Le marketing des entreprises en face de leur environnement

Autor(en): **Bornand, G.**

Objekttyp: **Article**

Zeitschrift: **Revue économique et sociale : bulletin de la Société d'Etudes Economiques et Sociales**

Band (Jahr): **36 (1978)**

Heft 1

PDF erstellt am: **25.05.2024**

Persistenter Link: https://doi.org/10.5169/seals-138124

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.
Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.
Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

Haftungsausschluss

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

Ein Dienst der *ETH-Bibliothek*
ETH Zürich, Rämistrasse 101, 8092 Zürich, Schweiz, www.library.ethz.ch

http://www.e-periodica.ch

Le marketing des entreprises en face de leur environnement

G. Bornand,
chef des services marketing,
Société d'assistance technique pour produits Nestlé S.A.,
Vevey

De toutes les principales fonctions de l'entreprise, le marketing est certainement, de par sa nature même, le plus exposé aux changements de l'environnement extérieur. Nous pouvons même dire que, par définition, le marketing est étroitement lié à l'évolution des grands courants qui marquent le monde actuel, puisque sa caractéristique essentielle, ce qui le distingue de l'ancienne fonction commerciale traditionnelle, c'est précisément de placer le consommateur au centre des préoccupations et de l'activité de toute l'entreprise. Comme nous vivons une époque caractérisée par le changement et que le consommateur d'aujourd'hui voit son comportement influencé par un certain nombre de phénomènes importants et irréversibles, une question vient naturellement à l'esprit: dans quelle mesure ces phénomènes sont-ils susceptibles de modifier les principes fondamentaux du marketing? C'est ce que nous allons tenter d'examiner dans les lignes qui suivent.

* * *

Si l'on admet que le marketing est, d'une manière générale, avant tout une approche des problèmes et de la gestion d'une société, qui veut que toutes ses fonctions et surtout ses organes de Direction se préoccupent au premier chef des besoins et des désirs des consommateurs, on peut dire d'emblée que les phénomènes extérieurs actuels ne doivent pas changer cet état d'esprit. Ils ne peuvent, au contraire, que le renforcer, pour autant évidemment que l'on se trouve dans une situation concurrentielle et un marché dominé par la demande, ce qui est la perspective dans laquelle nous nous plaçons ici.

Le passage de l'optique «fabricant» à l'optique «consommateur», qui fait que toute l'entreprise ne se préoccupe pas seulement d'optimiser ses moyens techniques et financiers, mais en premier lieu de satisfaire le public auquel elle s'adresse, n'a commencé il n'y a que quelques décennies dans le domaine des biens de grande consommation et est encore plus récente dans le secteur des biens industriels. C'est dire que cette évolution n'est pas encore terminée et qu'il y a relativement peu de producteurs qui puissent se targuer d'être parfaitement «marketing oriented», pour user de l'expression anglaise consacrée.

Certes, des progrès très sensibles ont été faits dans les techniques d'études de marché pour connaître les souhaits des consommateurs et comprendre leur mentalité et leurs réactions, mais l'interprétation des informations ainsi recueillies et les conséquences que l'on en tire sur le plan du développement des produits et des stratégies de communication sont encore très souvent influencées par des considérations, des points de vue ou des expériences propres à l'entreprise. Les responsables des associations de consommateurs ne se font pas faute de le relever. Il a d'ailleurs été assez souvent déclaré que le consumérisme était en fait la preuve de l'insuffisance du marketing. Nous pensons, pour notre part, que c'est probablement vrai pour un certain marketing.

Le consumérisme, premier grand mouvement actuel que nous abordons ici, est l'un des nouveaux éléments parmi les plus importants de notre environnement extérieur. Cette prise de conscience, par un nombre grandissant de consommateurs, de leurs droits et de leur pouvoir, et leur organisation en groupes de pression, est un courant irréversible, sur les conséquences duquel nous aurons l'occasion de revenir à plusieurs reprises. Pour le moment, bornons-nous à constater que ce phénomène ne peut que favoriser la compréhension et la pénétration en profondeur, chez les producteurs, de cette mentalité marketing à laquelle nous nous référons ici.

