

ENQUÊTE
DIRECTEURS
MARKETING
2008

La seconde édition de l'enquête de Strategic Research auprès des Directeurs Marketing prolonge et complète les enseignements issus de la vague 2007.

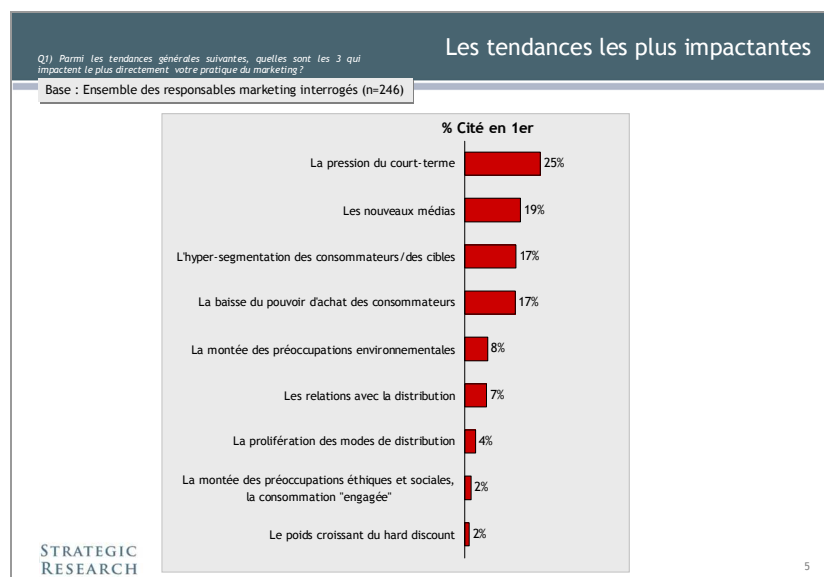
ADAPTER SES PRATIQUES : PRESSION DU COURT-TERME ET UTILISATION DES NOUVEAUX MEDIA

La pression du court-terme est aujourd'hui la contrainte qui a le plus d'impact sur la pratique du marketing. La précédente vague avait indiqué le poids excessif de la Direction Financière qui pousse le marketing dans une logique de court-terme. Les Directeurs marketing ne sont pas par principe opposés à l'idée de produire des résultats trimestriels mais certains enjeux s'inscrivent dans un temps plus long : construire une marque ou la repositionner, développer des innovations radicales (par opposition à des rénovations ou extensions de gamme).

La seconde tendance lourde concerne les nouveaux medias. Ils ouvrent des nouvelles possibilités non encore parfaitement explorées par les Directeurs marketing. On sait que des pratiques ancrées ne se renouvellent pas aisément, d'autant plus qu'elles reposent sur des arguments encore valides: les nouveaux media n'ont pas tué la

TV. Les audiences et durées d'écoute restent à des niveaux très élevés qui justifient des investissements. Mais la multiplication des media, la fragmentation des cibles impliquent un changement profond des pratiques du marketing, notamment vis-à-vis de cibles plus spécifiques et stratégiques (les jeunes, les over-class, les hauts revenus...)

La baisse du pouvoir d'achat des consommateurs, thème d'actualité en Europe et en France en particulier, oblige les Directions marketing à adapter leur offre, leur communication ...et les prix de leurs produits et services. Mais cette préoccupation revête un caractère plus conjoncturel que les deux premières. En lien avec ce thème, la croissance du hard-discount n'est pas au cœur de leurs préoccupations.



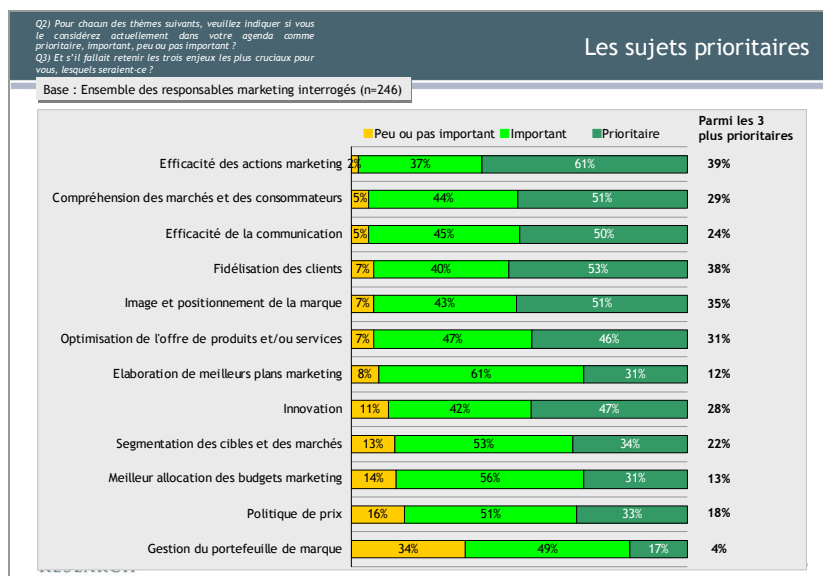
AMÉLIORER L'EFFICACITÉ DES ACTIONS MARKETING

Quels sont les sujets prioritaires pour les patrons du marketing ? D'abord et avant tout améliorer l'efficacité des actions marketing (61% des Directeurs marketing le citent comme un sujet prioritaire). On voit ici clairement à quel point cette fonction a définitivement intégré l'impératif de rendement. Désormais les Directeurs marketing doivent rendre des comptes sur leurs budgets. Leurs actions doivent déboucher sur des résultats tangibles. Cela devrait sans doute favoriser un retour à une culture plus quantitative, pour faire suite à une bonne décennie de règne du qualitatif.

