

## **VERS UN OPTIQUE MARKETING ACHATS : L'ENTREPRISE FACE AUX EXIGENCES DES MARCHES ET L'ENVIRONNEMENT CONCURRENTIEL**

DJENNADI Karim, Maitre de conférences –A-

### **Résumé :**

Dans une économie de concurrence mondialisée, que ce soit au niveau du **sourcing** de la production ou de la distribution, la maîtrise et l'optimisation des achats et le **Supply Chain** en symétrie avec **la chaîne de valeur** de l'activité sont devenues les nouveaux leviers d'amélioration de la performance des activités **d'achats extravertis symétriquement avec la vente** dans une optique **marketing achats** détournée vers les fournisseurs beaucoup plus globale et stratégique entre la vente et l'achat qui semblent traiter la pertinence du **concept de marketing amont** en particulierité dans l'entreprise algérienne vertu de son état d'esprit et son application en économie concurrentielle mondialisée.

**Mots clés :** Supply Chain, marketing amont, optique stratégique des achats, symétrie entre la vente et l'achat, , l'organisation de la fonction marketing achats .

### **Abstract:**

In an economy of global competition, whether in the sourcing of production or distribution, the control and optimization of purchases and the supply chain in symmetry with the value chain of the activity have become the new levers performance improvement of extravert shopping activities symmetrically with sales in a diverted purchasing marketing approach towards much more global and strategic suppliers between the sale and the purchase which seem to treat the relevance of the concept of upstream marketing in particular in the Algerian company by virtue of its state of mind and its application in a globalized competitive economy.

**Key words:** Supply Chain, upstream marketing, strategic optics of purchases, symmetry between sales and purchase, organization of the purchasing marketing function.

### **1- Introduction :**

Une multitudes **de contributions** en marketing ce sont plus orienté vers un modèle marketing en aval- **client final**, par le biais **d' une profonde réflexion** pendant plus de quatre décennies faisant preuve de plusieurs courants avec de différentes réflexions situant le client le

**centre de préoccupation** des entreprises en économie de concurrence en leurs proposant plusieurs formules pour cerner ces besoins et ces désirs (étude de marché, segmentation, marché cible, stratégie de marché, positionnement), avec une optique myopie mal métrisé de ce qui ce manifeste dans les marchés fournisseurs comme source d'approvisionnement en intrants qui par la suite ce transformeront en extrants conduit par des activités de distribution et de promotion satisfaisant le client final.

Dans ce modeste papier nous allons données quelques réflexions et quelques contributions moderne et originales sur les activités des achats par une recette dilué dans une optique **marketing amont** comme **un essai et une ébauche** théorique présenter par des talents en marketing moderne et en pratique ca projection d'ébauche dans les entreprises en économie de concurrence singulièrement **l'ébauche** de l'entreprise économique algérienne.

## **2- Une modeste réflexion sur le marketing orienté vers les achats :**

*–pragmatisme du marketing orienté vers l'amont–*

L'activité achat possède en commun avec l'activité marketing, une caractéristique fondamentale et intéressante : ce sont les deux seules activités de l'entreprise qui sont par essence tournées vers le marché, deux activités extroverties, le marketing vers l'aval, les achats vers l'amont.

S'intéresser au marketing par les achats est un constat de recherche et de contribution, qui mais l'accent sur le rôle et l'effet des activités modernes du marketing aval, et leurs projections théoriques et pragmatiques, fondamentale en vers les activités achats, c'est la première raison pour les acheteurs de faire du marketing comme un métier stratégique dans des activités situé vers l'amont –extravertis, Une grande partie de la littérature marketing portant sur les achats invite à considérer une certaine symétrie entre les conjonctures « d'achat » et les conjonctures « de vente » ou spécialement et académiquement « **MARKETING** ».

Cette mise en avant d'une forme d'équation entre des activités aux deux extrémités de la chaîne de valeurs d'une entreprise est souvent le socle d'une série de préconisations managériales.

Plusieurs contributions dans ce contexte on mit l'accent sur les rôles et les activités symétriques de l'achat et la vente (marketing).

### **3- Quelques contributions théoriques et académiques sur le marketing amont et marketing aval divergence ou convergence ?:-**

De nombreux travaux indiquent que l'acheteur et le vendeur ne font qu'un seul dans une sphère d'échange extroverti.

Comme **Trinque-coste (1985)**, a montré quelles difficultés on rencontre quand on cherche à caractériser cet état d'esprit, définir le marketing aval par un jugement pragmatique de la prédominance du consommateur final ou l'acheteur industriel sur les marchés aval, ensuite de transposer cette optique aux activités des achats ; ce qui démontre d'après le chercheur que cette version conduit pratiquement et manifestement à une aporie.