D'autres événements agissent d'ailleurs dans le même sens, en particulier l'évolution de la situation économique, qui oblige les producteurs à s'interroger, plus sérieusement et plus fréquemment que ce n'était le cas lors des années de prospérité, sur les réactions des consommateurs, confrontés maintenant avec des problèmes d'inflation, de pouvoir d'achat ou de chômage. Les sources d'information ne manquent pas (statistiques de ventes, panels de consommateurs et de détaillants, données gouvernementales, etc.), mais lorsqu'on les consulte et essaye d'en tirer quelques conclusions pratiques, on s'aperçoit que les informations ainsi recueillies sont confuses, voire contradictoires, et en tout cas complexes. Les fabricants qui connaîssent bien leur marché, qui se sont souciés de mettre en place et d'exercer ces moyens d'observation alors même que la haute conjoncture ne les imposait pas encore, qui ont une direction et des services entraînés à cette observation et à l'analyse de ses résultats, ont aujourd'hui un avantage décisif sur leurs concurrents moins convaincus et pénétrés de cette approche marketing.

* * *

Si l'on aborde maintenant les éléments essentiels qui régissent les objectifs et stratégies marketing, le premier qui vient à l'esprit est la nécessité d'assurer le profit de l'entreprise. Le mot fait peur, car il est presque devenu impossible de l'utiliser sans ses connotations de «profiteurs» ou de bénéfices exagérés. Il faut pourtant bien dire et répéter que, si l'on croit à l'économie de marché et si l'on veut s'y tenir — ce qui est une autre perspective fondamentale dans laquelle nous abordons notre sujet — la rentabilité d'une entreprise est indispensable à sa survie. Personne ne le conteste, sauf ceux bien sûr qui veulent bouleverser le modèle politico-économique auquel nous nous référons ici. Mais les objectifs du marketing peuvent-ils se contenter aujourd'hui de «maximaliser» ce profit? C'est l'une des principales questions que posent les grands courants actuels de notre environnement: il est de plus en plus question d'un marketing social qui doit compléter le marketing de profit.

Qu'entend-on par un marketing social? Le Professeur Lazer, de l'Université de l'Etat de Michigan (USA), en a donné une bonne explication lors du Symposium international sur le consumérisme qui s'est tenu à Bruxelles en octobre 1973. Selon lui:

— les objectifs marketing doivent être définis dorénavant, non seulement en fonction de buts économiques à plus ou moins courte échéance, mais aussi en fonction d'objectifs sociaux à long terme;
— ces objectifs sociaux sont essentiels tant pour le bien-être et le bonheur de la communauté que pour le développement et la prospérité de l'entreprise privée;
— les consommateurs, en tant que citoyens, ne se préoccupent pas seulement de satisfaire leurs désirs et leurs besoins individuels, mais sont de plus en plus concernés également

par les désirs et les besoins de la société dans laquelle ils vivent, ce qui implique la prise en considération des problèmes d'environnement ;

— les produits doivent être conçus non seulement comme des biens économiques, mais aussi comme des produits sociaux, utilisateurs de ressources;
— les coûts et les profits ne sont pas uniquement des termes économiques mais aussi des coûts et des profits sociaux ;
— l'ensemble d'une stratégie marketing et chaque élément du marketing-mix doivent être évalués et appréciés en fonction de ces deux points de vue;
— les gouvernements ont un rôle nouveau et important à jouer dans le marketing social.

On ne peut s'empêcher tout d'abord de remarquer ici que plusieurs des considérations qui précèdent ne sont pas aussi nouvelles qu'elles pourraient le paraître. Un Julius Maggi, qui inventait au siècle dernier les potages deshydratés pour faciliter la préparation des repas familiaux, a certainement rendu un service important aux femmes qui allaient de plus en plus nombreuses travailler en usine. On sait aussi qu'Henri Nestlé, en mettant au point sa farine lactée, a d'abord été préoccupé de sauver la vie des nourrissons qui ne pouvaient plus être nourris au sein maternel. D'autres exemples du même genre seraient faciles à trouver pour montrer que l'origine de plusieurs entreprises a été déjà dans le passé profondément liée à la solution d'un problème social.

Mais pour en revenir au Professeur Lazer, il reconnaît que les désirs et les objectifs des différents groupes qui composent une communauté sont hétérogènes, que des conflits existent entre eux et qu'il n'est pas possible de les satisfaire tous. Il reconnaît surtout qu'un marketing social ne peut être réalisé que dans la mesure où des objectifs économiques réalistes ont tout d'abord été atteints. En d'autres termes, il faut bien évidemment que l'entreprise songe en premier lieu à subsister grâce à sa rentabilité avant de se fixer des priorités sociales souhaitables. Mais à partir de quel seuil de rentabilité peut-elle ou doit-elle le faire?

