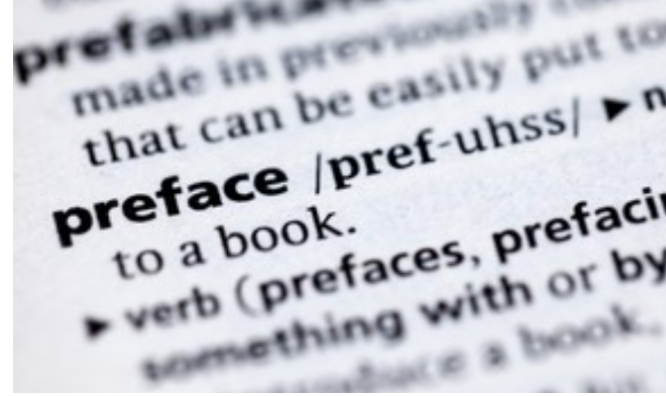


36 ÉVIDENCES POUR DEMAIN

MERCI LE MARKETING

SOMMAIRE

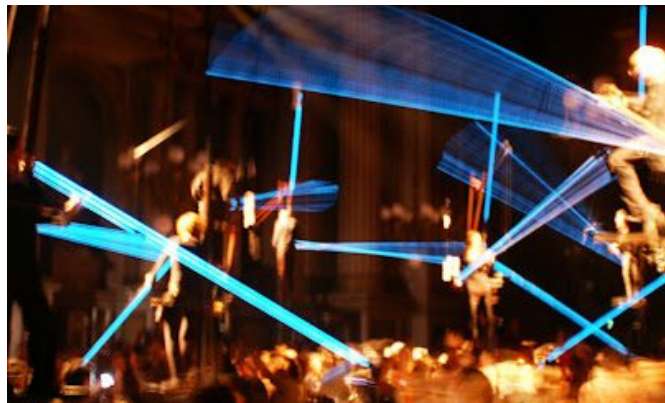
01. Introduction



02. Marketing et consommation : ne jetons pas le bébé avec l'eau du bain



03. Oui à l'innovation, mais responsable et respectueuse



04. L'intelligence marketing est humaine, pas artificielle



05. Marketing et RSE : des alliés incontournables et une histoire d'amour durable



06. Pas de marque à mission sans réelle mission de marque



07. Le marketing, UN trait d'union majeur entre le consommateur et les marques




08. Les membres du conseil scientifique



INTRODUCTION





Deux milestones auront profondément marqué notre société en général et le marketing plus particulièrement : la montée en puissance du Web et la récente crise sanitaire, toutes deux révélatrices de lourdes mutations sociétales. Deux milestones ... et deux manifestes.

1999 : « Les marchés sont des conversations » : le Cluetrain Manifesto pose le cadre d'un marketing où grâce à Internet, « les consommateurs deviennent plus intelligents plus rapidement que la plupart des entreprises ». En 95 thèses, les auteurs de ce Manifeste des évidences ouvrent la voie du marketing connecté – du marketing du 21ème siècle.

2021 : « Oui, la consommation reste un bienfait. Merci le Marketing ! » : le Conseil Scientifique de l'Adetem pose le cadre d'un marketing nouveau, dans un monde à la fois dévasté par une crise sanitaire majeure et qui doit faire face à une crise environnementale sans précédent. En 36 évidences, regroupées en 6 grands thèmes le Conseil Scientifique fonde le marketing d'un monde qui se reconstruit.

1. Marketing et consommation : ne jetons pas le bébé avec l'eau du bain

Eh oui, le marketing a un
avenir



Evidence 1 : Oui la consommation reste un bienfait. Merci le marketing !

Déconsommer, sortir du système, vivre en autarcie en cultivant son jardin – ou plutôt son potager.... Ce qui est pour les uns un projet de vie, pour d'autres un fantasme, s'impose aujourd'hui dans les media, sur les réseaux sociaux et dans le discours de plus en plus de consommateurs, comme une thématique dominante.

Mais rompre avec la société de consommation que nous connaissons depuis 50 ans, est-ce compatible avec le système économique qui a permis au plus grand nombre de parvenir à un niveau de bien-être jamais atteint dans l'Histoire, et ce non seulement dans les pays développés mais aussi les grands émergents ? A quoi faudrait-il renoncer pour y parvenir ? Et qui y serait vraiment prêt ?

A condition d'en maîtriser les ressorts et les coûts réels pour la planète, la consommation reste un bienfait. La « société de consommation », c'est encore celle qui permet à des millions de femmes et d'hommes d'accéder à plus de confort, de bien-être, de pouvoir communiquer avec les autres et même le monde entier, de mieux manger, de mieux prendre soin de soi, de se faire belle ou beau.

Reste à définir ce que signifie, bien sûr, en maîtriser les ressorts et les coûts réels. C'est à cela que sert aussi, que sert d'abord le marketing aujourd'hui.

Evidence 2 : Un marketing minimaliste exclut les plus vulnérables de la reconnaissance et de la réussite sociale

« Se restrictionner », faire moins, oublier certaines catégories auxquelles on n'a plus les moyens d'accéder, sanctuariser certains domaines pour ses enfants et y renoncer pour soi-même... Après plus de 12 ans de crise aiguë du pouvoir d'achat, les classes populaires et moyennes non seulement en France mais dans beaucoup de pays développés ont de moins en moins les moyens de se payer la société de consommation de leurs parents. Quant aux classes populaires et moyennes des pays émergents, pour elles la possibilité d'accéder à cette société reste souvent un horizon encore éloigné.

Le monde des marques, du plaisir et de l'innovation n'est pas, n'est plus pour eux.

Faut-il l'accepter ? Doivent-ils l'accepter ? Doit-on accepter que certaines catégories de la population, toujours plus nombreuses à mesure que les inégalités croissent et que la crise post-Covid frappe, soient exclues du champ de la consommation, du plaisir d'acheter, de l'innovation, de l'imaginaire des marques ?

Le marketing peut et doit s'adresser à eux aussi. C'est à la fois une nécessité économique pour les entreprises, et un facteur de cohésion sociale. Mais en tenant compte des nouvelles contraintes et des nouvelles responsabilités qui sont celles des entreprises.

Reste à définir le chemin pour y parvenir. C'est cette mission qui forme le cœur des métiers du marketing.

Evidence 3 : Un marketing qui se limite à segmenter finit par exclure une part de population: tout client est bienvenu, d'où qu'il vienne !

