

## Marketing du service public : Revue de littérature

## Marketing of Public Service: A Literature Review

**El Mehdi CHAHIR, (Doctorant)**

*Faculté des sciences juridiques économiques et sociales de Casablanca d'Ain Chock  
Université Hassan II de Casablanca, Maroc*

**Driss ALAMI, (Doctorant)**

*Faculté des sciences juridiques économiques et sociales de Casablanca d'Ain Chock  
Université Hassan II de Casablanca, Maroc*

**Said El GUENNOUNI, (Enseignant-Chercheur)**

*Faculté des sciences juridiques économiques et sociales de Casablanca d'Ain Chock  
Université Hassan II de Casablanca, Maroc*

<b>Adresse de correspondance :</b>	Faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales d'Ain Chock, Université Hassan II de Casablanca, Maroc Km 8, Route d'El Jadida B.P 8110 Oasis - Casablanca TEL:+ 212 (0)522 23 11 00 – (0)522 23 04 94 FAX:+ 212 (0) 522 25 02 01
<b>Déclaration de divulgation :</b>	Les auteurs n'ont pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude.
<b>Conflit d'intérêts :</b>	Les auteurs ne signalent aucun conflit d'intérêts.
<b>Citer cet article</b>	CHAHIR, E. M., ALAMI, D., & El GUENNOUNI, S. (2023). Marketing du service public : Revue de littérature. International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics, 4(4-1), 656-668. <a href="https://doi.org/10.5281/zenodo.8297794">https://doi.org/10.5281/zenodo.8297794</a>
<b>Licence</b>	<b>Cet article est publié en open Access sous licence CC BY-NC-ND</b>

*Received: July 27, 2023*

*Accepted: August 28, 2023*

**International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics - IJAFAME**

**ISSN: 2658-8455**

**Volume 4, Issue 4-1 (2023)**

## **Marketing du service public : Revue de littérature**

### **Résumé :**

L'application du marketing dans les administrations publiques suscite un débat au sein de la communauté académique. Alors que certains experts estiment que le marketing est incompatible avec les principes et objectifs du service public incompatible ((Laufer Romain, Burlaud Alain 1980), Connolly (1991) et Sabadie (2003)), d'autres soutiennent qu'il peut être intégré de manière efficace avec une adaptation appropriée (Kotler et Levy (1969), Jérôme Bon (1989)). Dans cet article, nous explorons l'orientation moderne du marketing, qui se concentre davantage sur la satisfaction client, la qualité, l'éthique et la construction de relations de confiance. Cette vision semble alignée sur les missions du service public qui cherchent à défendre les droits des citoyens et à garantir leur bien-être. Il est essentiel d'adopter une démarche spécifique au secteur public, tout en reconnaissant l'importance d'une telle intégration par les décideurs. En mettant en lumière ces éléments, cet article vise à fournir une base pour l'exploration future de méthodes et d'approches traditionnellement utilisées dans le secteur privé, mais qui pourraient bénéficier au secteur public.

**Mots clés :** Marketing ; Administration publique ; Secteur privé

**Classification JEL :** M30, M38

**Type de l'article :** article théorique.

### **Abstract**

The application of marketing in public administrations is arousing debate within the academic community. While some experts believe that marketing is incompatible with the principles and objectives of incompatible public service ((Laufer Romain, Burlaud Alain 1980), Connolly (1991) and Sabadie (2003)), others argue that it can be integrated effectively with appropriate adaptation (Kotler and Levy (1969), Jérôme Bon (1989)). In this article, we explore the modern direction of marketing, which focuses more on customer satisfaction, quality, ethics, and building trusting relationships. This vision seems aligned with the missions of the public service which seek to defend the rights of citizens and guarantee their well-being. It is essential to adopt an approach specific to the public sector, while recognizing the importance of such integration by decision-makers. By highlighting these elements, this article aims to provide a basis for future exploration of methods and approaches traditionally used in the private sector, but which could benefit the public sector.

**Keywords:** Marketing; Public administration; Private sector

**JEL Classification :** M30, M38

**Paper type:** Theoretical Research.

## Introduction :

Pendant des années, le marketing était considéré comme une clé de réussite pour les entreprises. Le succès de cette discipline a conduit d'autres types d'organisations, gouvernements, ONG et partis politiques à l'adapter dans leurs démarches organisationnelles.

Cependant, une dualité est apparue quant à l'applicabilité du marketing, certains prétendent que le marketing n'est par essence adapté que pour le secteur privé, tandis que d'autres n'excluent pas son application dans n'importe quelle branche de l'économie. D'autres encore, préconisent un compromis en exprimant que le marketing peut être appliqué dans une administration publique, mais devrait être adapté à celle-ci en prenant en considération les spécificités du secteur public.