C'est poser toute la question de la rentabilité minimum ou «raisonnable» que nous ne développerons pas ici, parce que la seule recherche de critères valables pour la définir nous entrainerait fort loin et hors de notre propos. Remarquons toutefois que l'environnement économique dans lequel évoluent aujourd'hui bon nombre de fabricants et distributeurs de biens de grande consommation est tel que leur préoccupation primordiale consiste davantage en ce moment à s'assurer de cette rentabilité plutôt qu'à la limiter. Les perspectives de hausse de plus en plus généralisées des cours des matières premières, l'inflation qui pèse sur les frais généraux, les problèmes monétaires qui accentuent les phénomènes de récession, le développement du chômage et ses conséquences sur la politique de l'emploi, les interventions des gouvernements en matière de contrôle des prix de vente à la consommation sont autant d'éléments qui provoquent une tendance générale à la réduction des marges de profit. Cette situation ne favorise pas, dans de nombreux cas, le développement d'un marketing social.

* * *

On peut se demander toutefois si c'est bien ainsi qu'il faut poser le problème à plus long terme. Nombreux sont ceux, en effet, qui estiment que les deux objectifs dont il est question ci-dessus — économique et social — ne se suivent pas, le second n'entrant en ligne de compte que lorsque le premier est atteint, mais au contraire se confondent et sont indispensables l'un à l'autre. En d'autres termes, il devient tout aussi vital pour l'entreprise de remplir ses obliga-

tions sociales, que de faire du profit, car ce dernier peut péricliter en face des réactions négatives des consommateurs de plus en plus organisés, voire des gouvernements.

Cette évolution est ressortie très clairement des interventions qui ont été faites au cours d'un Symposium qui a eu lieu tout récemment, aussi à Bruxelles, sous les auspices de la Direction chargée des intérêts des consommateurs au sein de la Commission des Communautés européennes. Un représentant de l'Institut universitaire de technologie de Bordeaux, a déclaré notamment à cette occasion qu'il était inouï de penser, en ce milieu du XXe siècle, que le «marketing de management», comme il l'a appelé, se confondait encore avec l'intérêt de l'entreprise.

Il n'y a pas de doute que l'on assiste en ce moment à une collectivisation et à une socialisation de la demande. Or le marketing traditionnel s'est essentiellement préoccupé jusqu'ici du consommateur individuel: il s'est ingénié à le rechercher au travers d'une segmentation de plus en plus poussée du marché et à le connaître par ses études et ses enquêtes. Mais c'est maintenant une consommation organisée, encore minoritaire mais lucide et critique, qui se présente en face de lui et qu'il connaît encore très mal. Elle est certes hétérogène, mais elle n'a pas de peine à trouver les éléments communs aux préoccupations des groupes qui la composent. C'est précisément la raison d'être des organisations de consommateurs qui utilisent les conclusions de leurs réflexions collectives pour faire pression sur les entreprises et sur les autorités.

Il était d'ailleurs extrêmement intéressant, au cours du Symposium auquel nous venons de faire allusion, de constater les deux grandes options qui se présentent aujourd'hui pour les mouvements de consommateurs. Ils se trouvent, en effet, devant la nécessité de faire un choix fondamental entre l'approche purement technique et économique visant au libre choix d'un consommateur bien informé et la tendance politique orientée vers le changement de notre système économique et social actuel, afin de permettre une meilleure participation des consommateurs. Répondant à une question qui lui était posée, le président socialiste d'une commission de travail de ce symposium a été très clair: «Pourquoi les organisations de consommateurs, a-t-il affirmé, n'auraient-elles pas une orientation politique..., les associations patronales en ont bien une! Certes, cette orientation est pluraliste dans le premier cas et unique dans le second, mais il est évident que l'on ne peut pas contester la politique de consommation actuelle sans avoir d'autres formes de société à proposer.» Il est significatif, à cet égard, qu'un Ralph Nader ait démissionné, en 1975, de la «Consumer Union» américaine parce qu'elle ne voulait pas le suivre dans ses propositions de réforme de la société.

