

**Orientation et pratiques de marketing politique dans le paysage partisan belge.  
Etude de cas basée sur l'orientation marketing de la Nieuw-Vlaamse Alliantie  
lors des élections législatives du 26 mai 2019.**

**Auteur :** Lacroix, Jolan

**Promoteur(s) :** Hermans, Michel

**Faculté :** HEC-Ecole de gestion de l'Université de Liège

**Diplôme :** Master en sciences de gestion, à finalité spécialisée en management général (Horaire décalé)

**Année académique :** 2018-2019

**URI/URL :** <http://hdl.handle.net/2268.2/8370>

---

*Avertissement à l'attention des usagers :*

*Tous les documents placés en accès ouvert sur le site le site MatheO sont protégés par le droit d'auteur. Conformément aux principes énoncés par la "Budapest Open Access Initiative"(BOAI, 2002), l'utilisateur du site peut lire, télécharger, copier, transmettre, imprimer, chercher ou faire un lien vers le texte intégral de ces documents, les disséquer pour les indexer, s'en servir de données pour un logiciel, ou s'en servir à toute autre fin légale (ou prévue par la réglementation relative au droit d'auteur). Toute utilisation du document à des fins commerciales est strictement interdite.*

*Par ailleurs, l'utilisateur s'engage à respecter les droits moraux de l'auteur, principalement le droit à l'intégrité de l'oeuvre et le droit de paternité et ce dans toute utilisation que l'utilisateur entreprend. Ainsi, à titre d'exemple, lorsqu'il reproduira un document par extrait ou dans son intégralité, l'utilisateur citera de manière complète les sources telles que mentionnées ci-dessus. Toute utilisation non explicitement autorisée ci-avant (telle que par exemple, la modification du document ou son résumé) nécessite l'autorisation préalable et expresse des auteurs ou de leurs ayants droit.*

---



# **Orientation et pratiques de marketing politique dans le paysage partisan belge**

**Étude de cas basée sur l'orientation marketing de la Nieuw-  
Vlaamse Alliantie lors des élections législatives du 26 mai 2019**

**Promoteur :**

Michel Hermans

**Lecteurs :**

Michaël Ghilissen

Pierre Verjans

Travail de fin d'études présenté par

**Jolan LACROIX**

en vue de l'obtention du diplôme de

Master en Sciences Gestion –

Management général

Année académique 2018/2019







## REMERCIEMENTS

Je tiens tout d'abord à remercier mon promoteur, Monsieur Michel Hermans, d'avoir supervisé ce projet. Je le remercie aussi pour ses conseils avisés, ainsi que pour les riches discussions que nous avons eues au cours de cette année et qui ont profondément nourri ma réflexion. Je remercie également mes lecteurs, Messieurs Michaël Ghilissen et Pierre Verjans, pour le temps et l'attention qu'ils ont consacré à la lecture de ce travail.

À ma famille, sans qui je n'aurais pas pu mener à bien ce projet et qui m'a toujours épaulé dans les difficultés comme dans les moments de joie.

À mes amis les plus proches qui, malgré mes absences répétées ces deux dernières années, ne m'ont jamais abandonné et m'ont toujours soutenu dans mes démarches, quelles qu'elles soient. Merci à vous, Pierre-Nicolas, Alexandre, Kévin, Simon et Sarah, Julien et Marc.

À Aurore, pour les longues discussions qui ont égayé nos très nombreuses heures passées à HEC et en dehors.



# TABLE DES MATIÈRES

<b>Table des matières</b> .....	I
<b>Descriptif des tableaux et des annexes</b> .....	V
<b>Introduction</b> .....	1
Contexte de la recherche .....	1
Le choix de la Nieuw-Vlaamse Alliantie comme étude de cas .....	3
Structure de l'étude .....	3
<b>I. Partie théorique</b> .....	5
<i>Chapitre 1. Revue de la littérature</i> .....	5
<i>Chapitre 2. Cadre conceptuel</i> .....	10
2.1. Le marketing politique : un concept flou et critiqué ?.....	10
2.2. Comment définir le marketing politique ? .....	11
2.3. Similarités et différences entre le marketing commercial et le marketing politique .....	13
2.4. De l'offre politique et du marché politique.....	15
Les caractéristiques de l'offre politique .....	15
Les caractéristiques du marché politique .....	17
<i>Chapitre 3. Cadre théorique</i> .....	19
3.1. Le modèle <i>Comprehensive Political Marketing</i> (C.P.M.) de Lees-Marshment 19	
Les partis orientés produit (product-oriented parties) .....	19
Les partis orientés ventes (sales-oriented parties) .....	20
Les partis orientés marché (market-oriented parties) .....	20
3.2. Caractéristiques et avantages du modèle C.P.M. ....	21
3.3. Critiques du modèle C.P.M. de Lees-Marshment .....	23
3.4. Le modèle des positions concurrentielles de Collins et Butler .....	24
Leader .....	24
Challenger.....	25

Follower .....	25
<i>Chapitre 4. Le processus du marketing politique</i> .....	27
4.1. Marketing stratégique et marketing tactique .....	27
4.2. La phase de marketing stratégique.....	27
<i>Intelligence marketing</i> et moyens de recherche .....	28
La segmentation de l'électorat .....	30
Identification des cibles .....	31
Positionnement .....	32
4.3. La phase de marketing tactique.....	34
Conception de l'offre .....	34
Diffusion de l'offre et communication .....	35
<b>II. Partie empirique</b> .....	39
<i>Chapitre 5. Histoire, organisation et idéologie de la N-VA</i> .....	39
5.1. La Nieuw-Vlaamse Alliantie : une brève histoire d'un parti devenu incontournable .....	39
5.2. Organisation du parti.....	42
5.3. L'idéologie de la N-VA .....	43
<i>Chapitre 6 : le marché politique belge</i> .....	46
6.1. La législation électorale relative au scrutin législatif belge .....	46
6.2. Le paysage partisan belge .....	48
6.3. Les spécificités du corps électoral belge .....	50
<i>Chapitre 7. L'orientation marketing de la N-VA</i> .....	53
7.1. Analyse SWOT de la N-VA .....	53
7.2. L'orientation marketing de la N-VA .....	56
Recherche et <i>intelligence marketing</i> .....	56
Segmentation et ciblage de l'électorat .....	58
Positionnement stratégique .....	60
Élaboration, affinement et diffusion de l'offre politique.....	61

Retour sur l'hypothèse de départ.....	64
<b>Conclusion générale</b> .....	65
<b>Bibliographie</b> .....	68
Monographies .....	68
Thèses et mémoires.....	69
Articles de revue.....	70
Articles d'ouvrages collectifs.....	74
Rapports de recherche et documents de travail.....	75
<b>Sitographie</b> .....	78
<b>Annexes</b> .....	83



## DESCRIPTIF DES TABLEAUX ET DES ANNEXES

<b>Tableau 1</b> – <i>Dispelling some myths about political marketing</i> .....	12
<b>Tableau 2</b> – Concepts et outils du marketing commercial et du marketing politique .....	14
<b>Tableau 3</b> – Processus des trois orientations du modèle C.P.M. ....	21
<b>Tableau 4</b> – Positions concurrentielles et options stratégiques .....	26
<b>Tableau 5</b> – Processus du marketing politique .....	27
<b>Tableau 6</b> – Matrice SWOT pour la N-VA (décembre 2018 – mai 2019).....	54
<b>Tableau 7</b> – Évolution des slogans de la N-VA (2010 – 2019).....	61
<b>Annexe 1</b> – Organigramme des institutions de la N-VA. ....	83
<b>Annexe 2</b> – Organisation à l'échelon local de la Volksunie (1994, 2000) et de la N-VA (2006, 2012) .....	84
<b>Annexe 3</b> – Évolution du nombre de membres adhérents de la Volksunie (1960 – 2001) et de la N-VA (2001 – 2010) .....	84
<b>Annexe 4</b> – Profil des affiliations des membres de la N-VA (2013).....	85
<b>Annexe 5</b> – Position des partis dans le paysage politique belge.....	85
<b>Annexe 6</b> – Comparaison des intentions de vote par Régions (baromètre politique du 24 avril 2019) et des résultats officiels des élections fédérales du 26 mai 2019. ....	86
<b>Annexe 7</b> – Auto-positionnement gauche-droite des électeurs flamands. ....	87
<b>Annexe 8</b> – Auto-positionnement gauche-droite des électeurs wallons.....	87
<b>Annexe 9</b> – Importance relative accordée aux thèmes de politique publique par les électeurs flamands et wallons.....	88
<b>Annexe 10</b> – Mème partagé sur le compte Instagram de la N-VA.....	88
<b>Annexe 11</b> – Mème partagé sur le compte Instagram de la N-VA.....	89



# INTRODUCTION

## CONTEXTE DE LA RECHERCHE

En février 2019, la mutualité Solidaris publiait pour la quatrième année consécutive les résultats de son enquête concernant la confiance et le bien-être des Belges (Solidaris, 2019). De manière générale, les différents indices relatifs au bien-être affichent un recul constant. Plus interpellant est le fait que le Belge manifeste de plus en plus de méfiance à l'égard de ses institutions, et plus particulièrement en ce qui concerne les actions du politique. D'après la même enquête, seulement 43,7% des personnes interrogées répondent positivement à l'affirmation « le monde politique a encore les moyens de faire bouger les choses ». D'autres indices tendent à démontrer qu'un sentiment de méfiance est ainsi partagé au sein de la société belge. Le taux d'abstention ne cesse ainsi d'augmenter à chaque élection, les élections du 26 mai 2019 n'étant que la dernière expression de ce phénomène<sup>1</sup>. De même, la volatilité du vote est un facteur important à chaque élection (Kesteloot, Bouteica & Verlet, 2013). La Belgique est toutefois loin de constituer une exception en Europe. Une enquête similaire menée par le CEVIPOF<sup>2</sup> pour les années 2009 à 2019 conclut sur le même constat (Cheurfa & Chanvril, 2019). Depuis plusieurs années, la presse et certains politologues n'hésitent pas à évoquer l'existence d'une crise de la démocratie représentative, qui toucherait non seulement l'Europe, mais plus globalement l'ensemble des démocraties occidentales<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> IBZ (2019, 24 juillet). *Direction des Élections – Résultats*. Retrieved from : <https://elections.fgov.be/resultats>.

<sup>2</sup> Centre de recherches politiques de Sciences Po : organisme d'études de la vie politique française créé en 1960 dont le siège se trouve à Paris.

<sup>3</sup> La Libre.be (2019, 5 janvier). *Vincent de Coorebyter : « Il y a une crise profonde de la légitimité »*. Retrieved from : <https://www.lalibre.be/belgique/politique-belge/vincent-de-coorebyter-il-y-a-une-crise-profonde-de-la-legitimite-5c2f81c3d8ad5878f0c624e2> ; Le Temps (2018, 11 avril). *La démocratie libérale : fin de partie ?* Retrieved from : <https://www.letemps.ch/opinions/democratie-liberale-fin-partie> ; Mediapart (2017, 17 juin). *Vers l'autoritarisme? Crise de la démocratie libérale et politique*

En dépit de la lassitude, du défaitisme ou de la colère qu'expriment une majorité des Belges à l'égard de la chose politique, force est de constater que certaines formations ont émergé au cours des dernières années et ont pris une place importante sur la scène politique belge. Comment expliquer le parcours de tels partis ? Comment expliquer la déroute qui en frappe d'autres ?

L'homme politique Luc Barbé, membre de la formation écologiste flamande Groen, avance quelques éléments de réponse à ces questions : « Les raisons qui expliquent le succès ou l'échec électoral sont forcément multiples. Plusieurs facteurs entrent en ligne de compte. Sur certains d'entre eux, comme la conjoncture économique, les partis n'ont aucune prise. Par contre, ils peuvent en maîtriser d'autres, comme leur stratégie de communication » (Barbé, 2019, p. 13). En réalité, cette dernière assertion peut être étendue à une conception qui implique diverses actions coordonnées au sein d'un processus clairement défini. Autrement dit, afin d'accroître leur succès électoral, les partis peuvent adopter un processus de marketing politique.

L'idée d'adopter la philosophie et les méthodes du marketing commercial à la politique étant à l'origine américaine, la littérature relative au marketing politique l'est également en majorité ou, à défaut anglo-saxonne, et concentre son attention sur les techniques employées pour permettre à un « produit politique » (c'est-à-dire le parti ou le candidat) d'être élu. Dans une moindre mesure, l'autre versant de la littérature est francophone, mais la perspective adoptée est plutôt celle des sciences politiques ou communicationnelles que celle du management. Il convient de remarquer que les premières études américaines, ainsi que certains travaux français, concernent principalement les élections présidentielles. De la même manière, le corpus relatif à la Belgique est limité à quelques rares ouvrages et articles. L'objectif de ce travail est donc de constituer une étude du marketing politique appliqué à la Belgique.

## LE CHOIX DE LA NIEUW-VLAAMSE ALLIANTIE COMME ÉTUDE DE CAS

Dans le cadre de la partie empirique de ce travail, il a été décidé de consacrer celle-ci à l'orientation marketing de la Nieuw-Vlaamse Alliantie (N-VA). Les raisons de ce choix sont multiples. La première d'entre elle est le fait que la N-VA est un parti relativement jeune sur la scène politique belge, puisqu'il n'est apparu qu'en 2001. Or, la percée de ce parti fut relativement rapide : présent pour la première fois aux élections fédérales de 2003, il devient la première formation du pays en 2010 et occupe encore, au lendemain des élections du 26 mai 2019, cette place. La seconde raison qui motive ce choix est le fait que la N-VA a continuellement augmenté le nombre de ses électeurs au fur et à mesure des scrutins entre 2010 et 2018. L'hypothèse que permettent de formuler ces deux observations est que le succès récurrent de la N-VA aux différents scrutins est la conséquence d'une stratégie réfléchie et efficace, stratégie qui serait l'application d'un processus et de techniques de marketing politique.

## STRUCTURE DE L'ÉTUDE

Cette étude suit la structure classique d'un mémoire de recherche et, par conséquent, comprend une première partie théorique et une seconde partie empirique.

La première partie est divisée en quatre chapitres.

- Le premier chapitre constituera une revue des ouvrages et articles majeurs relatifs au marketing politique. Il présente également un résumé succinct de l'évolution des modèles théoriques appliqués à celui-ci.
- Le second chapitre est consacré aux différents concepts utilisés dans le cadre de ce travail, et proposera un essai de définition pour chacun d'entre eux. Dans un premier temps, le concept de marketing politique lui-même constituera le centre de ce chapitre. La discussion se poursuivra ensuite avec une définition et une caractérisation de l'offre et du marché politiques.
- Le troisième chapitre, relatif au cadre théorique adopté dans ce travail, présentera le modèle *Comprehensive Political Marketing* (C.P.M.) développé par Jennifer Lees-Marshment, discutera des avantages et inconvénients de ce modèle, et s'achèvera sur une présentation du modèle des positions concurrentielles de Collins

et Butler, ce dernier présentant des caractéristiques pouvant le rendre complémentaire du précédent.

- Le quatrième chapitre détaillera chaque étape du processus de marketing, à savoir : l'*Intelligence marketing*, la segmentation, le ciblage, le positionnement, l'élaboration du produit et la diffusion du produit.

La seconde partie de cette étude sera quant à elle constituée de trois chapitres :

- Le cinquième chapitre s'intéressera au parti choisi comme étude de cas, la N-VA. Dans ce chapitre seront évoquées l'histoire, l'organisation générale et l'idéologie du parti. Ces deux derniers aspects constituent en effet des éléments représentatifs des forces du parti ; l'idéologie au centre du parti renvoie, quant à elle, également à l'offre politique de la N-VA.
- Le sixième chapitre sera consacré au marché politique belge. Trois aspects seront développés : la législation électorale relative au scrutin législatif, le paysage partisan et les caractéristiques du corps électoral belge.
- Le septième et dernier chapitre présentera finalement une analyse SWOT (*Strengths – Weaknesses – Opportunities – Threats*) appliquée à la N-VA et une analyse de son orientation marketing dans le cadre de la campagne électorale du 26 mai 2019.