Selon (Stewart et Ranson, 1988), Le secteur public est régi par des valeurs totalement différentes de celles qui animent le secteur privé. Ainsi, là où le secteur privé dépend des choix individuels des consommateurs, le secteur public, quant à lui, dépend des décisions collectives. Lorsque le prix et la demande dirigent le secteur privé, le secteur public se concentre sur les besoins en ressources indépendamment, dans une certaine mesure, du prix et de la demande. D'autres caractéristiques du modèle du secteur public sont l'équité des besoins, la recherche de la justice, la citoyenneté et l'action collective comme instrument politique. Au final, alors que dans le secteur privé un consommateur peut simplement arrêter sa relation avec l'entreprise, dans le secteur public il ne peut pas sortir de cette relation, mais se contenter de s'en plaindre. D'après l'étude de Stewart et Ranson (1988), le secteur privé et le secteur public produisent des biens et des services avec des finalités et des valeurs différentes : le secteur privé vise à maximiser son profit et cherche des gains pécuniaires pour la société et ses actionnaires en se basant sur les choix individuels du consommateur et en se référant à la notion du prix, à la loi de l'offre et de la demande tout en laissant le choix et la liberté à l'utilisateur insatisfait d'interrompre sa relation marchande. Alors que l'AP<sup>1</sup>, contribue à la satisfaction de l'intérêt général à travers des décisions politiques collectives sollicitant l'équité et la justice sociale, stimulées par le besoin et la recherche des ressources avec une notion de consommation d'un service étatique obligatoire et contraignante pour le citoyen.

Récemment, nous observons une inversion progressive des rôles du moment où plusieurs sociétés se sont inscrites dans une logique sociale et solidaire visant à prévaloir l'aspect humain sur le financier, tandis que les AP ont tenté de développer des valeurs marchandes en adoptant des méthodes visant à minimiser les coûts de fonctionnement et à réduire leur déficit (credoc 2012).

Aussi, la définition même du marketing par l'Association Américaine du Marketing a évolué, puisqu'en 1985 il était défini comme « le processus de planification et d'exécution de la conception, de la tarification, de la promotion et de la distribution des idées, des biens et des services pour créer des échanges qui répondent aux objectifs individuels et organisationnels », et puis, en 2004, avec l'intégration et la mise des clients au premier plan de la chaîne de valeur, la notion du marketing s'est transformée en « une fonction organisationnelle et un ensemble de processus permettant de créer, de communiquer et de fournir la valeur aux consommateurs ainsi que gérer les relations avec les clients d'une manière qui profite à l'organisation et à ses parties prenantes », pour finalement évoluer en 2017 comme « l'activité, l'ensemble des institutions et les processus de création, de communication, de livraison et d'échange d'offres qui ont de la valeur pour les consommateurs, les clients, les partenaires et la société dans son ensemble ».

Une évolution drastique, partant d'une définition restrictive du marketing comme étant une activité créatrice de profit aux entreprises, pour une interprétation plus globale permettant à

---

<sup>1</sup> Suite à l'utilisation fréquente du terme « administration publique », nous avons décidé de la coder pour l'acronyme : AP.

toutes les organisations d'y adhérer à condition de mettre le consommateur et l'utilisateur dans le centre de leur stratégie.

Ce papier tracera les différents avis et sous-basements théoriques de l'application ou non des notions du marketing dans une Administration Publique, ainsi qu'il va aborder la notion du mix marketing dans ce même cadre, afin d'aboutir à une conclusion qui clarifiera les nuances de cette problématique.

## 1. Revue conceptuelle

Les organisations du secteur public au niveau national et international ont longtemps débattu de la pertinence de l'utilisation des concepts de marketing et des approches de gestion, dont plusieurs proviennent des notions de consommation et de choix économiques du secteur privé, aussi bien dans un environnement où les forces du marché dominent. Cependant, ces dernières années, on a reconnu que le marketing peut être utilisé dans le secteur public pour enrichir sa capacité de gestion et mieux servir les citoyens et toutes sortes de parties prenantes. Des concepts tels que le marketing social et le marketing des services ont émergé dans le contexte des défis auxquels le gouvernement fait face. Plutôt que d'assimiler le mot « marketing » à la vente de biens à but lucratif, des concepts de marketing sont maintenant appliqués afin d'encourager l'adoption du concept, d'améliorer les services et de modifier les attitudes et les comportements vis-à-vis des « biens publics » (James, Doug, & Bernie, 2006).

Philip Kotler et Nancy Lee expliquent que les opérations gouvernementales sont réalisées à un coût élevé pour les citoyens et s'attendent à ce que les performances des organismes publics soient comparables à l'efficacité du secteur privé « Le secteur public doit améliorer ses performances pour accroître la confiance et la satisfaction du public et, par conséquent, leur soutien » (Kotler, 2006). Une réponse à l'amélioration des performances du public consiste à adopter des outils du secteur privé. Certains administrateurs du secteur public remettent en question l'utilisation du marketing, affirmant que les opérations gouvernementales sont intrinsèquement différentes des opérations commerciales. Ces différences selon Kotler et Lee « sont souvent exagérées et ne doivent pas être utilisées comme excuse pour l'inefficacité ou le gaspillage » (Kotler, 2006).