En attendant, cette pression de plus en plus politisée des organisations de consommateurs, se traduit, entre autres, par des interventions grandissantes des gouvernements et des organisations internationales du type de celle du Marché commun, qui légifèrent et réglementent à tour de bras, limitant ainsi progressivement la liberté d'action de l'entreprise privée. Au rythme actuel, on se demande si l'on pourra encore parler d'une véritable économie de marché d'ici relativement peu d'années.

Dans quelle mesure est-il possible de limiter cet interventionnisme des autorités, en prenant à l'avance les dispositions nécessaires qui le rendrait inutile? C'est évidemment difficile à dire, mais il vaut tout de même la peine, pensons-nous, d'essayer de prévenir les pressions dont il est question ici en adoptant, en face du consumérisme, une attitude ouverte et constructive, tout en évitant soigneusement une récupération de ce mouvement qui serait particulièrement néfaste. Les responsables du marketing auraient avantage tout d'abord à passer en

revue, honnêtement et d'un oeil critique, leurs gammes de produits et leurs stratégies commerciales, pour éliminer ou corriger tout ce qui pourrait alimenter les critiques des consommateurs. Nous connaissons des fabricants qui ont déjà fait cet exercice avec grand profit. D'autre part, n'y aurait-il pas intérêt, à l'intérieur des organisations professionnelles, à rechercher des attitudes communes et à adopter des codes volontaires ou des règles d'éthiques susceptibles d'éviter des erreurs ou des exagérations souvent dues à des surenchères compétitives? C'est déjà le cas dans quelques domaines et des essais ont été faits notamment en matière de communication publicitaire: si les principes édictés par la Chambre de commerce internationale pour ce qui est de la publicité et des promotions étaient effectivement et généralement respectés, l'eau qui alimente les moulins des associations de consommateurs baisserait déjà sensiblement de niveau.

* * *

Pour atteindre ses objectifs essentiels — assurer à l'entreprise la rentabilité nécessaire à sa survie, à son développement et à la prise en charge de ses responsabilités sociales — le marketing doit, aujourd'hui davantage que dans le passé, faire preuve d'imagination créatrice et d'une grande capacité d'innovation. La recherche, la mise au point et le lancement de nouveaux produits figurent parmi ses principales préoccupations, et cela lui vaut actuellement d'être exposé aux critiques des organisations de consommateurs qui dénoncent le gaspillage résultant de cet incessant accroissement de nouveautés. La prolifération des produits, les pressions exercées sur les consommateurs, voire la création de besoins artificiels, sont très souvent mentionnés parmi les effets néfastes du marketing.

En face de ces critiques, il convient encore une fois de voir les faits. Pratiquement, le renouvellement accéléré des gammes d'articles est imposé par le raccourcissement très net que l'on observe dans le cycle de vie des produits. En Angleterre, par exemple, on a remarqué que le 30 % à peine des produits lancés il y a 10 ans, était encore sur le marché aujourd'hui. D'autres études, faites aux Etats-Unis notamment, mettent en évidence que le fabricant incapable d'innovation est voué tôt ou tard à disparaître.

C'est certainement une autre des caractéristiques de notre époque que cette lassitude vite atteinte et ce besoin de changement que l'on remarque chez les consommateurs d'aujourd'hui. Tout notre environnement est profondément marqué par cette recherche incessante de la nouveauté, stimulée bien sûr par les fantastiques progrès des connaissances humaines, des technologies et des moyens disponibles. Les entreprises, et plus particulièrement ceux qui sont, en leur sein, responsables de la commercialisation des produits, ne peuvent échapper à ce besoin vital de renouvellement, toujours plus difficile à satisfaire dans un univers de plus en plus compétitif. Ce faisant, ils entretiennent d'ailleurs eux-mêmes cette propension au changement, de telle sorte qu'il est difficile, finalement, de démêler les causes des effets.

Une autre condition indispensable à la réussite des objectifs des entreprises réside dans une bonne planification de leurs activités de marketing. Mais, pour bien planifier, il faut pouvoir prévoir à plus ou moins long terme et l'incertitude qui marque chaque jour davantage cette prévision est aussi une des préoccupations majeures de ceux qui en sont chargés. Dans la période de relative prospérité que le marketing a connu au cours des années soixante, il était raisonnable d'envisager des plans à long terme sur 5 ou 7 ans. Aujourd'hui, il faut être heureux de pouvoir préparer un plan valable sur 3 ans et il est bien rare que ses options ne doivent pas être modifiées en cours de réalisaton.

