emit swpl
club des marketeurs in tech

Marketing Stories #3

#MktgStories

Édition spéciale CEOs

Marketing Stories

#MktgStories

Des sociétés Made in France aux groupes internationaux, les DG, les VP ou encore les CEO de ce troisième volet de Marketing Stories partagent leur vision du marketing et son rôle entre hier, aujourd'hui et demain.

Marketing Stories #3, c'est 6 nouveaux portraits, mais aussi 6 nouvelles conceptions du rôle du CMO et sa place dans les stratégies des entreprises digitales.

Bonne lecture !

emit club des marketeurs in tech swpl

emit club des marketeurs in tech swpl

01 Stanislas de Bentzmann

CEO et cofondateur
Devoteam
@S2Bentzmann

Le B2B, la fin d'un univers clos

Au début des années 2000, la vision stratégique du marketing dans l'univers du B2C était déjà plus qu'évidente. Dans nos entreprises B2B, nous pensions continuer à vivre avec nos propres règles, nous nous sentions dans une sorte d'univers clos, dans un marché protégé. Aujourd'hui, c'est terminé, le B2B a intégré cette boucle. Avec la formidable montée en puissance de l'outil marketing et des réseaux sociaux, nous avons été les témoins du morcellement des grands vecteurs de communication qui touchent à présent le B2B. Aujourd'hui, absolument tous les acteurs sont visibles. Par acteurs, j'entends les fournisseurs, les partenaires, mais aussi les clients. Chacun a son rôle à jouer dans la diffusion de l'image d'une marque. C'est devenu presque un devoir d'être connecté et de prendre la parole, d'avoir son mot à dire sur les réseaux sociaux : il faut être vu et entendu, quitte à prendre la parole pour ne pas dire grand-chose. Les nouvelles technologies ont donné une multitude de situations nouvelles avec plus de visibilité, de connexions et surtout, d'interactions. Je dirais même qu'au-delà de la notion d'image, les vecteurs de communication permettent désormais d'atteindre jusqu'aux rouages stratégiques. Le marketing a définitivement dépassé sa fonction centrale d'administration de l'image.

> ***Le marketing a définitivement dépassé sa fonction centrale d'administration de l'image.***

Le marketing, rouage essentiel de la boucle stratégique

Penser le marketing comme un simple avantage concurrentiel parmi tant d'autres est une erreur. Nous ne pouvons plus nous contenter de bien faire notre métier et de penser que le reste suivra. Dans la culture Devoteam, le marketing est devenu un incontournable de la stratégie d'entreprise. Nous avons saisi l'importance de lui donner plus de place et de moyens. De la place marginale qui était la sienne, le marketing touche à présent tous les niveaux de la stratégie, jusqu'au client, en passant par l'équipe dédiée au commerce. Notre CMO siège à présent au Comex, nous avons étoffé les équipes et créé des postes clés pour que le marketing puisse interagir avec tout l'écosystème et atteindre tous les canaux depuis la cellule exécutive. Je vois la stratégie comme une boucle dont feraient partie l'image de la marque, notre culture, nos valeurs, le business, etc. Pour connecter et aligner ces différents rouages, nous utilisons toute la force des opérations marketing. Pour que le mécanisme de cette boucle fonctionne, je dois pouvoir mesurer le ROI pour en analyser l'impact sur le business et notamment comprendre comment cela se traduit en termes de leads.

Décloisonner les départements et casser les silos me parait à l'heure actuelle assez complexe, mais est nécessaire.

L'alignement complexe entre le marketing et le commerce : casser les silos

Le marketing et le commerce ne fonctionnent pas toujours sur le même timing. Alors que le commerce a une logique plus court terme, le marketing a toute une série d'actions à mener sur toutes les étapes du processus de vente. Décloisonner les départements et casser les silos me parait à l'heure actuelle assez complexe, mais est nécessaire. Chaque entité doit savoir relever la tête du guidon et notre challenge est de leur permettre de s'articuler et d'établir un véritable partenariat. La première étape consiste à définir des KPI communs et clairs à tous. Le commerce a une vision très pragmatique, centrée sur les objectifs et les chiffres à atteindre. Le marketing doit pouvoir faire tout un travail en amont de la partie vente pour aider le commerce à comprendre et analyser les chiffres. L'image doit permettre un sourcing plus fin et une meilleure gestion et qualification des leads. Pour autant, on ne peut pas tout mesurer et parfois ce sont des données totalement subjectives qui vont permettre de comprendre et d'interpréter les chiffres. Le marketing doit préparer le terrain pour donner une plus grande acuité aux commerciaux. Voilà comment j'envisage ce partenariat, et je mets un point d'honneur à ce qu'il en soit ainsi chez Devoteam !

