

1

Le marketing en évolution

Objectifs d'apprentissage (OA)

Après avoir lu ce chapitre, vous devriez être en mesure de :

- OA1 Comprendre comment les avancées démographiques, sociétales et technologiques ont créé des défis pour la société et les gestionnaires marketing;
- OA2 Expliquer les concepts de base et les principes clés du développement durable;
- OA3 Comprendre le marketing et son évolution au fil du temps;
- OA4 Comprendre et critiquer le paradigme actuel de gestion du marketing conventionnel;
- OA5 Concevoir le marketing responsable comme une nouvelle approche pour pallier les problèmes existants du marketing et créer une nouvelle forme de marketing appropriée pour le futur.

Feuille de route

Les rapports alarmistes sur le changement climatique, la perte de biodiversité, l'oppression financière et les inégalités sociales sont légion¹. De nombreux observateurs s'interrogent sur la capacité de continuer les affaires au rythme actuel. Selon eux, l'humanité se dirige vers des catastrophes sans précédent, dont l'effondrement économique mondial, la diffusion de maladies, la faim et la violence². Les racines de la crise se trouveraient dans le développement économique non soutenable. Les humains utiliseraient et détruiraient les ressources terrestres à un rythme plus élevé que celui auquel ces ressources peuvent se renouveler³. De par sa caractéristique majeure de stimulation de la demande, le marketing a souvent été critiqué pour être la cause de ces problèmes⁴. Toutefois, malgré les nombreux rapports catastrophistes, tout n'est pas perdu pour autant.

Cet ouvrage défend l'idée que le marketing offre un ensemble d'outils pouvant être utilisés pour nous faire régresser ou pour nous faire progresser. Il présente plus précisément les manières selon lesquelles ces outils peuvent être utilisés pour le progrès. Il s'agit donc d'un ouvrage recouvrant les principes et les pratiques du marketing responsable.

1. Les progrès et les défis pour la société et les gestionnaires marketing

1.1 La transformation du monde

Des changements importants se sont produits au cours du 20^e siècle. Selon plusieurs observateurs, il y a eu plus de changements au cours des 100 dernières années qu'au cours du dernier millénaire. Ces bouleversements sont d'ordres divers mais, selon plusieurs sources, ils peuvent être catégorisés en cinq regroupements.

La population mondiale a tout d'abord été multipliée par six au cours du siècle dernier. La barre du milliard d'individus a été franchie en 1830, puis cela a pris un autre siècle pour arriver à une population totale de deux milliards de personnes, avant que ce nombre triple pour excéder les six milliards en 2000⁵. Une projection des Nations Unies de 2014 estime la population mondiale à 11 milliards d'individus en 2100⁶. Cette croissance démographique sans précédent dans l'histoire de l'humanité est à mettre en relation avec de nombreuses évolutions passées.

Des progrès importants ont été réalisés en médecine, notamment sur le plan de la protection contre de nombreuses maladies, autrefois souvent mortelles, telles que la diphtérie, le tétanos, la tuberculose, la poliomyélite ou encore la pneumonie et la méningite. Un intérêt accru porté à l'hygiène de l'environnement humain ainsi qu'à la mise en place de procédures, normes et règles de santé dans les sphères professionnelle, publique et familiale, a également contribué à allonger l'espérance de vie, à améliorer la santé des femmes enceintes ou encore à diminuer radicalement la mortalité infantile.

L'augmentation de l'espérance de vie est également à mettre en relation avec des reconfigurations économiques majeures telles que l'accès à une quantité abondante et diversifiée de nourriture, grâce à des progrès en agriculture ayant fortement accru la production de nourriture à l'échelle mondiale. La mondialisation des marchés par l'import-export commercial, la délocalisation ou la sous-traitance

mondiale et la création d'instances supranationales chargées de la promotion et de la régulation de la mondialisation ont diffusé sur la Terre entière la culture de consommation de masse d'origine occidentale ainsi qu'une financiarisation massive de l'économie, ce qui a contribué à l'accroissement de l'endettement et à la prééminence des marchés financiers. Le vingtième siècle a ainsi connu la démocratisation de la consommation et l'émergence de marchés commerciaux, financiers et monétaires mondiaux. Le marketing a, évidemment, constitué un moteur fondamental de cette évolution.

Ces bouleversements économiques n'ont pas été sans répercussions sur la culture et la société, puisqu'une culture mondiale s'est graduellement imposée aux peuples. On parle d'ailleurs de « village mondial »⁷ ou plus familièrement de « *McDonaldisation* » du monde⁸ pour faire référence à l'homogénéisation des cultures en un tout indissociable. On parle aussi de plus en plus de « village numérique mondial »⁹ ou plus familièrement d'« *ubérisation* » de l'économie pour faire référence à la part croissante des échanges numérisés, car réalisés par le biais de plateformes et applications, collaboratives (pair-à-pair [C2C]; pair-à-organisation [C2B]) ou conventionnelles (organisation-à-pair [B2C] et organisation-à-organisation [B2B]).

L'effacement des frontières, induit par la mondialisation et la financiarisation de l'économie, a mené à un recul graduel du rôle des États. Cet effacement est incidemment en harmonie avec l'idéologie politico-économique du « néo-libéralisme » d'inspiration anglo-saxonne, selon laquelle l'intervention des États devrait être limitée du fait de leurs relatives inefficience et inefficacité comparativement aux acteurs privés^{10,11}. Ainsi, pour des raisons de coûts, d'efficacité, d'efficience, mais aussi d'échec de l'expérience communiste et d'effondrement du socialisme, de nombreux secteurs ont été graduellement transférés vers le domaine privé¹², de l'éducation à la santé, en passant par les services sociaux, la création monétaire, les retraites et les pensions ou les emprunts de gouvernements.

