



LE MARKETING BTOB EN PLEINE MUTATION

Longtemps cantonné à une communication technique, le marketing BtoB s'impose désormais comme un levier stratégique de premier plan. Face à des cycles de décision qui s'allongent et à l'irruption massive de l'IA, les directions marketing réinventent leurs modèles pour naviguer dans un marché devenu complexe, incertain et exigeant.

En 2026, l'heure est à l'investissement dans le BtoB. Selon le Baromètre des investissements et tendances marketing BtoB réalisé par Infopro Digital, trois entreprises sur quatre prévoient de maintenir ou d'augmenter leur budget marketing, tandis que la part du chiffre d'affaires qui y est consacrée ne cesse de progresser. Cette dynamique ne concerne pas uniquement les pure players technologiques ; elle irrigue l'ensemble du tissu économique. « Ces chiffres montrent que le marketing BtoB est un levier majeur de développement, quelle que soit l'entreprise », souligne Isabelle André, executive director du groupe Infopro Digital. Même des géants historiques comme Air France ou Samsung, dont la présence sur le segment BtoB est stratégique, réajustent leurs modèles pour capturer cette valeur.

Cette professionnalisation impose de nouveaux standards. Le BtoB ne se contente plus de messages génériques ; il réclame une précision extrême. « Le marketing et la communication BtoB sont plus holistiques qu'en BtoC. Cela demande un travail d'expertise méticuleux que n'ont pas le temps d'adresser les agences généralistes », observe Pascal Crifo, CEO de Publicis Media Pro, agence média spécialisée

créée en 2025 pour combler un manque sur ce secteur. Ce besoin d'expertise est si pressant que le marché se segmente. « Le marché BtoB est très attractif et attire de nombreux acteurs pas forcément spécialisés. Nous avons envie d'identifier les référents qui interviennent réellement sur ce marché », explique Lionel Bianco, business development director d'Altares, et coprésident de la commission BtoB du Collectif pour les acteurs du marketing digital (CPA) qui a réalisé une cartographie des acteurs et de leurs domaines d'intervention. On y retrouve Effinity ou Tradedoubler en marketing d'affiliation ; CCM Performance ou European Sales Group pour les agences leadgen ; ou encore, GetQuanty et Nomination pour la catégorie Sales intelligence.

LE PARADOXE DE L'INDÉCISION. La complexité technologique pousse à la consolidation. L'annonce, début mars, de l'acquisition de Kompass par Expandi Limited marque un tournant. « C'est une opération qui donne naissance au plus grand fournisseur européen indépendant de données et de services BtoB, sur un marché longtemps dominé par des géants américains », indique le groupe. Ce rapprochement a engendré B2B Stars, une place de marché dédiée. « Les

places de marché deviennent des composantes essentielles du mix marketing moderne, moteurs de la transition vers les canaux numériques en libre-service », souligne Raffaele Apostoliti, PDG d'Expandi Limited. L'usage croissant de l'IA permet ici de résoudre l'équation complexe : trouver et être trouvé. Cependant, cette montée en puissance des budgets se heurte à une réalité terrain complexe : le paradoxe de l'indécision. Si les entreprises investissent plus, les acheteurs hésitent davantage. « Dans tous les secteurs, une nouvelle réalité se dessine : la plus grande menace pour la croissance du BtoB n'est pas la concurrence, mais l'indécision des acheteurs », analyse VML (ex-Wunderman Thompson) dans son étude Rewire.

Les chiffres sont parlants : 40 % des transactions BtoB avortent faute de consensus. De plus, 75 % des professionnels du marketing constatent que les cycles d'achat s'allongent. Pourquoi cette inertie ? La réponse réside dans la fragmentation des structures décisionnelles. En moyenne, une décision BtoB implique entre 9 et 15 personnes. Chaque interlocuteur a ses propres priorités et ses propres aversions au risque. L'alignement interne devient le défi majeur. Virgile Brodziak, DG

de VML, confirme : « *On constate que de nombreuses décisions d'achat BtoB s'arrêtent car les décideurs ne trouvent pas de compromis entre eux.* »

Face à ce phénomène, la communication doit se réinventer. « *La stratégie demande la conjugaison d'expertises – datas, stratégiques, créatives et media – pour produire des communications efficaces* », ajoute Pascal Crifo. « *Les circuits de décision sont complexes, collégiaux, longs, et engagent une forte responsabilité.* »

Dans ce contexte, la mesure de la performance devient un enjeu de survie. « *Dans un processus de cycle de vente long, il n'y a pas d'immédiateté de corrélation entre la décision d'achat et le ROI. Cela nécessite des systèmes de mesure très sophistiqués* », explique Ioana Erhan, directrice de LinkedIn Marketing Solutions. L'enjeu est de connecter les points de données pour visualiser le parcours réel. L'utilisation d'outils comme la Conversion API de la plateforme illustre cette quête de précision, avec des gains de coûts d'acquisition pouvant atteindre 30 à 40 %.

