

## Pour une analyse « marketing » de la bibliothèque

Jean-Marc Fontaine et Marie Brisebois-Mathieu

Volume 20, numéro 4, décembre 1974

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/1055659ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/1055659ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

### Éditeur(s)

Association pour l'avancement des sciences et des techniques de la documentation (ASTED)

### ISSN

0315-2340 (imprimé)

2291-8949 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

### Citer cet article

Fontaine, J.-M. & Brisebois-Mathieu, M. (1974). Pour une analyse « marketing » de la bibliothèque. *Documentation et bibliothèques*, 20(4), 190–196.  
<https://doi.org/10.7202/1055659ar>

### Résumé de l'article

Le marketing n'est pas la publicité. Celle-ci n'est, en effet, qu'une des activités du marketing. En quoi consiste le marketing et, en particulier, le marketing social ? Peut-on espérer appliquer les « bienfaits » du marketing au domaine des bibliothèques ? Si oui, dans quelles conditions ?

Une fois ses possibilités évaluées, il appert que les techniques du marketing demeurent applicables à la gestion d'une bibliothèque, mais à l'intérieur de limites relativement restreintes et dans le but d'« organiser » non plus le client, pratique courante dans le domaine publicitaire, mais plutôt l'administration.

# Pour une analyse «marketing» de la bibliothèque\*

Jean-Marc Fontaine  
Marie Brisebois-Mathieu  
Ecole de bibliothéconomie  
Université de Montréal

*Le marketing n'est pas la publicité. Celle-ci n'est, en effet, qu'une des activités du marketing. En quoi consiste le marketing et, en particulier, le marketing social? Peut-on espérer appliquer les "bienfaits" du marketing au domaine des bibliothèques? Si oui, dans quelles conditions?*

*Une fois ses possibilités évaluées, il appert que les techniques du marketing demeurent applicables à la gestion d'une bibliothèque, mais à l'intérieur de limites relativement restreintes et dans le but d'"organiser" non plus le client, pratique courante dans le domaine publicitaire, mais plutôt l'administration.*

## Le marketing, un mode de pensée dans l'entreprise

Le marketing trouve son origine dans l'économie d'abondance. La publicité, en rapport avec la loi de l'offre et de la demande, entre en action lorsque l'offre d'un produit devient supérieure à sa demande. Du point de vue strictement économique, elle a pour objectif de créer artificiellement une augmentation de la demande pour un produit donné. Cette approche peut être utilisée également pour la bibliothèque: avant d'établir une politique de cette nature, la bibliothèque doit vérifier si ses moyens lui permettent d'assurer les services supplémentaires consécutifs à une augmentation de sa clientèle. Formulés en ces termes, le problème laisse voir ses limites et il nous amène à traiter l'offre et la demande (pour un produit) comme deux réalités indépendantes: d'une part, l'entrepreneur qui offre le produit et, de l'autre, le public qui, faisant face à certains besoins, requiert le produit en question. Le producteur et le consommateur sont considérés comme faisant partie de groupes isolés, leur seul lieu de rencontre étant la place du marché.

Cette traditionnelle loi du marché met en relation les deux concepts (offre et demande) selon deux variables seulement: le prix du produit et la quantité de ce produit mise sur le marché. On ne sait rien des besoins réels de la clientèle, ni des diverses modalités de l'administration de l'entreprise. Ce n'est qu'après avoir offert un produit que l'entrepreneur devra décider s'il doit en monter ou en diminuer le prix, en augmenter ou en diminuer la quantité. Ce type d'entreprise, entreprise de gestion

traditionnelle, est soumis en quelque sorte à une connaissance a posteriori de la situation.

Le marketing ne règle pas magiquement toutes ces questions, mais il nous incite à jeter un regard nouveau sur l'ensemble de l'activité de l'entreprise. Sa caractéristique première est d'amener l'entreprise à orienter sa production vers la satisfaction des besoins du consommateur. La publicité n'est que la partie visible de l'iceberg qu'est le marketing.