Les auteurs estiment que l'une des raisons de l'image fautive du marketing dans le gouvernement est que de nombreux gestionnaires dans ce secteur assimilent le marketing avec la publicité. « Le marketing est beaucoup plus que la publicité ; Il s'agit de connaître vos clients, partenaires et concurrents ; Il s'agit de la segmentation, du ciblage et du positionnement ; il s'agit de pratiquer une communication convaincante ; il s'agit de l'innovation et du lancement de nouveaux services et programmes ; il s'agit de développer des canaux de distribution efficaces ; il s'agit de former des partenariats et des alliances stratégiques ; et il s'agit aussi de la politique de recouvrement des coûts. Le marketing s'avère être la meilleure plate-forme de planification pour une institution publique qui veut répondre aux besoins des citoyens et leur offrir de réelles valeurs. Dans le secteur privé, l'objectif principal du marketing est la satisfaction du client. Dans le secteur public, c'est la valeur et la satisfaction du citoyen. Le gouvernement peut offrir plus de qualité, de rapidité, d'efficacité, de commodité et d'équité à ses citoyens en utilisant l'approche marketing. (Kotler, 2006).

(Osborne & Gaebler, 1993) affirment que les gouvernements sont de plus en plus condamnés entre la baisse des revenus et la demande croissante de services, et demandent au gouvernement de devenir plus performant, anticipatoire, axé sur les citoyens et orienté marché.

Le point de vue selon lequel il est inapproprié d'administrer le gouvernement comme une entreprise est en concurrence avec l'idée que le gouvernement doit répondre davantage aux besoins du public et donc utiliser le marketing, comme le fait le secteur privé, pour atteindre cet objectif. Les managers, qui utilisent le marketing, aident énormément le gouvernement à

atteindre un équilibre. Ils soutiennent que le gouvernement n'est certainement pas une entreprise, mais est une institution chargée principalement de servir l'intérêt public et que, dans de nombreux cas, elle peut le faire plus efficacement en employant une approche marketing. (Madill, 1998), dans son article « Marketing in Government », déclare que certaines organisations gouvernementales se tournent vers les applications spécifiques suivantes de marketing pour mieux parvenir à leurs objectifs :

- Marketing des produits/services : De nombreuses organisations gouvernementales offrent des produits / services moyennant des frais (soit à titre de recouvrement des coûts, soit à but lucratif pour soutenir les principaux programmes publics). Dans ce contexte, ce marketing pratiqué n'est pas différent du marketing des produits et des services qui se trouve dans le secteur privé.
- Marketing social : Cela implique des campagnes pour changer les attitudes et le comportement d'un public cible ou des citoyens d'une façon générale (par exemple : anti-tabagisme, conservation d'énergie, vie saine, etc...).
- Marketing politique : Ce type de marketing comprend des campagnes pour convaincre certaines parties de la société d'accepter des idées politiques ou une nouvelle législation (par exemple, la législation contre le tabac, le droit au vote, etc...).

## 2. Revue sur l'inapplicabilité du marketing dans une administration publique

Selon (Laufer Romain, Burlaud Alain 1980), plusieurs spécialistes percevaient le marketing et l'administration publique comme deux disciplines mutuellement exclusives et qu'ils portaient du constat que le marketing constitue une activité opportuniste, pilotée spécialement vers le court terme, tandis que l'administration publique doit être normative et orientée vers le long terme.

Selon la définition de l'INSEE, marketing et AP ne riment pas ensemble, puisque le marketing représente une approche permettant d'amplifier le profit d'une institution, alors que l'AP est une organisation sans but lucratif ayant comme fonction principale de produire des services non marchands ou d'effectuer des opérations de redistribution du revenu et des richesses nationales tirant la majeure partie de ses ressources des contributions obligatoires<sup>2</sup>.

Un marketing qui cherche le profit en suivant les règles du marché, tandis que l'AP a pour principal engagement de servir l'intérêt général.

Connolly (1991) présageait que « **dans le futur, il n'est pas si certain qu'une approche totalement marketing soit pertinente dans les services publics** », et aussi sceptiques qu'il l'était, Scrivens (1991) prétendait que l'application du marketing dans une Administration Publique est vouée en échec.

Selon Butler et Collins (1995), le marketing est jugé dangereux, car ses racines commerciales sont contradictoires avec la mission du service public, mais il est considéré comme de plus en plus important en tant que fournisseur d'outils pour les managers de l'AP, et il est dans l'obligation s'adapter aux spécificités du secteur public.

L'exemple le plus adapté est celui du prix, composante très importante dans le marketing classique, ce dernier, au niveau de l'AP, n'est aucunement la résultante de l'interférence entre l'offre et la demande et, car l'AP dispose rarement d'une certaine marge de manœuvre dans la fixation du prix qui est fixé de façon autoritaire par une institution politique (parlement, gouvernement) (Martial Pasquier 2006).

Aussi, Sabadie (2003) accentue cette position en affirmant que la difficulté de l'application du

---

<sup>2</sup> Définition de l'INSEE publiée sur son site internet le 13/10/2016.

marketing dans une AP réside dans la dualité et l'ambiguïté qui existe toujours entre la notion du client et celle du citoyen, en prenant l'exemple de la France des usagers des transports publics qui se sentent comme clients, aux contraires des usagers des services des caisses d'allocation.

