

## entreprendre / marketing & publicité

### COMMUNICATION

# « Sous-estimer le rôle du marketing peut entraîner la mort de l'entreprise »

---

### INTERVIEW

## Tout ce qu'un patron de PME ou un cadre dirigeant « ne peut pas ne pas savoir » ...

Et si la plupart des patrons ne prenaient pas la peine de réfléchir sérieusement à l'avenir de leur entreprise? Négliger le rôle du marketing met en péril l'avenir de son entreprise, avertit Marc-Frédéric Everaert, licencié en sciences commerciales et financières. En relation d'affaires avec l'Union wallonne des entreprises (UWE), il est l'auteur de « Tonifiez votre entreprise! », un essai consacré au management de l'entreprise vu sous l'angle du marketing et de la communication.

**L'ÉCHO** Selon vous, trop de patrons d'entreprises, et en particuliers de PME, n'ont pas de stratégie marketing bien définie. Est-ce dû à une méconnaissance du marketing (peu ou pas enseigné durant les études?) ou faut-il chercher les raisons ailleurs?

**M.-F. EVERAERT** Le marketing est enseigné. Mais de la théorie à la pratique, le passage semble difficile. Pourquoi? Je crains tout simplement que le « client » ne soit pas au cœur des études de gestion. Il ne sera donc pas au centre des préoccupations du futur manager. Or n'oublions jamais que le client est la source première des revenus de l'entreprise. Les grandes entreprises pallient ce manque de sensibilisation par des formations et des séminaires adaptés à leurs besoins commerciaux. Ces séminaires sont rares dans les PME dont plusieurs patrons n'ont jamais suivi de cours de gestion commerciale. Autre constat que je ne suis pas seul à faire : nombre de patrons de PME ne prennent pas le temps de l'analyse et de la réflexion stratégique. Or un bon produit aujourd'hui peut ne plus répondre aux besoins du marché dans six mois...



Marc-Frédéric Everaert,  
auteur de Tonifiez votre entreprise !

**L'ÉCHO** Quels sont les signes visibles qui trahissent l'absence de stratégie marketing ?

**M.-F. E.** Le pire : la mort de l'entreprise. Les signes avant-coureurs en sont l'absence de prise en compte des besoins ou attentes des clients par une mauvaise

connaissance de son propre marché, le manque d'information sur la façon dont la concurrence réagit aux évolutions rapides du marché, trop peu d'audace et d'innovation dans la recherche de la satisfaction du client. Sans compter l'absence de communication externe et interne efficace, c'est-à-dire le manque d'échange d'informations entre l'entreprise et son marché, entre le management et ses équipes, entre les départements au sein de l'entreprise. Ce que je dis là n'est pas de la théorie, au contraire ! Les exemples sont nombreux. Des entreprises en voie de disparition ont été reprises par un nouvel actionnaire. Ce dernier développe une stratégie marketing orientée client ainsi qu'une politique de communication interne et externe en phase avec cette stratégie... et ça marche ! Par contre, l'entreprise qui subit le marché est condamnée à mort.

**L'ÉCHO** Dans votre livre, vous préférez la notion de « Management Mix » à celle de « Marketing Mix ». Pourquoi ?

**M.-F. E.** Le dirigeant doit avoir une vision globale de l'entreprise et de son environnement pour être capable d'intervenir en connaissance de cause sur tous les leviers de la gestion. D'où la notion de management mix que je privilégie. En d'autres termes, quand il élabore une stratégie marketing, le chef d'entreprise ne peut pas se contenter d'une réflexion basée sur les 4P (Produit, Prix, Place, Promotion, NDLR.) bien connus du marketing mix parmi lesquels, paradoxalement, je ne trouve pas de trace du client que je préfère d'ailleurs qualifier de « prospect ». Il sera ainsi le premier des 8P de ce que j'appelle désormais le management mix et que j'explique dans mon livre. J'y démontre que les points forts de la compétence distinctive de l'entreprise ressortent de la prise en compte analytique de toutes les composantes du management mix. Partant de là, et à cette seule condition, une communication efficace et performante devient non seulement possible mais s'avère être un accélérateur de succès. D'où le titre de mon livre.

