

LES ZOOM'S

SÉBASTIEN SOULEZ

# LE MARKETING

Marketing stratégique et opérationnel

Comportement de l'acheteur et CRM

Marketing digital

**9<sup>e</sup> ÉDITION  
2020-2021**

**G**ualino

un savoir-faire de  
**Lextenso**

---

## SÉBASTIEN SOULEZ

*Ancien élève de l'ENS Cachan, agrégé d'économie-gestion et docteur en sciences de gestion de l'Université Paris I. Il est Professeur des Universités à l'Université Lumière Lyon 2 et enseigne le marketing dans différents Master, en particulier dans le Master Tourisme de l'UFR Temps et Territoires. Ses recherches actuelles portent sur le marketing RH et la marque employeur.*

---

### Du même auteur, chez le même éditeur

#### Collection « Les Zoom's »

- *Exercices de Marketing avec corrigés*, 8<sup>e</sup> éd. 2020-2021 (en coll. S. Halla et T. Himber).
- *Le Marketing*, 9<sup>e</sup> éd. 2020-2021.

#### Collection « Carrés Rouge »

- *L'essentiel du Marketing*, 9<sup>e</sup> éd. 2020-2021.

#### Collection « En poche »

- *Petit Lexique Marketing*, 2<sup>e</sup> éd. 2017.

Suivez-nous sur



[www.gualino.fr](http://www.gualino.fr)

Contactez-nous [gualino@lextentso.fr](mailto:gualino@lextentso.fr)

---



© 2020, Gualino, Lextentso  
1, Parvis de La Défense  
92044 Paris La Défense Cedex  
ISBN 978 - 2 - 297 - 07625 - 8  
ISSN 1288-8184

# LES ZOOM'S

SÉBASTIEN SOULEZ

# LE MARKETING

Marketing stratégique et opérationnel

Comportement de l'acheteur et CRM

Marketing digital

**9<sup>e</sup> ÉDITION  
2020-2021**

# LES ZOOM'S

## LA COLLECTION TRAITE DE :

- **La comptabilité** : Comptabilité générale – Comptabilité de gestion – Comptabilité des sociétés
- **L'analyse financière**
- **La fiscalité**
- **Le droit** : Introduction au droit – Droit des sociétés – Droit commercial et des affaires – Droit social – Institutions de la France – Institutions de l'Union européenne
- **L'économie**
- **Le marketing**
- **Les relations humaines**

# P

# Présentation

*L*a démarche marketing est **fondamentale pour de nombreux acteurs**, les entreprises bien sûr, mais aussi les associations, les clubs sportifs, les organisations politiques, les organismes publics... Tous ces acteurs se servent régulièrement d'éléments de marketing qu'il importe de connaître, de comprendre et de maîtriser.

Cet ouvrage concerne donc toutes les personnes qui désirent se familiariser avec les concepts et les outils du marketing, **qu'ils soient managers ou étudiants**. Il concerne particulièrement les étudiants engagés dans les filières de l'enseignement supérieur en gestion qui sont **confrontés à une épreuve de marketing**.

Cet ouvrage présente les différentes dimensions de l'activité marketing et leurs enjeux en trois grandes parties :

- **le marketing stratégique ;**
- **le comportement de l'acheteur et la gestion de la relation client ;**
- **le marketing opérationnel.**

La présentation des concepts fondamentaux est illustrée de nombreux exemples afin de permettre au lecteur de découvrir le marketing et l'action commerciale et d'appréhender ses enjeux. Des **textes clairs et synthétiques** permettent à tous d'aborder cette discipline. Pour ceux qui souhaitent l'approfondir, chaque chapitre présente un encadré portant sur les origines du marketing.

**Cet ouvrage est donc un outil de travail incontournable pour maîtriser les règles du marketing et de l'action commerciale.**



# Sommaire

Présentation	5
<b>Chapitre 1 • La démarche marketing</b>	<b>19</b>
<hr/>	
1 – <i>Définitions</i>	19
A. Le marketing de l'offre	19
B. Le marketing de la demande	20
C. Le marketing de l'échange	21
2 – <i>Une histoire du marketing</i>	21
A. Avant 1900 : le commerce traditionnel	22
B. 1950-1970 : le marketing de masse	22
C. 1970-1980 : le marketing de segmentation	22
D. 1980-2000 : le marketing relationnel	23
E. À partir de 2000 : le marketing one-to-one	23
3 – <i>La démarche marketing</i>	23
A. La culture marketing	23
B. Les techniques du marketing	24
4 – <i>Les critiques du marketing</i>	25
A. Les critiques internes	25
B. Les critiques externes	26

