

Le marketing est une science exacte...

... qui repose sur la loi de l'offre et de la demande. Non parce qu'il n'est pas toujours affaire de bon sens, explique ci-dessous, Brice Auckenthaler, spécialiste de la question, enseignant à HEC et au Celsa Sorbonne.



Le marketing se focalise traditionnellement sur la création d'une offre et la stimulation d'une demande pour cette offre. Cette notion d'offre et de demande est celle par laquelle il faut commencer car elle construit tout l'édifice marketing. Il serait rassurant de penser que le marketing de l'offre et de la demande est une science exacte, mais c'est malheureusement faux. Une science exacte est censée reposer sur des lois. Or, il paraît difficile de parler de « loi » à propos du marketing ; une loi suppose une régularité qui permet de prévoir des phénomènes valides quel que soit le contexte dans lequel ils

s'inscrivent. Rien de tel en marketing : une théorie s'avérera pertinente dans un contexte d'entreprise ou de marché et pas dans un autre. Comment expliquer le succès de Jean-Paul Gautier en complète rupture avec les règles du marché du parfum (un parfum dans une boîte de conserve en métal !) ? Comment comprendre l'échec d'Air Liberté en matière de compagnie aérienne et le succès de Ryan Air ou Easy Jet pourtant bâties sur les mêmes fondamentaux (prix cassés, peu de services, haute fréquence) ?

Lorsque Sony invente le Walkman®, Nintendo son jeu Mario, Apple son iPod, la demande afflue car ces produits sont « justes ». Justes par rapport à leur époque, justes par rapport aux marques qui les proposent, justes par rapport aux exigences client, et justes en prix. Comment expliquer alors que ces mêmes entreprises aient aussi beaucoup raté ? Ainsi, Sony et son Betamax (alternative au VHS), Apple et son agenda personnel Newton...

L'explication : en sciences, on sait créer des protocoles expérimentaux. En marketing, vous pouvez avoir cinq ou six experts, chacun sur son domaine théorique, avec ses propres conceptions, souvent contradictoires les unes par rapport aux autres. C'est cela qui fait l'intérêt du marketing : si science elle était, ce serait une science de la vie.

Avec ses contradictions ou fluctuations.

Si le marketing était une science, ce serait une science molle, le marketing s'inscrivant dans le cadre mouvant dans lequel les entreprises évoluent elles-mêmes. Et il n'est pas rare que les outils marketing censés résoudre un problème en créent de nouveaux. On voit ici qu'il est donc non seulement possible, mais important de changer les règles et les lois du marketing régulièrement. Qui dit science molle sous-entend que le marketing serait essentiellement affaire de bon sens. Ceci est, là encore, à la fois vrai et faux. Vrai, parce que le marketing est affaire d'intuition et de conviction : le marketeur doit savoir lire au-delà des chiffres, prendre du recul par rapport aux études réalisées, et oser décider contre le consensus. Dans la culture des ingénieurs, avant de décider, il faut mesurer. Chez les marketeurs, cette décision est souvent plus intuitive. Mais tout ceci n'est possible que si ce même marketeur dispose d'outils de suivi et de décision.

Pour schématiser, il y a deux camps en marketing : d'un côté, les marques, émettrices d'offres. De l'autre, des consommateurs, clients récepteurs-acheteurs. Cette notion d'offre et de demande oriente tout le débat sur le rôle du marketing. Certains prônent un marketing de l'offre (c'est aux marques d'inventer, de concevoir et de commercialiser de nouvelles offres, pas aux consommateurs). D'autres lui préfèrent le marketing de la demande (c'est la demande du client, identifiée dans une batterie d'études, qui doit orienter les démarches d'innovation marketing).

Éternel débat qui n'est pas prêt de s'achever, les économistes eux-mêmes ayant démontré que la loi de l'offre et la demande n'avait pas de sens. Ainsi, Joseph Stiglitz (prix Nobel d'économie 2001) a prouvé qu'il est faux que lorsqu'un prix augmente, les quantités demandées diminuent ; tout phénomène spéculatif, par exemple, montre le contraire : un prix peut augmenter et les quantités demandées également. Il n'est pas rare que 25 % à 50 % des promotions fassent perdre du chiffre d'affaires. Contrairement à la règle qui veut qu'il faut vendre un produit tant qu'il y a de la demande, les jeans Diesel pratiquent le marketing inversé : quand un produit commence à trop bien se vendre, Diesel le retire de façon à entretenir à la fois le mythe de la marque mais également à « frustrer » le client.

(...) Ce qui reste vrai, c'est qu'il n'y a toujours pas d'équation imparable permettant de calculer à tous les coups le ratio optimal entre les investissements marketing et leurs effets sur les ventes et les résultats. Ce ratio peut en effet varier considérablement d'un marché à l'autre et dépend, dans le désordre, de :

- L'ancienneté de la marque : plus elle est récente, plus elle doit conquérir âprement une part de marché à prendre sur des concurrents déjà bien établis dans la tête, dans le cœur et surtout dans le portefeuille des clients ;
- Le nombre de combattants sur le marché : plus ils sont nombreux, plus ces investissements devront être soutenus dans le temps pour permettre à la marque de survivre ;
- La part de marché des distributeurs, souvent corrélée au degré de maturité du marché : plus ce dernier est banalisé, plus les marques de distributeurs ont en général une pénétration élevée, et moins l'entreprise aura envie de soutenir sa marque.

À défaut d'être une science exacte, le marketing moderne serait moins abstrait, plus modeste et plus actif :

- Moins abstrait : le marketing s'efforce de cerner au mieux les marchés, pour proposer des produits ou des services les plus proches possible des attentes du client ;
- Plus modeste : ces mêmes attentes n'existent probablement pas ou plus. Microsoft qui déclarait il n'y pas si longtemps « nous n'irons jamais sur internet » a su changer

d'avis à temps ;

– Plus actif : le marketing contemporain se renouvelle, remet en cause les dogmes. Ici réside tout l'enjeu du marketing : savoir quelles sont les règles à respecter, sinon le consommateur est perdu, celles que l'on peut déclarer obsolètes, et enfin celles avec lesquelles il est possible de jouer [telles que « il faut porter un casque pour conduire une moto, c'est obligatoire », remise en question par le scooter C1 de BMW avec auvent protecteur et port d'une ceinture de sécurité].

Pour combattre l'idée reçue, l'altermarketeur sera créateur de renouvellement, de mouvement et d'étonnement. Errare marketing est : il n'y a pas de prévision exacte possible en marketing. La martingale du marketing reste à être identifiée. Elle le sera peut-être par la nouvelle génération des marketeurs que nous avons baptisés dans l'ouvrage *Le marketing* (éd. Le cavalier bleu) les « altermarketeurs ». Ce néologisme décrit ceux et celles qui auront à cœur de remettre en question les idées reçues de cet art enthousiasmant qu'est le marketing. Pour mieux le réinventer. Jusqu'à preuve du contraire...

✓ Brice **Auckenthaler**