La conclusion générale de ce travail sera l'occasion de lier encore davantage les parties théorique et empirique en résumant les différents éléments caractéristiques de la stratégie électorale de la N-VA, et de déterminer son orientation marketing en fonction du modèle C.P.M. de Lees-Marshment. La performance de cette stratégie lors du scrutin du 26 mai 2019 sera finalement discutée.

# I. PARTIE THÉORIQUE

## CHAPITRE 1. REVUE DE LA LITTÉRATURE

Le marketing politique demeure, somme toute, un champ exploré seulement de manière relativement récente au sein de la littérature scientifique : alors que le marketing commercial trouve ses origines modernes dans le courant des années 1950-1960<sup>4</sup> et qu'un intérêt académique se développe rapidement autour de ce domaine, ce n'est qu'au tournant des années 1990 que le marketing politique commence à émerger à part entière en tant que sujet d'étude. Plusieurs raisons peuvent être avancées pour expliquer ce phénomène. La première d'entre elles est que le concept même de marketing politique implique la rencontre et le recours de plusieurs disciplines de nature profondément différente : en premier lieu, le marketing en tant que discipline théorique, les sciences politiques en second lieu et, enfin, les sciences de la communication (Foster, 2018, p. 25). D'autre part, le marketing politique est longtemps demeuré un concept aux contours mal définis et flous. Il n'est donc pas rare de voir, au sein même de la littérature consacrée à ce sujet, des confusions entre différents concepts : le terme « marketing politique » se voit ainsi souvent confondu avec l'idée de « communication politique », voire même de « publicité politique » dans ce qu'elle a de plus visible, tels que les spots ou tracts électoraux (Giasson, Del Duchetto, Ouellet, Foster, 2019, p. 340). Enfin, le marketing politique, en raison des impacts que sa pratique aurait en termes d'enjeux démocratiques, a longtemps été un sujet d'étude fort critiqué (Henneberg, 2004a ; Scammell, 2003). Cependant, il faut constater que malgré ces différentes raisons ne favorisant pas nécessairement son émergence, une importante production s'est largement développée depuis le début des années 1990, raffinant davantage à chaque fois le concept et développant au fil du temps plusieurs cadres théoriques.

---

<sup>4</sup> E-marketing.fr (2012, 28 novembre). *Pierre Volle : la véritable histoire du marketing*. Retrieved from <https://www.e-marketing.fr/Marketing-Magazine/Article/Pierre-Volle-la-veritable-histoire-du-marketing-44864-1.htm#zhHgJjBYqPqkjFAC.97>.

Le marketing politique étant, par nature, un objet d'étude pluridisciplinaire, la littérature académique accorde généralement un rôle séminal à l'article « Broadening the Concept of Marketing », rédigé et publié par Kotler et Levy en 1969. Les deux auteurs, en définissant le marketing comme « the concept of sensitively *servicing and satisfying human needs*<sup>5</sup> », ouvraient considérablement le champ d'action de ce dernier et le sortaient du seul cadre des entreprises commerciales. L'article lui-même faisait preuve de didactisme en tentant de démontrer quelles nouvelles applications pouvaient ainsi être faites dans les secteurs public et non-marchand (Kotler & Levy, 1969).

À la fin des années 1980 et au début des années 1990 paraissent les premiers ouvrages directement consacrés aux pratiques du marketing politique. Le terme n'est alors que superficiellement conceptualisé, et est principalement défini comme un ensemble de techniques et de moyens que peuvent mettre en place partis et candidats politiques pour capter l'attention et la voix de l'électeur. Lees-Marshment (2009a, p. 26-28) et Henneberg (2004a, p. 228) remarquent que l'attention des auteurs n'est principalement portée que sur les tactiques employées en matière de communication et sur l'organisation des campagnes électorales. Le cadre de la campagne électorale est alors le seul envisagé par les chercheurs de cette époque, car jugé comme étant le plus propice au déploiement des stratégies marketing et communicationnelles. Parmi les travaux importants de cette époque peuvent être cités ceux de Niffenegger (1989), O'Shaughnessy (1990), Newman (1994 ; 1999), Kavanagh (1995). Néanmoins, comme le fait remarquer Henneberg (2008, p. 156-157), ces ouvrages ne reposent pas sur un modèle théorique clair permettant aux chercheurs de diriger leur analyse, mais davantage sur une recherche historique, descriptive et empirique. De plus, certains concepts-clés tels que « produit » ou « marché » n'ont pas encore été clairement définis au regard du marketing politique.

Un cap important est toutefois franchi au cours de la décennie suivante. Comme le précisent Giasson et al. (2019, p. 344) : « Alors que les définitions conceptuelles et les premières descriptions du processus de marketing se sont imposées à la fin des

---

<sup>5</sup> La mise en italique se trouve dans l'article d'origine.

années 1990, la recherche au tournant des années 2000 propose diverses catégorisations des partis politiques selon leur adoption du marketing politique. Ainsi, il est possible de catégoriser les partis selon leur part de marché, leur philosophie marketing, l'utilisation qu'ils font du processus de marketing ou leur stratégie de ciblage ». Plusieurs modèles théoriques émergent alors, tels que le modèle *Comprehensive Political Marketing* mis en place par Jennifer Lees-Marshment (2001b ; 2001c), puis le modèle d'orientation des partis au marché politique développé par Ormrod (2005). Ces modèles reposent tous deux sur un postulat commun, qui considère que le candidat ou le parti adopte une stratégie « orientée marché » : l'offre politique est ainsi construite de telle manière à pouvoir répondre aux besoins manifestés ou identifiés par le ou les segments électoraux sur le(s)quel(s) le candidat ou le parti souhaite se positionner. Le modèle C.P.M., qui sera plus largement défini dans un prochain chapitre<sup>6</sup>, présente une structure relativement souple et repose tout aussi bien sur des concepts issus du marketing traditionnel que des sciences politiques. Le modèle C.P.M. demeure, malgré certaines critiques, un modèle relativement bien accueilli dans la littérature anglo-saxonne. De plus, il fut notamment adapté par la suite par Émilie Foster (2008 ; 2011) à l'analyse du marketing politique des groupes d'intérêts au Québec.

Comme le rapporte Foster (2018, p. 31-32), d'autres modèles de classification ont encore émergé au cours de cette période, tels que les classifications d'Henneberg et Eghbalian (2002) ou de Collins et Butler (1996 ; 2002). Henneberg et Eghbalian établissent ainsi une classification reposant, tout comme celle de Lees-Marshment, sur les concepts de vente et de marché, mais plutôt que de porter leur analyse sur le processus de mise en place du marketing politique, ils distinguent les partis en fonction de la philosophie que ceux-ci adoptent en matière de marketing politique. Henneberg et Eghbalian (2002) distinguent de cette manière des partis qualifiés « d'attrape-tout » (*catch-all*), qui recourent largement à la promotion et à la communication pour capter soit un large segment soit de multiples petits segments, et des partis établissant avec leur électorat une relation de type « clientéliste », où le parti choisit de cibler un nombre assez restreint de segments tout en créant un produit, une offre, correspondant

---

<sup>6</sup> Cf. Chapitre 3, p. 19-22.

aux attentes exactes de cet électorat. La classification de Collins et Butler (2002) s'intéresse quant à elle au contexte compétitif qui régit entre eux les partis et à la position concurrentielle qu'occupe chacun d'entre eux. Collins et Butler définissent de cette manière quatre positions concurrentielles que peut occuper un parti (*leader*, *challenger*, *follower*, et *nicher*), ainsi que les stratégies générales associées à chacune de ces positions. Le modèle de Collins et Butler sera également plus largement développé dans un prochain chapitre<sup>7</sup>.

Le développement extrêmement rapide d'Internet, et plus globalement des nouvelles technologies de l'Information et de la communication (NTIC), continue de susciter l'intérêt des chercheurs en sciences sociales et politiques. Pour Ben Mansour (2017), l'émergence du Web 2.0. et des médias sociaux a contraint les politiques et les partis à modifier leur manière de concevoir la politique : c'était là un facteur avec lequel ils ne peuvent transiger s'ils désirent s'adapter à ce nouvel environnement. Un exemple de transformation majeure est le fait que depuis l'arrivée du Web 2.0. a émergé le concept de « campagne permanente » : alors que les échéances électorales définissaient de manière claire les périodes de campagne, et par conséquent les moments où se concentraient les efforts de marketing, l'émergence du Web 2.0. et des réseaux sociaux a brisé cette temporalité du fait de la rapidité de diffusion de l'information. Depuis lors, les partis sont ainsi dans l'obligation de maintenir leur effort de manière permanente, comme s'ils demeuraient perpétuellement en campagne électorale.

Pour Chadwick (2013), le développement d'Internet a également eu pour conséquence de faire apparaître, dans le cadre des campagnes électorales, un modèle de tactiques marketing qu'il qualifie d'hybride, car faisant à la fois cohabiter des canaux de communication traditionnels aux côtés de nouveaux canaux numériques. Il observe également que ce modèle voit les canaux se renforcer mutuellement, et que les canaux numériques ne prennent pas forcément le pas sur les canaux traditionnels.

L'apparition des réseaux sociaux, et plus particulièrement de Twitter et de Facebook, s'est traduite par une rupture des modes de communication traditionnels, *top-down*, pour un modèle à tendance horizontale et basé sur l'interactivité, la

---

<sup>7</sup> Cf. Chapitre 3, p. 24-26.

collaboration et le partage de l'information. Les réseaux sociaux, et l'utilisation politique qui peut être faite de ceux-ci, est à l'origine d'une abondante littérature, parmi laquelle on peut citer les articles de Mercanti-Guérin (2010-), Harfouche (2012), Longhi (2013), Eyries et Poiriers (2013) ou Maarek (2014b). De même, les effets potentiels en termes de segmentation et de ciblage qu'impliquerait une utilisation fine des données issues du *big data* ouvrent de nombreuses possibilités pour les partis, comme en attestent les contributions de Bille (2015), Théviot (2016) ou Patten (2017).



## CHAPITRE 2. CADRE CONCEPTUEL

### 2.1. LE MARKETING POLITIQUE : UN CONCEPT FLOU ET CRITIQUÉ ?

Il ne paraît pas envisageable de pouvoir décrire le marketing politique en tant que processus mis en place par des organisations politiques sans avoir tenté de définir auparavant le concept qui sous-tend ce même processus. Cependant, une lecture attentive de la littérature permet de constater que l'exercice n'est pas aisé. On peut ainsi observer, comme le fait remarquer Stenger (2012, p. 17-19), qu'il existe en réalité des conceptions plurielles du marketing politique. Les développements de la production scientifique sur le sujet permettent au chercheur français de discerner trois grandes conceptions du marketing politique. Les deux premières renvoient davantage au champ de la communication politique, tandis que la troisième considère le marketing politique comme une simple transposition des méthodes et des outils du marketing commercial au domaine politique :

Le marketing politique renverrait à une « politique de la communication politique », c'est-à-dire « à l'ensemble des moyens d'information et de promotion au service des partis et candidats (publicités, plans médias, marketing direct, relations publiques, etc.) » (Stenger, 2012, p. 17-18) ;

Le marketing politique, tel que conceptualisé par Achache (1989), constituerait l'un des trois modèles de communication politique, à côté des modèles dialogique et propagandiste. À la différence de ces deux derniers, il constituerait le seul modèle dépourvu de toute forme d'idéologie, et le recours à un tel type de discours ne jouerait alors qu'un rôle « instrumental » (Achache, 1989, p. 109-111) ;

Le marketing politique est une adaptation du marketing traditionnel au contexte politique, et constitue avant tout une stratégie de conquête du champ électoral, afin de gagner le pouvoir ou de s'y maintenir (Stenger, 2012, p. 18-19).

Cette résistance à pouvoir définir ce qu'est le marketing politique peut s'expliquer de plusieurs façons. La première d'entre elle tient au caractère pluridisciplinaire qu'implique son étude : le marketing politique est, en effet, une sous-discipline relevant tout aussi bien du marketing commercial – nombre de concepts-clés en sont ainsi largement issus (produit, marché, segmentation, ciblage,

positionnement, etc.) – que des sciences politiques et des sciences de la communication qui lui fournissent un ensemble d’assises théoriques et de techniques (Foster, 2018, p. 41). D’autre part, comme le précisent Henneberg (2004b, p. 11-13) et Stenger (2012, p. 16), le terme même de marketing politique est, d’un point de vue sémantique, un oxymore, un concept par nature contradictoire. Le mot même de marketing renvoie étymologiquement au marché (*market*) et, par extension, à l’échange marchand. Dans cette optique, comme le précisent en 1998 Dubois et Jolibert (cités par Stenger, 2012, p. 16) : « il ne s’agit donc pas d’être au service du peuple, de l’action publique, mais bien “d’influencer dans le sens de ses objectifs les conditions de l’échange” ». Ce caractère paradoxal qui serait propre au marketing politique serait d’ailleurs partagé par certains politiques eux-mêmes. Interrogé sur le sujet à l’occasion des élections régionales françaises de 2004, Jean-François Copé déclarait ainsi : « Je n’aime pas parler de “marketing politique” [...] Je préfère le terme “communication politique”. Ce que nous faisons, c’est plus un travail sur le discours, comment être plus pédagogiques, comment mettre en valeur nos idées pour que les électeurs le comprennent mieux » (cité par Lora, 2006, p. 25). Comme l’écrit Foster, le marketing politique souffre d’une perception largement négative, tant par une partie du milieu académique que du grand public, qui conçoit ce dernier comme une menace pour la démocratie : « L’application des principes du marketing politique deviendrait l’instrument d’une idéologie de marché dominante qui teinterait tous les aspects de la vie politique ». En ayant recours au marketing politique, la politique serait présentée comme un produit et non plus comme une délibération commune sur des enjeux sociaux » (Foster, 2018, p. 26).

## **2.2. COMMENT DÉFINIR LE MARKETING POLITIQUE ?**

Comme le précise Lees-Marshment (2001b, p. 693), le marketing politique est avant tout : « a marriage between two disciplines, containing something from marketing and something from politics ». Il ne s’agit donc pas d’une simple extension du marketing commercial appliqué à la politique, mais bel et bien d’une discipline à part entière et dont les concepts et les outils proviennent de ses deux branches parentes.

Le marketing politique peut également être défini comme un domaine global, car concernant l'ensemble des acteurs de la sphère politique : il concerne tout aussi bien l'ensemble des organisations politiques traditionnelles et institutionnelles (partis, Parlement, gouvernement) que d'autres groupes politiques, tels que les ONG, les groupes d'intérêt, les lobbies ou les *think-tanks*. Comme le précise François (2013, p. 23) : « Toutes les organisations dont l'enjeu est le pouvoir font appel aux techniques du marketing politique pour se porter à l'esprit des individus ».