"Le marketing est une optique nouvelle, non seulement de la discipline commerciale, mais bien de la conduite même de l'entreprise, qui consiste à analyser les besoins exprimés et latents, tant au plan qualitatif qu'au plan quantitatif, pour en déduire:

- les objectifs que doit se fixer l'entreprise en ce qui concerne d'une part, les gammes et les caractéristiques de produits à élaborer et d'autre part, les quantités à mettre en fabrication
- les moyens de communication (canaux de distribution, force de vente, action publicitaire et promotionnelle, service après vente, politique de prix) à mettre en oeuvre pour que soient atteints les objectifs fixés."<sup>1</sup>

"Le marketing est une attitude, une philosophie de gestion centrées sur la satisfaction des besoins du consommateur. C'est une attitude positive: le marketing implique un engagement de la part de tous les membres

\*N.D.L.R.

Ce texte a été rédigé dans le cadre du cours d'administration de l'Ecole de bibliothéconomie de l'université de Montréal.

1. André Olmi et Fortuné July, *Le marketing, impératif pour toute l'entreprise*, Paris, Entreprise moderne d'édition, 1972, p.10.

de l'entreprise. Chacun doit participer à la satisfaction du consommateur."<sup>2</sup>

Trois aspects de cette analyse méritent une attention particulière. Le marketing comme état d'esprit tourné vers la satisfaction des besoins, cette proposition soulève bien des questions. La publicité nord-américaine a mauvaise réputation. Quelles preuves avons-nous de ce que l'entreprise se préoccupe tant du bien public? Ce qui importe à ce stade de la discussion n'est pas tant l'aspect "idéologique" que l'aspect technique de la question: l'entreprise doit fonctionner directement en relation avec les besoins de sa clientèle et s'y ajuster constamment.

On peut en déduire que l'organisation même de l'entreprise doit être faite en fonction de cette préoccupation. De la même façon que l'entreprise se structurerait en fonction de ses besoins internes dans l'économie de gestion, elle devra se structurer en fonction des besoins du public dans l'économie orientée vers le marketing. Ce qui entraînera des répercussions directes au niveau de l'organigramme de l'entreprise: la place occupée par la section de marketing (qu'on lui donne le nom que l'on voudra) sera centrale. Cette situation lui permettra de mettre en contact les diverses autres fonctions de l'entreprise (production, comptabilité, personnel, etc.).

Cette restructuration de l'entreprise dans l'optique du marketing s'applique tout aussi bien à la bibliothèque. Changer de point de vue pour une bibliothèque équivaldrait peut-être à subordonner les services internes aux services externes, du moins à accorder une priorité aux objectifs de ces derniers. On a dit déjà de certaines bibliothèques qu'elles étaient faites pour les bibliothécaires. Lorsque la constitution d'un catalogue parfait et exemplaire demeure le souci premier d'une bibliothèque publique, ou lorsque le service des acquisitions maintient que seul le bibliothécaire est apte à déterminer le choix des collections, l'on a tendance à perdre de vue les besoins des usagers.

Enfin, le marketing exige, et c'est là un élément dont l'application est difficile, l'établissement d'un esprit de collaboration au sein de l'entreprise.

"En bref, l'action d'une société — en matière de marketing comme pour tout le reste — doit être unifiée et centripète, et non fragmentaire et centrifuge. Voilà qui exige

planification et coordination globale pour l'ensemble de l'entreprise. Prétendre que seul le marketing s'adresse à la clientèle constitue une faute, qui peut coûter cher, et l'efficacité d'une entreprise moderne dépend de l'attention constante apportée, du haut en bas de l'échelle, aux conséquences des messages émis, afin que le programme de communication ait toujours pour objectif la pénétration maximale de la clientèle."<sup>3</sup>