**Par contre (Douillet, 1987)** ; confirme que le marketing se limite à la mise en action des techniques empruntées aux activités marketing aval : étude de marché amont, segmentation des marchés fournisseurs, analyse des offres communication et négociation commerciale lors de la planification et la prospection des stratégies et des marchés amont..

D'autres version en évoquant les diverses dimensions du marketing et spécialement les techniques marketings qui sont plus maniable et utilisable pratiquement et essentiellement dans la démarche du marketing des achats ; et dans l'élaboration du purchasing-Mix (comme **Julliard- Martin, 1989 ; Bruel, 1991**).

Comme cette approche n'analyse pas profondément l'état d'esprit des démarches stratégiques et tactiques des activités du marketing achat pour conquérir les marchés amont ...

Les approches les plus raffinés sur l'esprit marketing des achats ce justifie par le courant moderne du marketing par (**Kotler et Levy 1973**) une analyse prémices de l'état d'esprit adopté par l'acheteur qui croit à la pratique du marketing dans les activités achats. Par contre (**Torondeau 1981**) suggère que la logique du marketing amont consiste à paraître attractif en tant que client.

Les courants les plus récents comme (**Fenneteau 1992**) mais l'accent sur une perspective d'un marketing amont fondé sur un ensemble de techniques et démarches empruntées au marketing client..(3) .

### **4-Le marketing achats -amont- combien peut-on donner de définition ?**

### **Une analyse autour d'un concept :**

L'apparition du marketing achats est liée à une situation de faiblesse de l'entreprise par rapport à son marché amont .A son émergence, les définitions du marketing des achats étaient et sont focalisées sur l'état d'esprit à des environnements amont divergents et des fournisseurs concurrents...à cet effet les définitions variés sont déclarés par plusieurs penseurs pionniers dans la recherche en littérature marketing.

D'après (**Kotler et Levy 1973** ), faire preuve d'un état d'esprit marketing achats c'est : « aller à la rencontre des fournisseurs réticents afin de les inciter, de les persuader ou même de les éduquer à prendre en compte les attentes de l'entreprise ».

Aussi, **SOSTENES.M.J-1994**-définit le marketing achats comme : « une démarche à la disposition de l'acheteur, qui lui permet de prévoir et d'intervenir de façon active dans la relation d'échange avec le marché amont afin d'adapter les besoins de l'entreprise aux possibilités du marché ou d'influencer l'offre pour l'adopter à ses besoins dans l'intérêt de son entreprise ».

**Selon FENNETEAU.H.(1987)** le marketing achats peut être défini dans une nouvelle version : « l'acheteur doit simultanément développer le dialogue et la négociation avec les autres membres de son entreprise en pratiquant un marketing interne et mener des stratégies et des actions auprès des fournisseurs en développant un marketing externe ». **le marketing achats commence par l'aménagement d'un marketing organisationnel et comportemental du moral marketing (culture marketing) pour percevoir un marketing amont et aval efficace et rentable en interne et externe.**

La conception qui s'illustre comme relation interactionnel entre la vente et l'achat font de l'activité marketing qui ce balance entre les marchés amont et aval.

Pour une assimilation sérieuse du marketing achats dans les entreprises industrielles activant dans une économie de marché, le but stratégique c'est de garantir des outputs de qualité par une prise en charge importante des inputs industriels garantie aussi par un marketing achats qui se place dans un contexte arbitrale des activités des entreprises avec un profil extraverti.

### **5- L'état d'esprit marketing achats de l'attitude défensive à l'attitude offensive :**

L'état d'esprit marketing achats consiste à déterminer les versions d'attitude pour susciter l'acte défensif et offensif du comportement d'achat industriel dans les entreprises adoptant une optique marketing orientée vers de direction symétrique l'optique marchés fournisseurs et l'optique marchés acheteur industriel, La démarche offensive s'exprime par le fait que dans l'acte d'achat industriel classique –l'esprit production prédomine.

Dans ce contexte, l'acheteur opte souvent pour un profil introverti et une démarche purement défensive. par contre l'attitude offensive de l'optique marketing achats s'installe un profil extraverti détectant les besoins réels des fournisseurs en analysant en préalable les marchés amont.

### **6- Les étapes essentielles du marketing achats -de l'analyse au processus- :**

Le processus marketing achats se conjugue généralement en neuf principales étapes les six premières étapes déterminées par l'optique marketing achats et les trois dernières étapes inspirées des opérations classiques des achats.

