

ATELIER 3

Intégrer les enjeux écologiques dans les formations de **marketing** (*tronc commun + spécialité*) ?

Cet atelier est l'occasion de s'interroger sur les éventuelles évolutions à apporter à l'enseignement du marketing pour contribuer à réconcilier les organisations avec la transition écologique et, sur les évolutions anticipées des métiers du marketing.

Quelles compétences et connaissances métier enseigner ? Le cas échéant, quelles évolutions métier ? Quelles approches pédagogiques ? Comment faire de la place dans les cours de marketing pour ces nouvelles connaissances ?

Animatrice : Adeline Ochs, Professeur associé, Audencia

Co-animatrice : Laëtitia Condamine, Professeur assistant, EM Normandie

Scribe : Julian Mathevet, Shifter

Ce compte rendu est établi par *The Shift Project* et n'engage pas les participantes et participants.

Synthèse

- Importance de **créer des réflexes sur l'impact du marketing au regard des enjeux socio-écologiques.**
- Importance de **l'interdisciplinarité qui s'exprime par le décroisement, l'acculturation en entreprise et la transversalité.** Il faut également que cela se fasse de manière **transgénérationnelle.**
- **Parmi les outils clefs sur lesquels il faut travailler/avancer :**
 - **l'analyse de la valeur** de l'ensemble des parties prenantes,
 - **l'analyse de cycle de vie** sur l'ensemble des parties prenantes.
- **Posture de citoyen engagé ET de marketeur.** Les étudiants doivent avoir une prise de recul et également un regard critique.
- **Importance de rendre visible dans les cours, d'avoir des KPI qui tiennent compte de l'impact environnemental.**

I. Quelles compétences et connaissances métier enseigner en marketing pour intégrer les enjeux écologiques au marketing des organisations ? Qu'est-ce qui est nouveau et qui doit être intégré de manière plus systématique ? Qu'est-ce qui est déjà enseigné et doit être renforcé ? Quels sujets doivent être requestionnés ?

1. Les compétences et connaissances pour intégrer les enjeux écologiques au marketing des organisations

Comprendre l'impact environnemental des décisions marketing : comprendre quel est l'impact de changer le packaging d'un produit, de changer une recette. Quand on est chef de produit, on sait qu'effectuer ces changements sous le seul prisme du marché aura un impact sur les ventes (augmentation des ventes par exemple). Il faut aussi être capable de **travailler sur les impacts environnementaux du changement à travers le cycle de vie réel du produit**.

Avoir le réflexe de prendre en compte des contraintes physiques face aux décisions marketing : systématiquement avoir en tête les impacts écologiques de leur décision.

Adopter une posture de décideur (et pas seulement de marketeur) avec un état d'esprit et des cadres de référence plus larges (notion de méta-cadre).

Faire le lien entre l'ancien et le nouveau. Les étudiants doivent continuer d'apprendre à parler le marketing « à l'ancienne » (avoir le vocabulaire, avoir les codes, etc.). Cependant, ils auront quelque chose en plus des managers et directeurs avec qui ils travailleront. Ils doivent pouvoir **parler leurs langages, et en même temps être en capacité de changer les choses, d'apporter de nouvelles méthodes, d'avoir une nouvelle influence**. Il est donc nécessaire encore aujourd'hui que les enseignants **continuent à leur apprendre les méthodes classiques du market, en particulier pendant cette phase de transition**.

Prendre le temps de définir le rôle du marketing : apporter de la valeur aux parties prenantes qui vont au-delà des consommateurs et des entreprises (cours de stakeholder marketing).

Amener les étudiants à ce qu'ils réfléchissent sur la notion de valeur : pourquoi consommer ? Dans quel but ? Quelle valeur souhaite-t-on apporter pour quelle partie prenante ? (valeur de bien être, valeur du temps partagé, etc.). Utiliser la circularité : **aller de la propriété à l'usage**.

Les outils à enseigner

Mieux expliquer les concepts **d'analyse du cycle de vie (ACV)** en amont des projets. Les outils comme **l'ACV, l'eco-conception** offrent des points de vue différents aux étudiants sur leurs produits. Ces connaissances sont stratégiques et essentielles pour les futurs marketeurs. Mais elles ne sont pas simples à enseigner. Les étudiants sont loin des compréhensions de cet outil versus ce qui se passe en réalité.

