FICHE MÉTIER

MARKETING

14%

des diplômés en management

Adopter une approche systémique, interdisciplinaire et éthique

Développer un esprit critique pour envisager des futurs souhaitables

- Comprendre les enjeux écologiques de plusieurs secteurs, et ce que cela dit du rôle du marketing
- Avoir une attention particulière à l'éthique dans les méthodes d'influence

Concevoir la transformation des organisations

- Développer un regard critique sur les dynamiques actuelles de consommation
- Mettre en récit des futurs désirables et cohérents avec les contraintes physiques

Agir à l'échelle individuelle et collective

- Questionner l'utilité sociale des produits et services
- Utiliser les résultats d'une évaluation environnementale pour repenser son portefeuille produits, ses canaux de distribution et de communication
- Faire exister de nouveaux imaginaires pour changer les modes de consommation
- Rendre la sobriété désirable et accessible
- Mener des démarches d'écoconception

B. Les métiers du marketing

1. Le rôle du marketing dans l'intégration des enjeux écologiques

« Il faut repenser notre développement de produits selon l'utilité pour notre cible client. Cela s'accompagne d'une sobriété du portefeuille de produits. »

Marguerite Laborde, Directrice Marketing de Mustela

Les définitions du marketing de l'Association Française du Marketing[256] (AFM) ou de l'American Marketing Association[257] (AMA) ont évolué dans les dernières années[258] : elles incluent désormais la création de valeur pour diverses parties prenantes, dont la société au sens large.

Le marketing peut encore évoluer. **Son rôle pourrait être de répondre à une mission d'utilité sociale**[260], en diffusant des contenus utiles de manière transparente et accessible, et sans pousser à la consommation.

Ressources

AFM, Wiki Marketing pour une société responsable[259]

a. Le marketing peut contribuer à réduire les pressions sur l'environnement

La réduction de l'utilisation de ressources requérant pour de nombreux biens et services une baisse de la production et de la consommation, **le marketing peut contribuer à rendre accessibles et désirables des comportements plus sobres**. Toutes les facettes du marketing peuvent y contribuer, mais pour cela, les pratiques du marketing doivent aller à l'encontre des grandes tendances de hausse de consommation en volume.

Il peut s'agir par exemple de **concevoir et proposer des produits et services moins consommateurs de ressources** tout au long de leur cycle de vie. La conception pourrait favoriser les produits avec une durée de vie plus longue, réparables et recyclables, en minimisant les emballages ; ou développer une offre de réparation tout en réduisant l'offre de produits neufs. Le choix des modes de distribution pourrait contribuer à diminuer l'empreinte environnementale des produits.

---

[256] Définition du marketing pour l'AFM : « vision spécifique des échanges, qui doivent être équitables et impliquer la création de valeur pour chacune des parties prenantes (individus, organisations, institutions) ». Association Française du Marketing, citée par Lallemand-Stempak et Eynaud, *Vers une autre gestion*.

[257] "*Marketing is the activity, set of institutions, and processes for creating, communicating, delivering, and exchanging offerings that have value for customers, clients, partners, and society at large."* American Marketing Association, « Definitions of Marketing », consulté le 11 octobre 2022, https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/.

[258] Debra Jones Ringold et Barton Weitz, « The American Marketing Association Definition of Marketing: Moving from Lagging to Leading Indicator », *Journal of Public Policy & Marketing* 26, n° 2 (septembre 2007): 251-60, https://doi.org/10.1509/jppm.26.2.251.

[259] Association Française du Marketing, « Wiki Marketing pour une société responsable (Chapitre 1) », consulté le 25 octobre 2022, https://marketingpourunesocieteresponsable.org/index.php/Chapitre_1.

