

Chapitre 1 : Introduction

Table des matières :

1. ELEMENTS D'HISTOIRE	4
1.1. LES MARCHES TRADITIONNELS	5
1.2. LA GESTION SCIENTIFIQUE DU MARCHE	5
1.3. L'ERE DU MARKETING DE MASSE	6
1.4. MARKETING GLOBAL ET TECHNOLOGIQUE.	7
2. DEFINITION DU MARKETING	8
2.1. LE MARKETING DE LA REPONSE	8
2.2. LE MARKETING STRATEGIQUE	9
2.2.1. LA GESTION DES PORTEFEUILLES D'ACTIVITE	9
2.2.2. LA DEFINITION DES ACTIVITES	10
2.2.3. LA NOTION DE COMPETENCE DISTINCTIVE	10
2.3. LE MARKETING DE L'ECHANGE	11
2.3.1. L'ECHANGE BILATERAL	11
2.3.2. LES RESEAUX D'ECHANGE	12
3. CONCEPT ET ORIENTATION MARKETING	13
3.1. LE CONCEPT MARKETING	13
3.2. L'ORIENTATION MARKETING	14
4. LES NIVEAUX D'ANALYSE	17
4.1. LES TROIS NIVEAUX	17
4.2. UNE ANALYSE MULTI-NIVEAU	ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.
4.3. LA COMPOSITION DE L'OUVRAGE	ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.
5. REFERENCES	19

Le marketing est une discipline fondamentalement pragmatique. Au service de la stratégie et de la tactique de l'entreprise elle se focalise sur les problèmes posés par l'adaptation des productions de l'entreprise à l'environnement du marché. C'est une fonction d'interface dont les rôles sont d'étudier l'environnement, de proposer des stratégies, de les mettre en œuvre et de contrôler la bonne réalisation des objectifs. C'est aussi une discipline qui nécessite de maîtriser des champs de connaissance larges : l'économie et la stratégie par essence, la sociologie et la psychologie par nature, le droit par devoir et par contrainte.

C'est pourquoi le marketing peut être abordé comme un art et une science. Un art parce qu'en la matière, la maîtrise de l'élaboration et la mise en œuvre des politiques commerciales réclament expériences, intuitions, savoir-faire et surtout de l'imagination. Une science aussi, pour deux raisons : le marché obéit à des lois¹ et il faut les connaître; la mise en œuvre des politiques ne peut se suffire de l'intuition, il faut apprendre en partant de lois générales, tester, vérifier, corriger, relancer.

Examiner l'histoire du marketing comme pratique et comme discipline académique, éclaire son objet d'un jour singulier. L'enjeu c'est l'échange. Un flux constant où des utilités sont échangées, dans un univers incertain, risqué, façonné d'un labyrinthe de canaux de communication et de distribution. Le marketing est l'art et la science de naviguer dans cette forêt de liens, et de maintenir l'accès aux ressources primordiales.

Au travers de cette histoire, on sera tenté de produire une définition de la discipline. En fait nous en proposerons trois, qui se dépassent et se complètent, correspondant sans doute à trois histoires des marchés. Ces définitions sont celles que la communauté des théoriciens et des praticiens a élaboré au cours de trois périodes de temps bien distinctes : les années 20 aux années 60, au cours desquelles différents pays, à différents moments, ont vu naître et se développer un système de consommation, de production, de distribution et de consommation de masse. Une seconde période qui va des années 50 jusqu'aux années 80, au cours de laquelle les entreprises grossissant ont pris conscience de la multiplicité des marchés, de leurs schémas de dépendance, et l'on tente d'offrir non plus un produit unique, mais des gammes étendues, diversifiées et de plus en plus raffinées. L'organisation des circuits d'écoulement connaît son apogée, les nouveaux problèmes posés naissent de leur grandeur et de l'intensification de la compétition. Cette période est marquée par le retour à la valeur. Une troisième période naît avec le formidable développement de l'informatique personnelle, mais surtout du développement des technologies de l'information et de la communication. A ces trois périodes correspondent trois grandes définitions du marketing.

Ces définitions et les discussions que nous y associons conduisent à revenir sur l'impact de la discipline dans l'organisation et la stratégie. Cette question pourra être d'autant plus facilement discutée que les théoriciens ont posé les jalons. D'abord au cours des années 50 en défendant la notion de concept marketing, puis depuis les années 80 en revenant à la charge sur la question de l'implantation de la volonté d'orienter les activités de l'entreprise vers la clientèle et le marché.

¹ Nuançons aussitôt en notant que ces lois se limitent pour la plus part à des mécanismes généraux dont la réalisation est troublée par de nombreuses contingences. Cependant, aussi peu prédictibles que soient les marchés concrets, ceux sur lesquels les entreprises prennent leurs décisions, il reste indispensable d'adopter une démarche systématique, théorique, car seule celle-ci peut permettre une action raisonnée qui fasse la part de ce qui est pensable et prédictible, de ce qui est accidentel et contingent. Ce type d'approche permet d'éviter les erreurs induites par des traditions dépassées, des croyances erronées, et l'ignorance de quelques principes fondamentaux.

Cours général de Marketing – Chapitre 1

Cette discussion n'épuise pas même l'introduction à la discipline. Une des difficultés majeures dans la compréhension du rôle du marketing réside dans la nécessité de penser plusieurs niveaux de décisions, et donc de penser la coordination et la hiérarchisation de ces décisions. C'est pourquoi nous y consacrerons la section finale de cette introduction, en espérant qu'avec une discussion précise de l'approche multi-niveau, nous rendions compte assez précisément et complètement du rôle, de la nature et de la portée du marketing dans les activités de gestion. Cette discussion aboutira à justifier le plan adopté dans cet ouvrage.

1. Éléments d'histoire

Faire une histoire du marketing, c'est aussi faire l'histoire du commerce, ce qui dépasse largement le champ de cette section. C'est dire aussi, qu'il y a marketing dès qu'un effort de commercialisation est fait. Depuis toujours on fait du marketing comme monsieur Jourdain faisait de la prose.