SWOT à 3 dimensions dans le développement produit. Possibilité de ne pas le faire uniquement sur l'aspect économique mais aussi avec une approche **sociale et environnementale**.

Les compétences pour faire face aux freins

Les chefs de produits n'ont pas la même vision, ils sont souvent orientés business et chiffres, et cela pour diverses raisons :

- ils ne sont pas intéressés par le sujet ;
- ce n'est pas leur métier ;
- ils sont jugés sur les parts de marché qu'ils doivent faire et non sur les enjeux écologiques.

Les étudiants seront peut-être confrontés à une **dissonance cognitive**, il faut qu'ils le sachent et qu'ils s'y préparent à travers notamment la notion de **triple posture**. Il leur faudra de **l'endurance** ainsi que des compétences **d'accompagnement du changement**.

2. Ce qui est enseigné et doit être renforcé

Enseignement de la « **triple posture** » : marketeur, citoyen et consommateur. Cours qui permet de faire comprendre aux étudiants que ce sont des marketeurs, mais aussi des citoyens afin de leur permettre de respecter leurs valeurs propres et d'atténuer la dissonance entre le travail et le citoyen.

Marketing éthique en utilisant l'outil « démarche marketing ». Les étudiants le connaissant bien **cela permet de le requestionner** sous l'angle de l'éthique : est-ce que toutes les actions market sont légitimes ? Qu'est-ce que c'est qu'un marché ? Qu'est-ce que c'est qu'une cible (est ce que les parties prenantes font partie de notre cible) ?

Cours transversal sur les limites physiques : développement durable, responsabilité sociale et sociétale des entreprises, notion de ressources limitées, impact des activités humaines etc...

Nouvelles formes de marché : économie collaborative, économie de la fonctionnalité ...

Influence du marketing sur le consommateur : comment le marketing peut venir influencer le comportement du consommateur pour qu'il adopte des comportements plus sociaux et plus durables ? Quels sont les outils que l'on peut mobiliser pour réorienter vers un marketing social ?

Développer le réflexe écologique des étudiants en introduisant des comparaisons avec les impacts physiques (km de TGV, déplacement auto, etc.), ce qui tout de suite plus visuel. Par exemple en **intégrant des notions de CO2 équivalent dans un cours de conception web**. Cela entraîne des questionnements chez les élèves : cette technologie est-elle mieux que celle choisi auparavant ? Quelle technologie est la moins impactante ? etc.

3. Ce qui doit être introduit, qui n'existe pas encore

Plus **d'interdisciplinarité, de transdisciplinarité** notamment afin que les étudiants acquièrent des **compétences techniques et physiques** de compréhension du problème écologique et soient en mesure d'aller plus loin que par exemple juste l'ACV. Il ne faut pas former des ingénieurs, par contre il faut que les futures managers soient en capacité de savoir de quelles informations ils ont besoin, de connaître, et aller voir les ingénieurs qui ont ces informations ou

qui sont en capacité de les aider. Il faut avoir la compréhension générale, mais il faut surtout savoir quoi demander, où trouver l'info et avec qui.

Plusieurs pistes sont évoquées pour organiser l'interdisciplinarité dans un cours de marketing :

- Aller voir **les cours de supply chain** quand on est en market, car des informations pertinentes peuvent s'y trouver.
- **Monter un cours multidisciplinaire avec des collègues qui ne font pas partie du même département**, et donc qui ont des compétences différentes : un professeur de supply chain, un professeur de comptabilité multi-capitaux etc., l'enjeu est que ces professeurs fassent le lien avec le marketing, même s'ils utilisent des notions marketing qu'eux même ne maîtrisent pas totalement.

II. Quelles approches pédagogiques ? Comment faire de la place dans les cours de marketing pour ces nouvelles connaissances ?

En Allemagne sur des projets, c'est l'étudiant qui fait le cours et le professeur est en appui. Cette approche est très chronophage. Ils ont une culture de l'interdisciplinarité que nous n'avons pas en France.