Dans un contexte de concurrence forcenée, la fidélisation des clients apparaît comme la seconde priorité pour 53% des professionnels interrogés. La grande majorité des marchés

de la grande consommation est en croissance limitée ou nulle. La réflexion du marketing porte plus aujourd'hui sur comment conserver les clients actuels et accroître leur niveau de consommation ou de dépense que sur la mise en place de stratégies de conquête ambitieuses (seule la croissance géographique fait encore rêver). Une posture plus défensive donc mais orientée sur la maximisation de la valeur.

Les autres sujets en haut de l'agenda des Directeurs marketing sont : La compréhension des marchés et des consommateurs, l'efficacité de la communication, l'innovation, l'optimisation des produits et services.



OBJECTIVER LA DÉCISION MARKETING

Un des résultats les plus surprenants de l'enquête tient dans une (auto) évaluation parfois sévère des décisions prises en matière de marketing : 37% des Directeurs marketing reconnaissent que leur entreprise ne prend pas toujours les bonnes décisions marketing. Seuls 52% d'entre eux sont réellement satisfaits des processus de décision marketing, 38% les jugent simplement acceptables et 10% défallants.

Quelles sont les suggestions des Directeurs marketing pour améliorer la situation ?

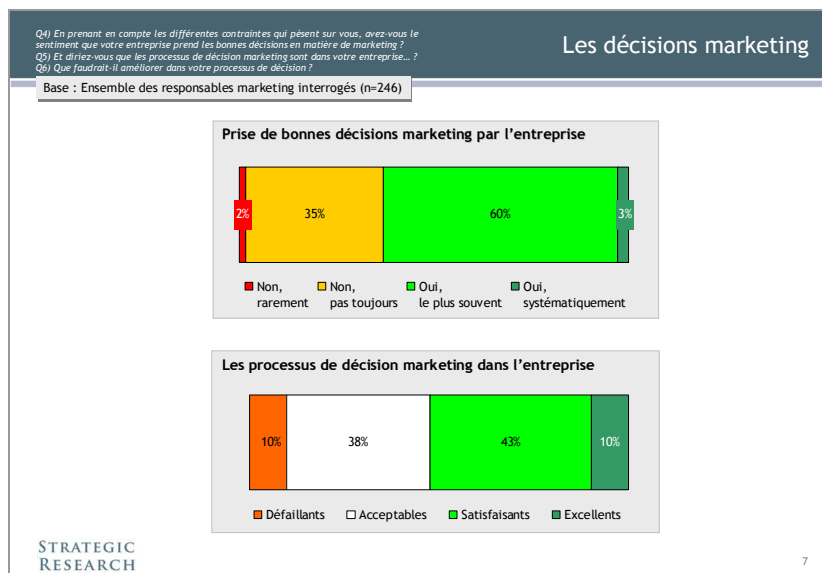
Le 'time to market' devient décisif pour prendre un avantage concurrentiel : il convient donc de raccourcir les délais de prise de décision. Il n'est pas besoin d'être un grand cleric pour percevoir derrière cette critique l'ombre d'autres acteurs de la décision (Direction générale, Direction financière) qui n'interviennent pas toujours à bon escient sur un terrain dont ils n'ont pas forcément l'expertise.

Un deuxième axe suggéré est de mieux connecter la stratégie marketing à celle de l'entreprise. Les Directeurs marketing ont parfois le sentiment que les arbitrages rendus en marketing ne sont pas en cohérence avec les objectifs stratégiques affichés. On revendique une vision à long terme mais on est amené à prendre des

décisions court-termistes en contradiction avec les stratégies définies.

Enfin, et c'est l'argument qui pèse le plus, les Directeurs marketing souhaiteraient que les décisions soient plus objectives, plus 'fact-based'. Cet argument peut *a priori* surprendre. Alors que les sommes investies dans les systèmes d'information sont conséquentes, les Directeurs marketing indiquent que le feeling ou l'émotionnel joue un rôle persistant dans la décision. Ils militent pour un retour du rationnel. C'est un vieux débat qui refait surface depuis peu, aux Etats-Unis. Dans un livre remarquable paru cette année, 'C'est vraiment moi qui décide?', Dan Ariely, professeur d'économie comportementale au MIT apporte la démonstration empirique que les décideurs font preuve de moins de rationalité que ne le prétend la théorie économique standard. Ian Ayres, dans son best seller 'Super Crunchers', prétend, exemples à l'appui, que les décisions fondées sur des données chiffrées donnent de meilleures décisions que les jugements d'experts.