Le propos doit donc se limiter à l'histoire institutionnelle du marketing, c'est à dire aux périodes pendant lesquelles on a institué dans les entreprises des départements explicitement voués à ce type d'activité, et durant lesquelles des organisations professionnelles se sont créées. Là, l'histoire est beaucoup récente, même si elle est plus ancienne que l'on ne veut le penser. C'est sans doute à partir des années 1910, que s'est constituée la discipline dans le sillage de la réflexion taylorienne, en se définissant comme la gestion scientifique de la vente. Dès les années 20, les textes de Hoyt et de White formalisent cette idée d'une organisation scientifique de la vente et de la distribution, et les premières Business Schools constituent cours et département marketing. Le mouvement ira s'amplifiant, l'American Marketing Association se constituera durant cette période. Le journal of Marketing sera lancé en 1936.

Pour décrire et périodiser cette histoire récente un parallélisme lumineux peut être établi avec l'histoire de la qualité, d'autant mieux que la définition de cette dernière est une de celle du marketing. P-Y Gomez en reprenant les thèses régulationnistes montre ainsi que quatre concepts de qualité vont faire successivement leur apparition : la qualité comme inspection; le contrôle qualité et l'assurance qualité. La notion de qualité totale parachevant un effort de systématisation. Cette thèse rejoint celle de Tedlow qui propose pour les Etats-Unis une périodisation en quatre phases : fragmentation; unification; segmentation et une phase récente moi qui serait celle de la globalisation.

Deux grands facteurs peuvent être ainsi identifiés. D'abord un processus d'évolution du marché : sur la base d'un marché constitué de petits monopoles, un entrepreneur décide par une politique de marque et de standardisation de l'offre de couvrir l'ensemble du marché, bénéficiant à plein des économies d'échelles, il fait disparaître ces petits monopoles jusqu'au jour où à son tour, il se fait attaquer par un concurrent qui décide de cibler un segment et un seul et d'y consacrer toutes ses ressources. Ce processus peut se poursuivre jusqu'à ce que le marché redevenu fragmentaire par la multiplicité des segments visés, fait l'objet d'une nouvelle unification géographique. D'autres entrepreneurs décident de gagner des économies d'échelles en se limitant à leur segment étroit mais en le recherchant sur toute la planète : fragmentation des marchés et globalisation peuvent ainsi coexister. Ensuite l'idée essentielle que le marketing est d'autant plus nécessaire que le fournisseur est éloigné de son client. Les formes du marketing dépendent ainsi de la nécessité de donner confiance comme préalable à tout échange.

Ces deux facteurs nous permettent ainsi d'abord d'établir une périodisation des grands systèmes marketing mais aussi de critiquer une thèse plus courante et incorrecte celle des phases de production, vente et marketing.

1.1. Les marchés traditionnels

Tedlow pour illustrer la première phase prend l'exemple de l'épicerie. Dans toutes les villes américaines on rencontre des points de ventes où les produits de base, les conserves, les outillages sont vendus sans marque, stockés dans un grand désordre. Le commerçant pratique les prix qu'il souhaite, aucun concurrent n'est présent à moins d'une journée de marche. Cette situation est celle de tous les pays pour lesquels la densité de population est faible mais surtout où les communications sont longues, difficiles. Les coûts de transports induisent la constitution de monopoles locaux dont les effets prévisibles sont des prix élevés, une relative pénurie et surtout une faible qualité.

Pour prendre le cas de la France jusqu'à l'avènement de l'automobile et du train il fallait près de vingt jours pour traverser la France d'est en ouest ou du sud au nord, se contenter de cette vision pour les marchés traditionnels est cependant insuffisant. Voici quelques raisons :

- la constitution ancienne et universelle de foires et de marchés :
- L'émergence de structures corporatistes, de métiers.
- La vente à domicile avec le colportage.
- Les aventures maritimes et le commerce des produits rares.

1.2. La gestion scientifique du marché

Le taylorisme ou organisation scientifique du travail, est apparu au début du siècle. Il s'appuie sur deux grands principes : un principe de séparation des tâches de conception et d'exécution; un principe analytique de décomposition des opérations en gestes élémentaires. A l'organisation scientifique du travail correspondait une organisation scientifique des ventes, que l'on retrouve encore aujourd'hui dans les organisations modernes avec la distinction fréquente des directions marketing et commerciales. Les premières s'attachant à l'établissement des stratégies, les seconde à l'exécution de ces stratégies. Une différence majeure avec le marketing moderne est le rôle limité donné à la fonction : celle-ci est chargée d'écouler la production, et non-pas de la diriger.

Cette période correspond à un environnement industriel caractérisé par la production de machines lourdes : locomotive, machines pour le textile... Les productions sont ainsi caractérisées par un faible nombre de clients, des séries courtes, et une valeur unitaire faible. En terme de qualité, le problème principal est celui de l'inspection : chaque pièce est vérifiée. C'est le fameux coup de marteau des ouvriers sur les roues de fontes des trains destiné à vérifier l'absence de défaut. D'un point de vue marketing, le problème se focalise sur la gestion d'un petit nombre de clients et porte plus sur la conception des produits que sur la gestion de la relation. L'ingénieur est en fait le véritable homme commercial.

Assez rapidement cette situation va évoluer sous la pression du fordisme. A la conception taylorienne s'ajoute le mécanisme de la production et consommation de masse. Les séries s'allongent, et la gestion scientifique de la production conduit à reconsidérer les principes du contrôle qualité. Une vision statistique s'impose : compte-tenu des coûts d'inspection, la vérification intégrale de la production n'est plus possible, sa suppression non plus. Le problème est donc de déterminer le juste niveau de contrôle qui permet de minimiser le coût global. On commence à raisonner par échantillonnage. Le contrôle qualité est né.

Cette vision va aussi apparaître dans le domaine de la gestion des ventes : les premiers sondages Gallup et notamment celui des élections présidentielles américaines de 1936, qui virent à la fois le succès de Roosevelt et celui de la supériorité des sondages d'opinion. Alors que Gallup avait prédit avec justesse le résultat sur la base d'un échantillon de 5 000 personnes, des journaux s'étaient trompés en s'appuyant sur des populations beaucoup plus grandes mais dont le caractère représentatif n'avait pas été vérifié.