Inviter 2 à 3 personnes parmi les parties prenantes (type Monoprix, Fnac par exemple). Ils vont alors pouvoir expliquer les impacts environnementaux et sociaux de leurs métiers et des décisions qu'ils prennent. → Notion **d'intergénération**.

III. Autres

Comment intégrer les enjeux écologiques ?

Intégrer les aspects écologiques dans des cours spécifiques comme le datamining, le marketing des services n'est pas toujours simple. Peut-être avoir un référentiel de compétences et de connaissances par cours (spécifique) pour accompagner les enseignants.

- Une réponse : En prenant chaque action marketing d'un cours, on peut expliquer l'impact. Pour le datamining, il y a la sobriété numérique par exemple qui est une réponse.

S'assurer que les étudiants aient bien accès au socle de base des connaissances scientifiques (15h à 30h par exemple), pour pouvoir les reprendre ensuite dans les sous-parties des cours de market.

Est-ce qu'à chaque démarrage de formation, il faut mettre en place ce socle ?
→ Il ne faut pas que ce soit une redite, mais un complément de ce qu'ils ont déjà vu.
→ Il faut que ce socle soit enseigné dès les pré-master, mais aussi en M1.

Est-ce qu'il faut modifier l'intitulé des formations afin d'y faire apparaître ces nouveaux enjeux ?

Avant de modifier le nom de la formation, il faut modifier la vision des collègues puis bien afficher dans les blocs de compétences de chaque cours les sujets qu'ils aborderont et qu'ils devront maîtriser.

La réponse à la question est partagée. Les arguments en faveur de la modification du nom sont :

- La possibilité d'aller vers des publics qui ne sont pas acquis au départ par le marketing. Par exemple pour un cours de marketing éthique, c'est bien le mot éthique qui va faire venir les étudiants en cours, ce qui permet de travailler sur de nouvelles notions.
- Les accréditations poussent au maximum ces notions de « green », « sustainability », etc., pour faire monter les indicateurs CSR.

Les arguments en faveur de ne pas modifier le nom sont :

- Le marketing doit être nécessairement durable. La durabilité doit être comprise dans l'analyse de la valeur. Les enseignants doivent être capable de démontrer à l'étudiant que c'est une nécessité.
- Certains étudiants ne veulent pas avoir des master typés écologie par souci d'employabilité.
- Cela peut être un peu dissuasif d'afficher dans certains cours le nom de la formation avec des notions d'écologie, par exemple si les personnes ont 30-40 ans ou sont en reconversion et ont de l'expérience. Eux vont chercher avoir les « bonnes compétences » pour accéder à un nouveau métier.

IV. Conclusion

Compétences :

- Travailler en transdisciplinarité
- Vision systémique : comprendre l'impact environnemental des décisions marketing / avoir le réflexe de prendre en compte des contraintes physiques face aux décisions marketing
- Triple posture : combiner les postures de citoyen, de consommateur et de marketeur
- Faire le lien entre l'ancien et le nouveau
- Accompagnement du changement

Connaissances :

- Analyse de la valeur de l'ensemble des parties prenantes
- Analyse de cycle de vie sur l'ensemble des parties prenantes
- L'écoconception
- SWOT à 3 dimensions (économique, sociale et environnementale)
- Le rôle du marketing
- La notion de valeur
- Le marketing éthique
- Les limites physiques
- Les nouvelles formes de marché
- L'influence du marketing sur le consommateur

À propos du Shift Project

The Shift Project est un think tank qui œuvre en faveur d'une économie post-carbone. Association loi 1901 reconnue d'intérêt général et guidée par l'exigence de la rigueur scientifique, notre mission est d'éclairer et influencer le débat sur la transition énergétique en Europe. Le développement exponentiel du numérique, et la façon dont ce développement peut interagir avec les objectifs de décarbonation de nos sociétés, constitue l'un des angles essentiels des enjeux de la transition carbone.

Nos membres sont de grandes entreprises qui veulent faire de la transition énergétique leur priorité.

Contacts :

Kelvin Frisquet, Chef de projet ClimatSup Business & Finance kelvin.frisquet@theshiftproject.org

Vinciane Martin, Chargée de projet ClimatSup Business vinciane.martin@theshiftproject.org

Clémence Vorreux, Coordinatrice de projets enseignement supérieur

clémence.vorreux@theshiftproject.org