[260] Le marketing est déjà utilisé dans un but d'utilité sociale dans des domaines non marchands, par exemple pour favoriser l'adoption de comportements de prévention en santé publique : il s'agit du marketing social, qui « consiste à utiliser les techniques du marketing commercial dans l'objectif d'encourager les comportements favorables au bien-être et/ou à la santé des individus » (Karine Gallopel-Morvan, Viêt Nguyen Thanh, et Pierre Arwidson, *Marketing social: De la compréhension des publics au changement de comportement*, Presses de l'Ecole des Hautes Etudes en Santé Publique, 2019.)

Le pouvoir normatif du marketing peut également contribuer à **rendre désirables des comportements plus sobres**, en faisant exister de nouveaux imaginaires pour pousser à des modes de vie moins consommateurs de ressources. Il peut par exemple inciter à réduire sa consommation, à réparer plutôt que remplacer ses biens endommagés, ou contribuer aux changements d'usage : préférer un voyage en train à un voyage en avion, choisir une destination touristique locale, etc.

Le marketing peut également contribuer à **définir des politiques de prix plus justes** pour l'ensemble des acteurs de la chaîne de production.

b. Le marketing doit s'adapter à de nouveaux risques

Les équipes de marketing ont intérêt à être en lien avec les autres entités de l'entreprise pour prévenir certains risques.

Il pourrait être utile de renforcer le lien entre les équipes Marketing et Achats afin d'anticiper les risques d'approvisionnement. Ceux-ci peuvent être liés à des **risques physiques** liés aux perturbations écologiques, comme par exemple les perturbations des chaînes d'approvisionnement et de distribution sous l'impact d'évènements météorologiques extrêmes. Ils peuvent également être liés à l'épuisement des ressources, énergétiques ou non énergétiques, qui fait peser des risques sur la capacité du marketing à concevoir des produits ou emballages basés sur des ressources limitées ou lointaines.

Le marketing fait également face à des risques de transition, dont voici quelques exemples :

- **Des risques réglementaires** : le marketing doit déjà prendre en compte des restrictions sur les communications relevant du *greenwashing*[261], et pourrait être impacté par exemple par une interdiction de la publicité pour les produits ou services les plus néfastes pour l'environnement[262].
- **Des risques de marché** : le marketing doit composer avec une évolution des attentes des consommateurs vers des produits ou services plus responsables – et, dans l'idéal, également contribuer à cette évolution en rendant ces choix désirables et en les facilitant.
- **Des risques de réputation** : le marketing se retrouve trop souvent associé à des campagnes de publicité reconnues comme du *greenwashing*, qui ternissent l'image des marques et des entreprises.

2. De nouveaux besoins en connaissances

Contraintes physiques et objectifs sociétaux

> ***Socle commun***
>
> *Des connaissances de base sur les enjeux écologiques et une compréhension de l'importance de ces enjeux pour nos sociétés constituent un prérequis essentiel pour intégrer les enjeux écologiques dans les métiers du marketing.*

[261] Fixées en France par les règles déontologiques de l'Autorité de Régulation Professionnelle de la Publicité (ARPP)
[262] Comme cela a par exemple été proposé en France par la Convention Citoyenne pour le Climat. Convention Citoyenne pour le Climat, « Les propositions de la Convention Citoyenne pour le Climat », 29 janvier 2021, 23-34, https://propositions.conventioncitoyennepourleclimat.fr/.

Système économique et financier

> ***Socle commun***
>
> *Connaître les enjeux environnementaux et sociaux de quelques secteurs emblématiques : textile, cosmétiques, production d'énergie, électronique et numérique, industrie agroalimentaire, construction, transport, plasturgie, tourisme… (Impacts et dépendance liées au climat, aux ressources naturelles, à la biodiversité, à la santé, aux inégalités, etc.)*

Système juridique et normatif

- Connaître les normes et les réglementations en lien avec les enjeux écologiques qui ont un impact sur le marketing (protection des consommateurs, devoir de vigilance, décret pour limiter le *greenwashing*, etc.)