**L'ÉCHO** Une méconnaissance des vertus de la communication a-t-elle contribué au succès des deux grandes grèves nationales que nous venons de vivre ?

**M.-F. E.** Il ne s'agit pas dans ce cas précis d'une méconnaissance des vertus de la communication. Il y a eu communication mais il n'y a pas eu unicité du message de la part de communicateurs multiples dont les objectifs ne sont pas les mêmes, face à une cible plurielle. L'information devient dès lors d'autant plus complexe que chaque émetteur veut convaincre sa cible, utilise des moyens de séduction différents et vend pour ce faire des arguments contradictoires. Le tout prend une ampleur particulière dans le cas présent étant donné qu'il s'agit de définir et de mettre en place un projet de société pour l'avenir. Il n'y a pas de solution miracle en dehors du dialogue, pour autant que chacune des parties vienne avec un message clair, des objectifs pertinents et une vision stratégique. Ce n'est pas toujours le cas.

**L'ÉCHO** On a parfois l'impression que les patrons ont du mal à communiquer en temps de crise...

**M.-F. E.** En temps de crise, il faut pouvoir expliquer les choses sans contrainte, sans ambiguïté et avec lucidité. Pour certains patrons, pris individuellement, c'est encore difficile. Pas pour les organisations patronales. Mais plus fondamentalement, je constate que la culture de l'échec prime sur la culture du succès. L'échec est plus médiatique que le succès. C'est caractéristique de notre société qui considère comme normal et sans grand intérêt médiatique qu'une grande entreprise engage 500 personnes alors que le licenciement par cette même société de 300 personnes deux ans plus tard à cause de contraintes liées au marché entraînera des manifestations et fera la une des médias...

**L'ÉCHO** Revenons-en à votre livre. Dans le dernier chapitre de la première partie, vous évoquez l'internationalisation du monde des affaires et défendez

## **le concept de « grappes ». De quoi s'agit-il exactement ?**

**M.-F. E.** Le concept développé depuis 1998 par la cellule marketing international de l'Union wallonne des entreprises (UWE) est simple : des PME complémentaires, capables de répondre efficacement à des besoins préalablement identifiés d'un secteur industriel précis, sont invitées à participer à des missions commerciales internationales. L'avantage de la formule est évident. Comment une petite entreprise wallonne pourrait-elle se voir ouvrir les portes de la direction générale d'un grand groupe international étranger ? Cela relève du parcours du combattant, alors que l'UWE donne à ces PME qui se présentent ensemble, dans le cadre d'une mission bien organisée et longuement préparée, un accès immédiat à tous les décideurs de l'entreprise cible. C'est une véritable démarche de communication internationale qui est ainsi mise en place au profit des patrons de PME. Je plaide donc vivement pour qu'ils saisissent une

telle opportunité d'ouverture de nouveaux marchés, à condition bien sûr de mener cette démarche de communicateur à son terme, c'est-à-dire non seulement informer, convaincre et séduire... mais également vendre.

## **L'ÉCHO Les entreprises qui fonctionnent en grappe ont-elles un profil particulier ?**

**M.-F. E.** Aujourd'hui, 405 entreprises composent 11 grappes différentes pour lesquelles 106 missions ont été organisées dans 38 pays depuis 1998. Ce n'est donc aucunement limitatif, pour autant que l'entreprise développe des produits et/ou services de qualité adaptés aux besoins des marchés visés et qu'elle ambitionne de s'ouvrir à la grande exportation. Question de tonus !

- ▶ Tonifiez votre entreprise !, Marc-Frédéric Everaert, Ed. M&C.M. International, 142 p.
- ▶ Infos complémentaires sur le site web : [www.mcmanagement.be](http://www.mcmanagement.be)