La plupart de ces évolutions auraient pu ne jamais avoir lieu sans des avancées majeures sur les plans technologique et scientifique. En l'espace de deux siècles, l'humanité est passée de la machine à vapeur et du thermomètre au mercure aux manipulations génétiques, aux ordinateurs et téléphones portables, à la biotechnologie, aux nanotechnologies, ou encore à l'énergie nucléaire. En effet, au départ, les progrès technologiques et scientifiques se résumaient à l'amélioration du transport fluvial, à la machine à vapeur et à l'imprimerie. Vers fin 19^e/début 20^e siècle, une nouvelle forme d'énergie apparaît, le pétrole, qui généralise le transport : voiture, avion, camion, bateau. Ensuite apparaît la communication électrique puis électronique : télégraphe, téléphone, radio, télévision¹³. Ces évolutions se caractérisent par leur « verticalité » à partir d'une impulsion centrale venue des États ou des grandes firmes¹⁴.

Si ces avancées ont été très bénéfiques pour le confort et le bien-être humains, elles ont également eu de nombreuses conséquences insoupçonnées. De nombreux défis sont ainsi apparus pour les individus et les gestionnaires marketing, et ce, à l'échelle mondiale.

1.2 Les enjeux et défis d'un nouveau monde

Peu de personnes nieront le fait que le 20^e siècle nous a apporté de nombreux bénéfices tels que l'air climatisé, la voiture personnelle, le chauffage central, l'emballage sous vide ou encore les vêtements prêt-à-porter. Toutefois, ces évolutions positives ont également donné lieu à des enjeux majeurs¹⁵.

1.2.1 Une croissance démographique dans de nombreuses parties du monde

La population mondiale comptait 850 millions d'habitants en 1800¹⁶, a dépassé les 7 milliards en 2012, et devrait atteindre entre 9 et 10 milliards à l'horizon 2050-2060. Cette évolution varie selon les régions du monde. La croissance démographique demeure dynamique dans des zones moins aisées comme l'Afrique subsaharienne et certaines régions d'Inde, où les enfants constituent une protection sociale en cas de maladie ou de vieillesse. Dans d'autres régions du monde, dont les pays émergents tels que la Turquie, le Brésil, l'Iran, le continent américain, l'Afrique du Nord et du Sud, la transition démographique est engagée, avec un taux de natalité qui approche le simple renouvellement des populations. Enfin d'autres zones du monde, comme l'Europe, la Russie, le Japon ou la Chine sont, elles, entrées en déclin démographique. La croissance démographique constitue un facteur très positif en soi, mais elle implique toujours une consommation accrue de tous types de produits, du moins, dans le système économique actuel.

1.2.2 Le changement climatique

Le changement climatique est une réalité, car il est objectivement observable. Toutefois, ses causes demeurent sujettes à débat, tout comme sa nature. D'ailleurs, alors qu'on a longtemps parlé de « réchauffement climatique », l'atteinte de records de températures basses de par le monde a plutôt amené à parler de « changement climatique ». Selon certains scientifiques, le changement climatique ne cesse de s'aggraver. Il semblerait qu'un réchauffement de plus de 2°C entraînerait des menaces sérieuses sur l'approvisionnement en eau des zones tropicales et sur la capacité de production alimentaire d'une humanité qui doit accueillir 2 à 3 milliards d'habitants supplémentaires. L'émission de « gaz à effets de serre » d'origine humaine, tels que le dioxyde de carbone en particulier, le méthane, les halocarbures, le protoxyde d'azote et l'ozone troposphérique, serait supposément liée à un effet de serre « additionnel » ou anthropique parce qu'elle s'ajoute à l'effet de serre naturel¹⁷. De nombreux experts et regroupements internationaux tels que le Groupe intergouvernemental d'experts sur l'évolution du climat (GIEC) se sont prononcés à ce sujet. En 2007, celui-ci a produit son quatrième rapport, devenu une référence dans la législation entourant les émissions de gaz à effet de serre. Dans ce rapport, les experts recommandèrent des efforts d'atténuation d'émission de ces gaz à effet de serre pour contrer le changement climatique. Toutefois, la priorité des pays en développement étant l'amélioration des conditions de vie de leurs populations, il peut sembler paradoxal de préconiser d'économiser l'énergie et de lutter contre le changement climatique, vu qu'ils traversent actuellement les premières phases de développement et ont donc encore des niveaux bas de consommation d'énergie et d'émissions de gaz à effet de serre. Dans certains pays développés comme les États-Unis, ces recommandations constitueraient tout bonnement un frein au développement économique. Le débat demeure donc ouvert sur les actions à poursuivre pour enrayer le changement climatique.

1.2.3 La perte de la biodiversité

L'érosion de la biodiversité se caractérise par une diminution de la faune et de la flore à l'échelle mondiale, avec de lourdes conséquences : le déclin de nombreuses espèces et des ressources génétiques, la dégradation des forêts et des rivières, et la perspective d'une baisse de rendement agricole par appauvrissement des sols. Tout cela a des effets sur les populations qui dépendent des milieux naturels pour combler leurs besoins élémentaires.