## Les entreprises publiques

L'on peut dire que le marketing connaît actuellement son deuxième âge puisqu'il se tourne vers les entreprises à but non lucratif. Depuis déjà quelque temps, on attribue au marketing économique une responsabilité sociale<sup>4</sup>, dictée par le développement des sciences humaines, en fonction de ses répercussions sur le comportement des individus ainsi que ses répercussions sur l'économie. Le marketing social a favorisé des mouvements d'opinion et des législations visant à la protection du consommateur ou au boycottage de certains produits; il a d'ailleurs été, en retour, influencé par ces différentes actions ou prises de position. Mais, ce qui nous intéresse davantage ici, c'est ce que Sallenave appelle le "troisième âge du marketing", c'est-à-dire l'application directe du concept de marketing à la gestion des institutions publiques:

"Le troisième âge du marketing est celui du marketing total intégrant les dimensions économiques et sociales. Il met l'accent sur la fonction d'utilité du marketing (ce que l'on appelle parfois la perspective du "macro-marketing") et sur la façon d'optimiser cette fonction d'utilité: c'est la stratégie de marketing (perspective de "micro-marketing"). On conçoit que le champ du marketing moderne est alors bien plus vaste que l'entreprise privée, il concerne les institutions ayant un rôle social."<sup>5</sup>

En quoi le modèle théorique du marketing est-il applicable à la gestion des institutions publiques? L'administration publique, tout comme l'administration privée, a pour fonction première la gestion. Que la notion de profit, de marché, de concurrence soit plus ou moins facile à préciser pour l'entreprise publique, il reste que l'on peut déterminer un ensemble de

3. Theodore Levitt, *Innovation et marketing*, Paris, Edition de l'Organisation, c1969, p. 196.

4. Voir Lavidge, Feldman, Kotler, Zaltman cités par J.P. Sallenave dans *Commerce* (novembre 1972), 55, et Wiebe, Lazarfeld et Merton, cités par Kotler et Zaltman dans *Journal of Marketing* (July 1971).

5. Jean-Paul Sallenave, "Le marketing et les institutions publiques", *Commerce*, Vol. 14, no 11 (novembre 1972), 54.

2. André Ross, *Le marketing, un défi pour les Québécois*, Montréal, Editions du Jour, 1970, p.18-19.

"variables contrôlables" propres à cette forme d'entreprise.

Jean-Paul Sallenave formule un nouveau vocabulaire du marketing où le terme "concurrence" (dans l'entreprise privée) devient "alternative" (pour le secteur public), le "produit" devient "service", la "rentabilité" devient "efficacité", etc.<sup>6</sup> Pour lui, les techniques du marketing sont applicables aux entreprises publiques parce que l'on peut toujours établir qu'elles ont à faire face à une certaine concurrence.

"Au sens large ou socio-économique, on peut dire qu'il y a concurrence chaque fois que la clientèle-cible a une alternative d'action face aux demandes d'une organisation [...] Les notions de concurrence, de marketing et de stratégie sont indissociables."<sup>7</sup>

La stratégie du marketing n'a de raison d'être que s'il y a concurrence.

Cette notion de concurrence (essentielle ici) doit être prise dans son sens large. Il ne s'agit pas uniquement de la rivalité entre deux entreprises tentant de s'arracher la faveur du consommateur, il s'agit de plus de la concurrence entre des produits et/ou des services variés offrant au consommateur diverses possibilités pour satisfaire un besoin spécifique et, finalement, de la concurrence entre les multiples besoins de l'individu-consommateur.

L'entreprise commerciale a pour but de fabriquer et d'offrir des produits de la façon la plus rentable possible. Il est évident qu'une entreprise à but non lucratif, qu'elle soit privée ou publique, ne fonctionne pas selon les mêmes objectifs. Pour l'entreprise commerciale, l'on sait que la rentabilité est un élément vital: les coûts généraux d'opération doivent, à long terme, être inférieurs (égaux, à la rigueur) aux recettes. Ainsi, un bien ou un service non rentable (dans un système d'économie mixte: capitalisme moderne) comme un système universel d'éducation ou la construction de routes, n'existe qu'à la condition de sa prise en charge par l'Etat.