Dans cet environnement flottant, les responsables du marketing devraient développer des alternatives de solutions aux problèmes qui leur sont posés, mais nous n'en connaissons pas beaucoup qui aient le temps de préparer avec un soin suffisant plusieurs plans d'action à l'avance pour qu'ils soient véritablement prêts à être appliqués en cas de besoin. Pris dans le tourbillon des affaires courantes et la bataille quotidienne, le chef d'un produit ou son directeur marketing se voient contraints davantage de réagir en face des faits que de les prévoir et encore moins de les influencer. Remarquons, en passant, que cette constatation ne s'applique pas qu'à la fonction marketing et que de nombreux chefs d'entreprises sont dans cette situation, ce qui explique d'ailleurs bien des déboires et des déceptions.

Ces hommes ont pourtant à leur disposition aujourd'hui des techniques et des moyens de plus en plus sophistiqués pour les aider à développer avec succès leurs affaires dans un monde aussi complexe et incertain. Le fameux Institut de recherche de Stanford, aux Etats-Unis, pour ne citer qu'un exemple, a développé, entre autres, un système d'analyse de décisions qui incite à une approche systématique des différentes solutions d'un problème donné et qui permet de mesurer les probabilités et les risques inhérents à chaque situation envisagée. Des applications de cette méthode ont été faites dans le domaine du marketing. Des programmes de simulation sur ordinateurs ont été aussi développés, mais pour être utilisés valablement, ces techniques plus ou moins sophistiquées présupposent des connaissances, une préparation et une mentalité que l'on commence à voir apparaître dans les jeunes générations, mais qui ne sont certes pas encore monnaie courante parmi les hommes plus âgés, actuellement aux postes de commande.Un certain écart de génération freine l'utilisation de ces nouveaux outils, bien que la récente apparition des micro-ordinateurs va probablement faciliter et accélérer l'usage de ces instruments modernes.

Les méthodologies et les techniques marketing — qui sont, il ne faut pas l'oublier, relativement récentes — évoluent à un rythme accéléré et il faut aujourd'hui, pour entrer et réussir dans cette profession, une formation qu'on n'envisageait même pas il y a seulement 10 ou 15 ans. Il suffit d'ailleurs, pour s'en rendre compte, de jeter un coup d'oeil sur les programmes de séminaires, cours, stages et autres entraînements auxquels sont soumis actuellement les responsables de marketing de la plupart des entreprises. Certes, les qualités fondamentales qui sont le bon sens, le goût des relations humaines, le sens de la vente et de la communication, l'imagination créatrice, restent les caractéristiques essentielles de ces collaborateurs, mais elles doivent être maintenant accompagnées d'un bagage de connaissances qui s'amplifie constamment. Elles doivent être aussi complétées par une propension naturelle à se mettre à l'écoute du monde extérieur, ce qui implique d'ailleurs non seulement l'habitude de tenir compte de son environnement, mais également des structures internes et notamment des flux d'information efficaces pour interpréter et exploiter les données en provenance de l'extérieur de l'entreprise.

* * *

Nous devons encore, avant de clore notre propos, passer en revue rapidement les répercussions de notre environnement sur les principaux éléments de ce que l'on appelle le «marketing-mix», c'est-à-dire sur les plans d'action du marketing.

En ce qui concerne tout d'abord la conception même des produits et leurs caractéristiques qualitatives, il n'y a pas de doute que le consommateur d'aujourd'hui, mieux éduqué que celui d'hier, fait plus consciencieusement son choix et recherche plus systématiquement

le meilleur rapport « qualité / prix », surtout depuis que la récession économique l'a obligé à mieux veiller à ses dépenses.

Il s'ensuit logiquement une surveillance constante des gammes de produits pour maintenir cette relation à un niveau aussi favorable que possible par rapport à la concurrence, d'où un souci accru de renouvellement et d'améliorations qui vient encore accentuer cette prolifération de nouveautés à laquelle nous faisions allusion plus haut.

Sur le plan du conditionnement et de la présentation des articles, le rationnel et l'utilitaire sont de rigueur. Les emballages trompeurs sont vite démasqués et les matériaux qui posent des problèmes écologiques après leur utilisation sont sérieusement remis en question.