Psychologie et sociologie du changement

> ***Socle commun***
>
> *Connaître des biais cognitifs, des erreurs de perception et d'attribution : ancrage, cadrage, erreur fondamentale d'attribution, effet de halo, etc., en particulier les biais qui peuvent influencer les comportements des consommateurs*

- Connaître l'utilisation des leviers psychologiques et sociaux du marketing (publicité, *nudges*), leurs intérêts et limites opérationnelles et éthiques, et des exemples d'application pour répondre aux enjeux écologiques

3. De nouveaux besoins en compétences

a. Adopter une approche systémique, interdisciplinaire et éthique

Adopter une approche systémique

- Replacer le marketing dans ses interactions avec les enjeux écologiques
- Replacer le marketing dans un système comprenant l'ensemble de ses parties prenantes

Articuler les savoirs de différents champs disciplinaires

- S'appuyer sur une culture scientifique pour comprendre les enjeux écologiques et les impacts du marketing

Discerner les enjeux éthiques

> ***Socle commun***
>
> *L'attention à l'éthique est particulièrement importante dans les métiers du marketing, qui utilisent des biais cognitifs et des données personnelles pour influencer les personnes ciblées. Il est pertinent de développer l'ensemble des éléments du socle commun liés à l'éthique (voir la macro-compétence « Adopter une approche systémique, interdisciplinaire et éthique ») dans des spécialisations en marketing.*

b. Développer un esprit critique pour envisager des futurs souhaitables

Adopter une approche historique et interculturelle

- Adopter une approche historique et critique de l'émergence du marketing, en s'appuyant sur des connaissances sur l'histoire du marketing, le contexte d'émergence de ses pratiques et de la discipline
- Comprendre la place de la consommation dans nos sociétés en la comparant avec d'autres référentiels culturels (actuels ou passés)

Faire preuve d'esprit critique

> ***« Le marketing devrait passer de l'ère de la manipulation à l'ère de l'information. »***
>
> *Guillaume Declair, Co-fondateur de Loom*

- S'appuyer sur ses connaissances pour développer un regard critique sur le rôle du marketing, par exemple sur une approche historique et interculturelle (voir ci-dessus), mais aussi sur ses connaissances des divers courants du marketing :
    - Différentes approches du marketing, et les paradigmes dans lesquels elles s'inscrivent : approche culturelle de la consommation, macromarketing, *transformative consumer research*, approche critique…[263] *Par exemple, le marketing doit-il maximiser le profit des actionnaires ou apporter de la valeur à l'ensemble des parties prenantes (dont la société au sens large) ?*
    - Notions de *demarketing*[264], de *green demarketing*[265]
- Savoir identifier le *greenwashing*, en s'appuyant sur ses connaissances sur les enjeux environnementaux de plusieurs secteurs économiques, sa maîtrise des ordres de grandeur[266]
- Développer un regard critique sur la notion de valeur : valeur financière, bien-être, etc. *Par exemple, quelle valeur souhaite-t-on apporter à quelle partie prenante ?*
- Développer un regard critique sur les outils utilisés pour influencer les consommateurs : biais cognitifs, collecte de données personnelles, etc.

Envisager des futurs souhaitables et cohérents avec les contraintes physiques

Les étudiants se spécialisant en marketing devront s'appuyer sur leurs connaissances, précédemment acquises, des scénarios de transition écologique, et des objectifs de transformation des entreprises, pour rendre ces transformations désirables.

- Comprendre comment l'économie, les entreprises peuvent se transformer en tenant compte des contraintes physiques
- Utiliser le pouvoir normatif du marketing pour promouvoir une vision de la société souhaitable et cohérente avec les contraintes physiques, en mettant en récit des futurs désirables.
    - *Par exemple, rendre désirable une société plus sobre.*

---

[263] Lallemand-Stempak et Eynaud, *Vers une autre gestion*, 105-8.
[264] Philip Kotler et Sidney J. Levy, « Demarketing, Yes, Demarketing », *Harvard Business Review*, 1971.
[265] Catherine Armstrong Soule et Brandon Reich, « Less is more: Is a green demarketing strategy sustainable? », *Journal of Marketing Management*, juin 2015.
[266] Pour un Réveil Écologique, « Guide anti-greenwashing », consulté le 15 septembre 2022, https://pour-un-reveil-ecologique.org/fr/les-entreprises-nous-repondent/#guide-anti-greenwashing.