Le marketing, c'est la segmentation. Mais demain, le marketing sera-t-il aussi l'exclusion, si les inégalités augmentent et si le pouvoir d'achat du plus grand nombre diminue ?

Et si au contraire on considérait le marketing comme ce qu'il a été pendant des décennies, un puissant agent d'inclusion des classes moyennes et populaires, par l'accès ouvert à la société de consommation mais surtout, à travers elle, à une société de bien-être, de curiosité, de progrès, d'intégration, où la croissance signifiait non seulement plus de confort pour chacun mais aussi un champ des possibles plus vaste pour tous ?

On parle d'éducation populaire, de culture populaire. Mais le marketing aussi a vocation à être populaire. C'est même une des formes de sa responsabilité à l'égard de la société, aujourd'hui. Et la façon la plus opérationnelle de le réconcilier avec elle.



Evidence 4 : Le marketing réconcilie besoin clients et utilité sociale et sociétale

« Faire » du marketing, c'est écouter son environnement, comprendre ses clients et leur apporter des réponses. Que « faire » alors quand « notre maison brûle » et que les clients, de plus en plus conscients et exigeants expriment des attentes nouvelles ou parfois se détournent même de l'offre traditionnelle, critiquant la société de l'ultra-consommation ?

Le marketing a le devoir d'entendre ces revendications, et le pouvoir de changer les choses en formulant des réponses basées sur une offre responsable, proposant une consommation raisonnée, intégrant des approches circulaires et se mettant au service de ses clients mais aussi de la collectivité : informer, former, savoir donner, contribuer au « commun » peuvent être compatibles avec une démarche innovante et profitable.



Evidence 5 : Dans un monde fragilisé par la défiance envers les institutions et les marques, le marketing doit être un tiers de confiance...

Le contrat de confiance en quelques sorte !

Le monde s'est largement segmenté en de multiples communautés dont certaines ne se parlent plus, et se « trollent » en permanence sur les réseaux sociaux, à coups d'arguments plus ou moins licites, voire de « fake news ».

Et les pirates du cybermonde s'en donnent à cœur joie pour percer les défenses des entreprises et des collectifs publics, ou pour simuler des offres soi-disant crédibles qui conduisent à voler son prochain. Le résultat étant que la confiance en un monde plus juste, plus sain, plus beau s'est terriblement fragilisé.

Le marketing doit réinventer comment donner la confiance envers sa marque et ses produits ou services, et pour cela il doit montrer en permanence une exigence sans faille à des valeurs de transparence et d'honnêteté, dans chaque échange avec ses clients et utilisateurs.

Evidence 6 : Raison d'être et raison d'acheter: le nouveau couple fusionnel du marketing

Les marques à mission se construisent autour de la raison d'être, ce qui crée un impératif de sens allant au-delà de leur offre commerciale, la volonté de se rendre utile pour la collectivité.

Se rendre utile, c'est apporter aux autres ce dont ils ont besoin et envie. Le sens donné à la consommation par chacun de vous varie selon nos motivations et notre profil personnel. Pourquoi consommer ?

le « consom'acteur » exprime ses choix, ses idées à travers sa consommation et devient parfois un véritable militant par ses achats.

Donner une raison d'acheter, c'est de plus en plus pour le marketing proposer une offre durable, s'engager au service de la société pour permettre au consommateur de trouver ainsi du sens dans son acte, de respecter ses valeurs et son désir de soutien à une nouvelle forme de consommation, souvent plus locale et parfois même frugale.

Mais cela ne saurait se faire sans la dimension « plaisir » car pour bon nombre de consommateurs, consommer c'est aussi avant tout se faire plaisir. Le plaisir peut ne pas être frénétique !

**2. Oui à l'innovation mais responsable et respectueuse.
Pourquoi vieillir quand on peut se réinventer ?**

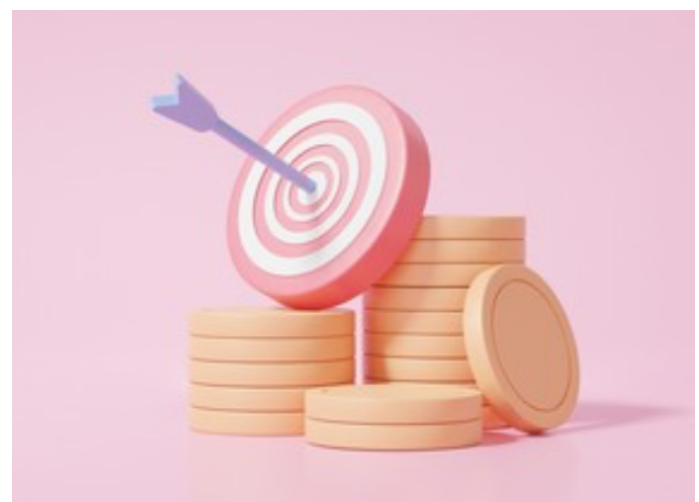


Evidence 7 : Les coûts marketing sont les moteurs de la croissance économique.

Si on laissait faire le consommateur, particulièrement en ces temps de pandémie, il finirait par se laisser aller dans l'idée « que c'était bien mieux avant », enclenchant de manière inéluctable la régression économique, la déflation, durcissant le chômage au rythme du gonflement de son bas de laine, précipitant la société dans un égoïsme sordide où les échanges sont un risque et où chacun préfère se cramponner à ce qu'il a (même s'il a peu de chance de l'emporter dans l'au-delà !).

Fort heureusement, le marketing est là pour donner au consommateur une perspective, le faire rêver, nourrir des envies irrépressibles, l'encourager à faire société en échangeant avec ses semblables : consommation, humanité, existence représentent la trinité sociétale dont le marketing est l'énergie.

C'est cette énergie qui crée le dividende monétaire qui est au cœur de nos modèles de croissance économique : en stimulant la demande, ce dividende vient lui-même nourrir la spirale vertueuse de la consommation sans exacerber l'inflation.



Evidence 8 : Le marketing est le compagnon incontournable de l'innovation.

Historiquement le rôle du marketing était d'identifier et de répondre aux besoins des consommateurs. Les innovations, qu'elles soient en matière de produits ou de services, étaient le fruit de ce travail. Mais comme les besoins ont une limite (ce qui de fait devait mettre fin à l'activité marketing !) le marketing est devenu de plus en plus une machine à créer du désir, qui, lui, est insatiable, créant ainsi de toute pièce de nouveaux « besoins » pour de nouveaux produits ou services.