Généralement, l'on fait correspondre à la notion de rentabilité de l'entreprise commerciale, le concept d'efficacité de l'entreprise publique. Sur le plan théorique, cette relation a de nombreux avantages: par exemple, celui de mettre l'accent sur la qualité d'un service. Par

contre, son application pose le problème de la quantification. Cette difficulté se présente aussi aux adeptes d'un système d'administration tel que le R.C.B. (Rationalisation des Choix Budgétaires). Jean McNeil précise les données du problème:

"Dans la mesure où les résultats d'une activité sont en plus ou moins grande partie impondérables, il y a le danger de négliger ce qui n'est pas quantifiable et de comparer les résultats uniquement à partir de ce qui l'est. Il y a également le danger de se contenter des résultats qui sont visibles et décelables à court terme et de sous-estimer, voire négliger, ce qui l'est moins à moyen et à long terme. Un bon exemple est donné par les problèmes de l'environnement."<sup>8</sup>

Quelles que soient les normes que l'on établisse pour évaluer l'efficacité d'un service, elles se réfèrent toujours à une certaine "idéologie" quant à la façon de dispenser ce service. On peut privilégier le contrôle de l'efficacité à l'intérieur d'une entreprise: les délais, la somme de travail accomplie par chacun des employés, bref, le bon fonctionnement d'une cellule. On peut également se tourner vers le consommateur et analyser la perception qu'il a d'un service en particulier. Cette optique convient tout particulièrement à une étude de marketing.

Sans négliger le contrôle de son fonctionnement interne, la bibliothèque aurait tout intérêt à étudier l'image qu'elle donne à sa clientèle; chercher, par exemple, pourquoi celle-ci utilise ou n'utilise pas tel ou tel service. Si toute norme doit demeurer relative, pourquoi ne pas la mettre en relation avec cette donnée clairement identifiable?

### La bibliothèque: entreprise culturelle

Nous avons établi un parallèle théorique qui nous semble constructif, entre deux formes de marketing. Il s'agit maintenant de voir comment la théorie peut s'appliquer à la pratique dans le cas des bibliothèques.

"Whether we like it or not, we are now in a competitive business. We have to sell the library to the people. There is only one way to do it. Be convinced of the value of the product. Package it attractively. Label it clearly. Then advertise it in the market place. That is where the people are."<sup>9</sup>

Il y a des expériences publicitaires (l'on

6. J.W. Calleton, Kotler, Levy, Tixier: voir Daniel Tixier, "Marketing et bibliothèque", *Bulletin de l'ACBLF*, XVII (1971), 116, notes 6 et 7.

7. Sallenave, "Le marketing", 55

8. Jean McNeil, "La rationalisation des choix budgétaires", dans *L'administration budgétaire de la bibliothèque*, Montréal, ACBLF, 1973, p. 83.

9. Katherine Punch, "How to sell a library", *Ontario Library Review*, 35 (June 1971), 69.

confond trop souvent publicité et marketing) qu'il faut éviter: celles notamment qui sont faites dans un cadre de référence à l'entreprise commerciale. Nous pensons en particulier à l'expérience décrite par Katherine Punch: pendant trois jours, la bibliothèque publique de Sault Ste-Marie a mis en application un programme publicitaire visant à accroître sa clientèle. Les résultats immédiats furent satisfaisants, mais on s'est vite rendu à l'évidence que cette réclame n'avait atteint le public que très superficiellement, sans développer chez lui l'habitude de l'utilisation de la bibliothèque. "It is not too difficult to make a foray into the marketplace; it is quite another thing to survive there."<sup>10</sup> Il est cependant possible que certaines entreprises publiques puissent modeler leur mise en marché sur celle de l'entreprise commerciale: nous pensons, par exemple, à l'Hydro-Québec, au service des Postes (cf. code postal), au gouvernement fédéral, (cf. ventes d'obligations d'épargne de l'Etat), etc.