Le problème marketing devient alors dans un contexte où le consommateur s'éloigne inéluctablement de l'entreprise d'en deviner les attentes et besoins. On ne peut plus que raisonner par profil moyen sur des marchés nationaux.

1.3. L'ère du marketing de masse

Dès les années cinquante apparaît un marketing de masse. Cette période est celle des trente glorieuses. Un accroissement continu de pouvoir d'achat, le baby-boom alimente une consommation croissante des biens d'équipement et des biens de grande consommation. Des marchés se développent selon des dynamiques de coévolution. Ainsi la diffusion de l'automobile, celle du réfrigérateurs, encouragent la naissance des discounters, et préparerons la place aux systèmes modernes de distribution.

C'est l'époque du développement des ouvrages sur le marketing management, dans les business school avec des auteurs tel que Drucker (54,) Kotler,(67), Mc Carthy (1960) qui introduit le concept fameux des 4 Ps. Les concepts fondamentaux sont la segmentation de marché, ou de clientèle, le cycle de vie des produits, le marketing mix.

Ainsi au cours des années soixante-dix, une doctrine bien établie commence à se dégager des textes de marketing, mais aussi et surtout des pratiques des grandes entreprises. Les secteurs de la publicité et des médias sont en plein développement.

Dans les années 70 plusieurs mouvements : d'abord l'émergence du marketing stratégique avec la diffusion de la planification stratégique associée aux méthodes de gestion de portefeuille d'activité, ensuite l'élargissement du marketing à la politique, aux grandes causes, au ONL, et l'apparition de l'analyse du comportement du consommateur. Si un affaiblissement s'observe vers la fin des années 70 (crise et mise en cause des résultats) une nouvelle ère apparaît dans les années 80.

L'évolution de l'équipement des ménages est extrêmement révélatrice des grandes évolutions de la consommation.

Considérons le graphique précédent. Trois grandes périodes peuvent être distinguées. Les années 50 et soixante sont celles de l'équipement primaire : réfrigérateur, automobile, lave-linge et TV. Les années soixante-dix sont marquées par l'envahissement du téléphone et le remplacement de la TV Noir et blanc par la couleur. Les années 80 marquent l'irruption de biens d'équipement secondaires tels que le magnétoscope, le four à micro-onde ou encore les lecteurs de CD.

Notons aussi Le niveau très élevé d'équipement au cours des années 90. TV, voiture et Téléphone forment un équipement de base qui s'ajoutent à la possession du lave-linge et du réfrigérateur précurseur de tous les équipements ménagers. Pour les décennies à venir l'ordinateur et le téléphone- mobile compléteront la panoplie.

1.4. Marketing global et technologique.

Avec les années 80 une renaissance du marketing, plus proche du client et du terrain (c'est l'ère de la focalisation). On parle d'orientation marketing, cette fonction s'élargit à l'ensemble des activités tournées vers le client. Cette période est aussi celle de l'explosion des médias : TV et radios sont privatisées en France, mais le mouvement couvrent un grand nombre de pays. La libéralisation ouvre les écrans et les antennes

Les années quatre-vingts âge d'or de la segmentation : les styles de vie, les segmentations comportementale, le géo-marketing. C'est la redécouverte de la gestion du portefeuille de clientèle, les concepts de fidélité, satisfaction et qualité prennent leurs lettres de noblesse. C'est aussi plus récemment la redécouverte du prix, des promotions, un relatif abandon de la publicité.

C'est l'apparition des BDM qui signe l'entrée dans les années 90. Et le commerce électronique à l'aube du 3^{ème} millénaire.

Aujourd'hui on peut voir se dessiner de nouvelles tendances sur le marché

- - des tendances transversales (écologie, sécurité, confort, éthique...)
- - Une fragmentation des styles de vies
- - La globalisation des marchés
- - un consommateur intelligent : satisfaction et best value /capacité de recherche.
- - Le développement des technologies

Des nouveaux modes de pensées :

- L'école scandinave et l'étude des échanges interorganisationnel et modèle dyadique
- L'analyse des canaux de distribution pouvoir, conflit et coopération
- L'adoption des perspectives du comportement des organisations
- La personnalisation de masse et les technologies marketings
- La coproduction et l'interaction directe consommateur/producteur

2. Définitions du marketing

Trois définitions du marketing peuvent être données. Elles ne s'opposent pas, au contraire, elles tendent à se compléter. Elles mettent l'accent sur des dimensions particulières des activités de gestion des marchés.

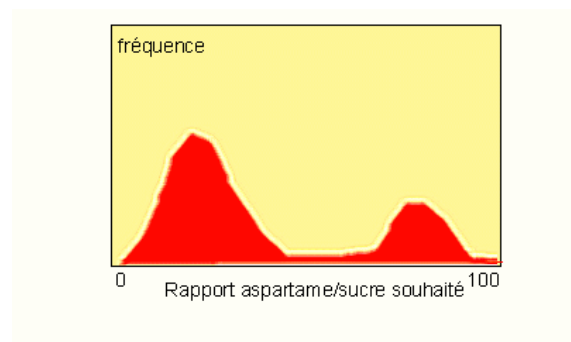
- Marketing comme réponse aux attentes des consommateurs (marketing qualité)
- Marketing comme guide stratégique de l'entreprise
- Marketing comme fonction de gestion des processus d'échanges

2.1. Le marketing de la réponse

C'est la définition la plus diffusée du marketing : l'ensemble des connaissances et activités destinées à répondre aux attentes des consommateurs de manière profitable. Cette définition est la définition de la qualité que donne l'Afnor. (Aptitude à satisfaire les attentes explicites ou implicites des consommateurs).