## Partie 1

### Le marketing stratégique

<b>Chapitre 2</b>	• L'environnement de l'entreprise	<b>29</b>
<hr/>		
1	– <i>L'environnement et le marché</i>	29
2	– <i>Le marché et ses acteurs</i>	30
	A. Les définitions du marché	30
	B. Les différents acteurs sur un marché	32
3	– <i>La notion de concurrence</i>	33
<b>Chapitre 3</b>	• L'organisation de la fonction marketing	<b>35</b>
<hr/>		
1	– <i>Introduction</i>	35
2	– <i>La structure de la fonction marketing</i>	35
	A. La structure fonctionnelle	36
	B. La structure par produits	36
	C. La structure par catégories de produits	37
	D. La structure par marchés	37
	E. La structure par zones géographiques	38
	F. Les structures intégrées	39
3	– <i>Le marketing interne</i>	39
<b>Chapitre 4</b>	• Prévision, planification et contrôle	<b>41</b>
<hr/>		
1	– <i>La prévision</i>	41
	A. L'intelligence marketing	41
	B. La prévision et la mesure de la demande	42
2	– <i>La planification</i>	48
3	– <i>Le contrôle de l'activité marketing</i>	50
<b>Chapitre 5</b>	• Les décisions stratégiques en marketing	<b>53</b>
<hr/>		
1	– <i>Introduction</i>	53
2	– <i>La phase de diagnostic stratégique</i>	54
	A. L'analyse de domaine	54
	B. L'analyse de la concurrence	56
	C. L'analyse de l'environnement	58

---

3 – <i>Les méthodes d'analyse du portefeuille d'activités</i>	60
A. Le modèle BCG (Boston Consulting Group)	60
B. Le modèle McKinsey	62
C. Le modèle Arthur D. Little	64
4 – <i>Le choix des options fondamentales</i>	65
A. La segmentation stratégique	65
B. Le choix des cibles	69
C. Le choix du positionnement	69
5 – <i>Le choix d'une stratégie de développement</i>	71
A. Les stratégies génériques de Porter	71
B. Les stratégies de croissance	72
C. Les stratégies concurrentielles	75
<b>Chapitre 6 • Les études de marché</b>	<b>77</b>
1 – <i>Introduction</i>	77
2 – <i>Les sources d'informations</i>	78
A. Une typologie des principales sources d'informations	79
B. Le système d'information marketing	79
3 – <i>Les principaux types d'études de marché</i>	80
4 – <i>Les études quantitatives</i>	81
A. L'élaboration du plan d'étude	81
B. Le recueil des données	88
C. Le traitement des données	89
D. Le contrôle des résultats	93
5 – <i>Les études qualitatives</i>	94
A. L'élaboration du plan d'étude	95
B. Le recueil des données	95
C. Le traitement des données	96
<b>Chapitre 7 • Le marketing international</b>	<b>97</b>
1 – <i>Introduction</i>	97
2 – <i>Le concept de marketing international</i>	97
A. Le marketing de l'export	98

B. Le marketing international	98
C. Le marketing global	98
3 – <i>Les stratégies de marketing international</i>	99
A. La stratégie de standardisation	99
B. La stratégie d'adaptation	99
4 – <i>Les choix opérationnels en marketing international</i>	100
A. La politique de produit	100
B. La politique de prix	100
C. La politique de communication	101
D. La politique de distribution	101
5 – <i>Le marketing interculturel</i>	101

## Partie 2

### Comportement de l'acheteur et gestion de la relation client

<b>Chapitre 8 • Le comportement du consommateur</b>	<b>105</b>
1 – <i>Introduction</i>	105
2 – <i>Un modèle simplifié du comportement d'achat</i>	106
3 – <i>Les facteurs explicatifs de l'achat</i>	106
A. Les facteurs individuels	106
B. Les facteurs environnementaux	111
4 – <i>Le processus de prise de décision du consommateur</i>	114
A. La reconnaissance du besoin	115
B. La recherche d'informations	115
C. L'évaluation des alternatives	117
D. La prise de décision	120
E. L'évaluation post-achat	121
<b>Chapitre 9 • Le comportement de l'acheteur professionnel</b>	<b>123</b>
1 – <i>Introduction</i>	123
2 – <i>Les caractéristiques des marchés d'entreprises</i>	124
A. Les biens industriels	124
B. La structure du marché	125
C. La demande	125