- *Par exemple, construire des imaginaires et des récits fondés sur une prospérité inclusive et écologique, cohérente avec une économie qui respecte un plancher social sans dépasser les limites planétaires (sur le modèle de la théorie du donut[267]).*
- *Par exemple, incarner des modes de vies souhaitables dans son image de marque, sa communication, pour influencer les consommateurs vers des comportements vertueux.*[268]

c. Concevoir la transformation des organisations

Questionner la finalité et l'utilité sociale d'une organisation, d'un produit, d'un service ou d'un outil

> ***« On a compris qu'il y avait deux choses qui nous permettaient de ne pas pousser à la surconsommation : avoir un financement indépendant, et ne pas avoir une culture de la croissance. »***
>
> *Guillaume Declair, Co-fondateur de Loom*

- Questionner l'utilité d'un produit pour ses clients, ses cibles, et pour la société au sens large
- Définir une mission de marque en cohérence avec les enjeux écologiques
- Questionner les cultures dominantes en entreprise, par exemple la culture de la croissance

Inscrire une stratégie ou un modèle d'affaires dans un contexte de contraintes physiques

- Concevoir des stratégies marketing pour divers types d'organisation, poursuivant divers objectifs : entreprise cotée, entreprise familiale, entreprise de l'ESS, société coopérative, association, acteur public, etc.
- Concevoir une stratégie marketing en accord avec des objectifs de réduction des pressions environnementales à l'échelle d'une entreprise : réduction de la consommation et donc des ventes en volume, allongement de la durée de vie des produits, etc.
  - Concevoir le développement de produit en fonction d'une mission de marque et de l'utilité des produits pour le client et la société. *Par exemple, appliquer des logiques de sobriété à son portefeuille de produits*
  - Repenser l'utilisation de la publicité pour ne plus inciter à la hausse de la consommation en volume, par exemple en la réorientant vers des contenus utiles pour les usagers des produits
  - Concevoir la diffusion de contenu en fonction d'une mission de marque et de l'utilité des produits pour le client et la société. *Par exemple, repenser l'expérience client en l'orientant vers un accès à des informations utiles et transparentes*
- Mettre en cohérence les indicateurs de performance (*KPIs*) du marketing avec les enjeux écologiques. *Par exemple, transformer les indicateurs de performance d'un site internet qui vont généralement à l'encontre des indicateurs d'écoconception.*

---

[267] Raworth, *La théorie du donut*.
[268] Quelques exemples : EpE, « Représentations des modes de vie et transition écologique - Guide à l'usage des communicants », novembre 2021, http://www.epe-asso.org/representations-des-modes-de-vie-et-transition-ecologique-novembre-2021/.

Maîtriser les outils d'évaluation multicritères et transformer les outils existants

> ***Socle commun***
>
> *La maîtrise des outils d'évaluation environnementale et sociale n'est pas spécifique aux métiers du marketing, mais elle est fondamentale pour comprendre les enjeux physiques d'une organisation. Ces compétences de tronc commun indiquées pourront être approfondies dans des cours de spécialisation en marketing :*
>
> - *Interpréter les évaluations environnementales et sociales d'une entreprise, d'un produit, d'un service, d'un procédé (approvisionnement) ou d'un outil (système d'information)*
> - *Évaluer la pertinence des outils d'évaluation environnementale et sociale utilisés : analyse de cycle de vie (ACV) environnementale et sociale, bilan d'émissions de gaz à effet de serre, indicateurs biodiversité, indicateurs ressources, autonomie à l'usage, etc.,*
> - *Évaluer la fiabilité et la pertinence des informations utilisées pour une évaluation environnementale et sociale*