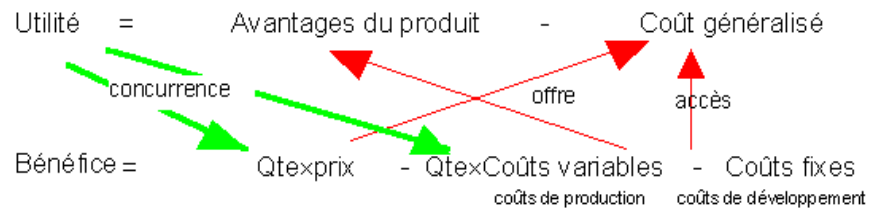
Le principe sous-jacent celui de segmentation par avantages recherchés et de la détection des niches elle se définit par le schéma suivant :

Dans cet exemple on illustre la segmentation sur le marché des boissons gazeuses sucrées. Les consommateurs peuvent hésiter entre deux attributs : la pleine saveur du sucre, le caractère diététique. En effet, les édulcorants s'ils donnent le goût sucré qui est recherché, introduisent aussi des arrières-goûts (médicamenteux, métalliques). Les consommateurs se distinguent les uns les autres en fonction de la priorité qu'ils accordent à l'un ou l'autre des attributs. Ici très clairement deux niveaux du rapport aspartame/sucre apparaissent. Deux groupes de consommateurs, deux segments sont présents sur le marché. L'esprit d'un marketing adaptatif sera de développer deux produits.



Cette définition comprend aussi un calcul économique dont le schéma général est le suivant :

Les éléments qui représentent un coût pour l'entreprise (publicité, qualité du produit, distribution etc...) déterminent d'une part le niveau d'avantage que le consommateur peut retirer de la consommation du produit, et d'autre part le niveau des coûts que doit engager le consommateur pour jouir du produit. Les moyens marketing qui représentent un coût pour l'entreprise vont donc en fait représenter une utilité pour le consommateur. Le niveau de cette utilité, comparé à celui des offres concurrentes, va déterminer en retour les quantités vendues, et par conséquent le bénéfice.



On remarquera la place particulière du prix, qui ne génère aucun coût pour l'entreprise mais détermine fortement le coût pour le consommateur et donc la demande. Dans ce cadre le rôle du marketing est d'établir les niveaux de prix, de communication, de distribution et de qualité du produit, dans le but de maximiser le profit compte-tenu de l'environnement du marché : c'est à dire selon le potentiel et la structure concurrentielle.

Naturellement cette tâche exige une connaissance a priori de l'effet des variables marketing sur les ventes. En terme plus formel, si Q représente les dépenses relatives à la qualité de l'offre, et M celles relatives à la distribution et à la communication le problème est de résoudre connaissant les paramètres d'élasticités:

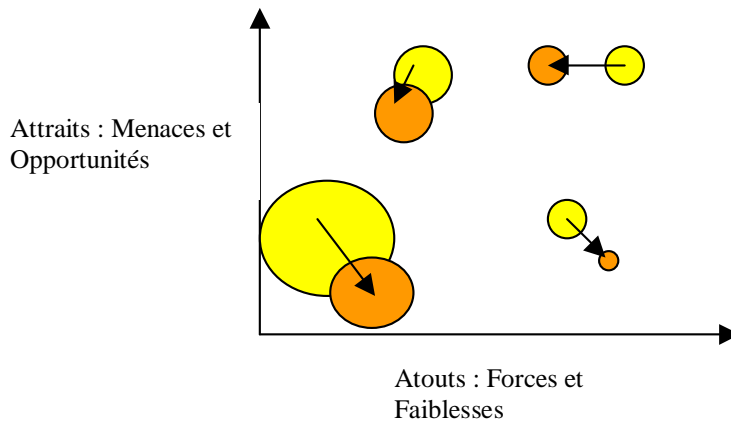
$$\max[B = (p - c(Q, M; a, g))V(p, Q, M; b, a, g) - FF(Q, M; a, g)]$$

Il se fonde sur une notion d'élasticité partielle des variables du mix dont les formes communes sont les suivantes

2.2. Le marketing stratégique

2.2.1. La gestion des portefeuilles d'activité

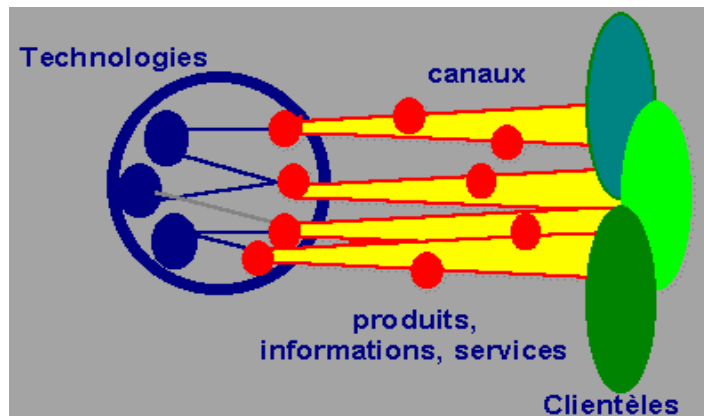
Dans la perspective du marketing stratégique, la question centrale n'est plus de répondre aux besoins des consommateurs mais de choisir les domaines dans lesquels on va agir. Cette conception se marie assez bien avec la conviction qu'une action directe sur le marché est impossible. Les décisions principales sont celles d'entrée, de maintien ou de sortie, elles sont préparées par des analyses des atouts que possède l'entreprise et des attraits que représente le marché.



2.2.2. La définition des activités

Une autre dimension de cette définition stratégique du marketing peut être découverte en utilisant un analogue adapté de la matrice d'Abell. Le marketing est avant tout une fonction d'interface ce qu'illustre le schéma suivant.

Dans ce schéma trois éléments clés caractérisent le type de marketing. Il s'agit d'abord des produits et des technologies qui sont le domaine dans lequel de nombreuses sociétés font le plus d'effort. Un deuxième axe de développement des stratégies est celui des canaux de distribution et de communication. Le dernier axe est celui des groupes de clientèles.



L'idée générale est que chacun de ces axes peut constituer le pivot de tout développement de la stratégie. Un exemple l'illustre : une société telle que Toshiba a fait de la maîtrise des produits (en l'occurrence les portables) l'axe moteur de sa stratégie marketing. Ce choix a conditionné d'une part les efforts technologiques, et d'autre part les vecteurs de communication etc... Un groupe tel que IBM, même si l'orientation technologie et produit est encore prédominante à fait valoir dans son marketing depuis plusieurs années la dimension groupes de clientèles. La notion de solution est au cœur de cette approche. Dernière illustration la société Dell qui sans compétence particulière en matière de technologie a vu ses parts de marché évoluer favorablement et rapidement, grâce au développement d'une stratégie fondée sur la maîtrise d'un canal de distribution original et spécifique.