---

D. L'unité d'achat	126
E. Le processus d'achat	127
F. Les variables relationnelles	127
3 – <i>Le processus de prise de décision des entreprises</i>	127
A. Les situations d'achat	128
B. Les phases d'achat	128
C. Les modèles d'achat organisationnel	128
4 – <i>Le comportement d'achat des clients professionnels</i>	129
A. Les principales différences avec le marketing Business-to-Business	130
B. Les spécificités des clients professionnels	131
<b>Chapitre 10 • La gestion de la relation client</b>	<b>133</b>
1 – <i>Introduction</i>	133
2 – <i>Les principes du marketing relationnel</i>	133
A. Le marketing de masse	133
B. Une définition du marketing relationnel	134
C. Le marketing one-to-one	135
3 – <i>Les mécanismes théoriques</i>	136
A. La fidélité	137
B. La satisfaction	138
C. L'engagement	139
D. La confiance	139
4 – <i>La démarche de gestion de la relation client</i>	139
A. Phase 1 : Connaître ses clients	140
B. Phase 2 : Différencier ses clients	141
C. Phase 3 : Dialoguer avec ses clients	144
D. Phase 4 : Introduire de la personnalisation	144
5 – <i>Les techniques de fidélisation</i>	145
A. Les cadeaux	145
B. La carte de fidélité	145
C. Le club	145
D. Les autres techniques de fidélisation	146
E. Les programmes de fidélisation en ligne	146

6 – <i>Les outils de la GRC</i>	146
7 – <i>Les limites de la gestion de la relation client</i>	147

## Partie 3

### Le marketing opérationnel

<b>Chapitre 11 • La politique de produit</b>	<b>151</b>
1 – <i>Définition et classifications</i>	151
A. La définition du concept	151
B. Les classifications	151
2 – <i>Le cycle de vie du produit</i>	152
A. Définition	152
B. Les stratégies marketing en fonction des phases du cycle de vie	153
C. Les limites du concept de cycle de vie	154
3 – <i>La notion d'offre produit</i>	155
A. Définition	155
B. La fixation des caractéristiques d'un produit	155
C. La qualité du produit et les normes de qualité	156
4 – <i>La politique de packaging</i>	157
A. Définition du packaging	157
B. La politique de conditionnement, d'emballage et d'étiquetage	157
5 – <i>La politique de gamme</i>	158
A. L'assortiment de produits	158
B. Les produits d'une gamme	159
6 – <i>Les stratégies de produit</i>	160
A. Le lancement de nouveaux produits	160
B. Le renouvellement de la gamme	161
C. L'extension de gamme	162
<b>Chapitre 12 • Le marketing des services</b>	<b>163</b>
1 – <i>Le concept de service</i>	163
A. Une définition des services	163
B. Une classification des services	163

---

2 – <i>Les spécificités des services</i>	164
A. Les quatre caractéristiques des services	164
B. Le service de base et le service périphérique	165
3 – <i>Le concept de servuction</i>	166
4 – <i>La gestion de la qualité de services</i>	167
A. Le modèle SERVQUAL	167
B. La gestion des services	168
<b>Chapitre 13 • La gestion de la marque</b>	<b>169</b>
<hr/>	
1 – <i>Définition</i>	169
2 – <i>La construction du capital marque</i>	170
A. Le capital marque	170
B. Le nom et l’emblème de marque	171
C. La construction de l’identité de marque	171
D. Le co-branding	172
E. Le brand content	172
3 – <i>La gestion d’une marque et les stratégies de marque</i>	172
A. Le choix du type de marque	173
B. L’extension de marque	173
C. Le portefeuille de marques	174
4 – <i>La marque employeur</i>	174
<b>Chapitre 14 • La politique de prix</b>	<b>175</b>
<hr/>	
1 – <i>Généralités</i>	175
A. Définition et objectifs de la politique de prix	175
B. La réglementation des prix	176
2 – <i>Les modes de fixation du prix</i>	177
A. La fixation des prix par les coûts	177
B. La fixation des prix par la demande	178
C. La fixation des prix en fonction de la concurrence	182
D. Une méthode globale de fixation des prix	183
3 – <i>Les stratégies de prix</i>	183
A. La stratégie de pénétration	183
B. La stratégie d’écémage	184