En clair, il semble bien que la complexité croissante des problèmes auxquels sont confrontés les Directeurs marketing, les invite à prendre leurs intuitions avec prudence et à chercher des outils leur permettant de sécuriser leurs décisions.



UNE INFLUENCE LIMITÉE DES PRESTATAIRES EXTÉRIEURS

Pour 57% des Directeurs marketing, les prestataires extérieurs (agences de communication, instituts d'études, consultants) ont un apport important dans la prise de décision. Seuls 4% précisent que ces prestataires jouent un rôle déterminant.

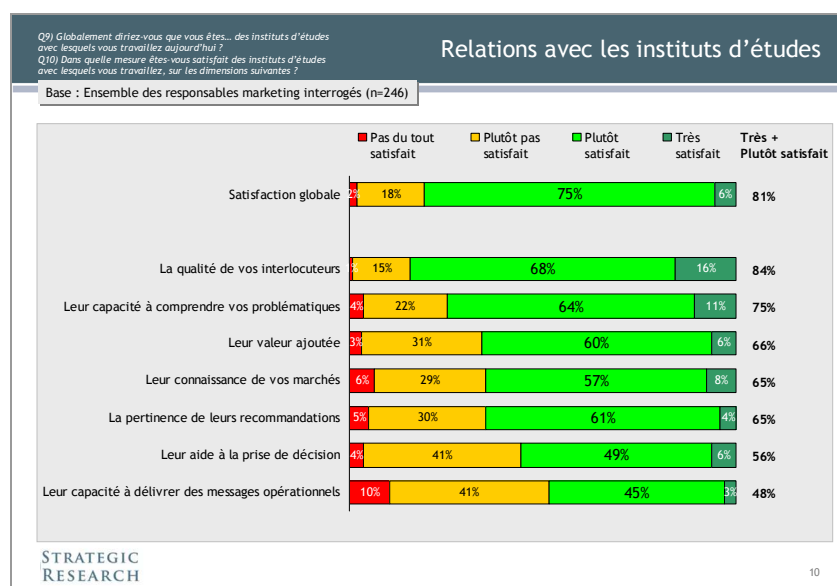
Bien que la décision finale soit évidemment du ressort de l'entreprise et de ses dirigeants, il serait légitime d'attendre une contribution plus décisive des prestataires externes. D'autant plus que les Directeurs marketing reconnaissent un certain flottement dans leurs propres décisions. Cette contradiction apparente - entre les attentes et la pratique- s'explique par une évaluation somme toute mitigée des prestataires extérieurs, notamment dans leur capacité à délivrer des messages opérationnels.

Si on considère les instituts d'études, jugés comme ayant l'apport le plus significatif dans la décision, ils sont de fait sollicités le plus souvent pour ce motif, la satisfaction globale approche 80% (en progression sensible par rapport à notre vague 2007).

Mais seuls 7% des Directeurs marketing sont très satisfaits de leurs instituts.

Le taux de 'très satisfait' est de 6% sur leur valeur ajoutée, de 6% sur leur capacité à aider à la décision, de 4% sur la pertinence des recommandations...et de 3% sur la capacité à délivrer des messages opérationnels.

La balle est dans le camp des instituts, des agences et des consultants pour recouvrer une crédibilité forte auprès de ces décideurs. Le développement d'outils formalisés permettant une plus grande objectivation de la décision est sans aucun doute un des axes de développement à privilégier. Ces approches doivent être mises en œuvre par des équipes déterminées à peser sur les problèmes opérationnels des clients plus que sur la fourniture de masse de données brutes ou médiocrement analysées, au final rébarbatives et peu utiles pour les décideurs.



L'AVENIR DE LA FONCTION MARKETING

A la question de savoir comment ils voient l'évolution future du poids de leur fonction, 49% des responsables marketing indiquent qu'elle pèsera de plus en plus dans les décisions stratégiques de l'entreprise, (et 43% qu'elle pèsera autant). Ils étaient 57% l'an dernier à parier sur une influence croissante. Une baisse de confiance donc qui renforce l'urgence pour les prestataires à approcher les Directeurs marketing avec des solutions adaptées à la complexité des problématiques actuelles.

A propos de l'enquête

Enquête on-line réalisée du 27 Août au 1er Septembre 2008, auprès de 246 responsables marketing issus de la base de données de NominatioN (Directeurs marketing centraux, Directeurs marketing, Directeurs Marketing & Commercial, Directeurs Marketing & Communication, Directeurs Marketing & Développement durable, etc...)

CONTACTS

Agnès Broc, Directrice associée

Strategic Research
6, place de la Madeleine
75008 PARIS
Tel : +33(0)1 42 96 01 09
www.strategicresearch.fr