2.2.3. La notion de compétence distinctive

A la suite des travaux théoriques de plusieurs auteurs (références à préciser), une nouvelle conception de la stratégie émerge. Celle-ci s'appuie sur l'idée que les différences de performances observées entre des entreprises appartenant au même secteur résultaient d'un accès aux ressources différenciées. Cette orientation sur les ressources s'accompagne d'une seconde idée. Si l'accès aux ressources de base est essentiel (financières, matérielles, technologiques, humaines...), et le faire qu'il soit exclusif déterminant, ce profil de ressources disponibles déterminent des capacités qui seront mise en œuvre par le développement de compétences particulières qui peuvent ainsi être définies comme la combinaison et la mise œuvre de capacités particulières. Dans la mesure où ses

compétences sont uniques, qu'elles peuvent être préservées durablement de l'imitation, elles deviendront distinctives et formeront les sources de rentabilités de la firme.

L'idée clé est que le marketing peut être en soi une compétence distinctives :

exemple de Procter et Gamble, exemple de Dell Computer Corporation.

2.3. Le marketing de l'échange

C'est sans doute l'article de Bagozzi (1975) qui a ouvert la voie. Dans cet article, systématiquement cité, dès l'introduction il souligne l'importance de la notion d'échange. Celui-ci peut être restreint, généralisé ou même complexe. Dans le premier cas deux partenaires se trouvent dans une relation symétrique, l'échange généralisé fait paraître un tiers tandis que la notion d'échange complexe ouvre à des configurations beaucoup plus variées faisant intervenir de nombreux partenaires d'échanges et une multiplicité d'objet échangé. Cette remarque le conduit ensuite à s'intéresser aux médias de l'échange qui sont les véhicules grâce auxquels les gens communiquent et s'influencent afin de satisfaire leurs besoins. Ceux-ci incluent l'argent, la persuasion, la punition, la récompense, le pouvoir, l'activation d'engagement éthique ou normatif. Les produits sont aussi des véhicules d'échange.

2.3.1. L'échange bilatéral

Dans cette perspective un modèle simple de l'échange bilatéral peut être proposé :

1) Il n'y a pas de transaction possible sans canal : le canal est le dispositif matériel ou immatériel qui permet l'échange. Le canal préexiste à l'échange, il se caractérise essentiellement par son débit potentiel, il définit aussi le sens de l'échange.

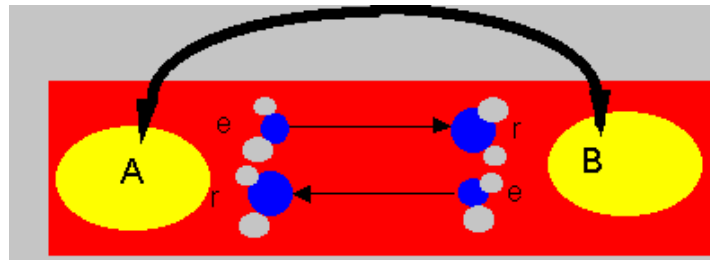
2) le rapport de pouvoir est l'expression de la capacité relative des agents à influencer les décisions de l'autre. Avec les éléments précédents on peut définir des formes générales d'échanges, d'autres formes intermédiaires peuvent être naturellement identifiées. Dans le cas de la transaction on peut ainsi distinguer trois formes :

- Le don : l'échange est unidirectionnel, et le rapport de force est en faveur de l'émetteur. Celui-ci peut imposer au récepteur l'acceptation de l'utilité émise.
- Le tribut : l'échange est unidirectionnel mais le rapport de force est en faveur du récepteur qui peut imposer l'émission d'utilité, il peut donc extorquer de la valeur.
- L'échange symétrique : l'échange est bidirectionnel et le pouvoir est équilibré. C'est l'échange classique que les économistes classiques représentent sous la forme des boîtes d'hedgewood

3) Utilité et information. L'utilité est l'objet même de l'échange. On distinguera soigneusement l'utilité reçue de l'utilité émise. En effet l'utilité exprime le système de préférences des agents. Un bien qui fait l'objet d'un échange, n'a donc pas la même utilité pour celui qui le cède et celui qui le reçoit. L'information est relative à l'utilité, une utilité sans information est nulle, une information sans utilité n'a pas de sens. Cette information exprime le degré de certitude que l'on a vis à vis de l'utilité considérée.

Celle-ci est en fait une espérance. Cette information exprime en fait la connaissance de l'utilité reçue par l'autre ou émise par l'autre, elle peut être a priori ou a posteriori. L'émetteur d'utilité a avant l'échange une certaine information sur l'utilité reçue par l'autre. Il a de même une information sur l'utilité que représente le bien pour lui-même. Dans un échange symétrique 4 types d'utilités doivent être distinguées, et 8 éléments d'informations peuvent être recensés.

Dans un tel modèle, la notion de relation émerge à la fois au travers de la reconnaissance du canal, du rapport de pouvoir, mais aussi dans les croyances relatives aux utilités échangées.



Plus profondément des critères nouveaux apparaissent tels que la notion de confiance, d'engagement, de loyauté. L'idée essentielle réside dans ce que la transaction est imbriquée dans une relation essentiellement caractérisée par la capacité des deux parties à anticiper le comportement ou la volonté de l'autre. Indépendamment des utilités échangées, ce rapport définira la probabilité que l'échange se fasse.

2.3.2. Les réseaux d'échange

Cette perspective purement dyadique est cependant insuffisante. Le marketing relationnel se définit aussi par le fait de partenaires multiples dans la relation d'échange. Les flux d'échanges ne sont pas seulement déterminés par des rapports bilatéraux mais par la structure du réseau des coéchangeurs.