C. La stratégie de prix différenciés	184
D. La stratégie d'alignement	184
4 – <i>La gestion stratégique des prix d'une gamme</i>	185
5 – <i>La politique de modification de prix</i>	185
A. Les réductions de prix	185
B. Les modulations de prix	186
C. Les initiatives et les réactions aux modifications de prix	187
<b>Chapitre 15 • La promotion des ventes</b>	<b>189</b>
1 – <i>Introduction</i>	189
2 – <i>Les objectifs et les cibles de la promotion des ventes</i>	189
A. Les cibles de la promotion des ventes	189
B. Les objectifs de la promotion des ventes	190
3 – <i>Les principaux outils de la promotion des ventes</i>	191
A. Les offres de prix	191
B. Les ventes à primes	192
C. Les jeux et concours	194
D. Les essais	194
E. La promotion réseau	195
4 – <i>La communication des opérations de promotion</i>	196
5 – <i>La mesure de l'efficacité de la promotion des ventes</i>	196
<b>Chapitre 16 • La politique de communication</b>	<b>197</b>
1 – <i>Introduction</i>	197
2 – <i>Les théories de la communication</i>	198
A. Le système de communication	198
B. La communication persuasive	199
3 – <i>Les étapes d'une action de communication</i>	201
A. La définition des objectifs	201
B. L'allocation des budgets	203
C. La définition des cibles	204
D. Le choix du mix de communication	204
E. La création du message	205
F. Le lancement de la campagne et le contrôle des résultats	206

---

4 – <i>La communication média</i>	206
A. Définitions	206
B. La réglementation de la publicité	207
C. La création du message	207
D. Le plan média	208
5 – <i>La communication hors média</i>	213
A. La communication événementielle	213
B. Les relations publiques	214
C. Le marketing direct	214
<b>Chapitre 17 • La politique de distribution</b>	<b>217</b>
1 – <i>Introduction</i>	217
2 – <i>L'appareil commercial français</i>	218
A. Les formes de commerce	218
B. Les formes de vente	219
3 – <i>Les circuits de distribution</i>	221
4 – <i>Les stratégies de distribution</i>	223
A. Les principales stratégies	223
B. Le choix d'une stratégie de distribution	224
C. L'évaluation des distributeurs	225
D. Le trade marketing	226
<b>Chapitre 18 • Le marketing du point de vente</b>	<b>227</b>
1 – <i>Introduction</i>	227
2 – <i>Les stratégies d'implantation d'un magasin</i>	228
A. La législation sur l'urbanisme commercial	228
B. Les méthodes d'implantation	228
3 – <i>Les opérations d'achat et d'approvisionnement</i>	231
A. Les méthodes d'achat	231
B. Les méthodes d'approvisionnement	232
4 – <i>L'organisation du magasin : le merchandising</i>	233
A. Les objectifs du merchandising	233
B. L'agencement du magasin	234
C. La gestion du linéaire	236
D. Le marketing sensoriel du point de vente	240

5 – <i>Le marketing mix du distributeur</i>	241
A. La politique d'assortiment	241
B. Les services à la clientèle	242
C. La politique de prix et de communication	242
<b>Chapitre 19 • Le marketing digital</b>	<b>245</b>
1 – <i>Introduction</i>	245
2 – <i>Un canal de distribution : le commerce électronique</i>	246
A. Le commerce électronique	246
B. Les pure players sur Internet	246
C. Les entreprises traditionnelles	247
3 – <i>Un canal de communication</i>	248
A. L'intérêt d'Internet comme vecteur de communication externe	248
B. Les différents vecteurs de communication	250
C. Le site Internet	250
D. Le M-marketing	251
E. L'User Generated Content (UGC)	251
4 – <i>Stratégie digitale et mesures de performance</i>	252
A. Les business model et les modèles de revenu	252
B. La mesure de la performance : les KPI	254
<b>Chapitre 20 • La gestion de la force de vente</b>	<b>255</b>
1 – <i>Définitions</i>	255
2 – <i>L'organisation de la force de vente</i>	257
A. La taille de la force de vente	257
B. La structure de la force de vente	259
3 – <i>Le recrutement et la formation</i>	262
A. Le recrutement de la force de vente	262
B. La formation des vendeurs	263
4 – <i>L'animation de la force de vente</i>	263
A. La fixation des objectifs	264
B. La rémunération de la force de vente	265
C. Le contrôle de la force de vente	267