L'indispensable polyvalence du Directeur Marketing

Selon moi, le CMO doit pouvoir aider le CEO à définir sa stratégie. Et pour parvenir à jouer ce rôle, il doit maîtriser une vue d'ensemble de tous les aspects de l'entreprise jusqu'à l'exécutif. Il doit être à la pointe de l'expression des besoins et des usages. Il doit aussi être au fait des mécanismes psychologiques de la communication, que ce soit avec les clients, mais aussi lorsqu'il est question de la communication interne avec les collaborateurs. Chez Devoteam, cette forte polyvalence s'illustre entre autres par le fait que le Marketing est partie prenante dans la promotion de l'image de l'entreprise et travaille étroitement avec la DSI, les RH, les Sales…

02 Fabrice Prugnaud

Senior Vice President & General Manager
SugarCRM
@Sugarfab1

Le marketing aujourd'hui et demain

On ne peut plus se contenter d'inviter à des salons ou de produire les sempiternelles maquettes de publicité, comme on ne peut plus envoyer toujours les mêmes emails. C'est simple, lorsque je reçois des appels marketing, je raccroche systématiquement. La plupart des sociétés d'aujourd'hui sont restées sur les mêmes schémas marketing des années 2000. Or, on assiste depuis quelques années à une très forte évolution de ce secteur. Aujourd'hui, on parle de plus en plus d'Account Based Marketing parce que désormais, il nous faut du concret et du ciblage. C'est même devenu essentiel car la concurrence est toujours plus rapide – sans évolution, c'est la mort assurée. Le marketing du futur doit donc se personnaliser et se perfectionner dans le Big Data.

Le marketing doit même être en mesure d'endosser un rôle prédictif. Je ne crois pas trop en l'intelligence artificielle, car l'intelligence, c'est la capacité à inventer des choses qui n'existent pas. Je mise plus sur le concept de machine learning. Par exemple, quand on analyse le vivier de leads générés en dix ans, la machine doit être capable de sortir le profil du client idéal (ICP) et de dire qu'avec tel profil, la probabilité de clôturer tel business est de tel pourcentage.

Néanmoins, il ne faut pas sous-estimer l'axe créatif car ce n'est pas le marketing automation qui va répondre à cet aspect. L'humain et sa créativité ont toujours leur mot à dire et l'automatisation permet de laisser tout le loisir à l'Homme de laisser libre cours à sa créativité. Avec un ami vidéaste, on a eu l'idée un peu téméraire d'envoyer une petite vidéo sur la vision SugarCRM et sur pourquoi il fallait travailler avec nous. On a personnalisé l'introduction de la vidéo en prenant en compte les data de notre CRM et sur les 40 vidéos envoyées, 38 ont été génératrices de leads. Le marketing du futur, c'est ça : du concret, du prédictif mais surtout avec une touche créative !

Chez SugarCRM, on n'a plus cette ségrégation de bureaux. La fonction marketing est désormais au cœur de la fonction commerciale.

La vision marketing de SugarCRM

Le métier du marketing revêt dans notre entreprise un rôle qualitatif. On va cibler et analyser les comptes, on en récolte ensuite les informations clés. À partir de là, on va produire des messages et du contenu adaptés et affinés. SugarCRM a même mis en place le Customer Success Management, entièrement dédié au suivi et à la mesure de la satisfaction du client. Si vous ne suivez pas votre client, vous le perdez et ce n'est pas parce qu'il sera mécontent mais parce que vous aurez simplement perdu le contact.

Chez SugarCRM, la feuille de route marketing est de comprendre les objectifs de chaque commercial en fonction des objectifs financiers et de croissance. Et c'est là que notre Chief Revenue Officer va œuvrer. Son rôle est d'être responsable de la réalisation du chiffre d'affaires avec une profonde compréhension des objectifs des commerciaux. Pour que le lead soit le plus ciblé possible, les équipes marketing et commerciales vont travailler de concert. Elles partagent ensemble les moyens et les actions pour concrétiser ce but commun. C'est terminé le temps des départements scindés. Chez SugarCRM, on n'a plus cette ségrégation de bureaux. La fonction marketing est désormais au cœur de la fonction commerciale. Au début, ça a été un peu complexe à mettre en place, mais une fois les idées triées et organisées, on ne pouvait que constater la richesse de ce travail commun.