Désormais, le marketing doit utiliser ce savoir-faire pour rendre désirable des innovations porteuses de sens, porteuses de bien-être pour les hommes et leur environnement. Le marketing doit être le moteur de nouveaux imaginaires, il doit déconstruire les modèles d'hyperconsommation et créer du désir pour des modèles durables.

Mais le marketing devra également imaginer pour ces modèles durables une pertinence économique et les rendre universels, c'est-à-dire accessibles à tous.

Désormais le marketing doit être l'interface entre le désir des consommateurs, la durabilité de la planète et la performance économique de l'entreprise et ainsi être le chef d'orchestre de la stratégie d'innovation, une innovation à valeur émotionnelle pour les consommateurs, à valeur ajoutée pour l'entreprise et à valeur durable pour tout l'écosystème.

Evidence 9 : Le marketing est la boussole d'un monde en rupture et en accélération perpétuelle

Depuis l'avènement d'Internet, tout s'est accéléré, et l'impact sur le marketing a été très fort : il faut analyser les données du terrain en temps réel, comprendre les nouveaux usages alors qu'ils ont à peine émergé, recommander de pivoter son business parce qu'il devient obsolète, imaginer un business modèle qui fait sens reposant sur des clicks ou des abonnements pour une fraction de sa cible, lancer de nouveaux produits ou services alors que l'on ignore encore si vraiment ils répondent à un besoin ou une envie d'un client.

Le marketing doit être une boussole dans cette tempête en prenant de la hauteur et rappelant le sens, et ne pas se contenter de reproduire les dernières modes ou les dernières pratiques, probablement inadaptées à son propre business.



Evidence 10 : Figurer le marketing dans les livres conduit à l'anachronisme

Celui qu'on surnomme le « Pape du Marketing », Philip Kotler, fête cette année ses 90 ans avec la sortie de la 16ème édition de son best-seller mondial : « Marketing Management » (dont la première édition est de 1967), sans oublier la 19ème édition des « Principes du Marketing » (1ère édition 1980) ; deux livres qui restent les références incontournables des syllabus des cours de marketing dans nos grandes écoles. Difficile donc d'imaginer qu'à l'aune des bouleversements récents de notre société, le marketing « officiel » ait pu faire sa révolution, au mieux c'est une évolution !

Voici maintenant près de deux ans que les étudiants ne cessent d'interpeller le monde académique sur le décalage grandissant qu'il existe entre des théories vieillissantes, et la réalité d'une planète qui ne peut plus supporter l'humanité, au point d'exiger la nomination de doyens qui engagent une réforme de l'enseignement, comme ce fût le cas cette année à HEC Paris : certes, parmi les fondamentaux académiques, autant le marketing semble résilient dans les livres, autant il devient anachronique pour la société et la planète.

Il est temps de dépoussiérer les bibliothèques moisis de nos institutions académiques, en commençant par les grimoires de marketing : c'est une insulte faite au marketing que de le vitrifier dans des bibles de références usées, alors qu'il a toujours été le centre d'écoute, le pouls et l'inspiration d'une société en constante mutation, bien avant la finance ou les opérations...

Le marketing a besoin de nouveaux guides exemplaires ; des guides en chair et en os, initiateurs et promoteurs d'un futur désirable. Ainsi, il continuera dans l'actualité de sa mission : garantir la survie de notre société en redonnant l'envie aux jeunes générations de se donner une descendance.

Evidence 11 : Le marketing durable est l'antonyme de l'obsolescence programmée... Ah quel bonheur d'avoir un mari bricoleur !

Les tendances complotistes attisent l'incendie. A tel point que pour les fournisseurs honnêtes il s'agit souvent de faire la preuve en creux que l'obsolescence programmée n'est pas une volonté de l'entreprise.

Triste action de marketing que d'avoir à se défendre ! Comment en est-on arrivé là ? L'attrait de la nouveauté, poussé par l'incitation au renouvellement sans autre raison que changer pour changer permet au consommateur insouciant de remplacer un produit sans état d'âme, même si ce produit est en bon état ou réparable.

Les politiques d'après-vente, orchestrées par la distribution, avec des coûts exorbitants de pièces détachées et de main d'œuvre contribuent toujours à pousser au remplacement.

Mais la mécanique s'enraye peu à peu, ces politiques sont elles-mêmes obsolètes ! On répare, on revend et on achète d'occasion ; Ebay et le Bon Coin sont pour beaucoup, notamment parmi les jeunes générations, les premiers magasins fréquentés pour un grand nombre de biens d'équipement. Prolonger la durée de vie devient « tendance », le développement des recycleries, des fablabs, et les applications sur imprimantes 3D sont autant de facteurs stimulants ! Les hasbeens de la consommation irresponsable n'ont plus qu'à rengainer leurs argumentaires !

Evidence 12 : Le digital n'est qu'un outil au service du marketing

Le digital a bousculé de nombreuses chaînes de valeur. Il les a non seulement accélérées mais aussi transformées profondément, en les rendant à la fois plus techniques et plus globales, en s'appuyant sur des acteurs mondiaux pour rester compétitif grâce à des fournisseurs moins chers ou plus à la pointe que ses fournisseurs traditionnels.

Le marketeur ne doit pas avoir peur de se former aux techniques du digital pour comprendre ce qu'est un logiciel ou une plateforme, pour garder une compréhension fine de son système de production, et des savoir-faire de ses fournisseurs et partenaires.



**3. L'intelligence marketing est humaine, pas artificielle.
De toutes façons, les machines se moquent du marketing, et réciproquement**



Evidence 13 : Le directeur marketing est un humain qui parle à d'autres humains.

L'IA et ses algorithmes devraient en prendre de la graine !

« Le marketing, c'est identifier des groupes-cibles .» C'était la base de son enseignement, et le sens même de son existence, tel qu'il a été inventé dans les années 1920 aux États-Unis pour vendre du savon Cadum aux ménagères américaines.

Ne pas tout vendre à n'importe qui. Choisir des groupes de population qui seront suffisamment robustes, solvables et homogènes pour que s'adresser à eux via une offre produit et une marque, une publicité, un réseau de distribution, et au bon prix, assure des ventes rentables à l'entreprise.

Mais quand chaque consommatrice, chaque consommateur, individuellement, personnellement, peut être identifié, ciblé, touché grâce à la connaissance en temps réel de ses goûts, de ses désirs, de ses moyens, de ses lieux de vie, à quoi sert la segmentation ?

La notion même de « cibles » a-t-elle encore un sens, à l'ère du Big Data ? Le directeur marketing doit-il définitivement être remplacé par le CDO ou une IA, ou peut-il encore réinventer son utilité et donc son métier ?