1.2.4 La raréfaction de certaines ressources

Le développement économique de nombreux pays a un effet direct sur les consommations d'hydrocarbures. Marion King Hubbert a été le premier géologue à formaliser une théorie du « pic pétrolier » en 1956¹⁸. Le pic pétrolier désigne le moment où l'extraction mondiale de pétrole (calculée en millions de barils par jour) aura atteint son niveau maximal avant de connaître un déclin dû à la déplétion progressive des réserves de pétrole contenues dans le sous-sol. Cette théorie part des postulats suivants : le pétrole est une ressource limitée, qui ne se renouvellerait qu'à une échelle de temps géologique; l'homme a prospecté une grande partie de la Terre, et les découvertes de nouveaux gisements, y compris de pétrole non conventionnel (schiste bitumeux, pétrole lourd, clathrates) deviennent rares; le pétrole non conventionnel, malgré les énormes réserves disponibles, ne pourra pas prendre le relais du pétrole conventionnel car la capacité de production à long terme est limitée par de nombreuses contraintes (ex. : complexité des processus de transformation, investissements nécessaires). Ainsi, l'offre parviendra difficilement à répondre à la demande alors que les conditions d'extraction deviendront plus problématiques et induiront des dégradations de l'environnement. Le besoin accru de ces ressources aura des effets géopolitiques et creusera les inégalités dans des pays en développement qui parviendront plus difficilement à accéder à des produits importés plus coûteux. Cette raréfaction concerne également, dans certaines zones, des ressources vitales comme l'eau et les sols. C'est le constat de nombreuses études et de rapports présentés lors de la Semaine Mondiale de l'Eau, qui a réuni 3 200 experts à Stockholm, en Suède, en 2017¹⁹. Des pénuries d'eau ne menacent pas uniquement la couverture végétale de la planète, mais également la population humaine qui y réside ou qui en bénéficie. Enfin, de nombreuses autres ressources telles que l'aluminium, le cuivre, le fer, l'acier, le phosphate, le sulfure, le charbon, le gaz naturel et même le sable et le gravier, seraient menacées de raréfaction. Au début du millénaire, le monde produisait et consommait pratiquement toutes ces ressources à des niveaux inédits²⁰.

1.2.5 La corruption de l'environnement

De nombreuses sources de dégradation environnementale sont liées l'activité humaine. On pourra citer la pollution de l'air, y compris dans les pays émergents et en développement, et ses conséquences potentielles sur la santé. D'autres situations problématiques sont dues à la dispersion de déchets non recyclables dans l'environnement, comme les batteries électriques ou les sacs de plastique, par exemple, à la dissémination de produits chimiques toxiques tels que les « polluants organiques persistants », à la dispersion de déchets non recyclables dans l'environnement ou encore à la pollution des eaux terrestres et marines. Les polluants organiques persistants sont des molécules qui s'accumulent dans les tissus vivants (cerveau, tissu adipeux, foie), résistent aux dégradations biologiques naturelles, provoquent plusieurs effets nuisibles prouvés sur la santé humaine et l'environnement, et ont tendance à se déplacer sur de très longues distances. Ils proviennent principalement de la production de pesticides, de polychlorobiphényles (PCB) ou d'hexachlorocyclohexane; ils sont également produits lors de la combustion du bois ou de l'incinération d'ordures ménagères. Ainsi, les progrès effectués dans certains domaines ou par certains pays sont entachés par l'aggravation de la situation d'ensemble.

1.2.6 La pauvreté, la faim et les inégalités sociales

Malgré une croissance économique sans précédent, près de trois milliards d'individus vivent avec moins de 3,3 dollars canadiens par jour²¹. Près d'un milliard d'enfants vivent dans la pauvreté. Selon l'UNICEF, 22 000 enfants meurent chaque jour des conséquences diverses de la pauvreté²². De plus, l'insécurité alimentaire n'a toujours pas été enrayerée, puisque 805 millions d'individus souffrent d'insuffisance alimentaire²³. Les inégalités sociales se sont par ailleurs fortement creusées si bien que 80 % de la population mondiale vit avec moins de 15 dollars canadiens par jour²⁴. Dans un rapport de 2019, Oxfam montre que la fortune des milliardaires a augmenté chaque jour de 2,5 milliards de dollars américains en 2018, pendant que la moitié la plus pauvre de l'humanité perdait 500 millions de dollars américains par jour²⁵. Plus précisément, la fortune des milliardaires a augmenté de 12 % en 2018 (l'équivalent de 2,5 milliards de dollars américains par jour), tandis que les 3,8 milliards de personnes qui composent la moitié la plus pauvre de l'humanité ont vu leur richesse diminuer de 11 % (soit de 500 millions de dollars américains par jour)²⁶. Ces disparités ont des effets directs sur la santé, la scolarisation, l'éducation, la productivité au travail ou encore le bien-être psychologique.

1.2.7 La santé

Les disparités économiques et la destruction de l'environnement ont des effets directs sur la santé des individus, et ce, partout dans le monde. Selon certaines études, la pollution favoriserait le développement d'allergies et d'asthme^{27,28,29}. En 2015, 663 millions de personnes n'avaient pas accès à l'eau potable, ce qui a provoqué assez rapidement des problèmes d'hygiène et le développement d'épidémies ou de maladies infectieuses³⁰. Des maladies pouvant être guéries, telles que la malaria ou la tuberculose, tuent 4,5 millions de personnes par an, et de nouvelles maladies infectieuses, comme l'Ebola, le Sida, le Nipah, le MERS ou le coronavirus SRAS, sont apparues au cours du siècle dernier et seraient en développement³¹. Plus récemment, on a découvert la grippe porcine, la grippe aviaire ou encore la COVID-19. De nombreux virus seraient également devenus plus résistants aux médicaments³². Dans un monde globalisé, l'émergence d'une maladie infectieuse sur une partie de la Terre devient vite un problème mondial³³. L'exemple récent de la pandémie de la COVID-19, laquelle s'est répandue mondialement en moins de deux mois, en fait foi. Outre les chamboulements économiques, sociaux, financiers et politiques liés à la mise à l'arrêt d'économies entières, cette pandémie inédite a constitué un grain de sable dans la grande mécanique mondiale des chaînes de production, d'approvisionnement et de distribution organisées en flux tendus. Ce faisant, la pandémie a incité à une réflexion sur le modèle économique optimisé actuel dont la Chine est le principal fournisseur mondial.