Il y a deux ans, lorsque nous avons décidé de travailler sur la mise en place de l'ICP, chaque collaborateur, quelle que soit son équipe, a pu décider de sa propre approche sur le sujet. Le fait de décider en toute autonomie et en mêlant la dynamique des équipes, a eu un impact très favorable en termes d'investissement. L'implication n'en a été que meilleure et puis ça a contribué en quelque sorte à ce que chacun brise sa tour d'ivoire.

Les qualités indispensables du CMO

Le CMO se doit de déployer l'étendue de ses ressources mais il est essentiel qu'il englobe les autres forces de la société. Lorsque j'ai débuté ma carrière, mon manager a voulu mettre en valeur le travail de mon équipe : « ce n'est pas mal pour des petits pois ». La directrice financière a rétorqué que « Sans les petits pois que nous sommes, votre soupe ne serait que de l'eau claire ». Je n'ai jamais oublié ses mots. Que l'on perde ou que l'on gagne, on le fait ensemble et on apprend ensemble. Parce que le CMO doit aussi endosser un rôle éducatif et de coaching auprès de ses équipes. Il faut apprendre, comprendre pour œuvrer et penser collectif. Il faut un équilibre entre ses ressources et celles de ses collaborateurs. Le CMO doit bien sûr avoir de solides bases financières agrémentées d'un certain pragmatisme – pragmatisme, oui, mais en n'oubliant pas l'aspect créatif voire un peu rêveur.

Le CMO doit aussi endosser un rôle éducatif et de coaching auprès de ses équipes. Il faut apprendre, comprendre pour œuvrer et penser collectif.

Tesla, un modèle réussi de marketing invisible

J'admire profondément le modèle marketing d'une société comme Tesla. Être capable de mettre sur le marché des véhicules haut de gamme sans profusion de publicités et de promotions, dans l'industrie titanesque qu'est l'automobile mondiale est pour moi une véritable prouesse. Ils ont cette capacité à faire du marketing, sans marketing. Le marketing invisible, c'est brillant !

03

Isabelle Saffar

Directrice Générale
Aragon-eRH
@IsabelleSaffar

Du marketing direct au marketing automation : une vocation scientifique pérenne

Pour moi, le marketing est avant tout une matière purement concrète. J'irais même jusqu'à penser que c'est une science mesurable et évidemment indissociable du business. Évaluer du résultat, du chiffre et tout ce qui est quantifiable fait bien évidemment partie de ses fonctions initiales. Mais il est également capable de toucher à des domaines plus abstraits, je pense par exemple à l'image et la notoriété d'une marque, par le biais d'une communication étroite avec tous les acteurs d'un business. J'ai toujours suivi ce fil d'Ariane et cela dès les premiers instants de ma carrière, chez American Express, excellente école du marketing direct. Chez Amex, nous entretenions ce lien direct avec nos clients. Alors au début, c'était essentiellement via du phoning et du mailing. Puis, peu à peu l'e-mailing est entré dans nos pratiques. Le recours au marketing direct, c'est la garantie d'avoir une approche individualisée mais surtout un moyen d'avoir une réponse immédiate du client, et donc de la matière prête à l'emploi pour mesurer ce résultat. Les moyens de communication ont évolué en même temps que les technologies mais l'objectif est resté le même. Ainsi, l'entrée en scène du digital et la transformation fulgurante qu'il a exercée sur le monde du marketing et sur l'ensemble de la société n'a jamais ébranlé l'objectif premier auquel doit répondre le marketing. En réalité, le digital et l'utilisation omnicanal des réseaux sociaux a perfectionné l'approche marketing puisque des outils tels que LinkedIn ou Twitter permettent de mesurer l'image et la notoriété d'une marque – le marketing mesure aussi l'abstrait et c'est là toute sa puissance.

Le marketing de demain, avec des technologies aussi fascinantes que le machine learning et l'intelligence artificielle accentueront davantage ce rôle d'outil de mesure que revêt le marketing. Ces technologies ont la puissance nécessaire pour traiter et analyser une infinie palette de données. L'approche client n'aura jamais été aussi ciblée et individualisée et avec des campagnes marketing dotées de l'IA, le ROI et autres indicateurs d'engagement seront mesurés de façon presque chirurgicale. J'en aperçois déjà les prémices, à titre de consommatrice, lorsque je veux réserver un billet d'avion par exemple. Je me dis que dans quelques années le marketing endossera pleinement sa vocation scientifique et pourra ainsi fonctionner à pleine puissance.