**Kotler** dans son livre « **Marketing in the public sector : A roadmap for improved performance** » montre que, malgré la tendance vers une adéquation « performance de l'AP » et « performance du secteur privé », plusieurs contrastes persistent, et il en prend quelques exemples :

- Les AP sont souvent des monopoles, et la notion du business, du marketing et de la recherche de la performance n'existe que dans un marché totalement ouvert.
- La dualité qui existe entre servir l'intérêt des citoyens, et maximiser le profit.
- La différence qui existe dans la prise de décision par les citoyens : Pour le gouvernement elle est prise par le biais des élections, tandis que dans le secteur privé cette sentence demeure faible puisqu'elle est, naturellement, entre les mains des hommes d'affaires.

### **3. Auteurs affirmant l'applicabilité du marketing dans une administration publique**

#### **3.1. Kotler et Levy (1969)**

L'intégration du marketing dans les administrations publiques ne date pas d'aujourd'hui, puisque, Kotler et Levy (1969) stipulaient que le marketing pouvait être appliqué à n'importe quel type d'organisation, lorsque cette dernière possède des produits et des clients, tout en donnant l'exemple des universités qui commercialisent leur organigramme comme un produit, les hôpitaux qui traitent les malades comme des clients et les églises qui ont « **ajouté une pincée d'activités non religieuses à leurs activités religieuses de base pour répondre au besoin de fraternité de certains membres** » (Kamga 2009).

Ce constat été justifié par l'avènement, dans les années 80 chez les pays anglo-saxons qui traversaient une situation de crise et de déficit public, du **Nouveau Management public**<sup>3</sup> ou le « **NPM : New Public Management** » engageant un ensemble de changements radicaux dans les dogmes de l'administration publique, à travers la privatisation et la sous-traitance, la commercialisation des services au sein du secteur public, mais surtout une gestion des performances plus solides et plus efficace, en transposant au secteur public les pratiques et mécanismes originaires du privé ( Ferlie, Ewan 2017). De ce fait, plusieurs auteurs ont soulevé l'impérativité d'adopter les démarches du marketing privé dans la sphère publique.

#### **3.2. Jérôme Bon (1989)**

Jérôme bon (1989) met la lumière sur des points très importants relatifs à cette dualité secteur privé secteur public, en partant d'une obligation d'éradiquer le complexe d'infériorité du marketing public par rapport à celui privé prétendant que les sociétés possèdent le privilège et l'exclusivité d'adopter les démarches et les méthodes les plus modernes et les plus efficaces, tandis que les administrations publiques ont la simple alternative de calquer et de transposer leurs expériences et pratiques.

---

<sup>3</sup> Ce modèle a été rendu célèbre par l'universitaire du Royaume-Uni **Christopher Hood** en 1991 qui travaillait dans le domaine de l'administration publique et qui avait publié un papier en 1991 intitulé : **A Public Management for All Seasons?** dans lequel il a présenté l'histoire du nouveau management public à travers les récits de plusieurs auteurs de renom, tout en mettant le point sur la nécessité de « **Managèrialiser** » le secteur public en tenant compte des expériences fructueuses du secteur privé et en adoptant ses méthodes et pratiques visant la rationalisation, l'efficacité, l'efficience et surtout une nouvelle gestion publique axée sur le citoyen et la satisfaction de ses besoins.

Il postule ainsi que ce complexe ne trouve aucun soubassement, puisque les apports particuliers du marketing public sont énormes (tarification marginale, gestion des pointes, éducation des utilisateurs).

Ainsi, et sur le même article, il trace l'applicabilité du marketing dans le secteur public à travers plusieurs critères :

- **la notion de la relation non-marchande**

Représentant la principale spécificité du secteur public, bien qu'elle soit présente dans quelques services privés, elle conduit à une quasi absence du contrôle et du jugement du client du service proposé ainsi que de sa qualité, privant ainsi l'utilisateur du « **Marketing minimal automatique** » que présente l'analyse des ventes, variable essentielle dans la mesure de la satisfaction des clients dans le secteur privé.

Le marketing prendra place dans une mise en œuvre d'un système d'information continu jaugeant la satisfaction des usagers du service public et la variation de leurs besoins, et faire appel, quand nécessaire, à une collecte de fonds moyennant une politique de communication institutionnelle, une animation de relais d'opinion ou par des actions de lobbying, et ce, pour faire face à la gratuité ou le prix dérisoire des services proposés.

- **La recherche de l'intérêt général**

Etant donné que la principale mission d'une administration publique est d'assurer l'intérêt général, elle se préoccupe rarement de la satisfaction des besoins individuels afin de créer un service personnalisé et adapté à chaque segment de la population.

La démarche marketing sera alors essentielle dans la recherche de solutions approuvables par toute la population, car « **l'intérêt général n'est pas la somme de tous les intérêts particuliers** ».