Oui, tant que les tabous, les aspirations, les peurs ou les espoirs irrationnels, les impensés profondément enracinés dans les cultures des hommes existeront et impacteront leurs comportements. Et qu'ils se considéreront eux-mêmes comme plus que de simples agents économiques.

Evidence 14 : Le directeur marketing est un chef d'orchestre qui sublime les partitions de ses clients pour enchanter ses auditeurs

Qui dit chef d'orchestre dit connaissance de la partition et des potentiels de tous les acteurs impliqués dans le lien entre la marque et les consommateurs. Non seulement il se doit d'être le moteur humain de l'entreprise, mais aussi de s'assurer que son langage et sa transmission sont « bien entendus » par l'ensemble pour favoriser sa synergie.

Le problème fonctionnel interne se loge souvent dans les « mal entendus », dans les oppositions managériales et dues à un management qui oppose plutôt qu'il ne réunit, qu'il met en place des arbitrages qui exacerbent les conflits d'intérêt.

Sublimier, c'est générer du « plus » à partir d'un dénominateur commun, qui dans l'entreprise est l'humain dans sa valeur et dans ses valeurs.

Les marques à mission, les politiques RSE, jouent actuellement des partitions qui pourraient enchanter ses auditeurs et ses acteurs.

Pour exemple, mettre en place de nouvelles collaborations avec leurs clients pour en faire des acteurs du cycle de vie des produits.

Le recyclage, cette vision cyclique et vivante des produits appropriés par leurs destinataires, créent ces liens indéfectibles avec les marques qui en sont les initiateurs.

Jouer une partition rassembleuse, évocatrice, supplée et de loin l'univocité d'une croissance sans engagement, sans prise en compte de la responsabilité de s'inscrire dans un ensemble, dont la partition parle au cœur, au corps et à l'esprit à la fois des consommateurs, des concepteurs et d'une direction marketing dont la mission consisterait à interpréter celle de l'entreprise et de ses marques. Le marketing serait augmenté d'une fonction de « care », aujourd'hui indispensable pour ces consommateurs aguerris mais qui ne demandent qu'à se faire surprendre, dans le bon sens.

Evidence 15 : Plus on s'acharne à leur donner des successeurs, plus les 4P restent le coeur du marketing

C'est en 1959 que Jérôme McCarthy publiait son ouvrage de référence « Basic Marketing » : il y présentait les quatre éléments centraux (Produit, Prix, Placement, Promotion -4 Ps) à prendre en compte pour décrire une stratégie marketing qui puisse permettre à une entreprise de satisfaire son marché.

Dans un monde en constante évolution, il semble y avoir une certaine logique à ce qu'un concept vieux de plus de soixante ans soit amené à évoluer, d'où de multiples tentatives faites par les générations de femmes et d'hommes de marketing qui se sont succédées de faire évoluer les 4Ps, qu'il s'agisse de les renommer, ou d'en augmenter le nombre...comme si la lettre « P » était l'élément essentiel de l'apport de McCarthy à la formulation du marketing !

Or, les 4P's décrivent les quatre domaines auxquels le marketing doit s'attacher : ils ne disent en rien comment le marketing doit intervenir dans chacun de ces domaines. Il eût en effet été prétentieux pour McCarthy de fixer la manière dans laquelle le marketing devait s'exécuter dans chacun de ces domaines, alors qu'il était parfaitement conscient que le contexte et les techniques de marché allaient évoluer au cours des années.

Plutôt que de vouloir réécrire les 4Ps, qui sont par conception intemporels, les femmes et les hommes de marketing devraient plutôt s'attacher à en comprendre le sens, et s'appliquer à trouver la meilleure manière de les servir dans le nouveau contexte économique, social et planétaire dans lequel évoluent aujourd'hui les entreprises. Ils demeurent le cœur du marketing quel que soit le contexte.

Evidence 16 : L'efficacité marketing se trouve dans la cohérence des discours et des actes

L'entreprise, à trop manier des concepts hors de ses champs d'action et sans en assumer la légitimité par la preuve, risque de perdre en crédibilité. Les consommateurs ne sont plus dupes. Ils attendent, de la part de ces grands acteurs une offre de consommation à bénéfice perceptible, dans la consonance et « l'innocuité psychique », ainsi qu'un engagement de leur impact social positif et visible.

Un ensemble de mesures en sera la preuve, comme la bienveillance salariale, environnementale, et la prise en compte de ce temps de crise durable auxquels chaque acteur, consommateur compris, peut apporter sa pierre. Inclure les consommateurs dans leur stratégie d'offre, c'est aussi les mettre à contribution grâce à leurs choix bien pensés. Une synergie positive pourra en découler.



Evidence 17 : Un marketing bien ordonné commence par s'en convaincre soi-même

Une posture des marques « compagnonnes », qui supposera d'être « avec » plutôt qu'en position haute, ni basse d'ailleurs, l'humilité a été de rigueur suite à la crise de défiance des consommateurs mais n'est plus opérante aujourd'hui.

Les consommateurs, comme tous les individus ont besoin de repères structurants, et l'entreprise, ses offres et actions en font partie. Une parole et des actes vrais doivent être à l'œuvre.

Cela suppose d'inclure les consommateurs dans un rapport offre/demande synergique. Et dans un premier temps une autocritique, une remise en cause des dérives, la conscience des responsabilités partagées, l'affirmation par la marque de ce qu'elle est et ce qu'elle fait, un questionnement interne sur comment agir aujourd'hui, où se mêlent réel et virtuel, hybridations – à développer – entre temps court et temps long etc.

Les valeurs de la marque supposent de quitter une posture de « sachants » pour aborder celle de « chercheurs du meilleur », à décliner par et pour chacune des parties prenantes.



Evidence 18 : Seul le consommateur peut faire et défaire les marques

La femme ou l'homme de marketing trouve sa plus grande récompense à juste titre dans l'avènement d'une marque dont elle (il) aime à s'attribuer le succès et la pérennité, comme si elle (il) en était le cœur. A tel point qu'elle (qu'il) aurait un droit de vie et de mort sur sa marque, indépendamment de la volonté des consommateurs.

Sans sous-estimer l'importance du marketing dans la vie de la marque, l'humilité minimale voudrait de considérer que la marque vit avant tout de l'intérêt et de la contribution de ses consommateurs, plutôt que de la seule volonté de ses concepteurs et de ses animateurs, fussent-ils des génies du marketing.