Contrairement à ce que l'on pourrait penser, le marketing politique ne se limite pas à la seule gestion de la communication et de la publicité en période électorale ou aux relations publiques. Le recours au marketing politique pour une organisation implique en réalité une démarche globale, qui dépasse généralement le seul enjeu de l'élection ou de la réélection : le recours au marketing politique par les partis revient à s'engager dans un processus permanent où l'ensemble de l'organisation (c'est-à-dire, le plus souvent, le parti) travaille à créer en permanence les conditions qui lui sont favorables, aussi bien en amont qu'en aval du processus (François, 2013, p. 23). Afin de créer ces conditions favorables, les organisations politiques ont recours à des méthodes ou à des outils provenant en partie du marketing traditionnel. Le travail en amont prend la forme d'une phase de recherche et l'*intelligence marketing* (et a donc recours, entre autres, aux sondages, aux *focus groups* ou au *big data*), suivie par des phases de segmentation, de ciblage et de positionnement. En aval, le travail s'appuie principalement sur l'élaboration d'une offre politique et sur sa promotion (Lees-Marshment, 2009a, p. 30 ; Foster, 2018, p. 27). Lees-Marshment (2009a) propose le tableau suivant (Tableau 1) pour résumer ce qu'implique le fait de s'engager dans un tel processus :

**Tableau 1 – Dispelling some myths about political marketing**

<b>Political marketing IS NOT...</b>	<b>Political marketing IS...</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Just about political ads ;</li> <li>▪ Just about political communication ;</li> <li>▪ Just about campaigns ;</li> <li>▪ About spin-doctoring / media management</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ About the design of the political product ;</li> <li>▪ About how politicians and parties behave ;</li> <li>▪ About what they offer to the public ;</li> <li>▪ About how much this responds to what the public wants.</li> </ul>

Issu de Lees-Marshment (2009a, p. 29)

Au vu de ce qui vient d'être développé, c'est toujours chez Lees-Marshment que l'on retrouve la définition qui reprend le plus exhaustivement possible l'ensemble des éléments énoncés ci-dessus : « Political marketing is about political organisations (such as political parties, parliaments and government departments) adapting techniques (such as market research and product design) and concepts (such as the desire to satisfy voter demands) originally used in the business world, to help them achieve their goals (such as win elections or pass legislations) » (Lees-Marshment, 2001a, p. 22).

### **2.3. SIMILARITÉS ET DIFFÉRENCES ENTRE LE MARKETING COMMERCIAL ET LE MARKETING POLITIQUE**

Établir un parallèle entre marketing commercial et politique est un exercice délicat. Il est vrai que les deux disciplines partagent nombre de points communs, la seconde puisant concepts et techniques dans la première, et il semble par conséquent aisé de tracer des liens entre elles. Stenger (2012, p. 22) relevait d'ailleurs qu'un certain nombre des outils et de concepts auxquels recourent ces disciplines parentes sont communs ou, du moins, assez similaires, et il produisait le tableau comparatif suivant (Tableau 2, reproduit page suivante).

Néanmoins, on insistera sur le fait que ces comparaisons ne se révèlent pas toujours pertinentes, et que l'on peut émettre des réserves quant à certaines comparaisons : le programme d'un parti ou d'un candidat correspond-il réellement au produit ? Peut-on vraiment discerner des similitudes dans le comportement du consommateur et dans celui de l'électeur ? Peut-on vraiment comparer les dynamiques d'achat et de vote – en faisant l'hypothèse que l'acte de vote implique davantage l'électeur à un niveau personnel, identitaire et émotionnel que l'acte d'achat pour le consommateur ?

Mais la principale limite à l'exercice de comparaison reste que le marketing, tel que pratiqué par une entreprise commerciale, répond – en principe – à des objectifs et une finalité différents : le marketing commercial offre des outils de gestion et des moyens d'action permettant à une organisation de répondre à une demande afin de générer et de maximiser un profit ; le marketing politique, quant à lui, offre de pareils outils et moyens à des organisations politiques pour leur permettre de convaincre un public et

leur permettre de mettre en place des actions qui doivent, théoriquement, organiser et améliorer la vie de l'ensemble de la société (Lora, 2006, p. 25). Un autre élément différenciateur est le fait que le marketing commercial n'implique pas forcément une composante idéologique, contrairement au marketing politique, ce que faisait justement remarquer Maurice Saatchi, fondateur de l'agence de publicité internationale Saatchi & Saatchi : « [...] In business, the motive of the provider of the product is beside the point. In politics, it is the whole point » (cité par Lees-Marshment, 2009a, p. 24).

**Tableau 2 – Concepts et outils du marketing commercial et du marketing politique**

<b>Marketing</b>	<b>Marketing politique</b>
Étude de marché	Étude d'opinion (sondage en particulier)
Analyse concurrentielle	Analyse de l'offre politique
Marché	Corps électoral
Part de marché	Part de voix
Segmentation et ciblage marketing	Segmentation électorale et ciblage (électorat naturel, sympathisants, opposants, électoral flottant, etc.)
Marque	Parti, candidat
Produit	Programme
Prix	Bulletin de vote
Rapport qualité / prix	Rapport vote / promesse
Communication commerciale	Communication politique
Slogans	Slogans
Distribution et points de vente	Réseau du parti et militants
Comportements du consommateur	Comportement électoral
Décision d'achat	Décision de vote

Issu de Stengers (2012, p. 22)

## 2.4. DE L'OFFRE POLITIQUE ET DU MARCHÉ POLITIQUE

### Les caractéristiques de l'offre politique

Les partis politiques ayant généralement pour ambition d'exercer et de conserver le pouvoir, ils se doivent de proposer une offre correspondant aux besoins et aux attentes d'une partie majoritaire du corps électoral en matière d'organisation de la société. Toutefois, comme le signale François (2013, p. 110), considérer le « produit politique » de la même manière que l'on parle d'un produit dans le domaine commercial est une vision du concept qui fait l'objet de vives critiques de la part des marketeurs, et le débat est souvent ravivé à chaque élection<sup>8</sup>. En réalité, cette idée déplaît fortement parce qu'elle induit implicitement une marchandisation et une consumérisation du monde politique et, *in extenso*, un dévoiement de la démocratie (Lees-Marshment, 2009a, p. 31).

Si on ne peut donc parler de « produit » au sens habituel du terme lorsqu'il s'agit du produit politique, quelles sont dès lors les caractéristiques de l'offre politique ? On peut néanmoins observer que le marketing politique partage certaines similitudes avec le marketing de services : tous deux présentent une dimension immatérielle de leur offre, ainsi qu'une association directe entre des idées et des individus (Stenger, 2012, p.19). Ce rapprochement entre marketing de service et marketing politique était déjà évoqué par Bruce Newman dès 1992, puisque ce dernier considérait que l'homme politique correspondait davantage à « un prestataire de service » vendant un produit, à savoir son programme (Newman, 1992, p. 9).

De manière générale, on peut constater que l'offre politique est une offre de nature complexe et fortement évolutive en fonction des attentes du/des segment(s)

---

<sup>8</sup> À ce sujet, la chronique rédigée par Franck Gintrin, directeur général de Global conseil corporate, constitue une bonne synthèse des critiques adressées à l'idée d'un « produit politique » envisagé sur le même modèle qu'un produit commercial et de l'application stricte du marketing-mix traditionnel / marketing-mix 4P : Journal du Net (2011, 21 décembre). *Désolé, le marketing politique n'existe pas !* Retrieved from : <https://www.journaldunet.com/management/expert/50619/desole--le-marketing-politique-n-existe-pas.shtml>.

ciblé(s) par un parti (Lees-Marshment, 2009a, p. 31-32). Lloyd (2005, p. 41-43) définissait les cinq aspects suivants comme composants caractéristiques de l'offre politique :

1. L'offre proposée par le parti doit tenir compte des attentes réelles identifiées au sein de son électorat, mais également des moyens à mettre en place pour appliquer les mesures promises à ce dernier en cas de victoire électorale, ainsi qu'une définition claire et précise de la gestion du pouvoir et de l'implémentation des mesures ;
2. L'offre doit tenir compte de l'ensemble des représentations (*representation*) que se fait l'électorat du parti, de ses membres ou de la politique qu'il promeut pour construire son offre, afin de pouvoir adapter son image auprès de son électorat pour influencer favorablement ce dernier. Cet aspect tient à la fois compte d'éléments qu'il peut directement influencer, tels que la publicité ou les relations publiques, que d'éléments sur lesquels il n'a aucune prise, tels que les médias ;
3. L'offre doit correspondre aux besoins et aux attentes identifiés chez son électorat ;
4. L'offre doit rendre réel un sentiment de « retour sur investissement » : cet aspect peut prendre de nombreuses formes mais, dans tous les cas, il implique une forme de compensation adressée à l'électeur pour le remercier d'avoir « investi » pour le parti. Cet investissement peut prendre des formes plus concrètes, telles que des dons pécuniaires ou une adhésion au parti, ou de manière plus abstraite une forte implication émotionnelle liée à ce que propose le parti en termes « d'expérience politique ». Quoi qu'il en soit, l'offre du parti doit apporter une plus-value suffisante pour permettre à l'électeur potentiel de réaliser cet « investissement » auprès du parti, ce qui se traduira, *in fine*, par l'attribution de sa voix dans le contexte d'une élection.
5. Le parti doit amener à son électeur potentiel des garanties qu'il pourra réaliser les promesses faites avant les élections et mettre en œuvre son programme de mesures en cas de victoire électorale. Si cet aspect de l'offre semble insister sur la « réalisation » concrète de la mesure, il s'intéresse aussi à la manière avec laquelle la politique menée par le parti est délivrée à son électorat. Ceci implique donc que le parti doit non seulement pouvoir démontrer à son électorat qu'il peut concrètement réaliser les mesures promises une fois arrivé au pouvoir,

mais qu'il doit également le faire d'une manière considérée comme efficace et éthique par les personnes qui l'ont porté au pouvoir.

### **Les caractéristiques du marché politique**

Le marché est habituellement défini en marketing traditionnel comme étant le lieu de rencontre de l'offre et de la demande, c'est-à-dire le lieu où acheteurs et vendeurs se rencontrent pour échanger des marchandises, ce qui se traduit par un acte d'achat. Selon la nature et la complexité du secteur dans lequel opèrent vendeurs et acheteurs, on peut distinguer des marchés simples et des marchés complexes. Sont souvent définis comme marchés complexes les secteurs hautement concurrentiels, dont la prévisibilité est instable du fait de l'intervention de nombreux facteurs qui sont tant internes qu'externes au secteur lui-même, et où la nature même du produit ou du service rend ce dernier difficile à produire pour l'une ou l'autre raison. Le champ politique correspondant à ces différents critères, on peut dès lors qualifier ce dernier de marché complexe.

Comme il vient d'être dit, le marché politique peut être considéré comme un marché complexe, notamment parce qu'un nombre important de facteurs internes et externes pèsent sur lui. À la différence des marchés traditionnels, qui comprennent pour principaux acteurs l'ensemble des acheteurs et vendeurs potentiels de biens ou de services, le marché politique inclut d'autres acteurs d'une autre nature, tels que les gouvernements et les Parlements, les lobbies et les groupes d'intérêts, les partis politiques, la société civile et les citoyens eux-mêmes. Comme le précise Foster, ces divers groupes : « interagissent les uns avec les autres dans une logique de compromis social, pour atteindre leurs buts propres, comme gagner des élections (pour les partis) ou influencer les politiques publiques (pour les groupes) ». Cette idée qu'une organisation politique atteigne ses objectifs tout en respectant et participant au maintien du compromis social est certainement un facteur différenciateur important entre les marchés politique et commercial, bien que certains auteurs, tels que Bonardi, Hillman et Keim (2005) ou Drayton (2006) observent pour leur part une influence de plus en plus importante de logiques issues du monde commercial au sein du marché politique.

En considérant une approche tournée principalement vers l'acte du vote lui-même, on peut considérer comme François que le marché politique se définit avant tout de la manière suivante : « le marché politique est composé d'hommes et de femmes susceptibles de sanctionner un candidat par un vote ou un acte d'abstention au cours d'une élection » (François, 2013, p. 28). Cette définition considère au final que l'électeur occupe une place similaire à celle de l'acheteur sur un marché traditionnel. Par extension, l'ensemble du corps électoral correspondrait au marché total pouvant être desservi. Seulement, il serait illusoire de considérer que le marché politique se limite aux seuls électeurs. Comme précisé au paragraphe ci-dessus, des acteurs tant institutionnels qu'autres tendent à influencer le marché et le choix des électeurs (Lees-Marshment, 2001b, p. 693). En réalité, il faut également appréhender le fait que le système politique d'un État, du fait des modes de scrutin et des règles électorales que chacun d'entre eux implique, affecte également la manière de s'organiser et de communiquer leur offre pour les partis, ainsi que la manière de voter pour l'électeur lui-même (François, 2013, p. 28 ; Lees-Marshment, 2009a, p. 32-34).



## CHAPITRE 3. CADRE THÉORIQUE

### 3.1. LE MODÈLE *COMPREHENSIVE POLITICAL MARKETING* (C.P.M.) DE LEES-MARSHMENT

Le modèle théorique adopté dans le cadre de ce travail est celui du *Comprehensive Political Marketing* (C.P.M.) développé par Jennifer Lees-Marshment. D'après Lees-Marshment (2001b, p. 696), son modèle est inspiré des travaux orientés sur la question de l'organisation des campagnes électorales et sur l'utilisation des outils marketing dans la création d'une offre politique répondant à un électorat ciblé, et elle cite pour principales inspirations les travaux de Niffeneger (1989) et de Newman (1994). Ce modèle trouve ses origines théoriques à la fois dans le marketing commercial et le marketing des organisations sans but lucratif (Foster, 2008, p. 21).

Inspirée par les typologies utilisées en marketing commercial qui classifient les entreprises en fonction de leur orientation marketing, Lees-Marshment (2001b, p. 695-696) admet l'existence de trois attitudes, trois orientations, que peuvent adopter les partis politiques (et, par extension, toute organisation politique) à l'égard du marketing. Ces trois orientations sont: une orientation « produit » (*product-oriented*), une orientation « ventes » (*sales-oriented*) et une orientation « marché » (*market-oriented*).

#### **Les partis orientés produit (product-oriented parties)**

Les partis orientés « produit » se concentrent sur les valeurs qu'ils défendent et tentent de représenter. Ce premier groupe part alors du postulat que l'électeur va, au final, réaliser que ses idées et son programme sont, *per se*, les meilleurs, et qu'il doit donc attribuer son vote au parti. Comme le précise Foster (2011, p. 105), les partis orientés produit sont des partis fortement idéologiques et qui accordent une place prépondérante à la cause qu'ils défendent. Ils n'intègrent donc que fort peu le marketing politique à leurs activités, et le message qu'ils délivrent à l'électorat n'est donc jamais modifié ou adapté de manière à pouvoir capter les voix d'un segment en particulier.

### **Les partis orientés ventes (sales-oriented parties)**

Ce deuxième groupe concentre ses efforts sur la manière de persuader ses électeurs potentiels. Tout comme les partis orientés produit, les organisations orientées ventes ne modifient ou n'adaptent pas directement leur offre en vue de capter un segment de marché particulier. Par contre, elles intègrent davantage les techniques marketing à leurs activités dans le but d'accroître leur visibilité. Pour ce faire, les partis orientés ventes recourent à l'intelligence *marketing* pour mesurer l'intérêt positif ou négatif qu'inspire leur offre politique à différents segments de marchés. Il ne s'agit pas, au final, d'adapter l'offre ou le message politique en lui-même afin qu'il réponde au marché, mais de pouvoir en réalité créer une manière de communiquer sur le produit qui augmente la désirabilité de l'offre au sein du marché, en persuadant et en incitant l'électeur à s'y intéresser.

### **Les partis orientés marché (market-oriented parties)**

Le processus poursuivi par ce dernier type d'organisation est fondamentalement différent des deux précédents, et l'ensemble de sa manière de procéder en termes de marketing vise avant tout à rencontrer les attentes de son électorat privilégié afin de lui apporter satisfaction. À la différence des deux précédents groupes, un parti orienté marché va recourir à l'intelligence marketing afin d'identifier clairement la demande et les besoins de son électorat, dans le but de créer une offre qui y réponde le plus parfaitement possible. Par conséquent, les partis orientés marché adaptent l'ensemble de leurs activités, depuis le recrutement de leurs membres jusqu'à la manière de communiquer ou de diffuser leur offre politique en fonction des attentes de leur électorat. Cependant, Lees-Marshment fait remarquer que ces partis ne doivent en réalité pas simplement créer un « produit » qui corresponde dans son intégralité aux besoins les plus immédiats identifiés au sein de l'opinion publique, car cette approche risque d'apporter davantage de déception et de frustration au sein du corps électoral, et de créer à long-terme une distance vis-à-vis d'une partie non-négligeable des électeurs (Lees-Marshment, 2001b, p.696). Par conséquent, ces partis doivent clairement définir un ou plusieurs segment(s) à cibler pour pouvoir créer une offre qui trouvera preneur. Comme le fait remarquer Foster (2011, p. 105), ces partis ont compris qu'il était nécessaire d'adopter une telle orientation en raison de l'importante concurrence qui existe au sein de ce marché et des critiques de plus en plus fortes adressées à l'égard des représentants politiques par le corps électoral.