Le marketing est une science mesurable.

La vision marketing d'Aragon-eRH centrée sur le Why

J'admire infiniment toute la vision de Simon Sinek – développée dans ses TED mais aussi dans son livre, Start with Why. Toute action doit toujours commencer avec un « pourquoi ». Trouver le « pourquoi » permet de répondre au « comment » , au « quoi » et au « quand », mais aussi de révéler des objectifs. C'est précisément cette vision que nous défendons chez Aragon-eRH. Pour que ce fondement s'épanouisse, nous misons sur 5 axes fondamentaux. Le premier levier touche à la proposition de valeur avec toute la question de notre positionnement qui s'accompagne de la création de fiches produit, de plaquettes, etc. La stratégie Go To Market que nous avons adoptée pour nos ingénieurs d'affaires, permet que toutes les étapes de la mise sur le marché d'un produit aient une raison d'être précise et justifiable. Notre image et notre notoriété occupent une place de choix dans notre vision marketing avec la refonte de notre site Web, notre présence accrue sur les réseaux sociaux et le recours aux relations presse. Vient ensuite l'indispensable marketing relationnel et là, il ne s'agit pas que de contenus comme les traditionnels livres blancs et les newsletters ciblées, il y a aussi tout ce qui touche à l'événementiel, le terrain et la génération de leads qualifiés. Enfin, pour être au plus près des prérogatives de performance et de mesure des campagnes marketing, nous avons à cœur d'enrichir au quotidien nos outils de reporting.

Le marketing et le commercial sont beaucoup trop liés pour continuer à être cloisonnés.

La difficile mais nécessaire synergie du commerce et du marketing

Le marketing occupe une place centrale dans notre organisation, c'est pour cela que notre CMO siège au Comex. Le marketing répond à une logique de business, tout simplement parce qu'il va en être le facteur de succès. Le business est et restera toujours le nerf de la guerre. Notre pôle marketing est proactif sur la génération de leads qui alimente notre pipeline. Mais les chiffres sans les interprétations ne servent pas à grand-chose. C'est donc là que le commerce intervient et représente une source d'informations essentielle. Qui d'autre est mieux placé pour remonter les besoins réels des clients et, par extension, du marché ? Ces données vont permettre entre autres de mettre sur pieds des études de cas et autres business cases dont les clients raffolent, mais surtout de placer le client au cœur de la stratégie de l'entreprise. L'approche Customer Centric va ainsi permettre l'alignement optimal entre le développement d'un produit et les besoins réels d'une portion de clients.

Nous travaillons en ce moment très activement pour insuffler à notre pôle commercial une touche marketing. Notre société souhaite aboutir à une parfaite synergie entre les deux pôles car aujourd'hui le marketing et le commercial sont beaucoup trop liés pour continuer à être cloisonnés.

Apple, un modèle marketing indémodable

Je ne suis ni la première et encore moins la dernière à affirmer qu'Apple continue de véhiculer un modèle marketing exemplaire à bien des égards – de leurs campagnes publicitaires très créatives à la visite d'un Apple Store qui constitue presque à lui seul un loisir. Même dix ans après la sortie du premier iPhone, le produit continue de susciter le même engouement. Le Think Different de Steve Jobs perdure avec un marketing qui allie parfaitement une technologie de pointe avec une esthétique unique. L'iPhone mais également les autres produits et services Apple ont un positionnement prix qui frôle l'industrie du luxe, et pourtant ils occupent toujours une place prépondérante sur le marché et touchent encore de larges panels de consommateurs.