En matière de vente, la concentration du commerce qui modifie les rapports de force entre producteurs et distributeurs s'accentue et les marques privées de ces derniers ne figurent pas parmi les moindres préoccupations des fabricants d'articles de marque. Pour conserver la loyauté des consommateurs, ces fabricants doivent accentuer le profil particulier de leurs produits et surtout le faire connaître.

Or, sur le plan de la communication, le public se fie de moins en moins à la publicité et ce «credibility gap», comme on le désigne en anglais, ne semble pas vouloir se combler. Pourtant des efforts réels ont été faits dans ce domaine et les campagnes mensongères, dont on parle tellement, sont de plus en plus rares. Elles n'ont d'ailleurs jamais été payantes et les entreprises sérieuses les ont exclues avant même que les activistes du consumérisme les dénoncent. Par contre, il faut reconnaître que des progrès peuvent encore être faits pour que cette publicité soit davantage informative.

Pour ce qui est des actions promotionnelles, elles continuent à mobiliser une part importante des budgets marketing, bien que les fabricants essaient, d'une manière générale, de réduire progressivement leur importance au profit de la publicité classique indispensable au soutien des images de marque. Ces efforts se heurtent aussi aux problèmes que posent la puissance accrue du commerce, la compétitivité grandissante entre distributeurs, la concurrence qui s'accentue avec la prolifération des produits, l'augmentation des prix que l'on cherche à compenser par des avantages temporaires au consommateur, etc.

Et pour finir précisément avec les prix de vente, remarquons que ceux-ci sont de plus en plus contrôlés, par les gouvernements, surtout pour les biens de grande consommation qui jouent un rôle dans les index du coût de la vie. Les pays, où la fixation de ces prix est vraiment libre, peuvent se compter bientôt sur les doigts d'une main.

Cette rapide énumération des principales contraintes de l'environnement sur les plans d'action marketing montre combien la tâche de ceux qui sont chargés d'élaborer et d'appliquer ces plans est devenue complexe et délicate dans les circonstances actuelles. C'est dire, une fois encore, l'importance capitale que revêtent aujourd'hui leurs compétences et leur professionnalisme.

* * *

En conclusion, nous pensons que les grands courants actuels ne peuvent qu'accélérer et renforcer, dans les entreprises, le passage de l'optique de production à celle de marketing. Cette prise en compte, par tous les responsables de la gestion d'une affaire, des intérêts et des préoccupations des consommateurs, non seulement individuels mais collectifs, devient vitale au même titre que les objectifs de rentabilité. Un marketing social continuera à se développer

ainsi naturellement en complément d'un marketing de profit et son importance grandira parallèlement à l'évolution des idéologies fondamentales qui s'affrontent aujourd'hui.

Si l'on se réfère, en effet, aux deux idéologies — le libéralisme individuel et le collectivisme — que la *Harvard Business Review* de mai-juin 1975 a si bien mises en évidence, on s'accorde généralement à penser que la seconde gagne progressivement du terrain dans le monde au détriment de la première. Dans cette perspective, le marketing devra nécessairement évoluer vers des conceptions et des stratégies plus globales et mieux adaptées à des groupes de consommateurs organisés.

En ajoutant à cela les phénomènes de changement et d'incertitude qui caractérisent notre époque, ainsi que les contraintes qui entravent de plus en plus la liberté de conception et d'action des spécialistes de marketing, on réalise mieux l'importance de plus en plus capitale de leur formation et de leur expérience.

C'est un véritable défi qui leur est ainsi lancé. Les critiques qu'ils essuient en ce moment ne sont peut-être finalement pas une mauvaise chose pour eux. Non pas qu'elles soient toujours justifiées, loin de là, mais il faut reconnaître que leurs approches, leurs techniques et leurs solutions ne sont apparues, en Europe en tout cas, que vers 1960/62 seulement et qu'ils n'ont connu tout d'abord que des années d'expansion extrêmement favorables. Les premières quinze années du marketing ont été celles d'une jeunesse qui s'est épanouie dans une conjoncture particulièrement facile. Il est bon, pensons-nous, que le marketing soit confronté maintenant avec une période plus difficile qui va lui permettre de faire la preuve de sa maturité. Les problèmes nouveaux devant lesquels ses responsables sont placés, tout particulièrement par l'évolution de leur environnement, doivent leur permettre de montrer ce dont ils sont capables : l'avenir des entreprises qu'ils servent en dépend.