### 3.2. CARACTÉRISTIQUES ET AVANTAGES DU MODÈLE C.P.M.

Le modèle C.P.M. ayant pour bases théoriques des concepts issus tant du marketing traditionnel que des sciences politiques, il constitue un outil d'analyse particulièrement pertinent dans le cadre de ce travail. Parmi les caractéristiques inhérentes à ce dernier, Lees-Marshment (2001c, p. 3-4) distingue que :

1. Le modèle ne considère pas que le marketing se limite à la seule communication politique, mais renvoie à une réalité plus essentielle dans le fonctionnement et l'organisation des partis ;
2. Le modèle considère que le marketing ne s'applique pas seulement à l'organisation des campagnes électorales, mais à l'attitude générale que manifestent les partis politiques dans leur manière de développer une offre à leur électorat.
3. Le modèle recourt à des concepts-clés issus du marketing et les adapte de manière à pouvoir les rendre pertinents et applicables au domaine politique. Sont ainsi repris et adaptés les concepts suivants issus du marketing traditionnel : l'orientation produit / ventes / marché ; l'*intelligence marketing* ; la conception du produit ; la promotion du produit.

**Tableau 3 – Processus des trois orientations du modèle C.P.M.**

<b>Parti orienté produit</b> <i>Product-oriented party</i>	<b>Parti orienté ventes</b> <i>Sales-oriented party</i>	<b>Parti orienté marché</b> <i>Market-oriented party</i>
Conception de l'offre	Conception de l'offre	<i>Intelligence marketing</i>
Communication	<i>Intelligence marketing</i>	Conception de l'offre
Campagne	Communication	Affinement de l'offre
Élection	Campagne	Implémentation de l'offre
Livraison	Élection	Communication
	Livraison	Campagne
		Élection
		Livraison

Adapté de Lees-Marshment (2001b, p. 697)

Le modèle présente certains avantages selon Foster (2008, p. 23-24 ; 2011, p. 106-107) :

1. Ce modèle se révèle particulièrement flexible en raison de son caractère dit « global » (*comprehensive*). Par « global », Lees-Marshment entend que le modèle conçoit le parti comme un tout et, *in extenso*, prend en compte l'ensemble des activités menées par celui-ci au sein de son analyse. Ce modèle ne se concentre pas seulement sur la manière avec laquelle un parti « vend » son message ou communique sur celui-ci, mais sur la manière avec laquelle le parti « se comporte », fonctionne de manière générale afin d'en déterminer l'option stratégique adoptée par celui-ci.
2. Ce modèle peut se transposer facilement à d'autres marchés. Comme le fait remarquer Foster (2008, p. 107), si Lees-Marshment a principalement concentré ses observations sur le recrutement et le financement des partis qu'elle a étudiés, le modèle reste malgré tout valable pour étudier d'autres aspects, notamment la manière avec laquelle un parti se comporte vis-à-vis du corps électoral<sup>9</sup>.
3. Le modèle C.P.M. présente un caractère idéal-typique qui permet de disposer de catégories de références qui servent de guide à l'observateur qui souhaite analyser l'orientation marketing des partis politiques. Comme Foster le fait toujours remarquer (2008, p. 24) : « Ces trois orientations posent également des balises pour comparer les organisations entre elles dans leur utilisation du marketing politique ».
4. De plus, le modèle C.P.M. recourt à des indicateurs pour chacune des trois grandes orientations, sous forme d'étapes que doit « idéalement » suivre un groupe dans l'utilisation du marketing politique pour correspondre à l'une ou l'autre orientation : « Ces étapes représentent une série d'indicateurs-guides qui permettent de bien situer le processus suivi par les groupes pour chacune des trois orientations, ce qui favorise l'analyse empirique » (Foster, 2008, p. 24). Ces parcours sont en réalité inspirés des processus marketing observés en marketing traditionnel (Kotler & Armstrong, 2012 p. 5).

---

<sup>9</sup> Foster (2008 ; 2011) s'est ainsi particulièrement intéressé au marketing politique des groupes d'intérêts et la manière dont ceux-ci géraient leur orientation marketing vis-à-vis du grand public.

### 3.3. CRITIQUES DU MODÈLE C.P.M. DE LEES-MARSHMENT

Bien que le modèle élaboré par Jennifer Lees-Marshment présente de nombreux atouts dans le cadre d'un travail portant sur le marketing politique, celui-ci a toutefois essuyé plusieurs critiques non négligeables. Une critique récurrente adressée au modèle C.P.M. est que celui-ci ne tient pas compte du fait que les partis n'optent pas délibérément pour une orientation spécifique, mais passent plus ou moins régulièrement par plusieurs de ces trois orientations (de Malmanche, 2014, p. 34). Si Lees-Marshment n'a pas adapté son modèle de manière à rendre compte de cette réalité, elle a cependant pris note de cette critique et précisa dans un ouvrage ultérieur que « parties often adopt a hybrid approach, implementing either sales or market orientation, depending on the individual policy area » (Lees-Marshment, 2009a, p. 49).

Ormrod (2006) relevait plusieurs autres critiques au sein de la littérature ou au travers d'études empiriques. Parmi celles-ci, il mettait en avant le fait que le modèle C.P.M., lorsque que celui-ci est appliqué à la réception de l'offre politique par l'électeur privilégié par le parti ou lorsqu'il s'agit d'effectuer une analyse comparative de plusieurs partis, ne fournissait des analyses que sur du court terme et non sur du long terme. Ormrod reproche également au modèle de Lees-Marshment de ne pas tenir compte du modèle organisationnel propre à chaque parti et de postuler au contraire une organisation très centralisée de ceux-ci. Il laissait également entendre qu'à certains égards Lees-Marshment confondait les concepts « d'orientation marché » et « d'orientation marketing ».

Une dernière critique, assez importante, est également formulée par Ormrod (2006) et Coleman (2007). Tous deux remarquent que l'approche adoptée par Lees-Marshment ne questionne pas l'influence qu'à l'idéologie dans le choix de l'une ou l'autre orientation marketing spécifique au sein des partis : « Lees-Marshment seems to believe that such ideological leadership is redundant in the age of MOPs [marketing-oriented parties], but what appears to be a transformation in the rationale of parties may well be an adaptation to new modes of operating, in which ideological values are softer-edged and strategies of dissemination less based upon rhetorical transmission than culturally empathetic performance » (Coleman, 2007, p. 184).

### 3.4. LE MODÈLE DES POSITIONS CONCURRENTIELLES DE COLLINS ET BUTLER

En marketing traditionnel, selon la position qu'elle occupe par rapport à ses concurrents, une entreprise ne se verra pas proposer les mêmes possibilités en matière de stratégie à adopter pour maintenir ou faire évoluer positivement sa position. De manière similaire, en se basant sur le travail de Collins et Butler (1996, 2002), de Malmanche (2014, p. 34) établit que cette même dynamique existe sur le marché politique et que la position concurrentielle détenue par un parti va profondément influencer son choix en matière de stratégie à adopter.

Collins et Butler (2002, p. 5-13), s'inspirant de la classification des positions concurrentielles observée dans le secteur commercial, établissent qu'un parti politique peut adopter l'une des quatre positions concurrentielles suivantes : *leader*, *challenger*, *follower*, *nicher*. À chacune de ces positions sont associées des caractéristiques liées à sa présence sur le marché, et un ensemble de stratégies qui s'offrent à un parti occupant une telle position.

#### **Leader**

Le *leader* du marché est l'acteur qui dispose de la plus importante part de marché et qui, par conséquent, définit globalement l'orientation du marché ainsi que la stratégie et le positionnement de ses concurrents et des autres acteurs qui opèrent sur le marché. Les partis *leaders* ne sont pas nécessairement des partis particulièrement novateurs en termes d'organisation, de pratiques ou d'idées, mais il n'est pas rare de les voir soigner leur *marketing management* et d'orienter leur offre en fonction de leur électorat. Puisqu'il détient le *leadership*, le meneur est continuellement le sujet d'attaques de la part de ses concurrents, des groupes d'intérêts, des lobbies ou des médias (de Malmanche, 2014, p. 35). Par conséquent, le *leader* adopte régulièrement des stratégies défensives pour maintenir sa position et conserver son électorat, le plus généralement en renforçant son image de marque auprès de celui-ci. Deux stratégies de croissance sont également possibles pour le *leader*, bien que difficilement réalisables en pratique. La première consiste à étendre le marché total. Or, les partis n'ont théoriquement aucune influence sur ce facteur qui dépend d'éléments démographiques (arrivée massive de nouveaux votants ou

accroissement significatif de la population suite à un évènement exceptionnel<sup>10</sup>). La seconde stratégie de croissance consiste à augmenter la part de marché, ce qui se révèle difficile puisque le *leader* détient déjà la part de marché la plus importante.

### **Challenger**

Cette position concurrentielle n'est pas nécessairement occupée par le second parti en termes de voix. Le *challenger* se définit par une volonté affichée d'évincer, au moins sur un aspect particulier, le parti *leader*, ainsi qu' une potentialité à pouvoir réaliser un tel acte. Plusieurs acteurs peuvent donc occuper cette position, et la taille du parti en termes de membres ou de poids électoral ne constitue pas un critère important. À la différence du *leader*, les *challengers* poursuivent des stratégies offensives. La première d'entre elles consiste à attaquer directement le *leader*. Cette stratégie est très risquée et ne sera généralement menée que si le *challenger* est sur le point de devenir lui-même le *leader* sur le marché. Les autres stratégies consisteront à attaquer les autres *challengers* et à leur prendre des parts de marché. Une dernière stratégie, alternative, repose sur l'anticipation des problématiques et des thématiques qui compteront dans un futur plus ou moins proche, et de construire une offre cohérente en fonction de ces prévisions (Collins & Butler, 2002, p.10). À court terme, cette dernière stratégie peut se révéler négative, car le parti donne l'impression de se détacher des attentes de l'opinion publique, mais elle se révélera payante à moyen ou à long terme, ne laissant aux autres *challengers* que la possibilité de copier ou d'imiter le parti ayant adopté cette stratégie.

### **Follower**

À la différence des trois autres positions, celle-ci n'est pas souvent assumée de manière affirmée par les partis l'occupant (Collins & Butler, 2002, p. 12). Cette position n'implique cependant pas, comme son nom pourrait le laisser supposer, de la passivité de la part du parti. Au contraire, le *follower* va être particulièrement attentif à son marché-cible et recourir à des stratégies visant à le conserver, car il est souvent la cible

---

<sup>10</sup> Dans ce dernier cas, Collins & Butler (2002, p. 7) donnent pour exemple la réunification de l'Allemagne (octobre 1989 – octobre 1990).

de *challengers* agressifs. De manière générale, les *followers* créent leur offre en s'inspirant plus (en clonant) ou moins (en imitant) la stratégie du parti *leader*, bien qu'il leur arrive parfois d'effectuer un travail d'adaptation afin que l'offre corresponde davantage à leur cible. L'existence de *followers* sur le marché politique n'est généralement possible que dans les pays présentant une large offre politique et où coexistent des partis de tailles très diverses, comme le précise de Malmanche : « In the political world this situation occurs in multi-party systems where smaller parties seek to become a suitable partner for the market leader in order to gain some polices and/or cabinet positions » (de Malmanche, 2014, p. 36).

**Tableau 4 – Positions concurrentielles et options stratégiques**

<b>Position</b>	<b>Caractéristiques</b>	<b>Options stratégiques</b>
<i>Leader</i>	Détient la plus grande part de marché <i>Acknowledged orientation point</i> Fait l'objet d'attaques continues de la part de ses challengers et d'acteurs tels que les médias	Augmenter le marché total Augmenter sa part de marché Défendre la part de marché déjà acquise
<i>Challenger</i>	Déclare ouvertement vouloir évincer, déposer le parti leader. Coexistence de plusieurs challengers possibles	Attaquer le leader sur son marché Attaquer les challengers de taille similaire Attaquer les challengers de plus petite taille
<i>Follower</i>	Se concentre uniquement sur son électoral-cible A tendance à imiter les stratégies du leader plutôt qu'à innover Constitue généralement une force locale ou régionale <i>Broad lines</i>	Cloner l'offre du leader Imiter l'offre du leader Adapter l'offre du leader
<i>Nicher</i>	Est leader sur un marché de niche, très spécifique Défend les valeurs et les intérêts de son marché de niche, et propose donc une offre très spécifique	Créer son marché de niche Étendre son marché de niche Défendre son marché de niche

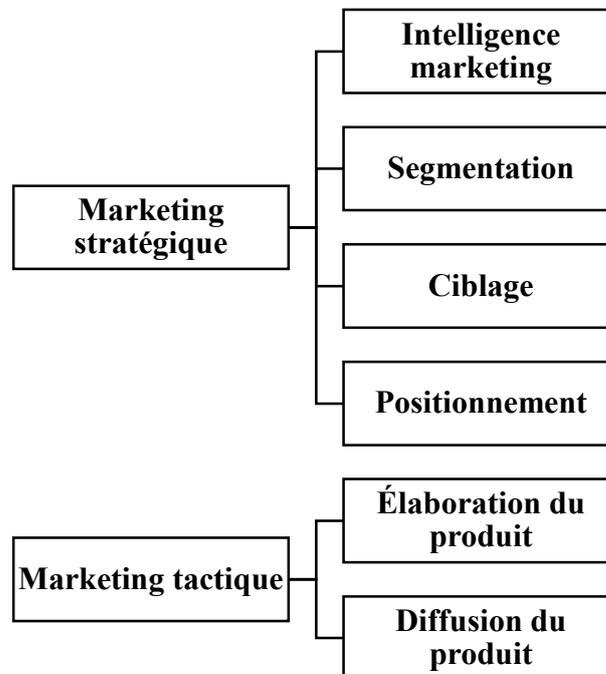
Adapté de Collins & Butler (2002, p. 6)

# CHAPITRE 4. LE PROCESSUS DU MARKETING POLITIQUE

## 4.1. MARKETING STRATÉGIQUE ET MARKETING TACTIQUE

Au cours d'un chapitre précédent, le marketing politique avait été défini comme étant un processus global<sup>11</sup>. Ce processus peut être subdivisé en deux grandes phases qui sont, d'une part, le marketing stratégique et, d'autre part, le marketing tactique (Giasson, Lees-Marshment & Marland, 2012). Chacune de ces deux grandes phases comprend à chaque fois plusieurs sous-étapes qui sont réalisées successivement.

Tableau 5 – Processus du marketing politique



## 4.2. LA PHASE DE MARKETING STRATÉGIQUE

La phase de marketing stratégique a pour objectif de réunir suffisamment d'informations pour permettre aux partis de créer leur offre politique (Foster, 2018).

---

<sup>11</sup> Cf, Chapitre 2, p. 11-13.

Celle-ci comprend quatre étapes : une étape de recherche d'informations via l'*intelligence marketing*, une étape de segmentation de l'électorat, une étape de ciblage et, enfin une étape de positionnement.

### ***Intelligence marketing et moyens de recherche***

La première étape du processus de marketing politique est une phase de recherche d'informations : il s'agit pour le parti de disposer de l'ensemble des informations internes et externes nécessaires pour pouvoir prendre par la suite une décision stratégique, se positionner sur le marché et concevoir une offre cohérente. Cette étape de recherche est également connue sous le nom d'*intelligence marketing* dans la littérature. L'*intelligence marketing* est défini par Kotler, Keller et Manceau de la manière suivante : « ensemble de moyens qui permettent aux dirigeants de se tenir continuellement informés sur l'évolution de leur environnement stratégique » (Kotler, Keller & Manceau, 2015, p. 78).