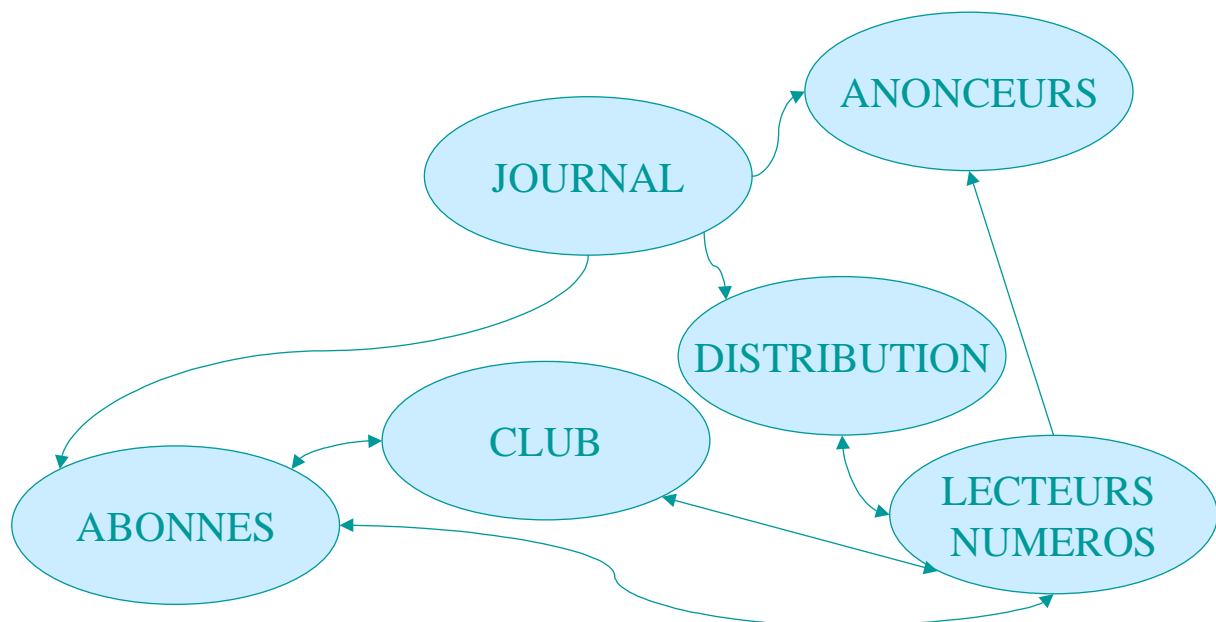


Figure 1 : réseaux d'échange

3. Concept et orientation marketing

3.1. Le concept marketing

Dès 1972 Mc Namara définit le concept marketing comme "Une philosophie de gestion des affaires, basée sur l'acceptation générale de la nécessité d'une orientation sur le client et le profit, et la reconnaissance du rôle important du marketing pour communiquer les besoins du marché à tous les départements de l'état-major". En fait l'idée de concept marketing est plus ancienne et doit sans doute être attribuée à P.F. Drucker dès 1954. Celui-ci précise que le but de toute affaire est de créer un client et par conséquent que les deux seules fonctions de l'entreprise sont l'innovation et le marketing. En ce sens le concept marketing s'oppose à une conception plus traditionnelle du rôle des départements marketing qui serait d'écouler ce que la production fabrique.

Cette définition tient sur trois piliers :

- La focalisation sur le consommateur : prendre en compte les besoins actuels et futurs des consommateurs, comprendre les facteurs qui peuvent les influencer sont au centre du concept marketing.
- Un marketing intégrateur : le marketing n'est pas une division fonctionnelle mais un état d'esprit qui affecte l'ensemble des départements. Le marketing doit intégrer et coordonner l'ensemble des activités de l'entreprise.
- L'accent mis sur la rentabilité plutôt que sur les ventes : le concept marketing centre l'objectif sur la rentabilité.

Dans cette conception, le concept-marketing ne dit rien de sa mise en œuvre, c'est une philosophie de gestion, un ensemble de croyances sur la bonne manière de conduire les affaires, qui se résume dans l'idée que la satisfaction du client est le meilleur moyen de réaliser des profits, et que celle-ci passe par un engagement de l'ensemble de l'entreprise.

Cette idée pourrait paraître vague si on s'en tenait à une description abstraite. De nombreux cas réussis nous permettent de mieux saisir la profondeur de cette idée. Prenons par exemple McDonald. Dans un domaine étroit, celui de la restauration rapide, le concept marketing s'exprime très clairement dans le choix d'une cible précise : le consommateur familial. A ce choix de cible correspond une formule marketing complète et cohérente. La gamme de produit n'a rien d'extraordinaire, sinon l'incroyable constance de la qualité des produits. Le Big Mac a la même saveur à toute heure du jour et surtout dans le moindre endroit de la planète. L'offre est conçue en fonction du client : la famille. Les

enfants apparaissent ainsi comme un point central pour lequel rien n'est oublié. Bien souvent leur appétit est hasardeux, par contre leur désir de surprise, l'envie de jouet est permanente et satisfaite continuellement. A cette clientèle régulière on doit de renouveler le plaisir, d'interdire la lassitude, McDonald a donc créé des produits saisonniers, et a mis en œuvre, par une politique de coopération, une animation constante et variée de ces magasins, qui vivent selon le rythme des lancements de films Disney. Pour cette clientèle familiale dont le caractère profond est sans doute d'être le creuset des valeurs morales que devront à nouveau porter les enfants, on voit des actions hautement éthiques telles que les maisons de l'enfance.

Ce concept marketing a néanmoins souffert de faiblesses, Webster(1994) en relève quatre :

- En réalité de nombreuses firmes (principalement américaine) ne donnent pas la priorité aux clients mais plutôt à l'actionnaire. C'est le bénéfice par action qui est favorisé, encourageant une gestion à court terme visant la réduction des coûts, le ré-engineering plutôt que la satisfaction à long terme du client. Cette faiblesse pose le problème de savoir s'il existe réellement une corrélation étroite entre profitabilité à court terme de l'entreprise et son aptitude à créer de la valeur pour le client. Que cette hypothèse ne soit pas vérifiée et c'est l'ensemble du concept marketing qui sera pris en défaut.
- Une seconde faiblesse, liée à la première est le sous investissement marketing. Non pas tant en matière de dépenses publicitaires ou promotionnelles, mais plutôt dans le domaine de l'étude et de l'analyse des consommateurs.
- La faible performance du marketing. Dans la plupart des cas les hommes de marketing ne peuvent répondre aux questions des dirigeants que de manière évasive. En dépit de l'amélioration des connaissances, des méthodes, la capacité prédictive du marketing est faible, nulle lorsqu'il s'agit de nouveaux marchés, alors que les hommes de production et de finance offrent des perspectives plus précises aux dirigeants. Ceci affaiblit la position du marketing et de-crédibilise le concept marketing dans son ensemble
- La bureaucratie marketing s'est souvent installée là où le concept marketing a été le plus largement accepté. Plutôt que de définir l'engagement de l'ensemble de l'entreprise le concept marketing est devenu l'apanage d'une direction fonctionnelle, répond aux difficultés qu'ils rencontrent par la complexification des départements. Le marketing n'est plus alors le moteur de l'entreprise mais une administration particulièrement lourde et inefficace.