- Comprendre les impacts environnementaux et sociaux du marketing :
  - Par exemple, le marketing crée-t-il une hausse de la consommation globale, ou bien une hausse de la consommation au détriment d'autres produits moins vertueux ?
  - Par exemple, connaître des méthodes d'évaluation des impacts environnementaux de la publicité[269]
- Comprendre les impacts environnementaux et sociaux des décisions de marketing sur l'ensemble du cycle de vie d'un produit (changement de *packaging*, de recette, de distribution, etc.)
- Comprendre et maîtriser les impacts environnementaux des outils numériques utilisés pour le marketing : supports de communication (sites internet, vidéos, etc.), utilisation de données…
- Maîtriser les indicateurs et les outils actuels du marketing, et savoir les transformer pour les adapter à des objectifs environnementaux et sociaux (sur l'ensemble de l'activité de l'organisation, en cycle de vie complet). *Par exemple, faire évoluer la manière d'analyser la valeur créée en intégrant l'ensemble des parties prenantes et les dimensions sociales et environnementales*

d. Agir individuellement et collectivement de manière responsable

Engager ses émotions et prendre en compte celles d'autrui

> ***Socle commun***
>
> *Engager ses émotions en allant sur le terrain, et développer ses capacités d'empathie et de communication, peut être précieux pour agir et susciter l'action.*

[269] Un exemple au Royaume-Uni : Purpose Disruptors, « Advertised Emissions: the carbon emissions generated by UK advertising », 2021, https://www.purposedisruptors.org/advertised-emissions.

Mettre en mouvement un collectif pour transformer les organisations

- Travailler en coordination avec les autres départements de son organisation, notamment pour éviter le *greenwashing* ou le *social washing*
- Maîtriser des techniques d'influence et de conduite du changement pour contribuer à la transformation des objectifs poursuivis et des outils au sein de son entreprise, afin d'aligner les objectifs du marketing avec les besoins de la transition écologique.
- Construire des récits mobilisateurs pour faire adhérer à d'autres imaginaires, et à d'autres modes de consommation : au sein de son organisation, auprès de ses clients, etc.
- Développer des *green nudges* en collaboration avec diverses parties prenantes (consommateurs, citoyens, ONG, pouvoirs publics…) en s'assurant de prendre en compte les intérêts de ces acteurs et des considérations éthiques[270]
- Comprendre les freins et motivations des individus et les normes socio-culturelles auxquelles ils sont soumis
- Co-construire avec d'autres acteurs (groupement d'entreprises, pouvoirs publics, syndicats, ONG, etc.) des cadres réglementaires ou organisationnels plus favorables à la prise en compte des enjeux écologiques

Faire preuve de créativité pour expérimenter

Socle commun

Les étudiants qui se dirigent vers des spécialisations en marketing ont souvent un terreau propice à la créativité. Les compétences déjà présentes en tronc commun liées à la créativité (voir la macro-compétence « Agir individuellement et collectivement de manière responsable »), à l'innovation et à l'expérimentation, notamment dans le cadre de projets sur des cas concrets, gagneraient à être renforcées en spécialisation.

- Mener une démarche d'écoconception pour réduire les impacts environnementaux des produits
- Intégrer le biomimétisme dans les démarches d'innovation, de conception de produit[271]
- Mener des démarches de conception collectives, avec l'ensemble de ses parties prenantes pour s'adapter à leurs besoins : utilisateurs finaux des produits, clients, etc.
- S'inspirer des arts pour faire exister de nouveaux récits

Ressources

Biomimétisme : The Shift Project, « Former l'ingénieur du XXIe siècle - Volume 1, Manifeste », p.83-85, « S'aider du vivant, et l'aider également »

[270] Lallemand-Stempak et Eynaud, *Vers une autre gestion*, 108-9.
[271] The Shift Project, « Former l'ingénieur du XXIe siècle - Volume 1, Manifeste », 83-85.