Selon Maarek (2014a, p. 148), ces moyens d'information seraient, dans le cas du marketing politique, finalement peu nombreux et également peu fiables. Ils seraient ainsi constitués par les enquêtes d'opinion et les échéances électorales antérieures. Il faut toutefois fortement nuancer ce propos en mentionnant l'existence d'autres moyens traditionnels, tels que les analyses du marché politique, et la collecte d'information rendue dorénavant possible via Internet et l'analyse du *big data*.

- 1. Les analyses du marché politique :** on distingue les études quantitatives, qui ont pour objectif de récolter des chiffres et d'identifier les préférences de l'opinion publique à partir de questions fermées ou de listes d'items, des études qualitatives, basées sur des questions ouvertes des motifs de décision et qui ont pour but d'expliquer des attitudes ou de permettre de dégager des valeurs ou des influences (François, 2013, p. 30-33).
- 2. Les sondages :** il s'agit du principal moyen d'information traditionnel pour se renseigner sur le marché politique (Maarek, 2014, p. 155). Ils permettent de donner une idée des intentions de vote de l'opinion publique et de « prendre la température électorale » (François, 2013, p. 36). Les sondages sont menés par des instituts dédiés à cette tâche de la manière la plus scientifique qui soit, mais ceux-ci sont souvent confrontés à la difficulté de prévoir le vote

contestataire, l'indécision ou de départager les électeurs d'un même courant politique (François, 2013, p. 36).

**3. Les focus groups :** il s'agit d'une méthode de recherche qualitative basée sur la constitution d'un groupe rassemblé de manière formelle et structurée pour aborder des thématiques ou des questions spécifiques et où les participants sont encouragés, via un environnement propice relevant en partie d'un modérateur, à développer leurs opinions et leurs points de vue, de manière à pouvoir fournir une information riche (Davigny, 2007, p. 125-128). Ce moyen d'information semble toutefois principalement utilisé dans les pays anglo-saxons.

**4. Les voters databases (VDB) et les données tirées du big data :** cette méthode consiste à recourir à des bases de données relationnelles relatives aux électeurs. Ce type d'outil permet à un parti de poser des questions très précises grâce auxquelles il peut retirer des informations très riches lui permettant de segmenter de manière très fine le marché (François, 2013, p. 45). Les informations reprises pour un électeur dans ces bases de données comprennent entre autres des données administratives (identité civile, coordonnées, profession), sociodémographiques (sexe, âge, appartenance ethnique) ou politique (appartenance à un parti, historique de vote). Ces logiciels sont utilisés dans au moins trois pays anglo-saxons (les USA, le Canada et le Royaume-Uni), et il est fort improbable que ceux-ci puissent être utilisés en Europe, notamment depuis la mise en place du Règlement Général sur la Protection des Données (Bennet, 2017)<sup>12</sup>. Ces bases de données sont le fruit du croisement de plusieurs

---

<sup>12</sup> L'auteur mentionne toutefois que des expériences similaires de profilage des électeurs ont été menées en France et en Italie. En France, les Républicains ont acquis en 2015 les droits sur le programme *NationBuilder*, qui fut critiqué par leurs concurrents politiques et attira l'attention de la Commission de l'Informatique et des Libertés (CNIL). En Italie, Cinque Stelle a lancé *Rousseau*, une plateforme informatique dont le rôle est de renforcer l'engagement des membres et des sympathisants auprès du mouvement (Bennet, 2017, p. 269). En Belgique, seuls le MR et le PTB recourraient à l'utilisation d'un tel logiciel – dans le cas du PTB, il s'agirait également de *NationBuilder* (RTBF Auvio (2019, 16 juillet).  
*Réseaux sociaux : les partis politiques nous influencent-ils ?*

sources : listes électorales, données issues des réseaux sociaux ou d'applications tierces et données provenant du monde commercial et achetées auprès de sociétés spécialisées (François, 2013, p. 56).

**5. Les échéances électorales antérieures :** ces données offrent le grand avantage de présenter des résultats chiffrés et très précis. Néanmoins, ces derniers demeurent difficilement interprétables en raison de la distance temporelle entre deux échéances électorales (Maarek, 2014, p. 154).

### **La segmentation de l'électorat**

La segmentation consiste à recourir aux données recueillies via *l'intelligence marketing* afin de diviser l'électorat en sous-groupes appelés segments. Ces segments se doivent de présenter des groupes homogènes et différents les uns des autres (Kotler et al., 2015, p. 278).

Dans le cadre du marketing politique, la segmentation doit permettre d'identifier les spécificités relatives aux électeurs, de cerner les sujets qui les interpellent ou de connaître leur opinion sur son programme ou sur celui de ses concurrents (François, 2013, p. 39). Les équipes stratégiques des partis réalisent la segmentation du marché de manière à créer des profils sociopolitiques précis, notamment en termes de poids démographique ou de répartition géographique (Giasson et al., 2019, p. 342).

Les critères de segmentation sont très variés. Les quatre grands critères de segmentation repris dans la littérature sont les critères géographiques, comportementaux, démographiques et psychographiques (Lees-Marshment, 2009a, p. 77). François (2013, p. 41-45) identifie toutefois une série plus importante de critères jugés pertinents dans le cadre de la segmentation du marché politique. François distingue ainsi comme critères de segmentation les critères idéologiques (qui peuvent reprendre les divisions politiques traditionnelles de type droite-gauche ou libéraux-modérés-conservateurs) ; des critères de genre, de statut et d'état civil ; des critères

ethniques<sup>13</sup> ; des critères religieux ; des critères liés à l'âge, à l'éducation ou au niveau de revenus ; des critères géographiques<sup>14</sup>.

### **Identification des cibles**

Le ciblage consiste pour un parti à déterminer, parmi l'ensemble de segments existants sur le marché politique, ceux qui présentent le potentiel le plus favorable par rapport à sa formation politique. Il convient de noter qu'une même stratégie ne fonctionnera probablement pas auprès de l'ensemble des segments ciblés par le parti : un parti devra alors adapter ou décliner sa stratégie de manière à pouvoir maximiser l'impact qu'elle souhaite susciter auprès de chacune de ses cibles (Lees-Marshment, 2009a, p. 79).

Les cibles qui s'offrent à un parti peuvent se ranger globalement en deux grandes catégories : les sympathisants d'une part, qui votent traditionnellement pour le parti, et les indécis d'autre part. Cette dernière catégorie joue un rôle crucial dans une élection, car il s'agit d'une source de voix potentielles qui peut faire la différence si leur adhésion est engagée au cours de la campagne électorale (Giasson et al, 2019, p. 343). Bannon (2004, p. 10) permet de raffiner davantage ce schéma en proposant de distinguer quatre catégories de segments: les cibles principales (*primary targets*, très attractives et réactives aux stimuli), les cibles secondaires (*secondary targets*, moins attractives, mais réactives aux stimuli), les développements de réseaux (*relationship buildings*, attractifs mais moins réactifs aux stimuli) et les segments déserts (*wasteland segments*, qui ne sont pas jugés dignes d'intérêt et ne sont pas réactifs aux

---

<sup>13</sup> François évoque par ailleurs le recours au « marketing ethnique » et au vote communautaire, citant pour exemple les élections communales belges de 2012. Du fait de la diversité ethnique qui caractérise Bruxelles, François observe que : « l'affichage d'un candidat noir dans le quartier de Matonge, d'un Asiatique dans le « quartier chinois » de la Bourse, d'un Turc à Saint-Josse ou à Schaerbeek, n'est pas tout à fait aléatoire », François (2013, p. 42). Il remarque de la même manière que la majorité des partis politiques belges tiennent un discours que l'on peut qualifier d'hypocrite à cet égard, chaque parti y recourant tout en dénonçant cette même pratique chez ses concurrents.

<sup>14</sup> François mentionne encore l'exemple d'autres critères de segmentation, dont certains se révèlent assez pertinents dans le cadre de la Belgique, tels que l'affiliation syndicale, l'affiliation à une mutuelle, ou encore le critère linguistique (François, 2013, p. 44).

stimuli)<sup>15</sup>. L'attractivité peut être déterminée par plusieurs critères, tels que la part de marché que représente ce segment, la croissance potentielle de ce dernier, l'absence de concurrents sur ces segments, etc. (Bannon, 2004).

Du fait de la richesse et de la disponibilité des informations recueillies via l'*intelligence marketing*, de la variété et du nombre de données disponibles, les partis peuvent effectuer des cibles extrêmement précises et pointues<sup>16</sup> et développer une stratégie particulièrement performante pour toucher ces différents publics (François, 2013, p. 56).

## **Positionnement**

Le positionnement est l'ultime étape de la phase stratégique du processus marketing. Elle consiste à créer une offre correspondant au(x) segment(s) de marché ciblé(s) identifié(s) et sur le(s)quel(s) le parti désire investir. Le positionnement implique donc que le parti a bien identifié les différentes attentes de ses cibles et propose des mesures qui y répondent (Giasson et al., 2019, p. 343). Le positionnement est une phase cruciale du marketing stratégique, car elle implique de vrais choix politiques qui seront par la suite rendus concrets dans le programme. Comme le précise François, le positionnement engage, d'une certaine manière, toute « l'identité politique, humaine, culturelle, économique, environnementale, sociale, philosophique du parti et de chacun de ses membres à tous les niveaux de communication » (François, 2013, p. 65).

Le positionnement dépend de plusieurs facteurs. Les principaux facteurs les plus souvent identifiés sont la position concurrentielle qu'occupe le parti, ainsi que la nature de l'opposition à laquelle il fait face. La position concurrentielle est aussi un bon

---

<sup>15</sup> François (2013, p. 51-55) propose une catégorisation proche mais plus développée, distinguant non pas quatre catégories de cibles mais six dans un modèle nommé PRAVDA. Ces catégories de cibles sont : (p)incipale, (r)éserve, (a)bandonnée, (v)olatile, savane (d)éserte, (a)politique.

<sup>16</sup> Maarek (2014, p. 95-96) donne plusieurs exemples du degré de sophistication que peut atteindre la segmentation grâce aux moyens informationnels actuels. Il donne ainsi des exemples de segmentation comportementale (« néo-rustique », « conservateur démotivé », « hédoniste tranquille », etc.) et psychographique (« adulescents », « papy-boomers », « célibattantes », « bobos », etc.).

indicateur de la nature du soutien que le parti reçoit des électeurs : adhésion, sympathie, indécision, indifférence, hostilité (François, 2013, p. 66 ; Lees-Marshment, 2009a, p. 79).

Les stratégies disponibles à un parti en fonction de la position concurrentielle ont été développées précédemment<sup>17</sup>. Pour résumer, le parti *leader* optera généralement pour des stratégies défensives, en premier lieu afin de maintenir sa part de marché, mais également du fait de la difficulté à accroître celle-ci. Il devra également proposer une offre qui plaise à l'ensemble des segments qui composent sa part de marché – or, les intérêts de ceux-ci sont parfois opposés et donc de nature conflictuelle (Lees-Marshment, 2009a, p. 78). Les partis *challengers* se positionnent par rapport au *leader* et poursuivent des stratégies offensives, tournées en général vers d'autres *challengers*, à moins que le parti *leader* soit en position d'être dépassé. Les *followers* suivent l'exemple du *leader* et clonent ou imitent sa stratégie et son offre pour l'offrir à un marché plus étroit – on observe parfois des effets d'adaptation de l'offre à son public. Enfin, les *nichers* proposent une offre très spécialisée à un segment très étroit et très spécifique ; leur intérêt est donc de fournir l'offre la plus adaptée à leur niche, et de tenter éventuellement d'accroître la taille de celle-ci.

En complément des stratégies relatives aux positions concurrentielles, Maarek (2014, p. 97) considère qu'il existe au final deux grandes stratégies et manières de communiquer avec sa cible : en premier lieu, des stratégies « de maintien » se focalisant principalement sur les électeurs acquis afin de les conforter, et ensuite sur les électeurs indécis afin d'obtenir un effet compensatoire qui limiterait des mouvements au sein de l'électorat entre chaque scrutin<sup>18</sup> ; en second lieu, des stratégies de conquête qui visent principalement les indécis puis de manière secondaire les électeurs déjà acquis.

Certains facteurs influencent le succès ou l'échec du positionnement d'un parti. Bannon (2004, p. 20 ; Lees-Marshment, 2009a, p. 92) en identifie cinq : la clarté (le positionnement présente de manière claire et sans confusion son avantage

---

<sup>17</sup> Cf. Chapitre 3, p. 24-26.

<sup>18</sup> Maarek (2014, p. 97) mentionne ici les décès des électeurs les plus âgés, ou l'arrivée à l'âge de voter de nouveaux électeurs.

concurrentiel), la cohérence (ce qui implique la stabilité du message et de l'approche offerte à l'électeur dans le temps), la crédibilité (l'opinion de l'électeur est la juge de la qualité de l'offre proposée), la compétitivité (l'offre propose une valeur qui n'existe pas chez les concurrents) et la communicabilité (la position doit pouvoir être communiquée avec facilité auprès de l'électorat). François (2013, p. 66-69) propose une typologie des facteurs assez similaire en termes de contenu, mais y rajoute notamment un critère de conviction (le positionnement convainc la cible car il s'axe sur les « vrais problèmes ») et un critère d'actualité (l'offre est actuelle car elle s'inscrit dans l'actualité et la conjoncture).

### **4.3. LA PHASE DE MARKETING TACTIQUE**

#### **Conception de l'offre**

Une fois la phase de marketing stratégique réalisée, le parti a identifié les segments de marché qu'il juge intéressant de cibler ainsi que leurs besoins et leurs attentes. Les partis vont dès lors mettre en œuvre leurs ressources pour concevoir une offre qui corresponde aux segments ciblés. Ceci ne veut pas dire que les partis partent d'une feuille blanche et ne se reposent pas sur une offre préexistante : il s'agit par contre d'actualiser ou d'adapter l'offre pour qu'elle corresponde à la cible (Lees-Marshment, 2009a, p. 108).

En marketing traditionnel, le marketing mix correspond à : « l'ensemble des décisions et actions marketing prises pour assurer le succès d'un produit, service, marque ou enseigne sur son marché »<sup>19</sup>. Il s'agit d'un modèle qui envisage l'ensemble des décisions à prendre concernant la conception du produit. En marketing traditionnel, le marketing mix comprend quatre grands aspects qui sont la nature du produit (product), la politique de prix (price), les moyens de communication (promotion) et les canaux de distribution (place), d'où l'appellation de marketing mix 4P. Avec l'émergence du marketing de service, ce modèle s'est vu adjoindre trois

---

<sup>19</sup> Définition Marketing (2019, 19 juillet). *Définition : Marketing mix*. Retrieved from : <https://www.definitions-marketing.com/definition/marketing-mix/>.

nouveaux domaines qui sont le processus (process), le caractère tangible du service (physical evidence) et la politique de personnel (people), aboutissant à un marketing mix 7P. Avec le développement de plus en plus important d'Internet et les transformations des relations commerciales que celui-ci suppose, un huitième P, celui de partenariat (partnership, représentant la nécessité de travailler dans des relations de partenariats et de développer un réseau) est parfois proposé. Si le modèle des 4P est parfois utilisé comme modèle pour envisager la conception de l'offre politique (François, 2013, p. 109), on lui préférera le modèle développé par Lloyd qui, s'inspirant à la fois des modèles 4P et 7P, propose un cadre plus adapté à la conception de l'offre politique en tant que produit. Pour rappel, les critères que mettaient en avant Lloyd dans la conception de l'offre politique étaient : répondre aux besoins identifiés chez l'électorat, tenir compte de l'ensemble des représentations que se fait ce dernier du parti et de ses membres, proposer une offre qui réponde directement aux besoins identifiés chez les segments, apporter un sentiment de « retour sur investissement » à l'électeur et amener des garanties relatives à la manière et aux performances des mesures promises<sup>20</sup>.