- **Le contrôle public**

Au niveau du service public, les décisions sont prises sous un angle politique et commandées par l'intérêt suprême de l'Etat qui intervient, contrôle et donne la priorité à certains projets et abandonne d'autres allant à l'encontre du principe de l'intérêt général. Aussi, plusieurs grandes entreprises perçoivent leurs politiques et décisions imposées par leurs sociétés mères créant par la suite des conflits stratégiques et décisionnels de grande ampleur.

Le marketing alors prendra le rôle d'un « **garde-fou** » pour intervenir et réguler les déviations et les marges entre l'intérêt général de l'Etat et l'intérêt des citoyens à travers une évaluation des répercussions des décisions d'un Etat dans le devoir d'informer ses partenaires politiques de l'état du marché national et des attraites de ses citoyens en faisant pression pour un respect de l'intérêt général.

- **La personnalisation et la qualité du service**

L'individualisation du service offert est un principe fondamental dans l'amélioration de la qualité du service dans toutes les entreprises. Au niveau des administrations publiques cette notion de qualité est souvent honorée par les fonctionnaires qui transgressent les règles et leurs manuels de procédures, comme par exemple : l'agent du bureau d'ordre qui accepte le dépôt d'un courrier ayant une pièce manquante jugée non essentielle au traitement de la demande et simplifiant ainsi les démarches des usagers.

Le marketing interviendra alors dans la réflexion sur un nouveau mode de gestion dans l'administration, prenant en considération les spécificités et la segmentation de ses usagers et aussi dans la responsabilisation et la formation continue de ses fonctionnaires afin d'ajuster leurs services aux exigences et aux attentes du citoyen, sans oublier qu'un prélude de

dématérialisation par l'automatisation de quelques tâches usuelles et jugées banales pourrait améliorer la qualité du service offert.

- **La participation du citoyen dans le processus de production**

Le client représente la partie vitale dans la chaîne de production de n'importe quelle entreprise privée, il est de même dans une administration publique, puisque sa participation et sa collaboration comptent beaucoup et un manque d'information ou d'éducation engendre une mauvaise demande et une offre médiocre.

L'instauration d'une politique marketing va aider à l'informer et à l'instruire afin de mieux utiliser le service fourni, et de prévoir les procédés qui vont être consacrés à corriger les erreurs des usagers dans leurs démarches.

### **3.3. Phillip Kotler et Nancy Lee (2007) :**

**Philip Kotler et Nancy Lee (2007)** aspirent que le secteur public doit améliorer sa performance en termes de soutien et d'instauration d'une relation de confiance avec les usagers, et le point essentiel pour y arriver serait d'adopter les outils du secteur privé.

Cependant plusieurs managers des AP se posent des questions par rapport à l'utilité du marketing dans l'AP. Ils prétendent que leurs tâches diffèrent catégoriquement de celles du privé, mais ces affirmations représentent des exagérations et des excuses inventées afin de camoufler leur incompétence, inefficience et leur inefficacité au sein de leur travail. Aussi, ces managers assimilent souvent marketing et publicité, or le marketing représente bien plus qu'une simple question de publicité, il est censé être la meilleure solution pour un service de qualité.

Dans le secteur privé, le pouvoir du marketing réside dans la satisfaction et la connaissance de la valeur client, tandis, qu'au niveau du secteur public, il loge dans la satisfaction et la connaissance de la valeur citoyenne. L'AP peut donc délivrer des services de qualité, rapides, efficaces, commodes et en toute justice pour tous les citoyens.

Aussi, et dans le même ouvrage, les deux auteurs stipulent que le secteur public doit améliorer sa performance, afin de renforcer la confiance et la satisfaction du citoyen, et son support primordial dans l'enchaînement des actions du gouvernement en termes de collecte de taxes ou d'élections.

Un constat motivé par le fait que beaucoup critiquent le secteur public pour ses pratiques jugées irrationnelles, profitant à une minorité de la population au détriment de la majorité, et ce, pour les raisons suivantes :

- Les impôts sont trop élevés et il n'existe aucune contrepartie palpable.
- Plusieurs AP profitent d'avantages énormes comparés aux entreprises privées (Prix d'achat de matière très bas...)
- L'infrastructure se détériore et les taxes augmentent de manière exponentielle.
- La bureaucratie qui persiste toujours dans l'AP.
- L'incompétence des fonctionnaires.
- La défaillance du système éducatif et de la santé, qui conduit à une persistance de la pauvreté, la délinquance, l'usage de drogue, l'augmentation du taux de la criminalité et l'emprisonnement.
- Les riches s'enrichissent d'avance et les pauvres se noient dans leur précarité.
- Les délais de réponses et de traitements des doléances sont très long, pertitions de documents, des villes sales et polluées.
- Manque de communication des AP.
- Manque de prise concrète de la responsabilité dans les moments de crises.

Ainsi, ces deux auteurs expriment que l'AP doit adopter les outils du secteur privé afin d'augmenter sa performance. De ce fait, nous remarquons l'investissement des décideurs publics dans les formations des cadres de l'administration, l'organisation des séminaires, de

jumelages avec des entreprises privées, et des actions d'insister sur les fonctionnaires à poursuivre leurs études et à forger plus de compétences.