Dire qu'une marque est avant tout au service de ses clients est plus qu'une évidence, c'est un pléonasme ! Il est malheureusement souvent négligé par le marketing, qui se place fréquemment du côté des actionnaires qu'il ne se place du côté du client.

Combien de produits adulés par les clients ont disparu sur l'autel de la contribution financière ?

Combien de marques sont mortes d'avoir abandonné leurs clients ?



4. Marketing et RSE : des alliés incontournables et une histoire d'amour durable

En d'autres termes on va s'aimer !



Evidence 19 : La planète n'est pas à vendre, c'est pourquoi elle a tant besoin du marketing

Face à l'urgence dans des crises qui semblaient tellement improbables que pas même les scénaristes les plus créatifs n'avaient osé les proposer, on peut être tenté de se limiter à l'approche business court terme pour survivre.

Mais nous n'avons plus le choix, il n'y a qu'une planète et le temps presse là aussi : si il faut se réinventer, le marketing doit être actif et en première ligne pour que soit bien embarqué les critères environnementaux dès la conception ou le redesign de son offre, voire pousser à solliciter ses pairs ou les pouvoirs publics pour innover là aussi et démontrer que chacun des acteurs du marché les respectent



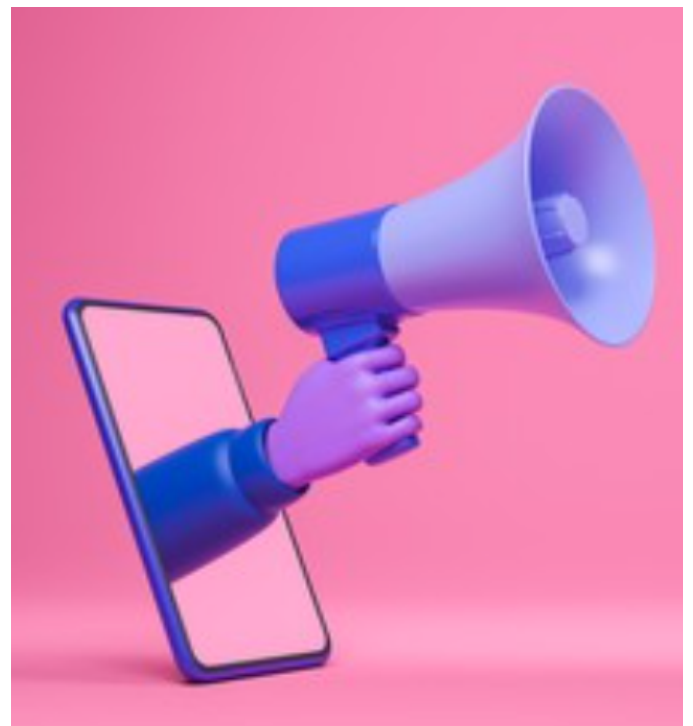
Evidence 20 : Le marketing est un lanceur d'alerte et les marketers sont les premiers secours

Consommation responsable, marques responsables, entreprise responsable... On parle aussi de plus en plus aujourd'hui de marketing responsable.

Et c'est logique, puisque le marketing possède, historiquement, le rôle de courroie de transmission entre les désirs de la société et les instances dirigeantes, productives et financières de l'entreprise.

Il est la voix du client auprès du business, et donc aujourd'hui la voix de ses préoccupations sociales et environnementales, de plus en plus nombreuses et aiguës, auprès d'une institution d'abord économique et orientée vers le nécessaire profit, l'entreprise.

Porter la voix de ceux qu'il représente, les consommateurs qui sont aussi des citoyens, tout en servant les intérêts de ceux pour qui il travaille... Un défi impossible à relever ?



Evidence 21 : Marketing et RSE : un mariage d'amour promis à une belle descendance

En prenant en main la RSE, le marketing ouvre une nouvelle voie pour son métier.

Depuis quelques années la RSE s'installe dans les entreprises et prend une place qui questionne le rôle du Marketing. Entre enjeux financiers, industriels, et désormais durables, la place du marketing est mise à mal. Et si finalement le rôle du marketing n'était pas en train d'être pris par la RSE, la responsabilité d'entreprise prenant le pas sur le discours de marque, les besoins des parties prenantes prenant le pas sur les besoins des consommateurs.

Mais si RSE et Marketing ne faisait plus qu'un ?

Le marketing doit se saisir de la responsabilité sociale des marques et des entreprises, en apporter une lecture orientée consommateur car ces enjeux et les transitions à opérer n'ont de sens et n'ont de chance d'aboutir que s'ils sont en phase avec les besoins, les attentes, les préoccupations et les contraintes des consommateurs. Les sujets RSE ne doivent pas être animés par des experts de l'environnement mais par des marketeurs capables de construire une vision holistique et opérationnelle.

A défaut le marketing aura-t-il encore une raison d'être dans les années à venir ?

Evidence 22 : La RSE est la meilleure alliée du marketing pour affronter le mur de la finance souveraine... A deux c'est mieux pour escalader le mur de l'argent

RSE et rentabilité ne sont pas antinomiques ! Le renouveau du marketing, à sortir définitivement des réflexes proctériens, passe par une symbiose avec la RSE en respectant la nécessité de développer des activités profitables et éco responsables, car il en va de la préservation d'un monde simplement vivable.

Depuis les années 80, la finance souveraine privilégie le détournement des résultats financiers à l'attention quasi exclusive des actionnaires, emmenés par des fonds exigeants des rendements sans commune mesure avec les performances économiques. Double peine, asséchant d'une part l'investissement productif et d'autre par la répartition de la valeur ajoutée entre capital et travail.

Dans cette approche ultra court-termiste, la RSE reste dans beaucoup de cas une « danseuse » permettant éventuellement de se donner une image vertueuse après que les actionnaires se soient très largement servis. Les déboires d'Emmanuel Faber en sont une illustration dramatique.

Une entreprise est un corps social et sociétal constitué certes d'actionnaires mais également d'employés, de clients et de fournisseurs sans lesquels elle ne peut fonctionner.

Les approches RSE doivent être marketées en interne et en externe afin que ces écosystèmes interagissent en respectant comme un préalable les fondamentaux de la responsabilité sociétale... En tentant à petit pas de convaincre les prédateurs à courte vue du bien-fondé, à moyen et long terme, d'une politique responsable.

Evidence 23 : La raison d'être est l'autre alliée du marketing pour affronter le mur de la finance souveraine

Et si le marketing rendait concrète la raison d'être de l'entreprise, était le département qui peut contribuer à créer des preuves tangibles ? Ou va se faire la différence entre les entreprises ? L'exécution et la cohérence vont plus que jamais y contribuer. Agir plus que dire peut ici trouver tout son sens.