---

5 – <i>Les principes de la négociation</i>	267
A. La phase de préparation	268
B. La phase d'entretien	268
C. La phase de conclusion	269
D. L'adaptation aux différents types de clients	269
<b>Chapitre 21 • Les tendances du marketing</b>	<b>271</b>
1 – <i>Introduction</i>	271
2 – <i>Les hot topics de l'AFM</i>	271
3 – <i>Les priorités de recherche du MSI</i>	272
4 – <i>Conclusion</i>	273
Bibliographie	275
Index	277



# La démarche marketing

## Chapitre

# 1

### 1 Définitions

De manière générale, le marketing est utilisé :

- *dans tous les types d'organisations* (entreprises de production, de distribution, de services, mais aussi associations, organisations politiques...);
- *pour tous les participants à la décision d'achat* (consommateur final, distributeur, prescripteur, utilisateur, importateur, collectivités...);
- *pour toutes formes de production* (biens, services, dons, idées...).

Le terme marketing est ambigu : il désigne tout à la fois des politiques de l'offre et des politiques de la demande, tout en comprenant en son cœur la notion d'échange.



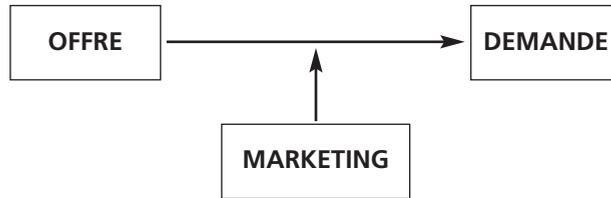
### A – Le marketing de l'offre

Historiquement, le premier type de définitions retient l'idée de mise sur le marché (*to market* en anglais) d'un produit ou d'un service qu'il faut vendre à un prospect.

#### **Définition**

*Le marketing regroupe alors l'ensemble des actions permettant d'adapter la demande à l'offre, la démarche marketing consistant à mettre l'offre en avant (par sa promotion, son packaging, son prix...) afin de susciter une demande (l'achat du produit ou du service).*

Il ressort de cette définition l'idée que l'entreprise peut être amenée à manipuler le consommateur pour lui faire acheter un produit dont il ne ressent pas naturellement le besoin.



Dans cette optique, c'est l'offre qui crée la demande. Le marketing a pour objectif de permettre la vente au plus grand nombre d'un produit existant.

### Exemple

Dans l'industrie automobile, le segment monospace a été inventé *ex-nihilo* par des ingénieurs. Il ne correspondait pas à une demande formulée explicitement par les consommateurs et le Renault Espace s'est imposé au fil du temps et des actions de marketing. De manière générale, les innovations radicales sortent rarement de l'imagination des consommateurs.

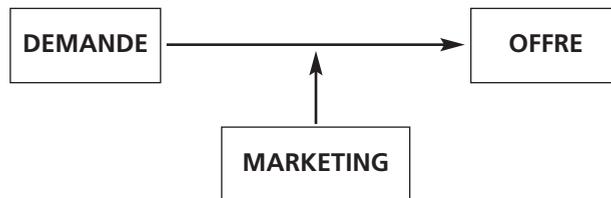
## B – Le marketing de la demande

Une autre vision du marketing consiste à placer le client au centre des préoccupations de l'entreprise.

### Définition

*Le marketing est alors conçu comme l'ensemble des actions qui ont pour objectif de prévoir ou de constater les besoins du consommateur dans une catégorie de produits ou de services et de réaliser l'adaptation en continu de l'appareil productif et commercial d'une entreprise aux besoins ainsi déterminés.*

Selon cette définition, le marketing est un état d'esprit qui impose de concevoir la stratégie de l'entreprise en fonction des besoins des clients, destinataires de l'offre de l'entreprise.



Dans cette optique, c'est la demande qui crée l'offre. Le marketing a pour objectif de déterminer les besoins des consommateurs afin de créer un produit ou un service parfaitement adapté à ces besoins de sorte que le produit ou service se vende « tout seul ».