La bibliothèque offre un service qui répond sûrement à un besoin, mais ce besoin n'est pas toujours clairement identifiable. L'échelle des valeurs de notre société est telle qu'il semble évident que nous ayons besoin d'un bon réseau routier, d'un programme d'aide sociale, d'un niveau de vie élevé . . . , mais, en ce qui concerne les bibliothèques, leur raison d'être est moins claire. Il y a des besoins qui semblent s'imposer d'eux-mêmes, d'autres n'ont un sens que par rapport à une certaine "idéologie" culturelle. La bibliothèque appartient à cette dernière catégorie. Nous en trouvons l'illustration dans le fait que le pouvoir politique accorde bien peu d'importance aux bibliothèques québécoises.

La bibliothèque n'est pas un bien de consommation comme les autres, nous serions même tentés de dire qu'elle est plutôt un capital, un bien de "production". C'est pour cette raison que nous formulons des réserves sur le fait qu'elle adopte directement la forme de publicité de l'entreprise commerciale. Nous sommes entièrement de l'avis de Paule Salvan et de Céline Cartier qui préconisent un programme d'éducation des usagers éventuels des bibliothèques:

"L'étudiant débutant, qui à Columbia ou à Harvard, est accueilli, guidé avec gentillesse et humour parmi les "reference books" et les catalogues, n'est pas "novice" comme trop souvent en Europe. (On pourrait dire au Québec). La fréquentation de la bibliothèque d'enfants et la bibliothèque scolaire . . . lui a permis de faire son éducation de lecteur."<sup>11</sup>

10. *Ibid.*

11. André Masson et Paule Salvan, *Les bibliothèques*, Paris, P.U.F., 1970, p. 119.

" . . . si l'on réfléchit un instant, peut-on ne pas constater une contradiction entre les mots bibliothèque et société de consommation? Si le sens de cette dernière expression correspond à la définition du dictionnaire, il y a peu de chance pour que la bibliothèque entre jamais dans la catégorie des objets qui apportent la satisfaction des besoins (surtout matériels). La publicité est née de la volonté de faire plus d'argent, souvent au détriment de l'acheteur, ce qui n'est pas le cas dans les bibliothèques. Nos objectifs primordiaux sont autres; il s'agirait plutôt, d'un désir d'enrichir nos clients."<sup>12</sup>

Constater que la publicité n'est pas applicable à la bibliothèque ne signifie pas, dans notre esprit, que tout marketing est impossible. La publicité de l'entreprise commerciale est, théoriquement, le résultat d'une analyse de marketing; le marketing de la bibliothèque pourrait arriver à des mesures de mise en marché très différentes de celles de l'entreprise privée. Ce qui est fondamental n'est pas de savoir si nous allons décorer les murs de la bibliothèque parce que cela est susceptible d'attirer la clientèle (quoique cette mesure ait son importance, comme le soulignent Paule Salvan et Daniel Tixier entre autres) mais d'administrer la bibliothèque en ayant constamment les yeux tournés vers le public, ses besoins, ses goûts, etc.

Une des premières démarches en ce sens pour une bibliothèque serait une définition d'elle-même par rapport à son public particulier. Cette première démarche aurait sans doute beaucoup d'influence sur l'ensemble de ses opérations: acquisitions, présentation de la documentation, activités diverses.

L'intérêt du bibliothécaire pour le marketing existe (nous pensons ici au thème de ce congrès de l'ASTED qui portait sur l'étude des moyens à prendre pour atteindre le milieu). Cet intérêt est réel, mais lorsque le bibliothécaire est mis en demeure d'exposer ses propres réalisations (celles de sa bibliothèque) dans ce domaine, la notion de marketing devient confuse; comme il a l'esprit ouvert, il voudra bien nous dire quelques mots sur ce qu'il fait: un bibliothécaire nous remettra une liste d'acquisitions courantes; un autre nous parlera d'un système personnel qu'il a mis au point et par lequel il achemine automatiquement à un client en particulier toute documentation susceptible de l'intéresser. Il y a des bibliothécaires qui font du marketing sans le savoir, d'autres qui ne

12. Céline R. Cartier, "La promotion des bibliothèques dans une société de consommation, ou la consommation, par trop de promotion d'une société qui n'a pas besoin de bibliothèque", *Bulletin de l'ACBLF*, XVII (septembre 1971), 128.

savent pas que ce qu'ils font n'est pas du marketing.