04 Nicolas Sekkaki

CEO France
IBM
@nsekkaki

Une orientation marketing qui se cherche encore

Si je repense au marketing d'il y a 15 ans, je me souviens d'une fonction très structurée, voire cloisonnée, assortie de beaux goodies, mais qui restait tout de même en retrait. Aujourd'hui, le rôle du marketing est devenu beaucoup plus prégnant. Désormais, c'est toute une considération en amont et en aval qui démarre par la réflexion autour de la stratégie éditoriale, les actions à effectuer, leur suivi et sur la gestion de données toujours plus personnalisées. Il ne s'agit plus seulement de faire une campagne marketing avec une segmentation de clients traditionnels puis de passer à une autre, c'est un véritable continuum que je constate depuis ces 15 dernières années. Ce phénomène est tout à fait révélateur du changement culturel qui habite la sphère marketing. Mais la véritable évolution réside dans le passage entre le marketing produit et le marketing d'usage. Ce n'est plus le produit qui va fidéliser le client mais l'expérience qu'il vivra auprès de la marque. Or, il est beaucoup plus complexe de présenter l'expérience client et les nouveaux usages que de présenter et mettre en valeur un produit parce que cela revient presque à passer de l'objectivité à la subjectivité. Tout reste encore à penser autour de ce périmètre et ce rôle incombe aux spécialistes du marketing. Ils doivent trouver les outils efficaces pour pouvoir s'adresser à n'importe quel segment de l'écosystème. Ils ont la tâche délicate de trouver suffisamment de ressources pour être force de propositions sur des notions qui restent encore à être inventées.

> ***Il ne s'agit plus seulement de faire une campagne marketing avec une segmentation de clients traditionnels puis de passer à une autre, c'est un véritable continuum que je constate depuis ces 15 dernières années.***

Un marketing dédié au positionnement de la marque

Chez IBM, le marketing siège au Comex. Ainsi, j'attends du marketing d'être véritablement présent à mes côtés pour transformer l'entreprise dans son image mais aussi dans son positionnement. Ce n'est pas tant les objectifs qui ont changé, il y a toujours cette culture du résultat et les attentes sont les mêmes en termes de KPI. Ce sont les chemins empruntés pour atteindre ces objectifs qui diffèrent. Chez IBM, nous prêtons attention aux questions relatives à l'inclusion et la diversité au sein de l'entreprise. C'est tout un positionnement de la marque et des individus que l'on prend pour être en accord avec nos engagements et nos valeurs.

Le marketing a également endossé une dimension quasi-évangéliste chez IBM, en matière de digitalisation et d'appréhension des réseaux sociaux. Il y a quelques années, je n'étais pas très à l'aise sur Twitter et dans son ensemble la direction n'avait pas une réelle maîtrise des réseaux sociaux. Nous nous sommes alors inspirés de notre Digital Business Group composé d'influenceurs qui, non contents de totaliser plus de 25K followers, occupaient toute la chaîne d'utilisation des réseaux sociaux. Le marketing a su collaborer avec le DBG pour activer et amplifier l'usage des réseaux sociaux de sorte que les IBMers deviennent ambassadeurs de la marque, à la fois dans une perspective stratégique et dans leur engagement individuel. Finalement, c'est presque le devoir du marketing d'être à la pointe des technologies et d'être source d'innovation.

La dualité entre le marketing et les commerciaux, un faux débat ?

Dans ce nouveau paradigme, je trouve que la dualité entre le marketing et les commerciaux n'a pas lieu d'être. En réalité, c'est la tête pensante du business qui doit raisonner marketing et non l'inverse. Il doit pouvoir se demander s'il a suffisamment été prescriptif sur les sujets à développer ou s'il a fait suffisamment d'études de marché. Si ce n'est pas le cas, il se retrouve avec un marketing non ciblé, voué par définition à l'échec. Selon moi, c'est cette absence de qualité qui provoque ces faux débats. Ce n'est pas le soi-disant manque de synergie entre le marketing et les commerciaux qui constitue le véritable problème, c'est le manque de précision dans le ciblage du marketing.

À titre personnel, je suis convaincu que les acteurs des technologies ne sont pas voués à être des commerciaux mais plutôt des marketeurs. On est dans un monde où les révolutions technologiques sont toujours plus pointues et rapides que cela en devient rapidement incompréhensible. Certains métiers ne savent même plus quelles sont les solutions les plus adaptées à leurs besoins et ce qu'ils peuvent faire différemment alors qu'une multitude de solutions innovantes existent. Elles sont à portée de main mais ne parlent pas la même langue. La véritable synergie doit s'opérer entre le marketing et les techniques. Le marketing accompagne et rend accessible tout le potentiel technologique. Le marketing crée des passerelles entre des mondes qui n'interagissent pas ensemble naturellement. Chez IBM, c'est l'une des feuilles de route que j'ai donnée au marketing. Je leur demande de faire de vraies démonstrations, du storytelling au lieu des traditionnels PowerPoint pour expliquer des notions presque abstraites comme l'intelligence artificielle. Créer ce genre de passerelles a pour moi beaucoup plus de valeur que la synergie entre les commerciaux et le marketing !