Ceci impacte fondamentalement la stratégie marketing et les moyens mis en œuvre : quelle différenciation, quel positionnement peut-on adopter si l'offre doit être le véhicule d'une approche qui serve à la fois un besoin du client et une utilité sociale et sociétale ? Comment faire de cette approche de quête de sens un tremplin concret pour l'innovation, la R&D ? Quelles promesses de marque peut-on créer pour accompagner cette transformation ?



Evidence 23 : La raison d'être est l'autre alliée du marketing pour affronter le mur de la finance souveraine

Certaines entreprises ont ainsi défini à posteriori une raison d'être qui porte un combat allant au-delà de leur offre commerciale mais en totale cohérence avec celle-ci. Ce type de démarche est vertueux mais aussi très contraignant : comment assurer la cohérence offre / démarche dans le temps ? Comment faire face en termes de communication quand l'entreprise rencontre des difficultés et doit par exemple licencier ? Comment gérer les évolutions stratégiques fréquentes que nécessitent certains Business Models ? Un cas type de questionnement portera sur les start-up dont les changements réguliers de stratégie (les « pivots ») peuvent percuter la démarche de création de sens. Quelle légitimité peut-on revendiquer si le cap change trop souvent ou trop radicalement ?

Ces démarches peuvent être un moyen de concilier / réconcilier l'engagement social et sociétal avec la démarche économique, de construire une croissance soutenable et durable, de donner à l'entreprise un ancrage dans le réel, loin de la spéculation purement financière en fidélisant des clients qui adhéreront à un projet sain et réel.



Evidence 24 : Un marketing éco-responsable n'est pas financièrement immature.

Les entreprises éthiques et écoresponsables « de naissance », telles quelques DNVB étudiées dans nos recherches sur le marketing de l'offre, travaillent d'emblée sur des innovations a priori rentables.

La tâche est sans doute grandement facilitée par une gamme de produits réduite et homogène, plus ou moins définie par la communauté des consommateurs – clients.

Qu'en est-il pour les entreprises plus anciennes, de taille importante, offrant de larges gammes de produits ?

Ce devrait être le champ privilégié de l'abolition des silos, notamment entre R&D, finances et marketing.

Ce devrait également être le domaine d'élection du bottom-up fondé sur le personnel de l'entreprise mais également ses fournisseurs et sous-traitants et bien entendu ses clients actuels et potentiels.

Autant dire que pour avancer des montagnes de résistances restent à gravir et que des bastions de pouvoirs illégitimes de toutes natures doivent sauter !



**5. Pas de marque à mission
sans réelle mission de marque
Les bullshit Brands n'ont pas
d'avenir**



Evidence 25 : Le marketing ne peut pas sauver les marques qui n'ont plus de place dans ce monde

Imaginer que le marketing peut ressusciter une marque vieillie par le temps n'est pas rendre hommage au marketing, c'est au contraire corrompre son essence : le marketing respecte le cycle d'existence de la marque.

De même qu'on met un enfant au monde en sachant qu'à sa naissance sa vie nous échappe, de même le marketing crée des marques pour qu'elles vivent dans l'actualité de ceux qui les achètent. Quand elles ne correspondent plus à l'actualité, les marques se vident de substance et de sens et se momifient : leur place est alors au musée, plus au magasin !

Quel qu'ait été la qualité de leur marketing, force est de constater que les marques qui faisaient le hit-parade du XXème siècle, sont tombées dans le classement dès l'aube du XXIème siècle, dominé par les puissances digitales ; elles n'ont pas toutes disparu, bien sûr ; mais elles ont fortement perdu en puissance : c'est la nature de leur cycle de vie.

Aucune chirurgie esthétique, même opérée par les meilleurs praticiens du marketing, ne saurait contrer leur vieillissement. Au contraire, elle pourrait le précipiter, trahissant l'essence même de la marque qu'elle croyait servir.

On ne fait pas du neuf avec du vieux.

Vous avez dit : New Coke ?

Evidence 26 : Même dopée au marketing, une marque sans âme ne dure qu'un instant

Nul ne conteste la capacité du marketing à créer des marques, voire à susciter des nouveaux besoins qui pourront alimenter ces marques. Le marketing est un faiseur de couples ; il est l'initiateur d'une rencontre entre une marque et un consommateur.

C'est de la consommation de cette rencontre que naîtra éventuellement la relation.

Structurellement, le marketing a toujours tiré sa satisfaction du nombre de rencontres qu'il était capable de générer (l'acquisition) ; sans réellement s'interroger sur la pérennité de la relation créée (la fidélisation).

Il a toujours préféré les coups de foudre faciles aux unions muries et réfléchies qui imposent souvent de longues fiançailles, et qui génèrent autant de dépenses marketing coûteuses au retour aléatoire.

Certes, une aventure d'une nuit peut devenir une relation pour la vie, mais c'est l'exception plus que ce n'est la règle. Il faut que se réalise une alchimie intime qui donne un sens à cette relation : elle exige que la marque se dote d'une profondeur qui la rend pérenne aux yeux du consommateur.

Autant la rencontre est une histoire de marketing, autant l'amour est une histoire de connivence entre deux âmes. Qu'elles soient vertueuses ou non.

Evidence 27 : Les marques sont engagées, légitimes et transparentes ou ne sont pas

Aujourd'hui, les marques sont attendues au tournant en termes de preuves : elles doivent devenir activistes, agir au-delà de dire. Une marque se doit de montrer son utilité pour le collectif et d'en apporter les preuves, faire preuve de sens moral et respecter ses parties prenantes.

S'engager c'est bien, encore faut-il être crédible donc légitime dans le combat que l'on se choisit. Une marque qui opère sur un registre qui n'est pas le sien ou qui cherche à se créer une vertu par l'apparence de qualités qu'elle n'aurait pas sera vite démasquée.

Une marque doit « montrer patte blanche » dans un monde où tout se sait et très vite : les réseaux sociaux créent une caisse de résonance qui va très vite mettre à nu toute tentative de dissimulation.



Evidence 28 : Pas de raisons d'être sans preuve tangible, pas de marque sans un marketing honnête

Se réclamer d'une raison d'être peut sembler indispensable à tout brand manager aujourd'hui, donner du sens devenant un impératif parfois même une obsession, celle de donner aux clients de vraies raisons de choisir la marque pour créer avec lui une véritable relation. Mais qu'est-ce qu'une vraie raison d'acheter un produit ou d'aimer une marque? Pierre Reverdy écrivait qu'« il n'y a pas d'amour, il n'y a que des preuves d'amour ».