### **Diffusion de l'offre et communication**

Si la communication politique est de plus en plus visible au fur et à mesure de l'échéance d'une campagne électorale, il s'agit en réalité d'un exercice permanent et qui s'effectue dans l'ensemble des activités menées par un politique ou un parti (François, 2013, p. 207). Les raisons qui justifient cette permanence sont nombreuses, et dépendent fortement du contexte dans lequel la communication est faite : améliorer l'image du parti ou d'un candidat, représenter les valeurs défendues par le parti, contrer une attaque de l'opposition, mobiliser l'opinion pour gagner du soutien dans le cadre d'une nouvelle législation, etc. (Lees-Marshment, 2009a, p. 162). Dans tous les cas, les trois objectifs que poursuit une communication politique efficace sont résumés par François par la règle des « trois faire » : faire connaître son positionnement, le populariser et développer l'image de marque du parti ; faire aimer, où l'objectif est ici de créer une image de marque positive et un lien affectif avec l'électeur, ou de réparer

---

<sup>20</sup> Cf. Chapitre 2, p. 16.

ceux-ci si elle a été écornée ; faire agir, en créant des conditions favorables qui poussent l'électeur ciblé à voter en faveur du parti (François, 2013, p. 206).

En pratique, élaborer le message qui sera communiqué implique de travailler trois autres aspects : d'abord, le contenu du message, c'est-à-dire le thème ou le sujet sur lequel le parti communiquera ; ensuite la structure du message, ce qui fait intervenir la manière avec laquelle celui-ci sera formulé auprès de la cible ; enfin, il convient de choisir un format pour délivrer le message de la façon la plus adéquate pour la cible, ce qui peut impliquer des moyens aussi directs que le porte-à-porte pour une élection locale ou le recours à la *Search Engine Optimization* sur les médias sociaux et Internet (Giasson et al, 2019, p. 352 ; Kotler & Armstrong, 2012, p. 417-418).

Les moyens mis à disposition pour communiquer avec les cibles sont relativement nombreux. Maarek (2014, p. 185) les classe toutefois en quatre catégories principales : les modes d'action « classiques », les moyens d'action audiovisuels, le marketing direct et le marketing digital.

- 1. Les moyens d'action « classiques » :** ceux-ci sont définis par Maarek comme les moyens d'action qui existaient avant l'arrivée des moyens de communication de masse. Il s'agit donc des plus anciens modes d'action existants en terme de communication politique, et reposent en grande partie sur un lien relationnel direct, par exemple par l'entretien de relations particulières avec de gros contributeurs financiers ou de soutiens prestigieux qui agissent en tant que relais d'opinion. Dans un autre registre, les rencontres porte-à-porte, les visites de quartiers ou de marchés rentrent aussi dans cette catégorie et mettent directement l'homme politique en contact avec son électorat potentiel – et s'avèrent souvent efficaces dans le cadre d'une élection locale (Maarek, 2014, p. 188-193) Dans un autre registre, les meetings politiques sont également à ranger dans cette catégorie, mais ils ont la particularité de viser une cible spécifique, à savoir les sympathisants du parti, car « ils ont fait la démarche volontaire et psychosociologiquement engageante de se déplacer pour s'y rendre », et l'objectif est donc de réengager un électorat déjà acquis au message (Maarek, 2014, p. 199). Enfin, l'affichage est l'un des derniers moyens d'action classique, mais celui-ci est considéré comme peu idéal. D'une part, il fonctionne surtout à très petite échelle et, d'autre part, il ne permet pas de transmettre un

message relativement complexe pour peu que le parti ou le politique désire rester intelligible (François, 2013, p. 255 ; Maarek, 2014, p. 221-222).

**2. Les moyens d'action audiovisuels :** ces moyens d'action sont représentés à la fois par la radio et la télévision. Historiquement, il s'agit des premiers moyens de communication de masse et ils ont véritablement émergé dans le contexte des années 1950-1960. Encore aujourd'hui, la télévision demeure l'un des principaux médias utilisés par les électeurs pour s'informer avant d'aller voter (Maarek, 2014, p. 233). Pour le politique, il s'agit d'un médium particulièrement complexe en raison de plusieurs facteurs : les messages délivrés n'ont généralement qu'un effet à long terme, ce qui contraste avec la brièveté des campagnes électorales ; les réglementations relatives à l'égalité du temps de parole qui forcent à synthétiser le contenu du message, avec parfois le défaut de le rendre peu clair voire contradictoire ; et les difficultés relatives à la communication non-verbale, qui peuvent modifier ou perturber la transmission du message (Maarek, 20014, p. 237-262).

**3. Les actions de marketing direct :** ces moyens présentent la particularité de délivrer un message fortement personnalisé et individualisé. Le marketing direct a pour objectif d'inciter des réponses plus ou moins rapides et mesurables. Il se base aussi sur les données récoltées sur les électeurs potentiels lors de l'étape d'*intelligence marketing*. (François, 2013, p. 281 ; Lees-Marshment, 2009a, p. 167). Parmi les techniques utilisées par le marketing direct, on retrouve : l'envoi de mails ou de courriers personnalisés qui répondent aux caractéristiques identifiées chez l'électeur ; le télémarketing (*phoning*), qui consiste à un contact direct par téléphone pour persuader l'électeur de voter pour un parti et un programme ; le *guerilla marketing*, qui cherche à maximiser l'impact d'un message en créant le « buzz », ce qui impliquera généralement une utilisation d'Internet pour toucher le plus grand nombre (François, p. 281-283 ; Lees-Marshment, 2009a, p. 167-170).

**4. Les actions de marketing digital :** l'accès de plus en plus croissant au cours des années 2000 à Internet et à une grande variété de réseaux sociaux a

rendu la présence des politiques obligatoires sur ces nouvelles plateformes. Elles constituent ainsi une extension des moyens de communication plus traditionnels, et permettent aux partis de construire des relations à long-terme avec leurs électeurs (Lees-Marshment, 2009a, p. 173). L'utilisation des réseaux sociaux, tels que Facebook et Twitter, se révèle au final une stratégie efficace pour les partis qui exploitent ce médium, puisqu'elle se traduit souvent par un engagement chez les utilisateurs ciblés, notamment chez les personnes qui présentent un profil d'indifférence à la chose politique (Valeriani & Vaccari, 2016). Le marketing digital exploite également les possibilités offertes par le Search Engine Management (SEM) et le Search Engine Optimization (SEO), qui permettent d'accroître la visibilité du parti sur Internet par une gestion efficace, cohérente et réfléchie de l'indexation des pages relatives au parti par les moteurs de recherche (François, 2013, p. 285). Les partis n'hésitent pas non plus à investir de manière financière sur les réseaux sociaux en achetant de l'espace publicitaire, notamment sur Facebook<sup>21</sup>. Twitter est également devenu l'outil communicationnel de référence de certains politiques, comme le montrent les exemples de Donald Trump aux États-Unis, de Matteo Salvini en Italie ou de Theo Francken en Belgique. Les sites de partage en ligne, tels que YouTube et DailyMotion, jouent également un rôle important dans la création de « communautés », et permettent à certains politiques d'être suivis régulièrement par plusieurs milliers d'utilisateurs<sup>22</sup>.

---

<sup>21</sup> RTBF Auvio (2019, 16 juillet). *Réseaux sociaux : les partis politiques nous influencent-ils ?* Retrieved from : [https://www.rtb.be/auvio/detail\\_reseaux-sociaux-les-partis-politiques-nous-influencent-ils?id=2422140](https://www.rtb.be/auvio/detail_reseaux-sociaux-les-partis-politiques-nous-influencent-ils?id=2422140)).

<sup>22</sup> Sur la scène politique française, Jean-Luc Mélenchon est probablement l'un des politiques à avoir le mieux appréhendé les potentialités apportées par les réseaux sociaux. Il a ainsi réussi à fédérer sur Internet une véritable communauté, notamment lors de la campagne pour les présidentielles de mai 2017. Frenchweb.fr (2019, 19 juillet). *Jean-Luc Mélenchon, les leçons d'une hyper-communication digitale*. Retrieved from : <https://www.frenchweb.fr/jean-luc-melenchon-les-lecons-dune-hyper-communication-digitale/289948>.

## II. PARTIE EMPIRIQUE

### CHAPITRE 5. HISTOIRE, ORGANISATION ET IDÉOLOGIE DE LA N-VA.

#### 5.1. LA NIEUW-VLAAMSE ALLIANTIE : UNE BRÈVE HISTOIRE D'UN PARTI DEVENU INCONTOURNABLE

L'année 2001 marque dans l'histoire politique belge la disparition de la Volksunie. Ce cartel électoral constitué de nationalistes flamands, fondé en 1954, avait œuvré tout au long de la seconde moitié du XX<sup>ème</sup> siècle comme le principal défenseur des intérêts de la Flandre et de la culture flamande. Si elle avait connu des débuts prometteurs, la Volksunie avait été régulièrement secouée par des dissensions internes et des conflits de personnalité. Le parti traversa également une crise existentielle au cours des années 1990 : alors que le parti avait comme objectif la fédéralisation de l'État belge, celle-ci fut achevée en 1993, laissant la Volksunie sans but. Cette crise se transforma alors en opposition entre les ailes gauche et droite du parti. Dissoute en 2001, la Volksunie donna naissance à deux nouvelles entités : de l'aile gauche émergea Spirit, tiré par Bert Anciaux ; de l'aile droite surgit le groupe Vlaams National, mené par Geert Bourgeois (Beyens, Deschouwer, van Haute & Verthé, 2017, p. 391-392). Ce groupe politique se mua en parti et devint officiellement la Nieuw-Vlaams Alliantie le 13 octobre 2001. La jeune N-VA se décrit dans sa déclaration de principe comme un parti national, flamand et démocratique ; ses revendications portent quant à elle à l'émergence d'une Flandre indépendante et membre de l'Union européenne<sup>23</sup>.

La N-VA se présente pour la première fois aux élections fédérales de 2003. Le parti ne performe pas : il n'obtient que 200 000 voix, et ne peut qu'envoyer Geert Bourgeois, son président, à la Chambre. En 2004, soucieux d'améliorer son score, les nationalistes flamands acceptent l'offre des chrétiens-démocrates flamands du CD&V

---

<sup>23</sup> N-VA (2019, 24 juillet). *Histoire de la N-VA*. Retrieved from : <https://francais.n-va.be/histoire>.

de former un cartel pour les élections régionales et européennes. Répondant au nom de « cartel flamand », celui doit permettre à la N-VA de contourner la limite du seuil électoral de 5%. L'opération se révèle payante : le cartel devient la première formation de Flandre aux élections régionales, avec un score de 26%. Le succès du cartel se renouvelle aux élections communales et provinciales de 2006, puis aux fédérales de 2007. Mais l'entente entre la N-VA et le CD&V ne durera guère plus longtemps. Suite aux difficiles négociations relatives à la réforme de l'État qui agitent le gouvernement Letermé, le congrès de la N-VA se prononce le 21 septembre et résilie son soutien au gouvernement fédéral, ce qui met *de facto* fin au cartel flamand (Beyens et al, 2017, p. 392 ; Barbé, 2019, p. 28-29).

Œuvrant dorénavant seule, la N-VA devient au cours des années qui suivent un parti incontournable sur les scènes politiques flamande et nationale. Aux élections régionales et européennes de 2009, le parti obtient 13,1%, met la main sur deux ministères flamands qui seront occupés respectivement par Geert Bourgeois et Philippe Muyters, tandis que la présidence du Parlement flamand revient à Jan Peumans. Cette percée se confirme par la suite aux élections fédérales de 2010 : la N-VA devient alors le premier parti du pays avec 28% des voix flamandes – soit 18% des voix à la Chambre. Bart de Wever, devenu président du parti dès 2004, obtient à lui seul 785 776 voix de préférence<sup>24</sup>. Les négociations qui suivent, l'impossibilité de trouver un accord avec le PS aboutiront à la célèbre crise de 541 jours. Si la N-VA a gagné les élections en 2010, la coalition qui émerge au terme de la crise la place dans l'opposition alors qu'émerge une tripartite traditionnelle socialiste-libérale-chrétienne. Ce n'est que partie remise : les élections régionales et fédérales de 2014 constituent un triomphe pour la N-VA (32% des voix flamandes, soit 20,6% des voix à la Chambre). Elle tient alors en main le gouvernement et le parlement flamands, et participe au gouvernement, aux côtés de l'Open-VLD, du CD&V et du MR – seul représentant francophone au sein de la suédoise (Beyens et al. 2017, p. 392). Toutefois, la participation au pouvoir met la N-VA sur les feux de la rampe tout au long de la législature, alors que la Belgique traverse aux côtés de ses partenaires européens une

---

<sup>24</sup> IBZ Officiële Resultaten (2010, 13 juin). *Nederlands Kiescollege*. Retrieved from : [http://www.verkiezingen2010.belgium.be/nl/sen/preferred/preferred\\_SEL12025\\_41.html](http://www.verkiezingen2010.belgium.be/nl/sen/preferred/preferred_SEL12025_41.html).

crise migratoire importante en 2015 et un contexte anxiogène lié aux attentats terroristes du 22 mars 2016. De nombreuses polémiques éclatent tout au long de la législature, qu'il s'agisse des tweets de Theo Francken ou de la révélation des liens entre des membres de la N-VA et le controversé mouvement de jeunesse nationaliste Schild & Vrienden<sup>25</sup>. Les élections communales et provinciales d'octobre 2018 voient la N-VA accuser un léger recul, tandis que le Vlaams Belang, qui partage un positionnement fort proche, confirme sa présence dans de nombreuses communes, notamment en Flandre orientale<sup>26</sup>. La N-VA se retire par la suite du gouvernement Michel II, suite à des divergences d'opinion entourant la signature du Pacte des Nations-Unies qui doit avoir lieu quelques jours plus tard à Marrakech et qui l'oppose à ses partenaires de coalition. Le départ de la N-VA a pour conséquence la chute du gouvernement Michel II et le début d'une crise gouvernementale, un peu plus de 6 mois avant le prochain scrutin fédéral.

Depuis 2008, la N-VA semble connaître une irrésistible ascension. Le récent scrutin vient toutefois tempérer cette assertion. La N-VA demeure le premier parti flamand et belge, mais les élections de mai 2016 revêtent toutefois un goût amer. Au niveau régional, le parti passe de 31,9% à 24,8% (-7,1%) ; *a contrario*, le Vlaams Belang, qui ne cessait de reculer jusqu'au scrutin d'octobre 2018, devient le second parti de Flandre avec 18,5% des voix. De même, la perte est indéniable à l'échelle nationale, où la N-VA ne performe qu'à 16% au lieu des 20,3% de 2014<sup>27</sup>. S'il y a là un constat à tirer, c'est que la N-VA sort affaiblie de ce dernier scrutin : elle demeure la première force politique en Belgique, mais les choix posés lors de sa participation au

---

<sup>25</sup> VRT (2018, 5 septembre). *Bekijk hier de « Pano »-reportage : Wie is Schild & Vrienden echt ?* Retrieved from : <https://www.vrt.be/vrtnws/nl/2018/09/05/pano-wie-is-schild-vrienden-echt.app/>.

<sup>26</sup> RTBF.be (2018, 15 octobre). *Élections communales 2018 : les gagnants et les perdants, ce qu'il faut retenir*. Retrieved from : [https://www.rtbf.be/info/belgique/detail\\_elections-communales-2018-les-gagnants-et-les-perdants-ce-qu-il-faut-retenir?id=10046597](https://www.rtbf.be/info/belgique/detail_elections-communales-2018-les-gagnants-et-les-perdants-ce-qu-il-faut-retenir?id=10046597).

<sup>27</sup> Le Soir.be (2019, 26 mai). *Flandre : tous les résultats des élections régionales 2019 (carte interactive)*. Retrieved from : <https://plus.lesoir.be/226586/article/2019-05-24/elections-2019-les-programmes-des-partis-la-loupe> ; Le Soir.be (2019, 26 mai). *Élections fédérales 2019, tous les résultats à Bruxelles, en Wallonie et en Flandre (carte interactive)*. Retrieved from : <https://www.lesoir.be/225952/article/2019-05-26/elections-federales-2019-tous-les-resultats-bruxelles-en-wallonie-et-en-flandre>.

pouvoir et la stratégie déployée au cours de la campagne électorale ne lui ont pas permis de performer de nouveau.