Toutefois, ils prétendent qu'il est souvent exagéré de prendre cette dualité et cette différence entre AP et le secteur privé comme une excuse pour l'inefficacité des politiques publiques.

S'inspirant du fameux livre de David Osborne et Ted Gaebler (1992) qui contient des propositions radicales pour changer ce dilemme, avec des titres très originaux : **Un gouvernement catalytique, un gouvernement compétitif, un gouvernement orienté résultats, un gouvernement orienté consommateur, un gouvernement entrepreneur, un gouvernement anticipatif, un gouvernement orienté marché, un gouvernement décentralisé...** Autant d'adjectifs qui mettent en évidence que les notions économiques applicables aux entreprises le sont également pour les AP, qui doivent se moderniser, faire face à la mondialisation, répondre aux nouveaux challenges et aux nouvelles attentes des citoyens en termes d'efficacité, d'efficience et de qualité, s'adapter aux NTIC, innover...

### 3.4. Judith Madill (1998)

Judith Madill (1998) explique que plusieurs organisations publiques commencent à adopter certaines démarches spécifiques au marketing, et ce, afin de mieux réaliser leurs objectifs. Parmi ces démarches, nous pouvons parler du « **Demarketing** » ou « **don't use our programs** » qui constituent des campagnes marketing, lancées par le gouvernement, pour conseiller ou persuader le groupe ciblé de ne plus utiliser le service qui était disponible et autorisé pour eux dans le passé.

### 3.5. Martial Pasquier (2006)

Le chercheur Martial Pasquier (2006) stipule que le marketing dans l'AP est appelé à se développer et à prendre beaucoup plus d'ampleur, et ce, pour plusieurs raisons :

- **La notion de la concurrence :**

Un principe qui commence à émerger, au niveau local (Compétition entre deux sociétés dans le même pays), mais aussi dans un sens beaucoup plus large. L'apparition d'internet, du libre-échange et de la liberté de circuler entre les pays, donne la possibilité à une administration, par exemple une administration fiscale, à être concurrencée par celle d'un autre pays.

Ainsi l'utilisateur aura le choix de circuler, de s'installer, et d'édifier son activité économique dans le territoire le plus attrayant en termes de taux d'imposition, de système fiscal, économique et social.

- **La politique de différenciation :**

Par nature le service public doit respecter le principe de justice et d'égalité entre tous les citoyens et de n'appliquer aucune différenciation dans son offre. Toutefois, quelques administrations publiques commencent à stratifier et à particulariser leurs offres selon la nature de la demande

- **La notion de l'« involvement » :** (*habituellement utilisée en marketing et en particulier en communication*).

Elle représente le niveau d'engagement du client dans un processus de consommation. Si la consommation présente des risques importants pour le bénéficiaire, le niveau de son implication dans la décision sera au maximum, mais quand les risques sont faibles l'implication sera à son minimum ou inexistante (comportement de routine) (Kapferer et Laurent 1985).

Ainsi, d'après Rossiter, Percy et Donovan (1991), nous pouvons distinguer entre un **high** ou un **low involvement**.

L'exemple d'une administration fiscale trouve son illustration dans cette notion, puisque la dématérialisation de certaines démarches fiscales a incité l'utilisateur à chercher un volume accru d'informations et à veiller au respect des formalités afin de ne plus s'induire en erreur, au point de faire appel à un tiers professionnel pour garantir une conformité légale des procédures : un comportement qui dégagera un **High Involvement**.

Le contre-exemple est celui de l'utilisation de l'éclairage public où le degré d'engagement est nul, et se limite à la simple préoccupation de savoir quand la lumière sera allumée ou éteinte, un comportement de routine induisant un **Low Involvement**.

## **4. Mix marketing public**

Dans le contexte du service public, il est crucial de distinguer entre le marketing des services non marchands et le marketing du service public marchand. Cette distinction repose principalement sur la nature des échanges, les motivations des consommateurs et les objectifs des organisations. Les services non marchands sont des services fournis gratuitement ou à des prix qui ne sont pas économiquement significatifs. Ces services sont généralement fournis par les administrations publiques ou les organisations à but non lucratif. Le marketing des services non marchands vise à promouvoir ces services auprès du public et à encourager leur utilisation (Kotler & Andreasen, 2013).

### **4.1. Produit**

Les offres des administrations publiques sont variées et ne se limitent pas à des objets tangibles. Comme défini par (Kotler et al., 2008), un produit peut être tout ce qui est proposé sur un marché pour satisfaire un besoin ou un désir. Cela peut comprendre des biens physiques (par exemple, des poubelles à déchets organiques fournies par une institution), des programmes (ateliers pour les PME), des services (transport public), des expériences (visites de musées), des événements (Journée de la Terre), des personnes (conseils municipaux), des lieux (parcs), des organisations (écoles publiques), des informations (sites Web du ministère des Habous) ou encore des idées pratiques (conservation de l'eau).