Un marketing honnête, c'est un marketing de la preuve qui va savoir offrir un produit ou un service pensé pour et avec le client, qui réponde à un besoin et soit le plus transparent possible quant à son élaboration, ses conditions de fabrication. On peut questionner la nature du vrai besoin, car il serait léthal de se cantonner à des besoins trop primaires, de rentrer dans une spirale qui tirerait les marques vers le bas, vers une relation uniquement transactionnelle. Rêver est aussi un vrai besoin!

Un marketing honnête se construit à partir d'une posture éthique, d'un intérêt véritable pour le client donc de qualités morales et relationnelles. Tel l'honnête homme du 17e ou le Kalos kagatos de la Grèce antique, le marketer doit (re)trouver la capacité à se montrer humble, respectueux, sachant s'adapter à son entourage et dominer ses émotions. Cette posture n'est pas aisée à tenir dans un monde où le digital peut pousser à se mettre en scène, à privilégier l'émotion sur la raison. Mais c'est une colonne vertébrale qui peut apporter aux équipes marketing la capacité de tenir dans le temps et ainsi de garder le cap dans l'apport au client de preuves régulières et de transparence.

Evidence 29 : Le marketing est l'actualité de la marque

Dans un monde en constante mutation, s'équiper de capteurs reste la meilleure manière de garder le contact. En tant que centre d'écoute et d'observation des consommateurs, le marketing est ainsi le poste avancé qui permet à la marque d'évoluer avec ses consommateurs en restant dans leur actualité.

Le rôle du marketing n'est pas de faire l'actualité de la marque, mais de l'exprimer. En ayant en lui-même la compréhension la plus aboutie de la marque, le marketing devient ainsi son attaché de presse : c'est lui qu'on invoque pour comprendre ses évolutions, c'est à lui que l'on s'adresse pour saisir les opportunités de marché, c'est lui qui ajuste le mix de communication de la marque pour rendre le message plus audible et plus pérenne.



Evidence 30 : La mission du marketing n'est pas donner une aux marques

La mission du marketing est d'exprimer le mieux possible la réalité de la marque, pas de contrefaire, d'embellir, ou pire de travestir cette réalité. Une marque qui ne serait qu'une simple construction marketing se dissoudrait spontanément dans sa conversation avec ses clients ; détruisant par la même tout espoir d'une rencontre avec le marché.

Le marketing ne fait que constater la valeur de la marque, et permettre au mieux son exploitation par les femmes et les hommes de marketing. Il analyse les ressources de la marque, localise les meilleures veines ; il rend compte objectivement de la santé de la marque au sein de son univers concurrentiel.



**6. Le marketing, Un trait
d'union majeur entre le
consommateur et les marques
Let's talk !**



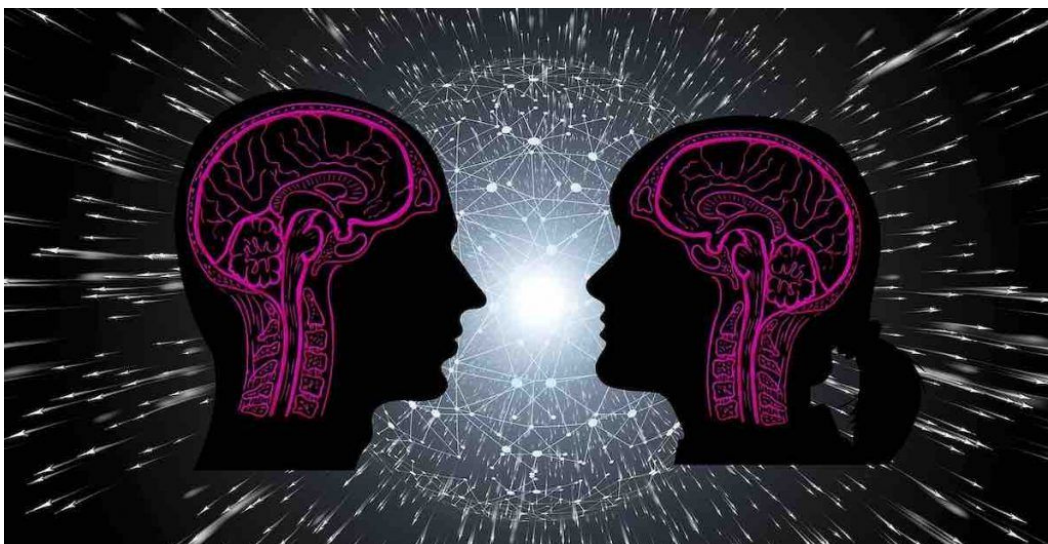
Evidence 31 : Trop d'émotionnel dans la communication tue la conversation, donc le marché

Enfourcher le cheval de l'émotion à tout prix, c'est se positionner comme soignant, voire guérisseur, via une offre qui comblerait tous les besoins des consommateurs et ne guiderait leurs choix que de manière pulsionnelles.

Si le rêve se doit d'être préservé – le rêve est profondément humain – les attitudes de bienveillance, de protection, voire de consolation vis-à-vis de populations paupérisées par le contexte actuel, relève plus de l'assistantat, et ne fait qu'augmenter les fragilités et les frustrations.

L'entreprise doit rester ce qu'elle est, et éviter des promesses non crédibles d'un présent réparé et d'un avenir meilleur.

Si elle peut contribuer, par la réalité de produits, de services accessibles et désirables, à l'inclusion des populations plus fragiles, cela passera par le respect et la reconnaissance, de leurs capacités de résilience.



Evidence 32 : La nécessaire transparence du discours marketing ne tue pas rêves et les désirs, au contraire, elle les exacerbe

L'intérêt de cette assertion est l'oxymore qu'elle recèle.

La transparence serait une donne aujourd'hui incontournable. A la fois dans ses promesses, « tout montrer » pour rassurer les clients et se refaire une pureté d'intention, et dans les actes, quand l'entreprise par exemple permet aux clients de participer à la seconde vie des produits (rapporter des produits, participer à sa réparation, élaborer une innovation durable etc. Visiter les coulisses de la fabrication du produit jusqu'à la mécanique de son prix procède-t-il d'un dévoilement qui favoriserait le lien de confiance ? Est-ce une posture marketing ou une raison pour les marques d'inclure les consommateurs dans le cycle de produits/services dont il sera, à terme, le détenteur ?



