Syllabus. UniSA : Whyalla.
- Roux, A. (2019). *Comment intégrer les marketplaces à sa stratégie e-commerce ?*. Récupéré le 19 octobre 2022 de <https://www.moveandup.fr/comment-integrer-les-marketplace-a-sa-strategie-e-commerce/>
- Ruegger, J-D. (2021, 14 juin). *Data marketing B2B : le tonneau des Danaïdes de la collecte des données*. [podcast]. Dans Marketing et Innovation. Récupéré de <https://visionarymarketing.com/fr/2021/06/data-marketing-b2b/>
- Salenne, L. (2021). *Génération de Leads, Inbound marketing*. Récupéré le 18 octobre 2022 de <https://www.ludosln.net>
- The Art of Service - B2B Marketplace Publishing. (2020, 17 décembre). *B2B Marketplace A Complete Guide - 2021 Edition*.
- Thinnes, S. (2022). *Performance marketing*. [syllabus]. ICHEC : Bruxelles.

Tool Advisor. (2023, 14 février). *Logiciel SEO, comparatifs*. Récupéré le 21 février 2023 de <https://tool-advisor.fr/logiciel-seo/comparatif>

Trends Tendance. (2021, 24 mars). *Botalys, le décollage du ginseng wallon*. Récupéré le 8 septembre 2022 de https://trends.levif.be/economie/entreprises/botalys-le-decollage-du-ginseng-wallon/article-normal-1406895.html?cookie_check=1662387255

Truphème, S. (2021). *L'Inbound Marketing : Attirer, conquérir et enchanter le client à l'ère du digital*. (2^{ème} édition, pp. 4). Malakoff : Edition Dunod.

Vadeboncoeur, E. (2022). *Les tendances du commerce électronique en 2022*. [Document pdf]. Récupéré de <https://www.lesite.ca/fr/ressources/guides/tendances-commerce-electronique-b2b-2022/>

VisualParadigm. (2014, 13 octobre). *How to Develop As-Is and To-Be Business Process*. [Vidéo]. Récupéré de <https://www.youtube.com/watch?v=byzFWqkQWS4&t=6s>