Les nouveaux produits dans le secteur public sont généralement créés en réponse à une demande sociale ou à l'initiative des politiciens (Hood, 1991). Cependant, contrairement au secteur privé, la compréhension du comportement du consommateur dans le secteur public reste un défi de taille, notamment en raison de la complexité d'identifier les besoins et les désirs des citoyens (Osborne & Gaebler, 1992).

### **4.2. Prix :**

Le prix, selon Kotler et Armstrong (2010), est le montant d'argent facturé pour un produit ou un service, ou plus précisément, la somme de toutes les valeurs que les clients échangent pour obtenir les avantages de posséder ou d'utiliser un produit ou un service.

Dans le secteur privé, le prix est fixé pour maximiser le profit et atteindre des objectifs financiers précis. En revanche, le secteur public, de nature non lucrative, fonctionne souvent sur le principe de gratuité, le coût étant couvert indirectement par les impôts et les taxes. Par conséquent, le prix peut ne pas couvrir les coûts de production, notamment en raison de la situation de monopole dans laquelle se trouve le secteur public, sans concurrents qui pourraient contraindre une institution publique à fixer un prix spécifique (Boyne, 2002).

### **4.3. Distribution :**

La distribution concerne l'endroit où, quand et comment les clients accéderont à l'offre ou au canal de distribution (Kotler, 2003). Dans le secteur public, la distribution rencontre des obstacles significatifs, principalement liés à la nécessité d'une présence physique du client/citoyen, comme pour la collecte d'un nouveau passeport pour des raisons de sécurité.

L'adoption limitée de la technologie numérique ou digitale pour des services tels que la délivrance de certificats de naissance est un autre défi dans le secteur public, en particulier dans les pays en développement (Janenova & Kim, 2016).

#### **4.4. Publicité :**

La promotion du mix marketing dans le secteur public comprend toutes les activités, les matériaux et les médias utilisés par le gouvernement pour informer et sensibiliser les citoyens et les clients potentiels à une offre de produit spécifique. L'objectif de la promotion est d'inciter le consommateur cible à acheter ou à utiliser l'offre de produits. Cependant, la promotion dans le secteur public doit rester neutre sur les questions politiques, se limitant à informer plutôt qu'à influencer ou à contribuer à la création d'une certaine image chez le client (O'Shaughnessy, 2001). Cependant, il ne faut pas confondre entre la communication institutionnelle et le marketing des services publics. La communication institutionnelle est principalement axée sur l'image et la réputation de l'institution (Morsing, M., & Schultz, M., 2006), tandis que le marketing des services publics se concentre sur l'amélioration et la promotion des services fournis aux citoyens (Kotler, P., & Lee, N. (2015).

Pour conclure, la question la plus pertinente selon Matos et al. (2020) ne devrait pas être : « Comment le marketing peut-il être utilisé dans le secteur public ? Au lieu de cela, la question devrait se concentrer sur la manière dont nous pouvons transférer les avancées et la contribution du cadre théorique aux praticiens et aux gestionnaires du marché, puisque les recherches antérieures ont façonné le passé, façonné le présent et auront un impact sur l'avenir. Si les gestionnaires sont mieux informés, le succès et la compétitivité de leurs organisations augmenteront.

## **5. Conclusion**

Dans cet article, nous avons examiné la question de l'applicabilité du marketing dans une administration publique. Il est important de noter que les débats sur l'utilisation des concepts de marketing dans le secteur public ne sont pas récents. Malgré les critiques qui perçoivent le marketing et l'administration publique comme incompatibles, il a été démontré que le marketing peut, en réalité, enrichir la capacité de gestion du secteur public pour mieux servir les citoyens et diverses parties prenantes. L'assimilation erronée du marketing principalement à la publicité a souvent conduit à une mauvaise compréhension de son rôle dans le secteur public. En réalité, le marketing englobe une multitude d'aspects allant de la connaissance des clients à la segmentation, du ciblage, du positionnement et bien plus encore. Son objectif principal dans le secteur privé est la satisfaction du client, alors que dans le secteur public, il s'oriente vers la valeur et la satisfaction du citoyen. Plus qu'un simple outil de vente, le marketing peut servir de plateforme de planification robuste pour les institutions publiques désireuses de répondre aux besoins des citoyens tout en leur offrant de réelles valeurs. Ce n'est pas une question de savoir si le gouvernement doit être administré comme une entreprise, mais plutôt comment il peut employer les outils et techniques marketing pour répondre de manière efficace et efficiente aux besoins des citoyens. Que ce soit par le marketing des produits/services, le marketing social ou le marketing politique, le gouvernement a la capacité, grâce au marketing, de mieux atteindre ses objectifs tout en préservant son essence axée sur l'intérêt public. En analysant les différentes perspectives, nous avons constaté que le marketing peut contribuer à améliorer la qualité des services publics en prenant en compte les besoins des citoyens, en mettant l'accent sur la satisfaction et la connaissance de la valeur citoyenne plutôt que sur le profit. De plus, le marketing peut aider à instaurer une relation de confiance avec les usagers, à différencier les offres de services en fonction des demandes spécifiques tout en préservant l'égalité et la justice. Cependant, il est essentiel de reconnaître les spécificités du secteur public et de s'adapter aux

contraintes et aux missions de l'administration publique. En définitive, l'adoption du marketing dans une administration publique peut être un levier pour améliorer l'efficacité, la qualité et la confiance des citoyens dans les services publics. Cependant, cela nécessite une prise de conscience des gestionnaires publics quant à l'importance de l'approche marketing et à sa pertinence dans le contexte de l'administration publique.