## 5.2. ORGANISATION DU PARTI

Lors de sa création en 2001, l'ensemble des ressources de la N-VA a pour origine le patrimoine de la Volksunie. La future N-Va représentant le groupe majoritaire issu de la dissolution du cartel, elle en conserve la majorité des ressources. Celles-ci sont principalement de nature financière, mais prennent également la forme d'actifs immobiliers ou de ressources humaines. Les actifs financiers de l'ancienne Volksunie furent distribués en fonction du nombre de représentants élus rattachés aux nouveaux groupes, ce qui profita à la N-VA, qui détenait également plus de la moitié des adhérents de la Volksunie. La N-VA n'a jamais connu de problèmes financiers, et son patrimoine n'a pas cessé de croître ces dix dernières années, suite aux victoires électorales du parti qui se traduisent en subventions distribuées par l'État. La N-VA est donc un des partis politiques les plus riches de Belgique (Beyens et al., 2017, p. 395).

L'organigramme du parti présente une structure verticale comprenant quatre échelons principaux, allant du plus local au plus global : la commune, l'arrondissement, la province, l'échelon national<sup>28</sup>. À l'échelon national (N-VA, 2018), les statuts précisent que le congrès (*partijcongres*), réunissant les membres et les instances du parti, constitue l'organe suprême qui détermine l'orientation et les actions du parti. Entre la tenue de chaque congrès, ce rôle est dévolu au conseil du parti (*partijraad*). Il se compose des présidents et secrétaires provinciaux et d'arrondissements, ainsi que des mandataires du parti et de conseillers élus ou cooptés. Le rôle du conseil implique également de nommer et de superviser la direction du parti, celle-ci dirigeant *de facto* le parti dans sa gestion quotidienne. *A contrario*, l'échelon communal constitue un autre échelon essentiel au sein du parti, comme en atteste l'augmentation drastique du nombre de sections locales entre 2006 et 2012, au fur et à mesure des succès électoraux<sup>29</sup>. En juillet 2017, le site officiel de la N-VA mentionnait

---

<sup>28</sup> Cf. Annexe 1 p. 83.

<sup>29</sup> Cf. Annexe 2, p. 84.

plus de 45.000 adhérents<sup>30</sup>. Beyens et al. remarquent également que la « marque N-VA » est particulièrement bien représentée au niveau le plus local « another indicator of the party's strength is the number of local sections to opt for a local name, but this is not the case for the N-VA sections in 2012. All of them used the national name and label and campaign material, which is quite an impressive achievement” (Beyens et al., 2017, p. 395-396). Cette augmentation du nombre de sections locales est la conséquence de l'arrivée de nouveaux membres au sein du parti, entre 2009 et 2012<sup>31</sup>. Il s'agit généralement de membres adhérant pour la première fois à un parti politique (Beyens et al., 2017, p. 396)<sup>32</sup>. L'organisation qui se dégage de la N-VA laisse à penser qu'il s'agit d'un parti particulièrement dynamique au niveau local, où le nombre de nouveaux adhérents et sympathisants a progressivement augmenté tout en accroissant la visibilité de la « marque N-VA ». L'organigramme et les statuts du parti semblent également peindre le portrait d'un parti fortement centralisé, où le conseil du parti constitue le véritable organe décisionnel en termes de stratégie et de mise en place des actions sur le terrain.

### 5.3. L'IDÉOLOGIE DE LA N-VA

La N-VA est parfois décrite dans la littérature comme un *catch-all party*, un parti « attrape-tout », qui proposerait une offre suffisamment perméable pour permettre à un large segment électoral de s'y retrouver (van Haute, 2016, p. 92). Si cette hypothèse se révèle convaincante lorsqu'il est question des moyens engagés et de la manière d'affiner et de communiquer son offre politique afin de persuader le plus grand nombre, la relative souplesse de celle-ci pourrait donner l'impression que ce type de parti ne s'embarrasse guère de prétentions idéologiques. Or, la N-VA présente un discours idéologique qui, s'il ne suit pas à proprement parler une logique très rigoureuse et repose sur des aspects se révélant mutuellement exclusifs, est en réalité particulièrement élaboré et montre en réalité un véritable souci dans la manière d'en articuler les différents éléments (Abts, Dalle Mulle, Laermans, 2019, p. 852-853).

---

<sup>30</sup> N-VA (2019, 24 juillet). *Word lid*, Retrieved from : <https://www.n-va.be/word-lid>.

<sup>31</sup> Cf. Annexe 3, p. 84.

<sup>32</sup> Cf. Annexe 4, p. 85.

Comme le précise le politologue Jérôme Jamin, la N-VA propose tout à la fois un « discours sur la société », un « chemin à suivre » et « des méthodes pour y arriver » (Jamin, 2014, p. 95).

Pour Abts, Dalle Mulle, Laermans, les concepts-clés qui sont le plus souvent utilisés pour décrire le discours de la N-VA sont le nationalisme, le populisme, le conservatisme et le néo-libéralisme. Ces quatre notions sont aussi au cœur de l'idéologie de la N-VA pour le sociologue Dirk Jacobs : « Au niveau politique, la N-VA est très néolibérale. Sur le plan éthique et identitaire, très à droite. On peut la comparer aux populismes de droite qui croissent partout en Europe. Ce sont des discours sur la moralité et l'ordre qui font appel à certaines idées identitaires. C'est une posture paternaliste autoritaire, combinée avec des accents libertaires sur les questions socio-économiques » (Jacobs, 2018, p. 31). Ils constatent toutefois, au même titre que Jamin (2014) et Barbé (2019) que c'est avant tout un discours producteuriste qui inspire le discours idéologique de la N-VA. Le nationalisme et le désir d'indépendance dans le manifeste de la N-VA, ne sont pas tant un but en soi qu'un moyen permettant à la Flandre de réaliser son potentiel en tant que démocratie efficiente : « Ons Vlaams-nationalisme is geen doel, maar een middel om te komen tot meer democratie en beter bestuur » (N-VA, 2001a). Le côté « anti-establishment » et populiste de la N-VA s'explique dans une volonté de défendre la classe moyenne, qui constitue *de facto* l'électorat historique de la N-VA (Barbé, 2019, p. 61) et trouve son origine dans la rhétorique producteuriste. Une rhétorique qui permet d'ailleurs de faire le lien entre le nationalisme, le populisme et le néo-libéralisme de la N-VA.

Le producteurisme trouve son origine aux États-Unis, et présente des caractéristiques qui le rapprochent de l'objectivisme d'Ayn Rand, notamment sur son concept de « vertu d'égoïsme » (Barbé, 2019, p. 64-67). Le producteurisme suppose l'existence d'une classe moyenne laborieuse et en conflit avec des parasites du haut (« les élites ») et des parasites du bas (les *looters* – ce que l'on traduira par « pillards »). Pour Jérôme Jamin, ce modèle producteuriste est la clé de lecture qui permet de décoder le discours de la N-VA, car il permet d'articuler tous ses propos dans un ensemble cohérent. De plus, ce discours glorifie les discriminations habilement, en fonction de critères non pas légaux mais d'une morale basée sur des valeurs fondamentales du libéralisme telles que le mérite, le courage, ou la responsabilité. (Jamin, 2014, p. 102). Dans le discours de la N-VA, le rôle du parasite du haut est ainsi

régulièrement joué par le PS, qui est souvent décrit comme un parti illégitime et un obstacle à la réalisation du potentiel flamand. Le parasite du bas est quant à lui défini en fonction de la thématique, et reprend souvent plusieurs catégories : il peut s'agir du Wallon lorsqu'il question des transferts d'argent entre la Flandre et la Wallonie, il peut s'agir du migrant lorsqu'il question d'identité flamande ou de gestion du chômage, etc.

Le discours qui ressort de ce fond idéologique est souvent accusé, principalement en Wallonie, beaucoup plus rarement en Flandre, d'être d'extrême-droite<sup>33</sup>. Comme le résume Dirk Jacob (cité par Barbé, 2019, p. 73), l'extrême-droite est généralement définie en fonction de cinq critères : le nationalisme, le racisme, la xénophobie, des tendances antidémocratiques et le soutien à un État fort. Depuis 2015, Jacob soutient que la N-VA a franchi un cap et peut être qualifiée d'extrême-droite<sup>34</sup>. D'autres experts, tels que Dave Sinardet ou Pascal Delwit, considèrent que la N-VA ne rentre toujours pas dans ce cadre : elle ne professe pas un discours affirmant la supériorité d'une race sur une autre et ne remet pas en cause l'état de droit et la démocratie. Même chose pour Jamin (2014, p. 105-109). Manuel Abramowicz, coordinateur du web-journal *RésistanceS* supposait toutefois qu'il existait au sein du parti un courant d'extrême-droite<sup>35</sup>. En considérant les choix en matière de communication effectués par le parti au cours de la précédente législature et lors de la campagne électorale de 2019, il ne paraît pas envisageable de considérer la N-VA en tant que parti d'extrême-droite, mais il semble toutefois que le parti n'a pas hésité à exacerber et à radicaliser son discours dans l'espoir de séduire un électorat plus sensible à ce genre de discours.

---

<sup>33</sup> La proximité de certains membres de la N-VA avec d'anciens collaborateurs ou avec les franges les plus radicales du mouvement flamand ont tendance à renforcer cette interprétation, sans pour autant constituer un argument particulièrement pertinent dans la démonstration.

<sup>34</sup> RTBF.be (2015, 24 septembre). *Dirk Jacob (ULB) : « La N-VA est aujourd'hui un parti d'extrême-droite »*. Retrieved from : <https://www.rtbf.be/info/belgique/dossier/gouvernement-michel/detail-il-est-temps-que-le-federal-se-demande-jusqu-ou-il-peut-aller-avec-la-n-va?id=9089358>.

<sup>35</sup> La Libre.be (2015, 23 septembre). *La N-VA d'extrême droite ? Les experts sont partagés...* Retrieved from : <https://www.lalibre.be/belgique/politique-belge/la-n-va-d-extreme-droite-les-experts-sont-partages-5602e51835700fb92f211ecf>.



## CHAPITRE 6 : LE MARCHÉ POLITIQUE BELGE

Le marché politique est caractérisé, comme il a été précédemment décrit, comme étant complexe par nature en raison du nombre de facteurs tant internes qu'externes qui l'influencent<sup>36</sup>. L'objectif poursuivi par le présent chapitre est de cerner davantage les particularités de ce marché en Belgique. Pour ce faire, trois aspects seront étudiés : la législation électorale relative au scrutin législatif, le paysage partisan belge en tant que champ concurrentiel et, en dernier lieu, les spécificités qui caractérisent le corps électoral belge.

### 6.1. LA LÉGISLATION ÉLECTORALE RELATIVE AU SCRUTIN LÉGISLATIF BELGE

Pour rappel, le système politique belge est un système à l'architecture complexe suite aux multiples réformes qui le firent passer d'un État unitaire à un État fédéral entre 1970 et 1993. Cette complexité est principalement due à la multiplicité des niveaux de pouvoir et à l'absence de hiérarchie stricte entre ceux-ci en raison de la nature fort différente des compétences attribuées à chacun (Lecours, 2005, p. 142). Il existe ainsi cinq niveaux de pouvoirs distincts, présentés ici de l'échelon le plus local au plus global : les Communes, les Provinces, les Communautés, les Régions et l'État fédéral. *De facto*, les trois derniers pouvoirs sont les niveaux de pouvoir les plus importants en raison de la nature des compétences qu'ils gèrent. Les Communautés, organisées sur base d'un critère linguistique, sont compétentes dans les matières dites « personnalisables », c'est-à-dire qui concernent directement les personnes résidant sur leur territoire : le tourisme, la santé, l'enseignement en sont des exemples. Les Régions sont quant à elle compétentes pour tout ce qui concerne le territoire en lui-même et l'économie : on y retrouve donc le logement, la mobilité, l'énergie ou l'emploi. Enfin, l'État fédéral gère quant à lui des compétences à l'échelon national ;

---

<sup>36</sup> Cf. Chapitre 2, p. 17-18.

fondamentalement, il s'agit là de fonctions régaliennes : les affaires étrangères, la finance, la sécurité intérieure, la sécurité sociale, etc.<sup>37</sup>

Suite à une réforme promulguée en 2014, les élections législatives ont lieu tous les cinq ans. L'objectif de cette réforme était de permettre de faire coïncider ce scrutin avec les élections régionales et européennes. Avant 2014, l'échéance entre deux scrutins fédéraux était de quatre ans<sup>38</sup>. De manière générale, les élections sont organisées en Belgique selon le principe du scrutin proportionnel plurinominal<sup>39</sup>. Dans ce mode de scrutin, le nombre de sièges à pourvoir est partagé proportionnellement en fonction du nombre de voix recueillies par chaque parti. Les sièges attribués à chaque parti sont ensuite distribués en fonction des scores personnels obtenus par leurs candidats. Du fait de la multiplicité des partis en Belgique, une réforme promulguée en 2003 a attribué un seuil électoral minimal de 5%, de manière à limiter la fragmentation politique des Parlements (Kesteloot et al. 2013, p. 203).

Une dernière singularité du système politique belge est le caractère obligatoire du vote. Il s'agit ici d'une innovation belge instaurée depuis la révision constitutionnelle de 1893, parallèle à l'adoption du suffrage universel tempéré par le vote plural. La principale raison qui explique sa mise en place est avancée par l'historien Jean Stengers : « [...] le vote obligatoire a surtout été conçu comme un correctif indispensable au S.U. [suffrage universel]. Ceux qui restent en effet le plus volontiers chez eux, un jour d'élection, sont les moins engagés, en d'autres termes, les modérés. Il fallait donc les obliger à voter » (Stengers, 2004, p. 269). Du fait de ce caractère obligatoire du vote, Stengers établit que le terme « d'abstention » adopte un sens particulier en Belgique : pour l'historien belge, l'abstention devient un synonyme du vote blanc. Selon cette définition, il devient dès lors difficile d'estimer l'importance

---

<sup>37</sup> Commune de Saint-Josse (2017, 2 mars). *Belgique – 5 niveaux de pouvoir*. Retrieved from : <http://sjtn.brussels/fr/la-commune/vie-politique/cinq-niveaux-de-pouvoir>.

<sup>38</sup> Fédération Wallonie-Bruxelles (2019, 23 juillet). *La réforme des institutions*. Retrieved from : <http://www.pfwb.be/le-parlement-se-presente/d-un-etat-unitaire-a-un-etat-federal/la-reforme-des-institutions>.

<sup>39</sup> La Belgique fut d'ailleurs le premier pays à adopter ce système à l'échelle nationale dès 1899. Le système fut par la suite réformé en 1919, sans pour autant en modifier complètement le fonctionnement (Stengers, 2004, p. 259-268).

réelle de l'abstention, car le vote blanc se range dans la même catégorie que le vote nul (Stengers, 2004, p. 269). Cette analyse souffre toutefois de quelques limites, car elle considère comme axiomatique le fait que l'électeur se rend aux urnes, et ce y compris pour voter blanc. Or, l'abstention traduit en réalité de multiples attitudes : il peut tout aussi bien s'agir du vote blanc que du vote nul volontaire ou encore de la non-présentation au bureau de vote. Ce dernier comportement tendrait d'ailleurs à se généraliser, comme le constatait sans pouvoir en tirer une interprétation Jean Faniel, directeur du CRISP : « la participation s'érode d'élection en élection »<sup>40</sup>.

## 6.2. LE PAYSAGE PARTISAN BELGE

Il convient tout d'abord de remarquer que, depuis la mise en place progressive de l'État fédéral en 1970, La Belgique ne comprend quasiment plus aucun parti se présentant sur l'ensemble de son territoire<sup>41</sup>. L'offre politique est particulièrement riche, et le paysage politique se trouve particulièrement fragmenté. De plus, depuis l'instauration du suffrage universel masculin et la réforme du scrutin proportionnel en 1919, il n'est plus possible pour un parti de détenir la majorité absolue, ce qui pousse les partis à former des coalitions pour disposer de la majorité parlementaire suffisante pour prétendre gouverner (Mabille, 2000, p. 227).