1.2.8 L'érosion de la diversité culturelle et ethnique

À la fin du vingtième siècle, des voix se sont élevées pour dénoncer l'impact de la mondialisation de l'économie sur la diversité culturelle et ethnique. Une culture de consommation mondiale, portée au pinacle par les médias et l'industrie du divertissement, a créé une tendance vers une culture homogène de marques, de valeurs, d'icônes et de phénomènes culturels à l'échelle mondiale³⁴. Depuis peu, des évolutions politiques et sociétales, comme la montée en puissance des partis nationalistes et anti-immigrationnistes, le protectionnisme, la remise en cause des grands blocs régionaux comme l'Union européenne, exemplifiée par le *Brexit*, ou encore la promotion de la culture, de la production

et de la consommation au niveau local, témoignent plutôt d'un rejet de cette mondialisation culturelle perçue comme trop brutale et trop néfaste pour les peuples³⁵. Les droits des minorités culturelles et ethniques ainsi que des peuples autochtones ont souvent été violés lors de l'exploitation de ressources naturelles, de la construction de nouvelles infrastructures, du développement de technologies agricoles et d'élevage industriel, ou encore de l'expansion du tourisme de masse. Pourtant, en 1995, les Nations Unies ont lancé la Décennie internationale des peuples indigènes afin de sensibiliser la population mondiale à ces thèmes. La protection de la diversité culturelle humaine a cependant attiré moins l'attention et a souvent donné lieu à moins de politiques gouvernementales cohérentes que la protection de la diversité écologique³⁶.

S'il était difficile de prévoir une telle évolution lors des prémises de la révolution industrielle, le développement des connaissances, l'expérience accumulée et les efforts d'amélioration continue ont mené à des questionnements fondamentaux sur l'évolution de l'économie. En 1972, le Club de Rome a produit un rapport intitulé *Les limites de la croissance*, dans lequel les membres du club remettaient en cause la perspective d'une croissance illimitée à cause des risques de pénuries prévisibles des ressources énergétiques et des dommages du développement industriel sur l'environnement. Environ 40 années plus tard, lors de la Conférence de Stockholm en 2012, peu de choses avaient changé, et le contexte mondial s'était plutôt aggravé. Toutefois, des recommandations ont été émises à l'intention des décideurs politiques pour la promotion de modes de production et de consommation durables. De manière similaire, pour estimer la santé des écosystèmes environnementaux et humains, une étude de quatre ans intitulée *Écosystèmes et bien-être humain*, réalisée par un groupe d'experts mondiaux sur le modèle du GIEC, a produit la conclusion suivante³⁷.

La croissance du 20^e siècle aurait abouti en une perte substantielle et largement irréversible de la biodiversité sur terre, et les gains en bien-être humain et en développement économique ont été atteints à un coût croissant pour la dégradation de nombreux services d'écosystèmes et l'exacerbation de la pauvreté de certains groupes d'individus. Ces problèmes, s'ils ne sont pas réglés, réduiront fortement les bénéfices que les générations futures obtiendront des écosystèmes.

D'autres regroupements plus modestes, comme l'Association 4D, qui résume les enjeux de la Conférence de Rio, des Nations Unies, sur l'environnement et le développement, considèrent que l'enjeu majeur pour le 21^e siècle sera de tracer la voie à un développement matériel réussi pour tous, et donc apte à concilier l'équilibre à la fois entre les hommes, les pays et les écosystèmes³⁸. Cette forme de développement a été communément appelée « développement durable ».

2. La notion de développement durable

2.1 Définir le développement durable

Tout au long de la seconde moitié du 20^e siècle, alors qu'apparaissaient des problèmes environnementaux et sociaux inédits, de nombreux politiciens, philosophes et penseurs ont mis en avant le fait que le développement humain actuel ne pourrait pas se poursuivre ainsi de manière indéfinie et qu'un changement était nécessaire^{39,40,41}. Toutefois, il demeurait peu clair en quoi devait consister ce changement et surtout quels étaient les principes fédérateurs autour desquels chacun s'accorderait pour provoquer ce changement nécessaire.

La notion de « développement durable » a alors peu à peu émergé comme une solution vers la durabilité (*sustainability*). En 1987, la Commission mondiale sur l'environnement et le développement de l'ONU, présidée par la Norvégienne Gro Harlem Brundtland, a publié un rapport influent intitulé *Notre avenir à tous (Our Common Future)*, aussi connu sous le nom de Rapport Brundtland. Dans ce rapport, la Commission donne une définition formelle du développement durable comme étant⁴² :

Un mode de développement qui répond aux besoins des générations présentes sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs. Deux concepts sont inhérents à cette notion : le concept de « besoins », et plus particulièrement des besoins essentiels des plus démunis, à qui il convient d'accorder la plus grande priorité, et l'idée des limitations que l'état de nos techniques et de notre organisation sociale impose sur la capacité de l'environnement à répondre aux besoins actuels et à venir.

Depuis ce rapport, l'expression de développement durable s'est répandue dans le monde entier, et le rapport a été utilisé comme base aux différents regroupements internationaux pour l'environnement. Le développement durable consisterait donc en une quête de nouveaux moyens de produire, de consommer et de vivre qui nous mèneraient vers la durabilité. Le rapport reconnaît l'interdépendance de l'activité économique, de l'environnement naturel et du bien-être social ainsi que le besoin de maintenir un équilibre dynamique et constant entre ces trois éléments. Le rapport souligne que deux concepts sont inhérents à la notion de développement durable :

- Le concept de « *besoins* », et plus particulièrement des besoins essentiels des plus démunis, à qui il convient d'accorder la plus grande priorité;
- L'idée des « *limites* » que nos techniques et notre organisation sociale imposent sur la capacité de l'environnement à répondre aux besoins actuels et à venir.