## Références :

- (1). Boyne, G. A. (2002). Public and Private Management: What's the Difference? *Journal of Management Studies*, 39(1), 97–122.
- (2). Butler Patrick et Collins Neil. (1995). Marketing public sector services: concepts and characteristics. *Journal of marketing management*, 11(1-3), 83-96.
- (3). CREDOC. (2012, Décembre). Performance, efficacité, efficience : les critères d'évaluation des politiques sociales sont-ils pertinents ? CREDOC.
- (4). David Osborne et Ted Gaebler. (1992). *Reinventing government: How the entrepreneurial spirit is transforming the public sector*. New York: Addison-Wesley.
- (5). Ellie, S. (1991). Is there a role for marketing in the public sector? *Public money and management*, 11(2), 17-23.
- (6). Emmanuel Bouchat & Olivier Starquit. (2013). La managérialisation des services publics : Un pas vers la modernité ou un ver dans le fruit ? *Barricades : Culture d'alternatives*.
- (7). Ferlie, E. (2017, Mars). *The New Public Management and Public Management Studies*.
- (8). Hood, C. (1991). A Public Management for All Seasons? *Public Administration*, 69(1), 3–19.
- (9). James (Jim) H. Mintz, Doug Church, Bernie Colterman (2006). *The Case for Marketing in the Public Sector*. *Optimum: The Journal of Public Sector Management*. Vol. 36, Issue 4, Page 40.
- (10). Janenova, S., & Kim, P. S. (2016). Innovating Public Service Delivery in Transitional Countries: The Case of One Stop Shops in Kazakhstan. *International Journal of Public Sector Management*, 29(3), 233–249.
- (11). Jérôme, B. (1989). Les spécificités du marketing des services publics. *Politiques et management public. Numéro spécial - Formation au management public*, 7(4), 25-32.
- (12). KAMGA, B. D. (2009). Organisation de la fonction marketing au sein d'une administration publique: application au ministère des relations extérieures du Cameroun. *Institut des Relations Internationales du Cameroun (IRIC)*.
- (13). Kapferer Jean-Noël et Laurent Gilles. (1985). Consumer involvement profiles: a new practical approach to consumer involvem. *Journal of Advertising Research*, 25, 6, 48-56.
- (14). Kotler Philip et Levy Sidney J. (1969). Broadening the scope of marketing. *Journal of marketing*, 33(1), 10-15.
- (15). Kotler Philip et Nancy Lee. (2007). *Marketing in the Public Sector: A Road Map to improved performance*. Philadelphia: Wharton School Publishing.
- (16). Kotler, P. (2003). *Marketing Management*. Pearson Education.
- (17). Kotler, P., & Armstrong, G. (2010). *Principles of Marketing*. Pearson Education.
- (18). Kotler, P., Wong, V., Saunders, J., & Armstrong, G. (2008). *Principles of Marketing*. Pearson Education.
- (19). Laufer Romain, Burlaud Alain. (1980). *Management public : Gestion et légitimité*. Paris: Dalloz Gestio.
- (20). Madill, J. J. (1998). Marketing in Government. *Optimum Online*: Vol. 28, Issue 4, 9.

- (21). Matos Nd, Correia MB, Saura JR, Reyes-Menendez A, Baptista N. Marketing in the Public Sector—Benefits and Barriers: A Bibliometric Study from 1931 to 2020. *Social Sciences*. 2020; 9(10):168.
- (22). Michael, C. (1991). Editorial. *marketing, Public money and management*, 11(2), 5-6.
- (23). O'Shaughnessy, N. (2001). The marketing of political marketing. *European journal of marketing*(35 ), 1047-1057.
- (24). O'Shaughnessy, J. (2001). *The Marketing Power of Emotion*. Oxford University Press.
- (25). Pasquier, M. (2006). *Secteur public et marketing: non-sens ou normalité ?* Chavannes-Lausanne: Institut de hautes études en administration publique IDHEAP.
- (26). Philip, K., & Gary, A. *Principles of Marketing*. Global Edition.
- (27). Rossiter John R ; Percy Larry et Donovan Robert J. (1991). A better advertising planning grid. *Journal of Advertising Research*, 31, 5, S., 11-21.
- (28). Stewart, J., & Ranson, S. (1988). *Management in the public domain*. *Public money and management* - 8(1/2), pp. 13-19.
- (29). William, S. (2003). Conceptualisation et mesure de la qualité perçue d'un service public. *Recherche et Applications en Marketing* 18 (1), 1-18.