3.2. L'orientation marketing

L'orientation marketing peut se définir comme l'implémentation du concept marketing. Ce dernier exprime une philosophie d'action, une politique. L'orientation marketing définit la mise en œuvre de cette philosophie. Dans quelle mesure l'entreprise met en œuvre le concept marketing ? C'est ainsi que Kohli et Jaworski² définissent l'orientation client comme la génération à l'échelle de l'organisation d'une intelligence marketing relative aux besoins actuels et futurs des clients, à la dissémination de cette information à travers les départements et à la réactivité de l'ensemble de l'organisation vis à vis de cette information.

Narver et Slater y distinguent trois composantes : l'orientation-client, l'orientation-compétiteur ainsi que la coordination interfonctionnelle qui constituent les activités d'acquisition et de dissémination ainsi que la capacité à créer de la valeur pour le consommateur.

Cours général de Marketing – Chapitre 1

Un point mérite plus d'attention : orientation-client ou orientation consommateur. Par rapport au concept-marketing, il semble qu'il y ait un élargissement du but poursuivis : il ne s'agit pas seulement de satisfaire les besoins mais de créer de la valeur pour le consommateurs (apport d'utilité non attendue), de considérer le client au-delà du moment de la satisfaction (développement de relation), enfin il s'agit de donner une priorité au client plutôt qu'au consommateur. Ainsi l'apparition du trade-marketing dans certaines firmes peut correspondre à cet élargissement du concept-marketing. Pour créer de la valeur il ne s'agit plus seulement de communiquer et de délivrer de bon produit, mais il faut aussi considérer les distributeurs, animer, stimuler.

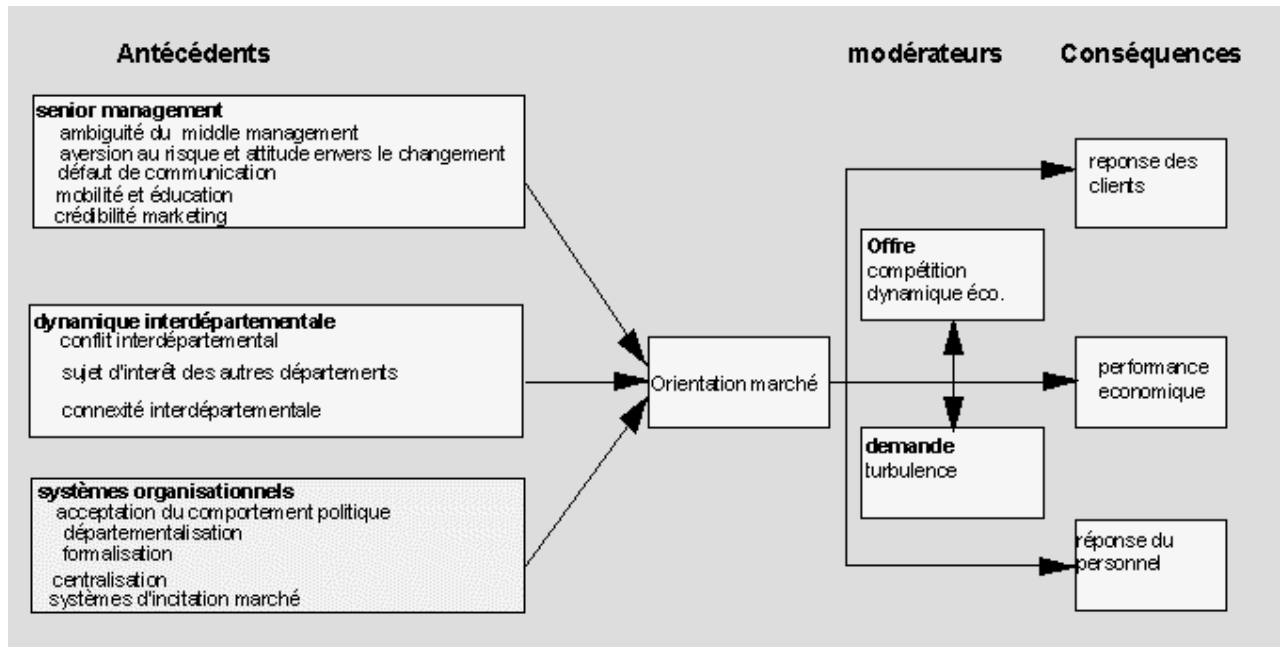


Webster(1994) dans un effort pour renouveler la notion de concept marketing et d'en favoriser la mise en oeuvre propose 15 idées :

- Focaliser sur le client au travers de l'activité
- Ecouter le client
- Définir et nourrir la compétence distinctive
- Définir le marketing comme intelligence de marché
- Cibler les clients précisément
- Gérer en fonction du profit et non du volume de vente
- Faire de la valeur pour le consommateur l'étoile du Nord
- Laisser le client définir la qualité
- Mesurer et gérer les attentes du client
- Construire la relation avec le client et renforcer sa loyauté
- Définir l'activité comme un service
- Etre engagé dans un processus continu d'amélioration et d'innovation
- Gérer cette culture selon la stratégie et l'organisation
- Grandir avec des alliés
- Détruire la bureaucratie marketing.

Cours général de Marketing – Chapitre 1

Si l'orientation marketing désigne l'implication réelle des entreprises dans la mise en œuvre du concept marketing, il peut être utile de comprendre les facteurs qui favorisent celle-ci. Kohli et Jaworski dans une analyse fameuse proposent un modèle général qui précise les antécédents, les conséquences ainsi que les facteurs modérateurs.



