



## L'ESSENTIEL DU CHAPITRE 22

### MERCATOR 8<sup>e</sup> édition

# L'ORGANISATION DES SERVICES MARKETING

*NB : Certains aspects de l'organisation des services marketing sont traités spécifiquement dans d'autres chapitres, notamment le chapitre sur la publicité (relations agences-annonceurs), le chapitre sur les services et le chapitre sur le marketing B to B.*

1. **La forme des structures marketing est étroitement liée au rôle attribué à la fonction marketing dans les entreprises.** En conséquence, les types d'organisation sont multiples. On peut, toutefois, les classer en deux grandes catégories :
  - 1°- **Les services marketing qui exercent une influence prépondérante dans la stratégie et le développement des entreprises.** La Direction Marketing est alors une voie d'accès à la Direction Générale
  - 2°- **Les services marketing assurant des fonctions purement techniques.**
2. **Quand elle existe, la Direction Marketing assume les fonctions : études, stratégie et planification, mise en œuvre des plans d'actions, coordination et contrôle.**
3. **La fonction commerciale** (Direction commerciale ou Direction des ventes) est soit rattachée à la Direction Marketing qui, outre les fonctions citées précédemment dirige les ventes, soit confiée à une direction indépendante souvent placée au même niveau hiérarchique que la Direction Marketing.
4. **Une partie significative des fonctions marketing est souvent externalisée.** Il s'agit principalement des études (études de marché, bilans d'image et de marque, tests de produit, pré tests et post test publicitaires, veille...), de la communication (campagnes de publicité, promotion des ventes, relations presse, évènementiel). En revanche certaines fonctions sont toujours traitées purement en interne comme l'élaboration des plans marketing, la politique de prix, les négociations avec les grands comptes et les centrales d'achat.
5. **Les Directions de la communication**, quand elles existent (essentiellement dans les grands groupes), ont, dans la grande majorité des cas, compétence sur la seule communication d'entreprise (dite communication corporate), la communication marketing sur les marques et les produits (publicité, promotion et PLV, marketing direct) restant sous l'autorité de la Direction marketing.
6. **La forme d'organisation du marketing la plus fréquente est celle qui fait appel à des chefs de produits** (les appellations « Brand managers » ou chefs de marque étant synonymes).
7. **Le chef de produit** a la responsabilité du développement marketing d'une marque, d'un produit ou d'une gamme de produits. Il a essentiellement un pouvoir de recommandation. Il suggère des évolutions de la stratégie marketing, il fait régulièrement l'analyse diagnostic de la marque et des produits dont il a la charge (« Brand review » ou Revue de marque) ; il formalise ses recommandations dans un plan marketing accompagné de plans d'actions soumis à la Direction Marketing puis à la Direction Générale. Il coordonne la mise en œuvre des plans qui ont été acceptés. Il met en place des procédures de contrôle et rend compte des résultats. Cette fonction de reporting est majeure.

8. **Le chef de produit n'a pas de pouvoir hiérarchique** sur la force de vente, sur les services de recherche et développement et sur toute décision stratégique telle qu'une modification du positionnement de la marque ou de la politique tarifaire.
9. **Lorsque les marchés se segmentent en clientèles fortement différenciées, on peut opter pour une organisation en chefs de marché ou chefs de clientèle.** Le développement du marketing relationnel pousse à ce type d'organisation avec des chargés de clientèle qui gèrent un portefeuille de clients. Leurs fonctions principales sont : 1) La valorisation du portefeuille en développant les activités avec les meilleurs clients (part de client), 2) La fidélisation, 3) La prospection pour renouveler et développer le portefeuille clients.