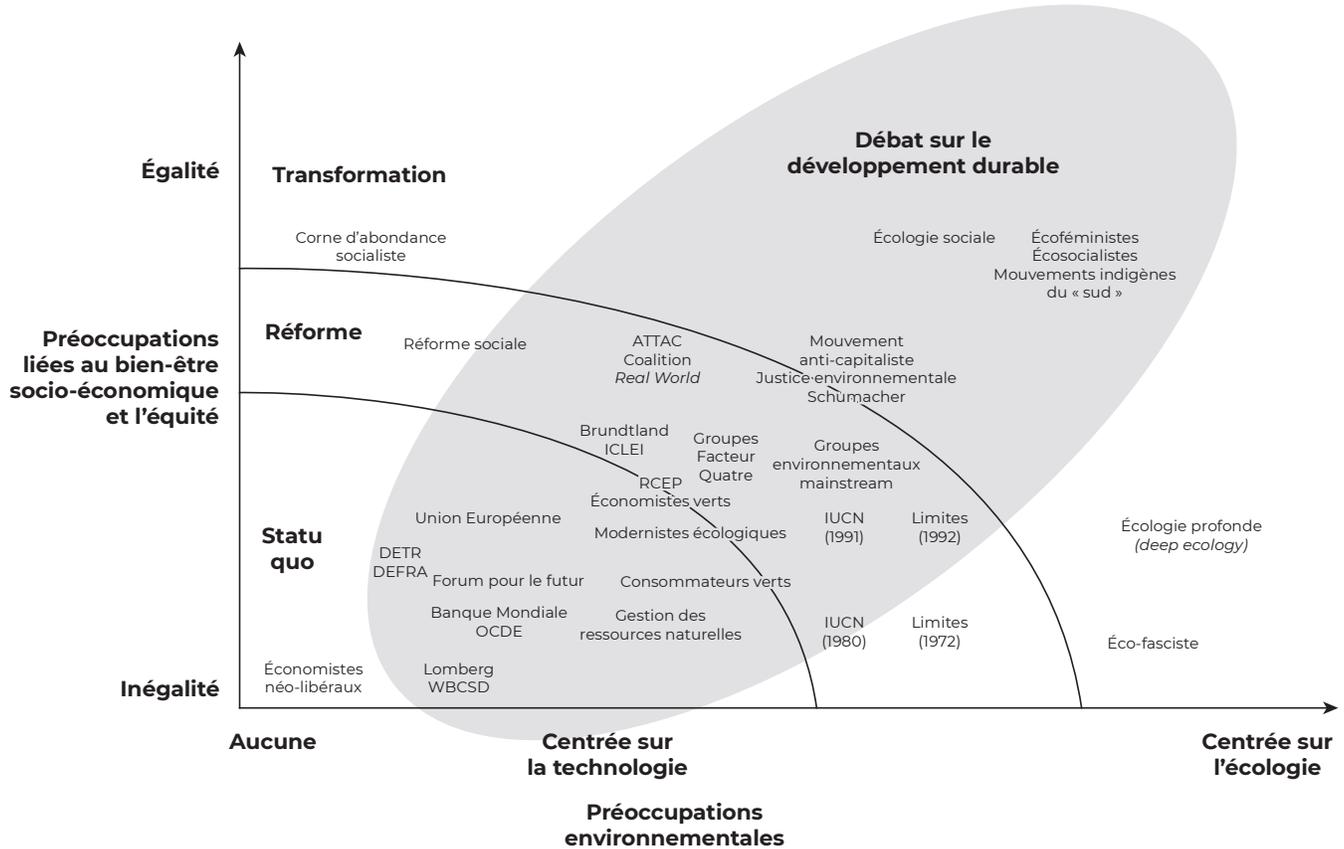
Certains auteurs ont ajouté trois autres principes⁴³ :

- *L'équité*. La Commission a suggéré une répartition plus équitable des coûts et des bénéfices du développement économique entre les pays, les régions, les ethnies, les groupes d'âge ou entre les sexes. La croissance économique du 20^e siècle n'a pas refermé le fossé entre les nations les plus riches et les plus pauvres.
- *L'inter-générationnalité*. La Commission prend une perspective à long terme en cherchant un équilibre entre les besoins présents et ceux des générations futures. Ce principe de « *futurité* » assure que les besoins des individus existants sont équilibrés avec ceux des générations futures de citoyens, consommateurs, investisseurs et travailleurs.
- *L'environnementalisme mondial*. Le principe final reconnaît que l'environnement est un système holistique, dynamique et vulnérable avec une capacité limitée de contribution de ressources à nos systèmes de production, de consommation et d'absorption des déchets et de pollution sans dommage à la qualité de l'environnement et des services qu'il fournit.

Le caractère large de la définition de développement durable ainsi que ses principes de base, tels qu'ils sont consignés dans le Rapport Brundtland, a donné lieu à de multiples interprétations du développement durable. En 1992, environ 70 définitions différentes du développement durable avaient été comptabilisées⁴⁴. Par la suite, de nombreuses autres définitions et distorsions du concept sont apparues⁴⁵. Le débat sur la manière de définir et de représenter le développement durable continue

jusqu'à nos jours. Il s'agit essentiellement d'un plan pour le développement humain. Selon Hopwood, Mellor et O'Brien (2005), il existe de nombreuses formes et applications du développement durable⁴⁶. Ils ont développé une cartographie des approches au sujet de la durabilité en fonction des solutions qu'elles offraient au développement actuel, notamment sur le plan de l'orientation environnementale et de la recherche de l'équité sociale (ou les deux). Selon eux, les différentes approches relatives à la durabilité renvoient à l'une des trois catégories représentées dans la figure 2.

Figure 2 Cartographie des différentes approches au développement durable



Source : Hopwood, B., Mellor, M. & O'Brien, G. (2005). Sustainable development: mapping different approaches. *Sustainable Development*, 13(1), 38-52.