> ***Le marketing crée des passerelles entre des mondes qui n'interagissent pas ensemble naturellement.***

Le CMO d'aujourd'hui, un agent du changement

Savoir sortir du cadre des KPI et de la lead generation est d'ores et déjà un premier cap. J'ai encouragé le marketing IBM à réfléchir aux axes de progrès, pour comprendre et échanger autour de ce que l'on ne trouve pas dans les KPI. J'attends du marketing d'entreprendre cet effort d'acculturation car l'essence même du marketing c'est non seulement de savoir s'adapter à une demande et à un marché en évolution, mais c'est aussi accompagner ses équipes, ses clients et ses pairs vers ce changement. L'organigramme du Club Med donne une bonne synthèse de ce qu'on attend d'un marketing évolutif. La direction informatique a la caractéristique singulière de porter trois casquettes qui n'ont de prime abord, pas grand-chose en commun : le marketing, le digital et la DSI. On est là en présence d'un marketing qui se donne les moyens de se digitaliser et d'inventer les usages grâce aux possibilités du système d'information. À l'inverse, le SI soutient une logique de parcours clients et de marketing digitalisant. Les passerelles se créent et on assiste à un éloquent modèle de décloisonnement et d'évolution. Sortir du cadre, c'est une chose mais ce n'est pas seulement ce qui va définir un bon CMO. Je pense qu'il faut être une personne totalement ouverte, volontaire, curieuse et profondément empathique. Il doit savoir parler aux gens ! Pour moi, la case CMO, je l'envisage comme une sorte d'étape dans un vaste parcours. J'ai une très grande admiration pour notre département marketing, mené par l'exceptionnelle Sophie Stanton. Depuis 3 ans, le département marketing a insufflé un nouvel élan à ce que doit être leur métier.

05 Jamal Labed

Cofondateur & COO
Easyvista
@labed

Vers une casquette technico-financière du marketing ?

Je suis avant tout un entrepreneur mais de par ma formation NEOMA, j'ai développé une sensibilité prononcée pour le marketing. Nous sommes dans un secteur où l'on ne peut que constater l'importante croissance de la discipline. C'est d'ailleurs pour cette raison qu'au sein d'Easyvista, nous avons mis un point d'honneur à faire monter en puissance le marketing. J'en viens de plus en plus à penser que le business d'un éditeur SaaS dépend aujourd'hui moins de la partie technique que du marketing. En ce qui concerne ce sujet, les américains sont des marketeurs fabuleux, avec un nombre admirable de succès technologiques, à l'image de l'incontournable Salesforce. Aujourd'hui, nous disposons d'une équipe marketing de quinze personnes et on y consacre près de 10% de notre CA : c'est un service résolument stratégique ! Notre équipe marketing est organisée en marketing corp (basée aux US) et de marketing régionaux (dans chacun des pays).

De mon point de vue, on ne fait plus ce métier comme on le faisait il y a tout juste 5 ans, la donne a radicalement changé, notamment et essentiellement sous l'impulsion de la transformation digitale : le marketing se rapproche très fortement du business et nous abandonnons progressivement les approches volumes pour des campagnes plus qualitatives.

La composition des budgets en fournit la preuve, on ne dépense plus comme avant. Les ressources attribuées à la publicité ont considérablement baissé au profit de campagnes de lead generation plus ciblées. Mais c'est aussi la composition des équipes qui est en train d'évoluer, on fait rentrer des profils plus techniques et plus tournés vers le retour sur investissement.

Pour moi, le marketing est porteur de trois missions distinctes mais à la fois très complémentaires. D'abord l'awareness, qui développe et contribue à faire connaître la marque. Ensuite vient la lead generation dont le rôle se positionne sur l'alimentation des commerciaux en leads toujours plus qualifiés, pour qu'au moins 30% des leads du business puissent provenir du marketing. Enfin, la communication financière a toute sa place puisqu'elle se décline dans les huit pays dans lesquels nous sommes présents.

Le marketing se rapproche très fortement du business et nous abandonnons progressivement les approches volumes pour des campagnes plus qualitatives.