**6-1-Classification des achats :** représente l'analyse de départ du marketing des achats elle consiste à regrouper les fournitures, les matières premières à acheter pour mieux segmenter les marchés fournisseurs et permet d'acquérir l'information fondamentale pour la prise de décision des achats, dans le cas où le constat est difficile à maîtriser il est nécessaire de passer à l'analyse du marché amont....

**6-2-Analyse du marché :** cette étape consiste à identifier d'une manière efficace la nature, la structure, la valeur de l'offre et la demande du marché amont, pour mieux cerner les besoins fondamentaux de l'acheteur ainsi les objectifs et la stratégie à adopter par le marketing des achats pour les atteindre d'une manière rentable à moindre coût.

**6-3-Visualisation du portefeuille des achats :** visualiser un portefeuille c'est de sélectionner les achats existants et les traiter, déterminer les potentialités d'achat sur le marché local et mondial, leurs régimes concurrentiel, la demande du marché amont, (**stratégie de partenariat, stratégie juste à temps, stratégie de sous-traitance...**), pour décider les voies de développement et la stratégie compatible aux orientations stratégiques des achats de l'entreprise dans les perspectives futures. Afin d'éviter les risques à encourir.

**6-4-Analyse des risques attendus ou prévu :** ce sont tous les atouts ou les contraintes rencontrer sur le marché amont pour positionné un plan d'action de marketing achats répondant aux exigences et aux opportunités saisies sur le marché des fournisseurs les plus rentables et les plus offrant. par la suite il faut bien se méfier des contraintes et leurs vulnérabilités stratégiques (ruptures des inputs, respect des délais de livraison, stock de sécurité, rotation des stocks..., ), pour allouer les ressources nécessaires à l'action d'achat et décider l'essor du projet d'achat pour l'avenir. et décider par la suite le plan d'action efficace à mettre en œuvre.

**6-5--Elaboration du mix achats et plan d'action opérationnel :** dans cette esquisse la direction de marketing achats semble bien convaincu de l'esprit achat extraverti vers les marchés fournisseurs de libre concurrence, à examiner le constat des marchés amont et essayer de formuler des actions ou des plans d'actions compatible à l'environnement concurrentiel donc il est préférable de configurer un **purchasing mix** –ou un mix achats pour déterminer les segments cibles des marchés fournisseurs les plus rentable et les plus efficace à partir des variables du mix achats. pour mieux servir le marché amont ou marchés business to business afin d'arriver à trouver les leviers d'une performance des activités marketing achats...

### **7- L'impact stratégique du marketing achats tendances et perspectives :**

Traditionnellement, les activités achats ne jouait aucun rôle stratégique, elle exerçait des activités d'approvisionnement maigre à satisfaire des besoins qu'elle n'avait gère les moyens et les capacités à les déterminés, Le marketing achats lui a permis de rompre avec ces comportements passifs et de contribuer à adopter des options efficaces à la performance de l'entreprise, à la recherche de compétitivité.

La contribution réelle des activités d'achats coiffé par une optique marketing en amont à la performance de l'entreprise dépend de la cohérence et la coalition entre la stratégie générale de l'entreprise et la stratégie marketing achats un cadre qui référencie l'activité achat : Nous constatons que le marketing achats s'émissionne dans la stratégie globale de l'entreprise à travers :

- **7-1-Contribution aux choix stratégiques de l'entreprise :** Les choix stratégiques de la direction conditionnent les comportements d'achats pour l'atteindre d'une meilleure compétitivité de l'entreprise.

**7-2-le comportement de l'acheteur stratège :** L'acheteur peut également être acteur de la définition d'une stratégie générale de l'entreprise qui peut même prendre un comportement de stratège. Cette qualité de stratège s'articule dans un contexte stratégique justifiant son attitude.

**- 7-3-L'influence des achats sur la stratégie d'entreprise :** L'acheteur stratège contribue à la prise de décision stratégique de l'entreprise comme il contribue aussi à la formulation de la stratégie achats par le biais d'une analyse stratégique de l'environnement amont et investir son estain son intelligence ces compétences pour la réussite de la stratégie dans les deux camps (globale –achats).

Le comportement de l'acheteur stratège peut aussi influencer le comportement stratégique et concurrentiel, de même ouvrir l'accès aux nouveaux marchés visés par les marketeurs.

**7-4-l'acheteur stratège et l'intégration de la chaîne de valeur :** La valeur se construit dans une chaîne intégrée dont les activités amont et aval sont perçues, en tout ou partie, comme apportant un plus, notamment par rapport aux autres fournisseurs.