**Exemple**

Du fait des nouveaux modes de vie dans les pays occidentaux, et à la suite d'études de marché, les marques de pâtes alimentaires ont remarqué qu'il existait une demande pour des produits qui cuisent rapidement. Ils ont alors lancé des pâtes à cuisson rapide qui ont connu un succès important.

**C – Le marketing de l'échange**

Enfin, une autre vision tente la synthèse des deux définitions précédentes en mettant au cœur du marketing l'idée d'échange. C'est la définition proposée par l'Association Française du Marketing.

**Définition**

*Le concept de marketing est une vision spécifique des échanges : ceux-ci doivent être équitables et impliquer la création de valeur pour chacune des parties prenantes (individus, organisations, institutions).*

Cette définition repose sur la notion centrale de **création de valeur partagée et durable**.

**À NOTER** • Le Haut comité de la Langue française préconise, pour l'anglicisme marketing, l'emploi exclusif du terme mercatique. Cependant, ce terme n'est pas employé par les praticiens.

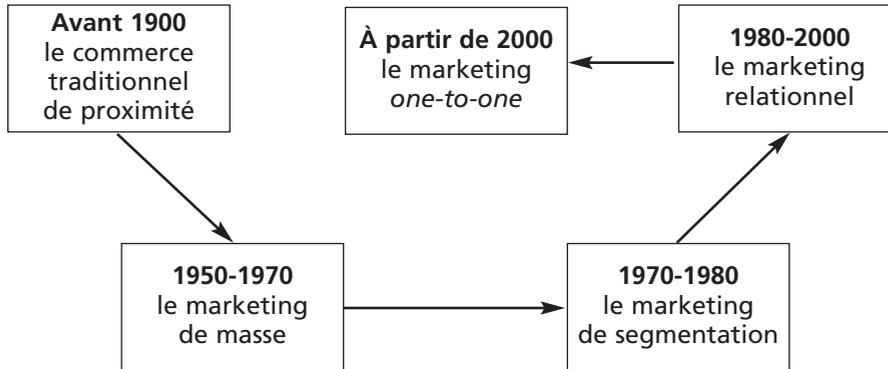
**Les origines du marketing**

Les principaux pères fondateurs du marketing sont américains. **Wroe Alderson** a, le premier, contribué à définir et à populariser le concept de marketing en 1957. **Frank Bass** est resté célèbre pour son modèle de diffusion des innovations et a travaillé sur l'efficacité des dépenses publicitaires et le comportement du consommateur. **Paul Green** est le père de l'analyse conjointe et, plus généralement, des méthodes scientifiques d'aide à la décision stratégique en marketing. **Selby Hunt** est l'un des auteurs phares de la réflexion épistémologique sur le marketing et il a aussi contribué à la pensée sur l'éthique en marketing. **Philip Kotler** est l'auteur star du marketing management. **Sidney Levy** est souvent décrit comme un visionnaire éclectique : il a travaillé sur de très nombreux sujets comme le concept de marketing et sa nature symbolique, la marque, l'analyse du consommateur ou les techniques d'études qualitatives. **Louis Stern** est un spécialiste de la distribution et de ses canaux. **Baron Weitz** est le fondateur des théories de la vente. Enfin, **Jerry Wind** a développé des théories en comportement de l'acheteur industriel, en marketing international, en marketing stratégique et concernant le lancement de nouveaux produits. Cette liste, non exhaustive, permet de se figurer la multiplicité des apports qui ont été nécessaires à l'établissement d'un corpus de théories propres à la discipline qu'est devenu le marketing au fil des années.

**2 Une histoire du marketing**

L'apparition du marketing aux États-Unis au début du xx<sup>e</sup> siècle est liée au développement de grandes entreprises qui souhaitent « internaliser la médiation marchande » (selon l'expression de

Franck Cochoy, dans *Une histoire du marketing*). Le concept de marketing suit alors les évolutions économiques, le marketing passant par plusieurs phases.



### **A – Avant 1900 : le commerce traditionnel**

La France du XIX<sup>e</sup> siècle est davantage une économie d'artisans et de commerçants que de grosses industries. Les commerçants gèrent alors leur clientèle de manière traditionnelle, c'est-à-dire de manière locale, la relation primant sur la gestion scientifique de l'entreprise. Le marketing n'a pas lieu d'être, à part comme un soutien à la vente.