Le décloisonnement progressif du marketing et de la vente

La fracture entre le marketing et le business est encore trop prégnante. D'un côté, le marketing est jugé coupable de ne pas générer assez de leads de qualité et de l'autre, le commerce est pointé du doigt parce qu'il ne traite pas les leads. C'est cette vision caricaturale que nous devons absolument effacer. Le marketing doit dorénavant faire partie intégrante du business et les deux services doivent s'aligner autour de la stratégie. L'enjeu demeure encore complexe, mais nous sortons de plus en plus de ce fonctionnement en silo. En premier lieu, le marketing se tourne vers le commerce pour collaborer sur les objectifs et les cibles. Ensuite, il s'agit de faire en sorte que les profils qui qualifient les leads soient intégrés à l'équipe marketing. Bien entendu, il ne suffit pas de sortir ces grands principes et d'attendre que ça se réalise tout seul. Tout mon travail consiste à construire la vision commune et de détruire les silos. La tâche est loin d'être aisée, mais à partir du moment où nous partageons la vision stratégique, nous avançons logiquement plus vite. La mise en place de l'Account Based Marketing a par exemple permis de rapprocher considérablement nos équipes. L'autre élément moteur de ce rapprochement est d'avoir des équipes marketing qui sont passées par la vente et qui possèdent ainsi une culture élargie des sujets business.

En revanche, je considère le marketing produit comme le parent pauvre de la discipline. D'ailleurs, on trouve très peu de profils qui ont cette compétence sur le marché. Si sur le territoire français on a trop peu de leaders du software, c'est parce que notre marketing produit n'est pas à la hauteur. Notre culture d'ingénieur nous amène à penser, à tort, qu'un bon produit doit savoir se vendre seul. Je trouve qu'en France nous avons un retard considérable sur le sujet et c'est très regrettable.

Notre culture d'ingénieur nous amène à penser, à tort, qu'un bon produit doit savoir se vendre seul.

Le CMO de demain : appréhender le marché par la stratégie

Le marketeur de demain est un profil qui devra être en mesure de contribuer activement à la définition et à l'implémentation de la stratégie de l'entreprise. Il est essentiel qu'au sein d'Easyvista, nous montions en puissance sur ce domaine. Si ce profil doit maîtriser les concepts de base et les bonnes pratiques, il devra aussi développer une forte capacité à appréhender les sujets technologiques, c'est primordial. Enfin, il devra comprendre parfaitement le sujet de l'influence sur son marché. Mais plus généralement, c'est bel et bien sa capacité à aller au-delà de la mission qui fera la différence. Être capable de s'inscrire réellement dans le projet de l'entreprise n'est pas donné à tout le monde. Je connais de bons CMOs, mais ils donnent l'impression de simplement appliquer des recettes, ils n'arrivent pas à s'intégrer dans la stratégie, à travailler la concurrence ou encore à appréhender le marché. Je maintiens que le levier stratégique est prioritaire, et les profils marketing capables de l'actionner sont rares.

Apple ou Salesforce, deux modèles marketing pérennes

Dans le numérique, il y a deux entreprises qui me fascinent, Apple bien sûr mais aussi Salesforce. Apple pour sa capacité à créer une véritable communauté et à activer l'émotion tout en conservant une forme de simplicité. Chez Salesforce, ce sont des gens absolument remarquables, ils ont surfé avec un succès incroyable sur la rupture technologique, ils transcendent le marché. Ils sont leaders dans les grandes entreprises mais aussi très présents auprès des PME, tout en conservant une très grande cohérence dans leurs messages. Le charisme de leur CEO n'est pas non plus étranger à cette success story.

06 Hervé Cébula

CEO et fondateur
Mediatech-cx
@CebulaHerve

La montée en puissance du marketing dans l'univers du B2B

De ces dernières années, je me souviens surtout du marketing, comme d'un élément dominant du paysage industriel et de la grande consommation. En comparaison, et notamment dans l'univers clos des métiers du B2B, la discipline a longtemps été le parent pauvre des fonctions internes. Aujourd'hui, la donne a clairement changé, et on constate que des métiers traditionnellement « orientés marketing » ont endossé une casquette plus tournée vers la finance. Et à l'inverse, dans des métiers plus techniques comme les nôtres, la communication et le marketing, ont franchement repris du poil de la bête.