De nombreux penseurs dans ce contexte ont en effet plaidé, et plaide encore, pour une évolution de la fonction achats de simple fonction administrative d'approvisionnement à une fonction stratégique au sein de l'entreprise, **du killing cost\*** à la création de la valeur par la maîtrise des risques et l'innovation des fournisseurs comme des axes stratégiques de la réflexion de l'acheteur stratège ( Monczka et all 2005 ; leenders et all 2006 ; Bruel, 2007, ; Van Weele, 2010 ).

## **8- Les stratégies liées à l'activité achats - les leviers stratégiques- sourcing- des achats - :**

La stratégie liée à l'activité des achats représente un levier stratégique pour une entreprise concurrentielle d'un métier très sensible aux entrants et aux marchés amont influençant ça compétitivité sur les marchés aval.

Selon Hesping et Schiele (2015), il est difficile d'élaborer une stratégie d'achat unique qui englobe tout. Au contraire, une hiérarchie d'étapes émerge lorsque la stratégie globale est décomposée en activités ou stratégies exécutables et contrôlables :

---

\* **Killing cost** : signifie dans cette étude la maîtrise et la réduction massive des coûts d'achat même d'éviter des coûts dévastateurs

- Stratégie de l'entreprise ;
- L'achat comme une stratégie fonctionnelle exceptionnelle ;
- Choix stratégique pour la multitude de marché d'approvisionnement ;
- Mise en place de leviers tactiques opérationnels de sourcing ;
- Des stratégies pour chaque fournisseurs par catégorie de sourcing .(voir le schéma qui détermine une représentation des cinq niveaux de développement de la stratégie en matière d'achats inspiré de ( Gonzalez – Benito 2007).

### **9-Conclusion :**

Dans ce modeste papier de recherche nous avons contribué à une réflexion un peu critique sur le sujet marketing achats en économie de marché et son environnement concurrentiel particulièrement l'environnement amont, qui a participer à l'analyse et aussi à la critiques des activités marketing dans les deux sens extrême pour une corrélation symétrique entre la vente et l'achat deux activités fondamentales extravertis activant dans l'univers concurrentiel de l'entreprise.

Plusieurs pistes de réflexion ont été bien placés dans différents courants marketing spécialement le marketing achats qui a connu des critiques considérables par de célèbres penseurs dans ce contexte qui ce sont manifesté à apporter une nouvelle formule pour l'activité d'achat de l'entreprise à savoir le **marketing achats**.

Nous pouvons déduire que le marketing achats est un processus qui contribue à la formulation et aux décisions stratégiques. se gère comme une optique une démarche une stratégie.

En effet le **marketing achats** est une organisation structurelle qui prend de l'ampleur dans la structure de l'entreprise vu ça considération stratégique et fonctionnelle pour ce tourner d'une manière efficace vers les marchés amont une action marketing achats est impérative.

### **Bibliographie :**

1. André cavagnol, pascal Roule, « **management stratégique des organisations** », éditions :Gualino :paris, 2013, p :127.



2. Barriol .N, «**le marketing achat : conception et état des pratiques dans les entreprises industrielles** », in revue française de gestion/ mars-avril N°98, 1997, p :03.
3. Brigitte de Faultrier, Françoise Rousseau, «**Fonction Acheteur -Maitrise de la fonction outils du métier** », édition : Dunod ;paris, 2004, p :139.
4. Erick Leroux et Emmanuel Chouraqui, « **management des achats –négociation et pratique** », édition : vuibert, paris ;2015, p :63.
5. Guy Herver, « **Optimisez vos achats** – externalisation . E . procurement. places de marché », éditions : d'organisation, paris, 2003 ;
6. Hervé Fenneteau, « **Les caractéristiques de l'acte d'achat et la logique du marketing amont**», recherches et applications marketing ;volume VII, n°3/ 1992, p :46.
7. Hervé Fenneteau, «**les caractéristiques de l'acte d'achat et la logique du marketing amont** », in revue internationale de l'achat, n°05, 1984 , p :15.
8. Jean Jardin, «**Technique de l'achat industriel** », Editions:Hommes et techniques, France, 1980, p :28.
9. philipe Potier, Catherine Pardo, Robert Salle, « **Achats et Marketing** –une asymétrie d'interface », revue française de gestion, volume 36- numéro 205 ;juin/juillet, 2010, p :112.
10. Roger Perrotin, «**le Marketing Achats** – stratégies et tactiques », éditions : d'organisation, paris, deuxième tirage, 2000 , p :28.
11. Sostenes.M.J, « **le partenariat dans l'optique marketing achats**», in revue française de gestion, janvier – février ;1994 , p :8.
12. Yvon Gauchet, «**Achat Industriel, Stratégie et Marketing** », éditions : publi-union ;paris ;1996 , p :29.