### Le marketing: un style de gestion

Nous savons maintenant que le marketing est autre chose qu'une série de mesures publicitaires. La caractéristique essentielle du marketing réside dans son orientation vers la satisfaction des besoins du public, nous pouvons donc l'envisager comme un style, une **philosophie de la gestion**. Dès lors, il est essentiel que la bibliothèque se définisse comme un service face à une clientèle. Ce qui rend difficile la concrétisation de cette notion, c'est, entre autre chose, le caractère diversifié de la population à desservir. Ainsi se dessine, pour une bibliothèque publique, par exemple, une première exigence: la connaissance systématique de la population environnante.

De plus, cette définition (service public) implique que l'existence de la bibliothèque repose sur une certaine "idéologie culturelle" (ce dont nous avons déjà parlé). André Castonguay explique le renouveau (encore faible) des bibliothèques publiques au Québec depuis les années '60, par l'acquisition d'une "idéologie nouvelle" à l'égard du savoir.<sup>13</sup> Selon ce point de vue, le rôle du bibliothécaire devrait consister à ajuster les objectifs de son service à ceux d'une politique nationale de la culture. Cela suppose beaucoup de choses...

A bien y penser, définir ce qu'est une bibliothèque n'est pas autre chose que d'en préciser les objectifs généraux et spécifiques. Cette démarche pourrait s'inspirer d'un système tel que le R.C.B. Nous voudrions faire ressortir au moins un élément de complémentarité entre l'esprit du marketing et la rationalisation des choix budgétaires.

"La grande innovation du budget de programme est de classer les dépenses non plus par type de dépenses mais produits ou objectifs à poursuivre, et de rendre possible pour chaque programme la comparaison des coûts et des bénéfices de l'activité exercée."<sup>14</sup>

L'importance de déterminer des objectifs n'est plus à démontrer. Avec le R.C.B., nous avons la possibilité de choisir méthodiquement entre divers programmes possibles, et le marketing apporte un élément fondamental dans la détermination de ce choix: la satisfaction du client.

Enfin, l'administration de la bibliothèque

doit tenir compte du pouvoir politique. Beaucoup d'administrateurs (tant ceux des bibliothèques que ceux d'autres entreprises) font état de l'extrême difficulté à procéder à des changements importants dans l'organisation de leurs services: tout se passe comme si la société assimilait tout changement à la révolution. Ceci est d'autant plus vrai dans une administration "animée" par le marketing que celui-ci implique une adaptation continue à la clientèle, essentiellement mobile. Cependant, cette difficulté peut être compensée par le fait qu'une administration basée sur le marketing ne peut qu'augmenter ses chances de persuader le détenteur du pouvoir du bien fondé de ses demandes.

### Composantes d'un marketing pour la bibliothèque

Quelles pourraient être les raisons de l'administrateur d'adopter une gestion de type "marketing" pour sa bibliothèque, lui qui s'estime déjà satisfait d'avoir réussi à conserver, une fois encore, un budget de survivance? Va-t-il spontanément affecter une partie de son maigre capital à une étude de marché qui, si elle s'avère efficace, aura pour effet d'augmenter son déficit? Va-t-il entreprendre de déséquilibrer son organisation interne, depuis si longtemps rodée aux rudes exigences du service? Va-t-il permettre que des non-initiés viennent troubler la sérénité silencieuse de ce haut temple du savoir?

La bibliothèque a-t-elle effectivement pour mission de servir le public? C'est la première question que doit se poser l'administrateur. De sa réponse affirmative au marketing, il n'y a qu'un pas. Kotler et Zaltman écrivent, à propos du "social advertising": "It is no longer a question whether to use it but how to use it".<sup>15</sup> Nous appliquons cette réflexion au marketing de la bibliothèque. Comment la bibliothèque peut-elle réaliser sa mission? Nous avons la conviction profonde que ce mode de gestion ne s'improvise pas. Derrière la série d'étapes à franchir, se cachent des réalités, telles que l'organisation des bibliothèques, la mentalité du personnel et celle du pouvoir politique, qui devront changer. Le succès du marketing dépend, en grande partie, des changements effectués dans ces différents domaines.