Dès 1900, le secteur du commerce se transforme avec l'apparition des grandes surfaces (décrites notamment dans *Au bonheur des dames* d'Émile Zola), puis la concentration des distributeurs en quelques grands groupes qui disposent de centrales d'achat à même de négocier des prix que les petits commerçants ne peuvent plus obtenir.

### **B – 1950-1970 : le marketing de masse**

Les travaux de Taylor sont mis en œuvre dans les usines Ford : c'est l'apparition, dans des entreprises de plus en plus grandes, de la production de masse qui fait face à une consommation de masse. L'offre est standardisée ce qui permet des réductions de coûts importantes, donnant l'accès à de nombreux produits nouveaux pour un grand nombre de consommateurs.

Le marketing consiste alors à accompagner l'offre et à prédire la demande à l'aide d'outils statistiques.

### **C – 1970-1980 : le marketing de segmentation**

À partir des années 1970, plusieurs phénomènes se combinent qui obligent le marketing à changer :

- les Trente Glorieuses sont des années de hausse du pouvoir d'achat qui s'accompagne d'une évolution des désirs du consommateur vers davantage de variété ;

- l'entreprise ne connaît plus personnellement ses clients ;
- la concurrence s'exacerbe sur la plupart des marchés, ces derniers s'internationalisant.

Pour toucher le consommateur dans ce contexte difficile, le marketing développe des outils de gestion scientifique, dont le concept de segmentation, le mix marketing ou le cycle de vie.

### **D – 1980-2000 : le marketing relationnel**

Les deux phases précédentes étaient davantage tournées vers l'offre de l'entreprise que vers le client. À partir des années 1980, c'est surtout l'orientation client qui définit le marketing.

L'entreprise, pour se différencier de la concurrence et pour se rapprocher de sa clientèle, développe des bases de données de plus en plus complètes qui permettent d'établir une relation plus ou moins personnalisée avec le client par le biais du marketing direct. C'est l'ère du marketing relationnel. Mais un marketing relationnel de masse, sans contact physique (il privilégie des outils impersonnels comme le courrier ou le téléphone), qui s'intéresse davantage à la durée de la relation (et non plus à la vente et au profit immédiat comme dans le cadre du marketing transactionnel), à la satisfaction et à la fidélisation du client.

### **E – À partir de 2000 : le marketing one-to-one**

Les années récentes voient l'apparition d'internet, outil à la fois de communication et de distribution, qui permet d'accentuer une relation personnalisée avec le client.

On cherche en fait à retrouver la proximité avec le client que l'on avait lors de la phase initiale, mais avec les technologies actuelles.

**À NOTER** • Le marketing de masse, le marketing relationnel et le marketing one-to-one sont davantage développés dans le chapitre 10 qui porte sur la gestion de la relation client.

## **3 La démarche marketing**

La démarche marketing combine une culture marketing (un état d'esprit) à des techniques marketing (un savoir-faire).

### **A – La culture marketing**

Une entreprise est un concentré de cultures très différentes qu'il faut faire cohabiter, parfois difficilement. De manière un peu caricaturale, il est courant de voir s'opposer trois grandes cultures :

- **la culture d'ingénieur** est tournée vers les techniques de production, l'ingénieur étant jugé sur les critères de qualité du produit, de coût et de délai de production (QCD) ;
- **la culture financière** est orientée vers les résultats financiers de l'entreprise, l'objectif étant d'atteindre la meilleure rentabilité possible et, souvent, de réduire les coûts ;

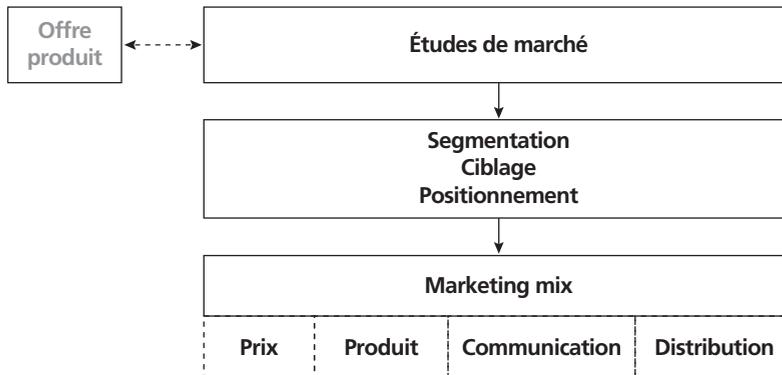
– *la culture commerciale* est centrée sur le client, les vendeurs répercutant les demandes des clients dans l'entreprise, même les plus farfelues si une grosse vente est espérée.