Evidence 32 : La nécessaire transparence du discours marketing ne tue pas rêves et les désirs, au contraire, elle les exacerbe

Par essence, le marketing ne devrait-il pas aller au-delà du réel, susciter l'envie, non pas de tout savoir mais d'en savoir juste assez pour se refaire, chacun à sa guise, une histoire qui lui convienne. Jusqu'où « tout montrer » est-il possible et si transparence il y a, de quel émotionnel est-elle pétrie, de quelle mémoire et via quels événements pour surprendre et susciter justement le désir ?

Car contrairement au besoin, le désir ne se conjugue pas à une marchandisation qui réclame une réponse et une satisfaction immédiates. Les vendeurs de rêves qui en exaltent l'illimité tout en le sollicitant sans cesse, oublient que de vouloir trop combler, le désir se tue à sa source.

Le marketing devra jouer une mécanique de juste sollicitation dans la monstration, et suggérer plutôt que démontrer. Le monde marchand n'en peut plus de nous faire croire à des nourritures narcissiques, à ces réponses faussées au départ quand elles éludent la question du mystère et d'un désir non manipulables.

Evidence 33 : Le marketing doit raconter des histoires mais pas n'importe lesquelles

La fable d'Esoppe du berger qui criait au loup illustre la situation dans laquelle est le marketing ! A force de raconter des « histoires », de créer du « fake », le marketing a perdu en crédibilité. Alors le marketing doit-il se taire ?

Non, mais il doit passer du roman au récit. Il ne s'agit plus d'inventer des histoires, il faut désormais raconter l'histoire des marques et des entreprises, sans filtre, sans cacher les doutes, les écueils, les hésitations, les échecs. L'histoire des marques et des entreprises est suffisamment riche, aventureuse, voire héroïque pour en faire un contenu attractif et crédible.

Il ne s'agit plus de raconter un monde idéal, il faut désormais raconter la fabuleuse aventure des marques, en faire le nouveau feuilleton populaire et recréer ainsi un lien fort, honnête, impliquant entre les marques et les consommateurs. Le marketing doit quitter le monde du rêve pour conquérir celui de la réalité.



Evidence 34 : L'enfermement du client dans les plateformes robotisées est le meilleur moyen d'achever le marketing

Qui n'a pas été confronté aux robots ânonnant des réponses du type pour le SAV tapez 1, etc. Sans possibilité immédiate, voire sans possibilité aucune d'entrer en contact avec un être humain.

C'est évidemment le niveau zéro de la communication avec le client ou le prospect. A quoi bon bâtir des stratégies de co-construction avec le consommateur, embarquer des trésors de design thinking pour échouer lamentablement sur ces robots ?

Le secteur des services est particulièrement touché, ce qui interroge sur le terme de services lui-même !



Evidence 35 : Traite les employés comme tu voudrais que tes clients traitent ta marque

La transparence apportée par les réseaux sociaux ouvre une fenêtre permanente sur l'entreprise et ses pratiques. Quelle est son organisation ? Sa culture ? Comment traite-t-elle ses collaborateurs ?

Les marques s'inventent en « marque employeur » pour attirer les candidats, se racontent, se mettent en scène en tant qu'employeur et affichent des promesses de bonheur, de sens et de bonnes pratiques au travail.

Cette approche peut s'avérer très vertueuse, porteuse de sens à la fois pour les équipes et les clients qui en sont le témoin en ligne. Elle apporte son lot de risques, tant envers les employés que les clients : une marque employeur trop parfaite, générant une sur-promesse ne peut que décevoir le nouvel employé, confronté aux vraies pratiques internes, et donc décevoir le client si ces pratiques arrivent à sa connaissance.

Une marque, comme une personne et comme une organisation, n'est pas parfaite mais elle peut et doit « faire de son mieux » envers ses parties prenantes, chercher en permanence la cohérence dans ses actes, apporter la même attention à ses clients qu'à ses collaborateurs et vice versa. Une posture honnête, assurant une « symétrie des attentions »[1] lui permettra de trouver cet équilibre dedans-dehors et de ne décevoir ni ses équipes ni ses clients.

[1] La Symétrie des attentions est une marque déposée de l'Académie du service

Evidence 36 : Oui, le marketing est un bienfait qui nous protège d'une consommation coupable

Son rôle, plus que jamais, est de construire / valoriser des marques, produits et solutions en faisant preuve d'éthique et de responsabilité. Plus le marketing devient sincère et honnête, plus il va jouer un rôle « d'éclairage de l'offre » et plus il va déculpabiliser la consommation et le consommateur.

Il doit s'adapter nécessairement aux grands changements comme par exemple la reconnaissance du « consommacteur », le mot est d'ailleurs rentré au Larousse en 2021.



LES MEMBRES DU CONSEIL SCIENTIFIQUE QUI ONT CONTRIBUE A CE MANIFESTE





Xavier Charpentier
Freethinking



Georges Edouard Dias
QuantStream SA



François Laurent
Adetem



Pascale Patat-Dubouis
IESEG School of
Management



Laurent Ponthou
Orange



Danielle Rapoport
Danielle Rapoport conseil



Franck Rosenthal
Franck Rosenthal conseil



Philippe Rondeau
Sodebo



Alain Tripier
SEREHO

Qu'est ce que l'Adetem ?

Créée en 1954, l'Adetem, avec aujourd'hui plus de 1000 membres, est le plus grand réseau de professionnels du marketing en France (B2B, B2C, des TPE aux plus grandes entreprises) et incarne tous les métiers du marketing, de l'expérience client, études, data, digital et innovation.

Avec plus de 90 évènements annuels, et de nombreuses productions (baromètres, observatoires, livres blancs, veille marketing, etc) sa mission est de donner les moyens aux marketers de réussir dans leur métier.

Conscient des enjeux majeurs qui s'imposent aux entreprises face à la situation sociale, sociétale et environnementale actuelle, l'Adetem s'engage en faveur d'un marketing plus responsable et a lancé en 2021 le collectif RESPONSABLES ! by Adetem.

Les actions de l'ADETEM reposent désormais sur une fondation qui est la RESPONSABILITÉ, et qui irrigue les 3 piliers de l'ADETEM : l'expertise, le réseau, la culture marketing.

<https://adetem.org>



Le 1er réseau du marketing

En partenariat avec

A man with dark hair and glasses, wearing a dark blue suit jacket over a light blue shirt, is sitting on a wooden bench. He is smiling and looking towards the camera. The background is a modern office space with a white wall and a green plant.

offrez-vous
de nouvelles
opportunités