### Etude de l'environnement et stratégie

Le marketing repose essentiellement sur deux éléments: une étude du milieu et la mise en place d'une stratégie. En premier lieu, une étude de l'environnement social et culturel:

13. André Castonguay, "La bibliothèque publique et les Québécois", *Le Devoir* (30 octobre 1971), XIX.

14. McNeil, "La rationalisation...", p. 85.

15. Kotler et Zaltman, *Ibid.*, 5.

connaître la clientèle, ses besoins; puis une étude de l'environnement politique: connaître les "dispositions" d'un gouvernement, l'attitude des dirigeants politiques face au développement de la culture par le moyen de la bibliothèque. Vient ensuite une étude de "l'environnement compétitif": identifier les concurrents. Enfin, une étude de l'environnement économique: identifier les sources d'approvisionnement, les ressources externes; en même temps, une étude de l'environnement technologique est nécessaire: connaître les ressources internes, ce dont dispose la bibliothèque, ce qu'elle peut offrir actuellement et dans l'avenir. A la suite de cette recherche (cueillette de données et analyse) la bibliothèque sera en mesure d'établir une stratégie. Il serait faux de dire que jusqu'à maintenant rien n'a été fait.<sup>16</sup> Mais jamais, à notre connaissance, ces divers éléments n'ont pu être intégrés dans un circuit produisant des résultats effectifs. C'est pourtant le propre du marketing.

Il faut d'abord connaître la clientèle de sa bibliothèque: quels sont les divers groupes qui composent la population concernée? quels sont leurs besoins en matière de lecture et d'information? que demandent-ils à une bibliothèque? quel "support" culturel préfèrent-ils? quel est le degré de satisfaction de ceux qui la fréquentent? quel est le taux d'utilisation et/ou de fréquentation de la bibliothèque? pour quelles raisons une partie de la population n'utilise pas ses services? etc. Cette étude, qui est logiquement prioritaire, devrait être menée par des spécialistes de l'enquête et de l'analyse de façon à lui conserver toute l'efficacité et toute l'objectivité possibles. Si la bibliothèque fait partie d'un réseau, il faudrait que l'observation en tienne compte. On n'insistera jamais assez sur l'utilité d'une recherche de cette nature dans la détermination des objectifs spécifiques d'une bibliothèque, la mise sur pied de ses programmes, etc.

La bibliothèque doit identifier ses concurrents. Nous entendons par concurrents non seulement les autres bibliothèques mais surtout l'ensemble des entreprises (publiques ou privées) qui offrent des services de nature similaire laissant ainsi le client devant différents choix. Cette conception laisse place à un agencement des diverses bibliothèques dans un réseau planifié éliminant la concurrence, du moins le double emploi. La bibliothèque doit identifier ses principaux concurrents, non pour leur livrer bataille, mais pour composer avec eux.

16. Par exemple, depuis la loi sur les bibliothèques publiques, le Service des bibliothèques publiques a fourni quelques informations statistiques sur la population desservie, les sommes per capita affectées à une bibliothèque, etc.

L'entreprise privée a compris depuis longtemps qu'elle ne pourra jamais imposer systématiquement tel produit ou tel service: entre la population totale, un marché potentiel (épuré d'un antimarché) et le marché "actuel", il y a des différences qui sont calculables. La bibliothèque doit céder à ce type d'analyse, sinon elle continuera à desservir tout le monde et personne à la fois. Les concurrents de la bibliothèque pourraient être les média d'information, les centres culturels et sportifs, les librairies. La bibliothèque peut aussi faire face à une concurrence d'un autre ordre; le jeu des influences politiques, les pressions et les intérêts particuliers, l'ordre des valeurs existant (profits matériels versus profits intellectuels).