- Le *statu quo* est caractérisé par peu, voire aucune préoccupation environnementale, et par la tolérance d'inégalités sociales. Il vise à empêcher que les conséquences environnementales et sociales de l'activité économique troublent les systèmes de consommation et de production actuels. Il s'agit d'une minimisation du changement et de la perturbation. Y adhèrent notamment les économistes néo-libéraux. Les organisations centrées sur la technologie plutôt que sur l'écologie et pour lesquelles les inégalités sociales devraient être minimalement réglées regroupent l'Union européenne, l'Organisation de coopération et de développement économique (OCDE), la Banque mondiale, le Département de l'Environnement, de l'Alimentation et des Affaires rurales (DEFRA, du gouvernement britannique), le groupe Forum pour le Futur et les modernistes écologiques.
- La *réforme* est caractérisée par un niveau intermédiaire de préoccupations environnementales combinées à une quête de l'égalité sociale. Cette approche vise à mettre en œuvre des réformes authentiques pour l'amélioration de l'égalité sociale et de la protection environnementale.

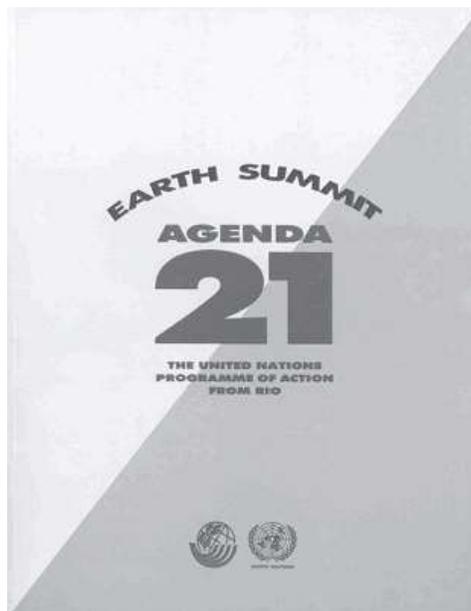
Il s'agit d'un changement évolutif mais non révolutionnaire. On y trouve des groupes qui adhèrent au Facteur 4, les groupes environnementaux classiques, ATTAC, Brundtland ou encore le Club de Rome.

- La *transformation* est définie par la transformation radicale des sociétés et des économies pour créer un réel progrès vers la durabilité. Il s'agit d'un changement transformationnel. Cette approche est caractéristique des groupes éco-fascistes, d'écologie profonde, de l'écologie sociale, des mouvements anticapitalistes, éco-féministes, éco-socialistes, indigènes et du Sud. La Chine se dirige également de plus en plus dans cette direction. Cela fait une décennie que le pays a mis en place toute une série de lois pour le développement d'une économie circulaire afin de devenir une économie autosuffisante⁴⁷. Ces politiques sont non optionnelles, contrairement à celles de l'Occident, mais plutôt imposées par l'État communiste et contrôlées à l'aide des nouvelles technologies, de la surveillance et de l'intelligence artificielle⁴⁸.

2.2 L'opérationnalisation du développement durable

Dans la foulée du rapport Brundtland, de multiples stratégies et approches volontaires ont été formulées pour opérationnaliser le développement durable aux niveaux national, régional et municipal. L'Agenda 21 de Rio, publié en 1992, constitue la première stratégie mondiale de développement durable. Aussi appelé « Action 21 » (Adequations.org), il s'agit d'un plan d'action pour le 21^e siècle adopté par 173 chefs d'État lors du Sommet de la Terre, une conférence des Nations Unies sur l'environnement et le développement qui s'est tenue à Rio de Janeiro au Brésil du 3 au 4 juin 1992. Cet Agenda 21 contient 40 chapitres et 2500 recommandations (voir la figure 3) décrivant les secteurs où le développement durable doit s'appliquer dans le cadre des collectivités territoriales. Il formule par ailleurs des recommandations variées.

Figure 3 Couverture de l'Agenda 21 de Rio (1992)



Source : www.adequations.org/spip.php?article243

Toutefois, de par la nature volontaire et non coercitive de ces mesures, peu d'États et de collectivités régionales, territoriales et municipales ont mis en œuvre l'intégralité des recommandations. L'arrivée du nouveau millénaire, en 2000, a néanmoins constitué une source d'espoir symbolique de renouveau pour l'atteinte du développement durable. Les objectifs du millénaire pour le développement (OMD) ont ainsi été entérinés en septembre 2000. Il s'agissait de huit objectifs (voir la figure 4) que les 191 États membres des Nations Unies ont convenu d'essayer d'atteindre d'ici 2015.

Figure 4 Les objectifs du millénaire pour le développement (OMD) (2000)



Source : www.associations21.org/echange-croise-sur-l-evaluation/

Le bilan d'atteinte des OMD n'étant toutefois pas concluant, les 193 États membres des Nations Unies ont entériné, en septembre 2015, les objectifs de développement durable (ODD). Il s'agit de dix-sept objectifs (voir la figure 5) que les États membres doivent essayer d'atteindre d'ici 2030.

Figure 5 Les objectifs de développement durable (ODD) (2015)



Source : https://www.international.gc.ca/world-monde/issues_developpement-enjeux_developpement/priorities-priorites/agenda-programme.aspx?lang=fra

L'Agenda 21, les OMD ou encore les ODD sont non contraignants mais se traduisent progressivement dans les politiques publiques et les initiatives des acteurs économiques, sociaux et associatifs (ex. : l'Association *Adéquations* parle de « feuille de route »). L'ONU n'est pourtant pas démocratiquement élue, et cette organisation n'a pas la légitimité pour imposer des recommandations, fussent-elles non contraignantes, aux acteurs nationaux et locaux dans des États de droit souverain. Qu'en pensez-vous?