À côté de ces trois cultures, *la culture marketing* est portée par les équipes commerciales (les vendeurs), qui répercutent les demandes des clients dans l'entreprise (mais sont davantage tournées vers la vente) et, surtout, par les équipes marketing qui sont la « voix du client » dans l'entreprise. La culture marketing est alors un véritable état d'esprit qui consiste à se mettre au service de clients que l'on a choisi afin de trouver le produit qui leur convient.

**À NOTER** • Les oppositions entre les tenants de cultures différentes proviennent souvent de luttes de pouvoir. La réussite d'une entreprise repose cependant sur leur entente.

## B – Les techniques du marketing

Le marketing repose sur trois piliers : les études de marché, les concepts de segmentation, de ciblage et de positionnement, et le marketing mix.



Comme nous l'avons observé précédemment, *l'offre produit peut préexister* : le marketing sert alors à convaincre le client d'acheter le produit. Dans une optique plus logique, l'offre produit est censée être la conséquence de l'observation des besoins des consommateurs.

### 1) Les études de marché

Elles ont pour objectif, en amont, de comprendre les besoins (boire, manger, s'amuser) et les désirs (un soda, une choucroute, une sortie au Macumba) des consommateurs afin de construire une offre adaptée. En aval, les études de marché s'intéressent aussi à la satisfaction des clients et à leur jugement de manière à améliorer l'offre. C'est le travail du responsable des études aidé de chargés d'études.

## 2) La segmentation, le ciblage et le positionnement

Ils reposent sur l'idée qu'un même produit ne peut satisfaire tous les consommateurs. Il faut donc diviser le marché en différents segments de consommateurs. Pour une offre en particulier, il faut cibler un ou des segment(s) que l'on juge plus intéressés par l'offre de l'entreprise. Enfin, le positionnement correspond aux attributs de l'offre qui sont mis en avant par l'entreprise. Le service marketing dans son ensemble (chargés d'études, chefs de produit, chefs de pub...) travaille sur ces trois concepts.

## 3) Le marketing mix

Il correspond aux variables marketing que l'entreprise peut actionner pour modifier l'offre, c'est-à-dire les « 4 P » (Price, Product, Promotion, Place). L'entreprise fixe tout d'abord un (ou des) prix. Elle élabore une offre produit, choisit une marque, un packaging. Elle élabore une stratégie de communication (la copie stratégie). Elle choisit enfin son mode de distribution et organise sa force de vente. Définir le marketing mix est la tâche principale du service marketing.

Le choix du mix résulte d'un compromis entre la nécessité pour l'entreprise de réaliser une opération rentable, la satisfaction dans les meilleures conditions des besoins et désirs du consommateur et la prise en considération des réactions probables des concurrents, dans le respect de la stratégie marketing retenue.

**À NOTER** • Les techniques du marketing sont plus nombreuses et plus complexes que les trois piliers présentés ici. Elles seront abordées en profondeur tout au long des chapitres de cet ouvrage.

## 4 Les critiques du marketing

Le marketing provoque des sentiments ambivalents : on lui reproche de ne servir à rien et d'être un centre de coût (critique d'inefficacité) tout en étant persuadé qu'il manipule les foules en les poussant à acheter des objets dont ils n'ont pas besoin (critique de trop grande efficacité). Il faut cependant distinguer les critiques internes à l'entreprise, souvent les plus féroces, effectuées par des managers rompus aux techniques du marketing, des critiques externes à l'entreprise qui proviennent d'institutions, d'associations de consommateurs ou de critiques plus radicaux.

### **A – Les critiques internes**

Les critiques internes se focalisent sur l'absence de critères de performance objectifs à même d'évaluer l'efficacité du marketing. En substance, un directeur financier peut indiquer si l'entreprise a atteint ou pas la marge opérationnelle espérée en début d'année. En revanche, le directeur marketing est bien en peine, pour justifier la hausse de ses budgets de communication, d'indiquer de manière précise, vérifiable et objective ses effets attendus sur la part de marché et la rentabilité de l'entreprise. Les autres directions se considèrent ainsi souvent plus efficaces que la direction marketing en termes de décisions stratégiques et de qualité du travail.