4. Les niveaux d'analyse

Ce qui est troublant pour l'étudiant, mais aussi pour le praticien, est que les concepts de marketing changent de saveur selon les problèmes pratiques auxquels ils sont confrontés. Ainsi une décision relative au Logo est inoffensive lorsqu'il s'agit de gérer la marque à un niveau régional, l'importance devient considérable quand le changement affecte un niveau mondial. Autre exemple, le suivi des clients semble une préoccupation ancillaire pour ceux qui gèrent des ensembles industriels diversifiés et mondialisés, ceci devient la priorité lorsque toute l'entreprise peut approcher ses clients, et que ceux-ci apparaissent comme la cause immédiate de la santé de l'entreprise. C'est souvent le cas des PME industrielles.

A l'expérience, que se soit dans l'analyse de cas, ou dans la formulation des problèmes réels, la capacité à distinguer les différents niveaux d'analyse, puis à coordonner les stratégies de l'une à l'autre, forme les obstacles majeurs pour l'élaboration de plans marketing efficaces.

4.1. Les trois niveaux

Webster(1992) reconsidère le rôle du marketing de l'entreprise en notant d'abord, que la fonction marketing ne peut s'analyser que si l'on distingue trois niveaux différents de stratégie : celui de l'ensemble de l'entreprise, le niveau des domaines d'activités, et enfin le niveau opérationnel. En plus de ces trois niveaux d'analyses fondamentaux, il distingue trois dimensions du marketing : le marketing comme culture, le marketing comme stratégie et le marketing comme tactiques, correspondant par leur importance relative aux trois niveaux d'analyses.

Au niveau de l'ensemble de l'entreprise, le problème stratégique est de définir la mission de l'entreprise, son champ d'activité, sa forme et sa structure. En fait la priorité est de savoir comment se positionner dans la chaîne de valeur : définir ce qu'elle doit acheter, produire et vendre. Ces décisions nécessitent naturellement d'identifier soigneusement quelles sont les compétences distinctives de l'entreprise, et par conséquent ce sur quoi elle doit se focaliser. Cette question se résume à doit-on faire ou faire faire? Dans ce cadre la fonction du marketing est de contribuer à ce type de décision, en définissant l'attractivité des marchés par une analyse attentive des besoins des clients et de la capacité compétitive de l'entreprise sur ces marchés. Une seconde fonction est de promouvoir l'orientation client contre les autres éléments de la prise de décision. La troisième fonction est relative à la formulation d'une offre globale articulée sur l'analyse des besoins du marché et de la compréhension des capacités de l'organisation. Une quatrième fonction du marketing est d'aider à la définition des relations avec les autres parties prenantes : distributeurs, prescripteurs, fournisseurs, etc. qui font partie de la coalition marketing.

Au niveau du domaine d'activité, la question clé est de savoir comment se battre contre les compétiteurs. Les questions fondamentales sont à ce niveau l'identification des segments de marché, le choix des cibles et le positionnement des marques et des produits. Dans ce cadre il s'agit aussi de parfaire la définition de la coalition marketing en définissant, compte tenu des cibles choisies et des

positionnements adoptés, ce qui est confié à des partenaires et ce qui doit être internalisé. Dans tout les cas la réponse à ces questions dépend de l'évaluation de l'avantage compétitif obtenu.

Enfin au niveau opérationnel, il s'agira de définir le marketing -mix adapté à l'exploitation des cibles et des positionnements adoptés au niveau précédent. Il s'agit ici du marketing management tel qu'il est enseigné depuis les années 50.

Une des difficultés majeures est que certaines dimensions du mix peuvent parfois être définies à une échelle corporate tandis que d'autres décisions restent effectivement à un niveau opérationnel.

Dans le schéma simplifié on illustre ainsi comment la politique d'une entreprise peut être définie en fonction d'une part des domaines de décisions fonctionnels et en fonction des niveaux de décisions. On peut se demander dans quelle mesure les stratégies marketing ne se définissent pas par ce moyen.

	<i>Opérationnel</i>	<i>divisionnel</i>	<i>corporate</i>
<i>Produit</i>		✓	
<i>Packaging</i>	✓		
<i>Marque</i>			✓
<i>Services</i>			✓
<i>Prix</i>	✓		
<i>FV</i>	✓		
<i>Marketing direct</i>		✓	
<i>réseau de distribution</i>			✓
<i>Publicité</i>			✓

4.2. Petites, moyenne et grandes entreprises

4.3. produits, services et secteurs non marchand

5. Références

Pour une histoire de la discipline il faut consulter l'ouvrage récent de XXX. En complément "l'Audace ou le Marché – l'invention du marketing au Etats-Unis", Tedlow, Odile Jacob dans un style agréable et avec une grande richesse documentaire présentera une thèse forte et claire sur l'évolution des systèmes de marché et l'adaptation des entreprises à ceux-ci.

Sur un plan théorique de nombreux textes discutent du statut du marketing. On les retrouvera en partie dans le text book "classics in Marketing". On citera plus particulièrement et par ordre d'apparition :

- McNamara, C.P. (1972), "The present status of the Marketing Concept, Journal of Marketing, January, Vol 36, 50-57;
- Bagozzi (1975) "Marketing as Exchange", Journal of Marketing, Vol 39, Oct, 32-39;
- Kohli, A.K. et Jaworski, B.J (1990), "Market Orientation : the construct, research propositions, and Managerial implication", Journal of Marketing, Vol 54, April, 1-18.;
- Webster, F.E. (1992), "The Changing Role of Marketing in the Corporation", Journal of Marketing, Vol 56, Oct, 1-17.

Parmi les classiques citons :

- McCarthy E.J.(1960) "Basic Marketing: A Managerial Approach", Richard Irwin. Pour une approche plus récente voir Webster,
- F.E. (1994), "Market-driven Management", Wiley, & Sons, Inc.

Le concept de segmentation est né sans doute avec l'article de

- Haley (1968) "benefit segmentation", Journal of Marketing.
- Ries et Trout – positionnement

Hunt..

6. Sujets

- Etude historiques des institution d'un marché (bière, outillage, transports...)
- Connaissance du système marchand d'une décennie : 20s, 30s, 40 50 60 70 80 90 00 10 ...
-