Un marketing aux multiples facettes

La fonction s'est diversifiée, étoffée, pour devenir un véritable pont entre la stratégie et l'opérationnel. Et la montée en puissance du digital a joué un grand rôle dans ce développement. Auparavant, le marketing était très fortement associé aux points de vente ou encore au packaging. Aujourd'hui, il s'affirme également comme le nouveau liant entre des équipes qui ont parfois des maturités très différentes sur le sujet. Le changement réside dans le fait que toutes les entreprises, même en B2B, sont véritablement au contact des clients et c'est sur ce nouveau paradigme que la discipline a un rôle évident à jouer. Il est donc aussi question d'un rééquilibrage vers un marketing résolument stratégique.

Pour notre métier tourné vers l'IT, les enjeux sont très spécifiques. Nous vendons exclusivement du software auprès de décideurs des Grands Comptes. La publicité ne peut donc pas être notre seul cheval de bataille, puisque nous sommes sur des cycles de décision très réfléchis. Notre marketing va surtout se matérialiser, d'un côté sur des événements propriétaires ou de marché et de l'autre, sur du contenu pour le blog dont on fait la promotion, par exemple, via notre blog et/ou sur les réseaux sociaux. Tout ça avec l'objectif d'accélérer la Lead Generation. Au sein de l'entreprise, la fonction du marketing est désormais devenue un rouage essentiel.

Aujourd'hui, le marketing s'affirme également comme le nouveau liant entre des équipes qui ont parfois des maturités très différentes sur le sujet.

Vers un Chief Revenue Officer ?

Chez Mediatech-cx, nous avons une instance « management team » et le marketing y a évidemment une place de choix. Mais dans l'ensemble, nous restons sur une organisation très classique : le marketing fait de la lead generation, les leads sont intégrés dans Salesforce pour alimenter les commerciaux et régulièrement, les équipes partagent leurs feedbacks respectifs sur les campagnes. Le marketing est la pierre angulaire pour nourrir les commerciaux en continu. À notre manière, nous œuvrons pour éviter les silos, nous avons déjà une ressource partagée, un inside sales qui fait le lien entre les deux équipes. Et à l'avenir, cela ne semble pas insensé de penser qu'une fonction, comme celle de Chief Revenue Officer vienne chapeauter le Business Development, réunion des Ventes et du Marketing.

Je ne détiens pas la vérité pour le futur. En revanche, il est certain que le marketing continuera à se rapprocher des ventes et que l'intelligence artificielle ainsi que le machine learning vont contribuer à un meilleur ciblage et à une meilleure personnalisation des actions.

Nos clients ont de moins en moins de temps à consacrer aux projets et aux prestataires. Nous sommes vraiment à la fin du marketing de masse, au profit d'un marketing plus relationnel. Le marketing sera de plus en plus précis et l'interaction deviendra de fait, la véritable expérience. On peut imaginer que pour chaque canal – nouveau ou existant – c'est la personnalisation de cette interaction qui permettra de capter l'attention. Nous avons par exemple organisé en mars 2019 une visite de l'exposition Vasarely, en ciblant les profils les plus intéressés par la culture et en leur proposant une expérience privée. Cette expérience fut un véritable succès : plus de demandes que de places disponibles, et une formidable opportunité de toucher des gens que nous n'avions jamais vus, dans un format et un contexte très personnalisés.

Le défi pour le CMO de demain sera d'assumer cette polyvalence, mais aussi d'être capable de représenter l'entreprise. Il doit également être compétent pour piloter la création des contenus, coordonner l'événementiel, manager les équipes, etc. Enfin, si le CMO a pour ambition de devenir CEO, il devra aussi développer ses compétences financières, parce que l'argent restera toujours le nerf de la guerre et affirmer sa capacité à avoir et faire partager une vision, ainsi qu'à embarquer les équipes !

Nous sommes vraiment à la fin du marketing de masse, au profit d'un marketing plus relationnel. Le marketing sera de plus en plus précis et l'interaction deviendra de fait, la véritable expérience.

L'exemple Salesforce

J'admire profondément le modèle Salesforce. Leur positionnement est non seulement clair mais aussi adaptable. Ils possèdent cette capacité à mener le business chez les clients mais aussi à fédérer les équipes en interne. Bien entendu, passer d'un milliard de Dollars de chiffre d'affaires à 10 milliards en à peine 10 ans est la meilleure preuve de leur réussite !

#MktgStories

cmit

club des marketeurs in tech

cmit.fr

@CMITfr

À lire aussi

#MktgStories #1

#MktgStories #2

Réalisé par swpl

swpl.fr