3. La nature du marketing et son évolution

3.1 Qu'est-ce que le marketing?

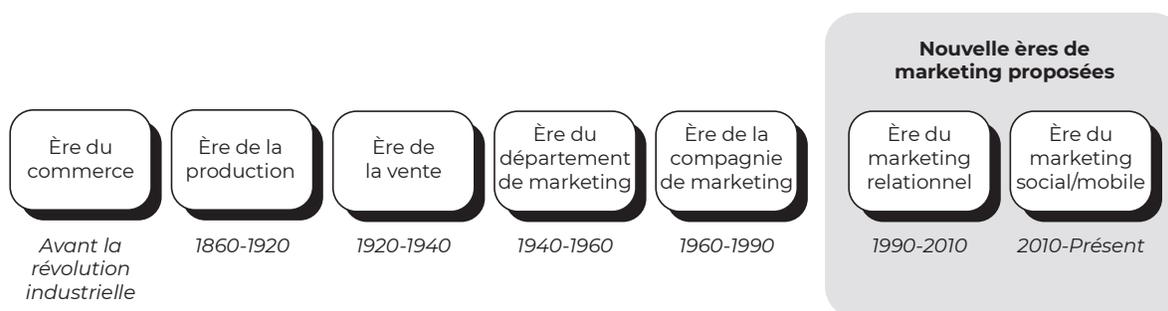
Quel est le lien entre le développement durable et le marketing? Et comment les deux peuvent-ils s'accorder? Pour comprendre cela, il faut remonter aux origines de la discipline. Pendant de nombreuses années, le *Chartered Institute of Marketing* a offert la définition suivante :

*Le marketing réfère au processus de gestion permettant de déterminer, d'anticiper et de satisfaire les besoins des consommateurs de manière profitable.*⁴⁹

3.2 L'évolution de la fonction marketing

Comme le montre la figure 6, le marketing peut être conçu de différentes manières. Il existe au moins depuis 400 ans et, avant la révolution industrielle, il faisait essentiellement référence aux activités réunissant les acheteurs et les vendeurs dans le contexte d'un marché. Ces activités sont aussi anciennes que le commerce lui-même.

Figure 6 L'évolution de la fonction marketing



Source : Belz, F. M. & Peattie, K. (2012). *Sustainability marketing*, 2^e édition. Wiley & Sons.

C'est au début du 20^e siècle qu'a émergé l'idée que le marketing pouvait constituer une discipline en soi⁵⁰. D'ailleurs, en 1905, l'Université de Pennsylvanie a lancé un des premiers cours de marketing, lié au marketing des biens manufacturés⁵¹. Les enseignements étaient liés à la publicité, à la vente

et à la recherche marketing, et bénéficiaient de l'apport de disciplines en développement, telles que la psychologie, ou de disciplines plus établies, comme l'économie ou la statistique. Cette forme de marketing s'inscrivait dans une ère de la production, dans le sens où l'objectif était d'augmenter et d'influencer la demande ainsi que de développer de nouveaux marchés de masse pour écouler les produits créés par de nouveaux systèmes de production de masse⁵². Il s'agit de « l'ère de la production ».

L'émergence de marchés de masse ainsi que d'une offre de masse de la part de producteurs, et la multiplication des concurrents, ont graduellement entraîné une saturation des marchés. Les activités de marketing se sont alors orientées vers la vente avec une attention particulière apportée à la publicité. De plus, les systèmes de production et de distribution locaux, traditionnellement proches de la demande, se sont éloignés. Le marketing a fait face à cette nouvelle réalité de gestion de l'approvisionnement des biens sortis de systèmes de production éloignés de la demande et de commercialisation à l'échelle régionale, nationale et internationale. Cette « ère de la vente, dans laquelle entrait le marketing, correspond à la période de l'entre-deux-guerres.

Dans les années 1940 à 1960, la discipline du marketing s'est plus formalisée et est devenue une fonction organisationnelle à part entière grâce à la création de services (ou de divisions d'entreprise) réservés aux activités de marketing. De plus, pour faire face aux défis croissants posés par l'internationalisation des marchés et la distance grandissante entre systèmes de production et de consommation, le concept de *marketing moderne* est apparu dans les années 1950⁵³. Il s'agissait alors d'une discipline de gestion et d'une philosophie d'affaires. L'influence du nouveau marketing, préconisant une approche orientée vers les marchés, a créé un tournant dans les objectifs du marketing. Son objectif n'était plus tant de vendre davantage de produits aux consommateurs que de les comprendre et de déterminer comment mieux satisfaire leurs besoins et leurs désirs. C'est « l'ère du département de marketing ».

À partir des années 1960, la fonction marketing s'est enrichie de l'apport des méthodes quantitatives, de la psychologie et de l'économie, et est devenue une fonction complexe, diversifiée et également de plus en plus stratégique. On voit se créer des postes de vice-président du marketing ou de *chief marketing officer* (CMO), qui soulignent l'accession du marketing au plus haut niveau stratégique de l'organisation. De plus, ce n'est plus uniquement le service de marketing qui fait du marketing, mais toutes les fonctions de l'organisation, et particulièrement celles qui sont en relation avec les consommateurs. C'est l'ère de la « compagnie de marketing ».

À partir des années 1980, la concurrence s'internationalise, et il est de plus en plus difficile de maintenir des consommateurs aux préférences fluctuantes et changeant rapidement. Le marketing s'efforce alors de développer des relations plus fortes avec ses consommateurs actuels, car l'acquisition de nouveaux consommateurs requiert beaucoup plus de ressources. C'est l'ère du « marketing relationnel ».

Enfin, l'apparition des médias sociaux, d'Internet et de la technologie mobile permet de garder un contact encore plus rapproché avec les clients, et notamment de leur présenter des offres hautement personnalisées, géolocalisées et liées à leurs préférences. Les techniques analytiques et le *Big Data*, mais aussi les communautés en ligne et les réseaux sociaux, ont fortement renforcé les capacités de compréhension du consommateur et d'interaction en temps réel avec lui. C'est l'ère du « marketing social/mobile ».

