



**Le Dictionnaire encyclopédique  
de l'administration publique**

La référence pour comprendre l'action publique

**MARKETING  
PUBLIC**

*Martial Pasquier, Professeur  
Institut de hautes études en administration publique  
[martial.pasquier@idheap.unil.ch](mailto:martial.pasquier@idheap.unil.ch)*

De manière synthétique, le marketing est compris de deux façons différentes, mais complémentaires. La première, la plus répandue (Meffert, Burmann et Kirchgeorg, 2008), se concentre sur l'aspect managérial en précisant les tâches que doit remplir une organisation pour s'assurer à long terme d'un succès auprès de groupes cibles. La seconde acception (Kotler, Dubois et Manceau, 2004), plus globale, s'intéresse à la fonction du marketing et met l'accent sur les notions d'échange et de relation entre une organisation et des individus ou des groupes qui cherchent à satisfaire des besoins. Dans le même sens, le marketing public cherche à analyser et à proposer des solutions touchant aux échanges et aux relations entre une organisation publique et des individus, des groupes d'individus, des organisations ou des collectivités, en lien avec la demande et l'exécution de tâches et de prestations publiques.

Pour pouvoir délimiter les situations où le marketing peut être appliqué de celles où les conditions de base ne sont pas remplies, il convient de croiser les types d'échange et la nature des relations pouvant s'instaurer entre les parties. Le tableau suivant présente le résultat de ce croisement.

	<b>Absence d'échange</b>	<b>Échange contraint / échange libre</b>
<b>Relation contrainte</b>	Aucun marketing	Utilisation sélective d'outils de marketing
<b>Relation partiellement libre / relation libre</b>	Éléments du marketing relationnel	Application possible de l'approche conceptuelle du marketing et des outils correspondants

Le premier cas de figure, fréquent dans le secteur public, correspond à la situation où la relation est contrainte et où il n'y a pas d'échange. Le policier qui arrête une personne, le juge qui envoie une convocation, etc. sont autant de situations concrètes et importantes où le marketing, en tant que discipline, est absent des réflexions dans le secteur public dans la mesure où il n'y a ni satisfaction d'une partie ni liberté dans la relation. De plus, afin de protéger les personnes contre un usage arbitraire de la contrainte, ces situations sont clairement codifiées dans les systèmes démocratiques et les règles d'application de la contrainte sont strictes (codes de procédure, directives administratives, etc.). Ce constat ne signifie pas que l'administration et les agents publics n'ont pas à suivre les principes, devenus élémentaires dans une société moderne, comme le respect des personnes (écouter celles-ci, faire preuve d'un minimum d'empathie, tenir compte dans la mesure du

## MARKETING PUBLIC

possible de certaines caractéristiques de la personne si celle-ci souffre d'un handicap ou ne comprend pas la langue, etc.) et l'aptitude à communiquer (expliquer clairement la situation et les attentes, justifier les décisions prises de façon compréhensible, indiquer les droits des personnes, etc.). Même si certains de ces éléments sont repris dans les principes du marketing relationnel, ils ne suffisent pas à pouvoir aborder ces activités de service public dans une démarche de marketing.

Dans une situation où l'échange et la contrainte sont absents, une approche tenant compte de manière plus systématique des éléments du marketing relationnel est possible. En effet, une partie des activités des organisations publiques ne consiste pas dans la production de prestations destinées aux citoyens, mais bien dans le développement, la mise en œuvre et le suivi de politiques publiques. Toutes ces activités, qui n'aboutissent pas à un échange, peuvent impliquer des personnes ou des groupes de personnes, car elles nécessitent la collecte et l'analyse de données, des discussions avec des représentants de ces personnes, etc. Lorsqu'une commune décide de revoir le plan de ses lignes de transport public du fait de son développement ou parce qu'elle doit mettre au concours une concession correspondante, elle peut envoyer un questionnaire aux citoyens pour connaître leurs habitudes de transport, organiser une séance d'information, nourrir un dialogue avec les citoyens (forum Internet, boîte à suggestions, etc.). Suivant l'activité et le contexte institutionnel, ces organisations peuvent appliquer les principes du marketing relationnel de sorte qu'une relation durable de confiance s'établisse.