L'identification des concurrents permettrait peut-être de discerner certains secteurs "irré récupérables" du marché des bibliothèques. Elle permettrait encore de délimiter des secteurs constituant un marché virtuel qu'il conviendrait de rejoindre par des techniques appropriées. Elle deviendrait un élément de dynamisme interne. Quoiqu'il en soit, la bibliothèque ne peut tirer de cette analyse de la "concurrence" que des éléments positifs car, même si elle doit réviser ses positions, elle saura que les efforts déployés ne sont pas vains.<sup>17</sup>

La bibliothèque doit connaître ses ressources. Cette variable "ressources" est touchée par le marketing en ce sens que son analyse, par le marketing, fournirait à la bibliothèque un moyen de mieux les utiliser et même de les accroître. Nous avons déjà souligné l'influence que peut avoir le marketing sur un système général de gestion, en particulier l'orientation qu'il suggère, par exemple, par la mise en place du R.C.B. En sachant où va l'argent, à quoi il sert et comment il sert, une administration peut être plus intéressée à accorder des crédits à une entreprise sans but lucratif. Le marketing peut contribuer à rendre moins pénible la situation de dépendance de la bibliothèque si, par exemple, il lui donne la possibilité de vérifier son efficacité.

Le marketing, accentuant l'optique du service au public, influencera le développement des ressources internes: rajeunissement des fonds de la collection, précision des catalogues et fichiers, acquisition d'appareils et de matériel autres que les imprimés, recrutement d'un

17. A titre d'exemple: l'expérience menée à la prison de Bordeaux (1972-73) par André Castonguay et ses collaborateurs, les "activités organisées" (séances de projection, d'audition, expositions à partir d'un thème régional) des bibliothèques centrales de prêt, les services de lecture destinés aux personnes âgées organisés à Montréal dans le cadre d'un projet Perspectives-Jeunesse, etc.

personnel compétent et disponible, de spécialistes dans le cas d'une bibliothèque d'assez grande envergure, réaménagement du mobilier et des locaux dans le but de les rendre plus adéquats aux services que la bibliothèque veut offrir. Ses ressources internes dépendent évidemment des ressources externes (en particulier les ressources financières). Le marketing nous force à jeter un regard nouveau sur les ressources. Ici, c'est l'aspect planification qu'il faut considérer puisque le marketing aura probablement pour effet une hausse des dépenses. Et comme, d'autre part, la bibliothèque est une entreprise qui ne tire aucun profit de ses opérations, l'on peut s'imaginer les difficultés qu'elle rencontrera lorsqu'il s'agira de justifier, auprès des pouvoirs publics, la nécessité d'une étude de marché.

### Conclusion

Il nous faut donc poser la question de savoir si la bibliothèque répond à un besoin (conscient ou inconscient) et si l'administration cherche vraiment à mettre en oeuvre tous les moyens rationnels pour organiser et poursuivre sa tâche difficile. Il s'agit là d'un véritable combat! Finalement, le bibliothécaire est-il disposé à orienter son activité vers les besoins de sa clientèle et à laisser prédominer (dès le départ) ces besoins bien "réels" sur les besoins tels qu'il les définit? Les bibliothécaires n'ont fait, jusqu'à présent, que réfléchir de différentes manières sur la bibliothèque; il importe maintenant d'agir pour la transformer.

Association pour l'avancement  
des sciences et des techniques  
de la documentation



360, rue Le Moyne  
Montréal H2Y 1Y3  
(514) 844-8023

### RAPPORTS DES TRAVAUX DES CONGRÈS

1971: *La promotion des bibliothèques dans la société de consommation.*

Contient, entre autres, des textes sur le marketing dans les bibliothèques d'enseignement, la campagne de promotion du gouvernement du Québec, des expériences de promotion à la Bibliothèque centrale de prêt du Saguenay-Lac-Saint-Jean, etc.

**\$ 4.00**

1972: *Le livre, centre de la documentation, accessible à tous.*

Texte de la conférence de Robert Escarpit intitulée "La diffusion du livre"; exposés sur les problèmes de l'accessibilité des prisonniers, des vieillards et des analphabètes aux livres et aux bibliothèques; etc.

**\$ 4.00**