4. Le paradigme marketing conventionnel et sa critique

4.1 L'évolution de la pensée marketing

L'évolution de la pensée en marketing se superpose approximativement à son évolution en tant que fonction. Avant 1900, le marketing n'est donc pas une discipline distincte, et ses problématiques sont intégrées dans la discipline de l'économie. Il s'agit du *pré-marketing*. Ensuite, selon Wilkie et Moore (2003) il y aurait eu quatre grandes ères de la pensée marketing⁵⁴ (voir la figure 7).

Figure 7 L'évolution de la pensée marketing



- *Fondation de la discipline.* De 1900 à 1920, avec l'offre des premiers cours dont l'intitulé est « marketing », la discipline se développe peu à peu. Les préoccupations des chercheurs portent sur la définition des activités de marketing en tant qu'institution économique. Il est essentiellement conçu comme une activité de distribution depuis les producteurs vers les consommateurs.
- *Formalisation de la discipline.* Entre 1920 et 1950 se développent les fondations actuelles et généralement acceptées des « principes du marketing ». S'établissent des infrastructures de développement des connaissances dans la discipline, dont des associations professionnelles (ex. : Association américaine du marketing [*American Marketing Association*]) et des revues (*Journal of Retailing*, *Journal of Marketing*).
- *Changement de paradigme.* De 1950 à 1980, la généralisation du courant de pensée du marketing voit l'émergence de deux perspectives dominantes : (1) le point de vue managérial du marketing, et (2) les sciences comportementales et quantitatives en tant que clés pour le développement des connaissances futures, particulièrement celles du consommateur. Les diverses infrastructures de développement et de diffusion des connaissances connaissent une expansion majeure. Le marketing est conçu comme une fonction managériale et une science. Alors qu'auparavant il était conçu comme une discipline sociale, il devient graduellement une discipline de gestion, avec l'entreprise comme unité d'analyse et, comme objectif primordial, la maximisation des ventes et des profits organisationnels.
- *L'intensification du changement.* De 1980 à nos jours, le marketing connaît une phase de fragmentation prononcée. De nouveaux défis apparaissent dans le monde des affaires, tels que la financiarisation de l'économie, et la vision financière à court terme qu'elle implique, les restructurations, la mondialisation et la diversité. Plus récemment, avec la pandémie, sont également apparus les enjeux de transition numérique et de relocalisation voire de recontingentalisation des chaînes d'approvisionnement. Les perspectives dominantes sont remises en question dans des débats en philosophie des sciences. La pression de publier ou de périr s'accroît également sur les enseignants-chercheurs. De fait, les infrastructures de connaissances s'étendent et se diversifient dans des domaines d'intérêt de plus en plus divers et spécialisés.

À la fin des années 1970 et au début de la phase actuelle d'intensification du changement, le courant managérial « moderne » du marketing est devenu dominant. Il se caractérise par les principes suivants, lesquels forment aujourd'hui le socle des cours de principes de base en marketing⁵⁵ :

- *La philosophie.* La satisfaction des besoins et des désirs des consommateurs constitue le principe selon lequel toute l'entreprise devrait être orientée, car c'est la condition du succès sur le marché et de la profitabilité.
- *L'environnement.* Le marketing prend comme point de départ l'entreprise, qui est tournée vers l'extérieur. Il lui permet donc de comprendre l'environnement au sein duquel elle évolue et d'y répondre.
- *La recherche.* Les décisions relatives aux consommateurs et à leurs besoins doivent être solidement basées sur la recherche.
- *La segmentation et le ciblage.* Il s'agit de prendre en considération les différences entre les consommateurs et de développer des stratégies et des offres qui prennent ces différences en compte.
- *Le mix de marketing.* Il s'agit d'un ensemble de variables que contrôle et ajuste l'entreprise afin de satisfaire les besoins des consommateurs plus efficacement que ne le font ses concurrents. Le mix fait référence aux 4Ps : produit, prix, place et promotion⁵⁶. Malgré les critiques portées à l'encontre de ce mix⁵⁷, il demeure une référence du fait de sa simplicité, de sa facilité à être mémorisé et de son application relativement universelle. De plus, le produit ne fait plus exclusivement référence au bien physique, mais également au service. On est passé d'un modèle d'échange axé sur les biens, le tangible et les transactions vers un modèle axé sur les services, l'intangible et les relations⁵⁸.
- *L'avantage concurrentiel.* C'est le principe selon lequel une meilleure compréhension du marché, ou de toute autre ressource pertinente, confère un aspect unique à l'entreprise et génère un avantage concurrentiel.
- *Le processus de planification et de gestion marketing.* Il s'agit du principe qui affirme que les activités et décisions de marketing doivent s'effectuer selon une approche systémique.

4.2 Critique du paradigme de gestion marketing conventionnel

La mondialisation, le commerce électronique, les médias sociaux, l'intelligence artificielle ou encore les préoccupations environnementales ont créé de nouveaux défis pour le marketing. Christian Grönroos décrit le marketing comme une discipline en crise car elle n'a pas réussi à évoluer. Si un gestionnaire marketing d'il y a 50 ans voyageait dans le temps, il se trouverait relativement à l'aise dans son rôle au sein d'un service de marketing contemporain. Il n'aurait qu'à faire un peu de mise à jour en médias numériques. Selon Grönroos (2007, p. 17)⁵⁹ :

La productivité du marketing ne peut être améliorée dans la limite des cadres et structures existants. Aussi longtemps que la responsabilité principale du marketing réside dans l'acquisition de clients et dans la réalisation de promesses, les coûts du marketing continueront à augmenter, et son efficacité continuera de décroître.[...] Le marketing en tant que discipline est en crise. Et le marketing en tant que pratique d'affaires responsable pour la gestion des clients est en perte de crédibilité.