UNE MATURITÉ MARKETING ACCRUE. Face à ces cycles longs, les entreprises BtoB ont élevé leur niveau de jeu. L'approche basée uniquement sur la génération de leads à tout prix s'essouffle. Une méthode plus mature, plus fine, prend le relais. « *Auparavant, les marques communiquaient sur la preuve de l'efficacité et le lead. Dorénavant, ce sont l'authenticité et l'émotion qui priment* », observe Ioana Erhan.

Nous assistons à une hybridation des codes. Le BtoB s'inspire du BtoC pour bâtir des relations du-

rables, tout en conservant sa rigueur professionnelle. « *La frontière entre BtoB et BtoC devient de plus en plus mince. Des process propres, comme l'hyper-personnalisation, l'automatisation et l'omnicanalité, s'étendent au BtoB* », précise Lionel Bianco. Isabelle André (Infopro Digital) confirme que ce phénomène s'accélère, forçant les marques à repenser leur discours pour sortir de la communication corporate souvent trop lisse.



Ioana Erhan, directrice de LinkedIn Marketing Solutions.



Lionel Bianco, business development director d'Altarea, coprésident de la commission BtoB du CPA.



Isabelle André, executive director du groupe Infopro Digital. Pascal Crifo, CEO de Publicis Media Pro.



Virgile Brodziak, directeur général de VML.

LA NOTORIÉTÉ, PRIORITÉ ABSOLUE. Conséquence de cette maturité : la priorité des objectifs marketing a basculé. « *Après l'hégémonie de la génération de leads, la notoriété passe en tête des objectifs marketing* », constate le Baromètre d'Infopro Digital, avec une progression de 23 points en un an. L'image de marque n'est plus un luxe, c'est un actif stratégique qui a vu son importance quasi tripler depuis 2025.

« *Encore plus qu'en BtoC, il est important de construire des marques solides* », estime Virgile Brodziak. La corrélation est directe : une marque a 20 fois plus de chances de remporter un appel d'offres si elle est connue des décideurs. La notoriété est telle qu'il devient quasi impossible d'écarter un acteur majeur d'une liste de présélection. Toutefois, la notoriété ne suffit pas à conclure. Elle ouvre la porte, mais ne signe pas le contrat. « *Une fois que l'IA a fait le travail préparatoire, intervient le moment de la rencontre humaine, et c'est là que l'émotion intervient. Le BtoB c'est du HtoH (Human to Human) : sans cette capacité à aller chercher l'humain, sans l'émotion, on ne sort pas du peloton* », conclut Virgile Brodziak.

Au cœur de cette transformation se trouve l'intelligence artificielle. Son intégration n'est plus une option, c'est une réalité pour

85 % des acteurs marketing, note le Baromètre d'Infopro Digital. Si les agences mènent la danse (63 % d'utilisation effective), le marché dans sa globalité est en pleine mutation.

L'IA générative transforme radicalement le parcours client. Elle raccourcit le tunnel de conversion en concentrant les phases de découverte et de comparaison, rendant le marketing plus agressif. « *Dorénavant, il faut se faire connaître des décisionnaires, des équipes, mais aussi et surtout des modèles d'IA* », prévient Virgile Brodziak. Le champ de bataille s'est déplacé : il ne s'agit plus seulement de convaincre des humains, mais de savoir comment les algorithmes agrègent l'information.

UN DUO IA-HUMAIN. « *Un nouvel acteur s'est installé autour de la table : les LLM*, note Ioana Erhan. *Le marketing BtoB repose désormais sur un duo, l'IA et l'humain.* » Le chiffre est éloquent : 94 % des acheteurs BtoB s'appuient sur l'IA pour leurs recherches. Cette donnée impose une rigueur nouvelle. « *L'IA agit comme un accélérateur, transformant les données internes en levier de performance. Mais pour tirer parti de ce virage, un travail d'orchestration des données est crucial* », insiste Christophe Vanackère, PDG d'Intes-cia. « *C'est dans cette orchestration que se*

construit un avantage compétitif durable... Avec un enjeu de gouvernance qui complexifie l'équation. »

Dans le quotidien des équipes, l'IA est devenue un assistant indispensable. « *Elle est pleinement intégrée à la phase opérationnelle* », note Lionel Bianco, prenant l'exemple du ciblage prédictif. L'IA permet de délivrer le bon message à la bonne échelle. Cependant, il tempère cet usage : « *Attention à son utilisation qui a tendance à standardiser. Le facteur humain reste déterminant pour se différencier.* »

Cette vigilance est d'autant plus grande que les acteurs cherchent à protéger leur valeur. Dès 2022, Infopro Digital a bloqué l'accès à ses contenus aux modèles de langage (LLM) pour préserver son capital informationnel. Parallèlement, le groupe a déployé fin 2025 des outils comme Moniteur+ et LSA+, utilisant l'IA pour s'appuyer sur son expertise en générant quasi instantanément des synthèses d'appels d'offres. Cette approche pragmatique illustre la nouvelle philosophie du BtoB : une quête constante de performance technologique, mise au service d'une expertise profondément humaine. | ■

par Ferdinand Kerssenbrock