Différente est la situation où la relation est contrainte, mais où un certain niveau d'échange existe. C'est le cas, par exemple, du contrôle technique périodique du véhicule qui est obligatoire dans de nombreux pays, mais où une prestation concrète est délivrée (autorisation de circuler avec le véhicule, garantie que le véhicule respecte toutes les normes de sécurité). Du fait de l'absence de liberté dans la relation qui s'instaure entre l'administration et le bénéficiaire de la prestation, il n'est pas possible d'appliquer tous les principes du marketing, par exemple, la segmentation des besoins, des attentes ou des comportements ou le positionnement de l'offre (pas ou peu de logique concurrentielle, pas de différenciation possible sur le plan du prix de la prestation, etc.). Pourtant, les organisations peuvent appliquer un certain nombre d'outils de marketing en essayant d'adapter des éléments de l'offre en fonction des bénéficiaires (garagistes versus personnes individuelles), en intensifiant l'utilisation des outils de communication pour améliorer et simplifier les processus entre l'organisation et le bénéficiaire (possibilité de choisir son heure de rendez-vous sur Internet, prépaiement possible grâce aux moyens modernes, etc.) ou encore en mettant en place des mesures d'amélioration systématique de la prestation et de la relation avec les bénéficiaires (enquêtes de satisfaction ou sur la qualité de la prestation). Cette situation se trouve aussi avec l'école obligatoire, la perception fiscale, etc.

À partir du moment où la relation est partiellement libre et qu'un échange s'effectue, des démarches marketing plus construites peuvent être mises en œuvre. Le cas de figure le plus simple est celui où tant l'échange que la relation sont complètement libres. L'organisation publique peut agir, sous réserve des dispositions légales existantes, très largement comme une entreprise privée. Les formations continues offertes dans des universités publiques remplissent complètement ces critères, car celles-ci ont une très grande latitude quant à accepter ou non des participants à la formation et elles peuvent aussi librement déterminer le contenu et la forme de l'offre. Cependant, dans le secteur public, la liberté dans la relation se limite souvent à accepter ou non le service correspondant. Par contre, le choix de l'opérateur n'est pas toujours libre et l'offre et les termes de l'échange sont contraints. Pour l'organisation, sa capacité et son intérêt à utiliser les outils de marketing résident dans la possibilité, existante ou non, d'introduire des critères de différenciation dans l'offre et dans l'implication potentielle des bénéficiaires au sein de cet échange.

### Bibliographie

- Kotler, P., B. Dubois et D. Manceau (2004). *Marketing Management*, Paris, Pearson Education.
- Meffert, H., C. Burmann et M. Kirchgeorg (2008). *Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung*, Wiesbaden, Gabler Verlag.
- Pasquier, M. et J. P. Villeneuve (2011). *Marketing Management and Communication in the Public Sector*, New York, Routledge.
- Pasquier, M. (2006). « Public Sector Marketing », dans R. Zaugg, *Handbuch Kompetenzmanagement. Durch Kompetenz nachhaltig Werte schaffen*, Bern, Haupt Verlag, p. 370-380.

---

<b>REPRODUCTION</b>	La reproduction totale ou partielle des définitions du <i>Dictionnaire encyclopédique de l'administration publique</i> est autorisée, à condition d'en indiquer la source.
<b>POUR CITER</b>	Pasquier, M. (2012). « Marketing public », dans L. Côté et J.-F. Savard (dir.), <i>Le Dictionnaire encyclopédique de l'administration publique</i> , (en ligne), <a href="http://www.dictionnaire.enap.ca">www.dictionnaire.enap.ca</a>
<b>INFORMATION</b>	Pour information veuillez consulter <a href="http://www.dictionnaire.enap.ca">www.dictionnaire.enap.ca</a>
<b>DÉPÔT LÉGAL</b>	Bibliothèque et Archives Canada, 2012   ISBN 978-2-923008-70-7 (En ligne)