Pour le consortium RepResent, composé de politologues issus de cinq universités belges<sup>42</sup>, les différentes offres que proposent les partis sur le marché politique se positionnent les unes par rapport aux autres en fonction de leur contenu, c'est-à-dire de leur programme et des mesures qu'ils promettent de mettre en place

---

<sup>40</sup> UCM Magazine (2019, 20 juin). *Les partis traditionnels n'ont plus la majorité. Interview avec Jean Faniel, directeur général du CRISP, docteur en sciences politiques*. Retrieved from <https://www.ucmmagazine.be/interviews/jean-faniel/>.

<sup>41</sup> L'exception notable étant constituée par le PTB-PVDA, qui demeure, à notre connaissance, le seul parti unitaire belge.

<sup>42</sup> Le consortium RepResent est un projet EOS (*Excellence of Science*) financé par le FNRS et le FWO et coordonné par Stefaan Walgrave et Jonas Lefevère de l'Universiteit Antwerpen. Ce projet regroupe de nombreux politologues de l'Universiteit Antwerpen, de l'Université Catholique de Louvain, de la Katholieke Universiteit Leuven, de l'Université Libre de Bruxelles et de la Vrije Universiteit Brussel.

une fois au pouvoir. Pour les membres de ce consortium, une offre politique se positionne en fonction de deux grands axes qui opposent de manière fondamentale la gauche et la droite :

- Un axe socio-économique : cet axe regroupe principalement des opinions relatives à l'intervention de l'État dans les affaires économiques ou dans l'assurance de l'égalité sociale entre les citoyens.
- Un axe socio-culturel : cet axe repose fondamentalement sur une opposition de type « identitaire ». L'axe socio-culturel reprendrait ainsi des opinions relatives à des sujets tels que l'immigration, le rapport à l'Union européenne, la criminalité, l'environnement, etc.

Ces deux dimensions sont fortement liées entre elles : « les partis de droite socio-économique sont aussi le plus souvent de droite socio-culturelle, et les partis de gauche socio-économique sont aussi le plus souvent de gauche socio-culturelle » (RepResent, 2019, p. 3). De plus, le consortium observe qu'en termes d'offre politique, il existe une réelle différence entre les partis wallons et flamands : la Wallonie se place ainsi de manière quasi unanime à gauche de l'échiquier politique, alors que l'offre flamande se place au centre-droit et à droite<sup>43</sup>. En croisant ce graphique avec le modèle des positions concurrentielles de Collins & Butler (2002)<sup>44</sup>, on peut ainsi observer que plusieurs partis proposent une offre politique fort similaire et se retrouvent par conséquent en situation concurrentielle forte. En Flandre, le Vlaams Belang et la N-VA proposent ainsi des offres presque identiques, et l'Open-VLD ne se distingue que légèrement sur l'axe socio-culturel. En tenant compte des intentions de vote flamandes au dernier baromètre et du résultat des élections législatives<sup>45</sup>, il est clair que la relation qui lie le Vlaams Belang et la N-VA est une relation de type *challenger – leader*. L'Open-VLD ne s'étant pas déclaré ouvertement comme *challenger* de la N-VA, le parti libéral adopterait davantage un profil de *follower* sur l'axe socio-économique. En Wallonie, une tension similaire existe entre le PS, Écolo et le PTB. Ici, le PS occupe la

---

<sup>43</sup> Cf. Annexe 5, p. 85.

<sup>44</sup> Cf. Chapitre 3, p. 24-26.

<sup>45</sup> Pour une comparaison plus détaillée des intentions de vote et des résultats obtenus en mai 2019, cf. Annexe 6., p. 86.

place de *leader*, tandis que le PTB et Écolo affichent davantage des positions de *challengers*<sup>46</sup>. Il nous faut encore mentionner deux partis qui occupent une place de challengers, mais en proposant une offre fondamentalement opposée à celle du *leader*. Groen occuperait cette place en Flandre, davantage en tout cas que le Sp.a, et il s'agit là du parti qui se situe économiquement le plus à gauche sur les deux axes. En Wallonie, le MR se situe quant à lui légèrement à droite sur les deux axes de l'échiquier, mais en opposition complète par rapport au PS, à Écolo et au PTB tout en ayant fini deuxième parti de Belgique francophone au terme du scrutin<sup>47</sup>.

### 6.3. LES SPÉCIFICITÉS DU CORPS ÉLECTORAL BELGE

À la date du 26 mai 2019, l'ensemble du corps électoral invité à renouveler la Chambre des représentants s'élevait à 8 167 709 électeurs, dont 7989 802 électeurs résidant en Belgique et 177 907 électeurs belges résidant à l'étranger. Au vu de la répartition démographique belge, la majorité des votants inscrits sur les listes sont flamands (4 918 871 personnes). Comme il a été discuté, au début de ce chapitre<sup>48</sup>, l'abstention tend à se généraliser en Belgique : au terme de l'élection, près de 949.076 électeurs ne sont pas venus voter (soit 11,62%) et 438 095 bulletins ont été considérés blancs ou nuls (soit 5,36%), ce qui porte l'abstention à un total de 1 387 171 électeurs (soit 16,98% du corps électoral), ce qui représente une augmentation de 1,2% par rapport au scrutin de 2014<sup>49</sup>.

---

<sup>46</sup> Dans le cas d'Écolo, cette position de *challenger* s'expliquerait en partie par le contexte qui joue en faveur du parti écologiste depuis maintenant plusieurs mois, suite à l'importance médiatique et à la mobilisation des jeunes dans le cadre des marches pour le climat.

<sup>47</sup> Si le MR est un *challenger* régulier du PS, il semble qu'il se soit principalement positionné en tant que tel face à Écolo, comme l'attestent les actions assez agressives menées contre les Verts dans les dernières semaines de la campagne. L'Écho (2019, 8 mai). *Les dessous du « meatgate » MR-Écolo*. Retrieved from : <https://www.lecho.be/dossiers/elections-regionales-federales-europeennes-2019/les-dessous-du-meatgate-mr-ecolo/10124947.html>.

<sup>48</sup> Cf. Chapitre 6, p. 48.

<sup>49</sup> IBZ (2019, 24 juin). *Élections 26 mai 2019 – Résultats chiffrés*. Retrieved from : <https://elections2019.belgium.be/fr/resultats-chiffres?el=CK&id=CKR00000>.

On constate également que l'électorat belge est caractérisé par une forte volatilité du vote. La tendance n'est pas nouvelle, comme l'atteste Kesteloot et al. (2013), qui observaient que le phénomène était déjà visible au sein de l'électorat flamand lors des élections de juin 1999. Cette forte volatilité s'expliquerait principalement par des raisons sociologiques. Pour Kesteloot et al., la volatilité du vote est liée à la « dépillarisation »<sup>50</sup> de la société belge et au passage d'une « identité homogène et collective » à une identité davantage marquée par des intérêts individualistes. Kesteloot et al. observent également que l'électorat flottant se retrouve principalement au sein d'un électorat jeune, instruit et qui se tient informé en matière d'offre politique : il s'agirait là de la partie de l'électorat qui serait plus sensible à l'influence du marketing politique (Kesteloot et al., 2013, p. 219-220). Si les témoignages faisant suite aux dernières élections se révèlent représentatifs, la tendance à la volatilité se renforcerait, puisque près d'un électeur sur trois aurait changé son vote par rapport au scrutin législatif de 2014<sup>51</sup>. On remarquera que les élections d'octobre 2018 et de mai 2019 se distinguent toutefois des scrutins précédents, en raison de l'arrivée exceptionnelle de près de 700 000 primo-votants au cours de ce scrutin, dont 360.000 électeurs flamands<sup>52</sup>.

Sur la seule base des intentions de vote et des résultats des élections de mai 2019, un commentateur pourrait déduire que, suivant une tendance générale observable depuis de nombreuses années, Flandre et Wallonie optent pour des opinions partisans divergentes, le Nord du pays votant majoritairement à droite et au centre-droit, alors que la gauche dominerait le Sud de la Belgique. L'étude menée par le

---

<sup>50</sup> Par « dépillarisation », le terme est ici entendu comme une perte d'influence majeure des piliers catholique, socialiste et libéral au cours de la seconde moitié du XX<sup>ème</sup> siècle.

<sup>51</sup> La DH.be (2019, 10 juillet). *Un électeur sur trois a changé son vote entre 2014 et 2019 : quels partis ont le plus profité de cette volatilité record ?* Retrieved from : <https://www.dhnet.be/actu/belgique/un-electeur-sur-trois-a-change-son-vote-entre-2014-et-2019-quels-partis-ont-le-plus-profite-de-cette-volatilite-record-5d258072f20d5a396efcbdfc>.

<sup>52</sup> La Libre.be (2019, 23 mai). *Élections 2019 : à qui les 700.000 jeunes de 18 à 23 ans donneront-ils leurs premières voix ?* Retrieved from : <https://www.lalibre.be/belgique/politique-belge/elections-2019-a-qui-les-700-000-jeunes-de-18-a-23-ans-donneront-ils-leurs-premieres-voix-5ce59c6d9978e223b1a81ccf> ; .

consortium RepResent au lendemain du scrutin permet de nuancer une telle analyse et d'enrichir la description du corps électoral de part et d'autre de la frontière linguistique. D'un point de vue comportemental, l'étude constate que Flamands et Wallons se positionnent majoritairement au centre de l'échiquier politique<sup>53</sup>. Elle constate également que les deux groupes ne présentent que de légères différences en ce qui concerne les valeurs politiques : d'un point de vue socio-économique, Flamands et Wallons se situeraient plutôt au centre ; d'un point de vue socio-culturel, les Wallons se situeraient légèrement plus à gauche (RepResent, 2019, p. 6-7). Les écarts les plus visibles entre les deux groupes concernent l'importance que ceux-ci accordent à différents thèmes politiques, le corps électoral flamand accordant la primauté à l'immigration, alors que le Wallon délivre ce rang à l'emploi. Toutefois, ces thèmes restent de manière indubitable des thèmes prépondérants de part et d'autre du pays (RepResent, 2019, p. 12)<sup>54</sup>. L'importance que revêt la question migratoire en Flandre en 2019 était déjà présente en 2014 ; les questions communautaires ne semblent par contre plus constituer un thème de première importance au sein de l'électorat flamand (Barbé, 2012, p. 222-223).

---

<sup>53</sup> Cf. Annexes 7 et 8, p. 87.

<sup>54</sup> Pour plus de détails sur l'importance de ces thèmes dans chaque région, cf. Annexe 9, p. 88.



## CHAPITRE 7. L'ORIENTATION MARKETING DE LA N-VA

L'objectif du présent chapitre est de décrire l'orientation marketing poursuivie par la N-VA selon les catégories définies dans le modèle C.P.M. développé par Jennifer Lees-Marshment. Pour ce faire, nous nous proposons d'identifier les étapes relatives au processus marketing tel qu'énoncé par Lees-Marshment<sup>55</sup>. Notre hypothèse de départ est que la N-VA constitue un parti dont la stratégie de conquête et de réélection repose sur un processus de marketing politique réfléchi engageant ses ressources tant financières qu'humaines. Nous faisons également l'hypothèse que, au sein du modèle C.P.M., l'orientation marketing adoptée par la N-VA est une orientation dirigée vers le marché, ce qui suppose que les ressources du parti sont engagées dans l'*intelligence marketing* et le développement d'une offre adaptée au(x) segment(s) ciblé(s) par le parti. Pour ce faire, nous avons choisi de nous baser sur la campagne électorale relative au scrutin législatif du 26 mai 2019, et de décrire de quelle manière ont été réfléchies la stratégie et les actions de campagne poursuivies par la N-VA. Dans un premier temps, nous réaliserons également une analyse SWOT, de manière à présenter le contexte tant externe qu'interne au parti et les options qui s'offraient à lui au début de la campagne électorale.

### 7.1. ANALYSE SWOT DE LA N-VA

En marketing traditionnel, la matrice SWOT est un outil d'analyse qui permet au management d'identifier les phénomènes susceptibles d'affecter l'activité d'une entreprise et de déterminer les options stratégiques qui lui sont offertes. Cette matrice se construit sur deux axes : d'une part un axe facteur interne / facteur externe ; d'autre part un axe facteur favorable / facteur défavorable. Les facteurs internes à l'entreprise comprennent à la fois les forces (*strengths*) et faiblesses (*weaknesses*) de cette dernière. Les facteurs externes à l'entreprise font référence aux tendances actuelles pesant sur le secteur d'activité, d'un point de vue macro (environnement démographique, économique, politique, etc.) et micro (clients, concurrents, circuit de distribution, etc.), c'est-à-dire les opportunités à saisir (*opportunities*) et les menaces

---

<sup>55</sup> Cf., Chapitre 3, p. 27.

(*threats*) qui pèsent sur le secteur ou l'entreprise (Kotler et al., 2015, p. 56). Cet outil peut également être utilisé en marketing politique afin d'évaluer le parti comme organisation et acteur politique (van den Berg, 2013, p. 35). Le tableau 6 reprend les facteurs qui ont pesé positivement et négativement sur la campagne électorale entre décembre 2018 et janvier 2019.

**Tableau 6 – Matrice SWOT pour la N-VA (décembre 2018 – mai 2019)**

	<b>Positif</b>	<b>Négatif</b>
<b>Interne</b>	<p><i>Forces</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Premier parti en Flandre et à l'échelle nationale ;</li> <li>▪ Ressources financières</li> <li>▪ Leader compétent et expérimenté ;</li> <li>▪ Popularité de certaines figures du parti, tant en Flandre qu'en Wallonie ;</li> <li>▪ Équipe de collaborateurs compétente et motivée.</li> <li>▪ Participation à de précédents gouvernements, tant régionaux que nationaux ;</li> <li>▪ Nombreux adhérents (45.000) ;</li> <li>▪ Bonne utilisation des moyens de communication traditionnels et numériques ;</li> <li>▪ Forte présence sur les réseaux sociaux.</li> </ul>	<p><i>Faiblesses</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bilan mitigé de sa participation au gouvernement fédéral durant la dernière législature ;</li> <li>▪ Offre politique similaire à celle du Vlaams Belang ;</li> <li>▪ Responsabilité dans la chute du gouvernement fédéral ;</li> <li>▪ Manque d'alliés pour former une coalition au fédéral.</li> <li>▪ Rapports difficiles avec la presse.</li> </ul>
<b>Externe</b>	<p><i>Opportunités</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Acquisition potentielle d'un nouvel électorat dans le cadre du Pacte mondial sur les migrations ;</li> <li>▪ Nouveau bassin potentiel de voix avec l'arrivée de 700.000 primo-votants, dont 360.000 flamands ;</li> <li>▪ Profil des jeunes électeurs : 26% préféreraient un leader autoritaire.</li> </ul>	<p><i>Menaces</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Montée du mouvement écologiste en Europe et marches pour le climat ;</li> <li>▪ Retombées médiatiques liées au scandale Schild &amp; Vrienden et ;</li> <li>▪ Évolution favorable du Vlaams Belang depuis les élections communales et provinciales d'octobre 2018.</li> </ul>

En tenant compte du modèle des positions concurrentielles de Collins et Butler<sup>56</sup>, les options stratégiques offertes à la N-VA sont en réalité assez limitées. Détenant la plus grande part de marché, elle occupe une position de *leader*. Pour Collins et Butler, les *leaders* ne peuvent le plus souvent suivre que des stratégies défensives du fait de la difficulté de faire croître substantiellement leur présence sur le marché. Mais une stratégie défensive correspond assez peu au tempérament de la N-VA, qui avait opté pour un modèle plus agressif au cours de la précédente campagne des législatives, en 2014 (Saelens, 2014, p. 69). Cette stratégie plus offensive est envisageable du fait d'une opportunité rare, à savoir une augmentation notable de la taille du marché total, avec l'arrivée de nombreux primo-votants (dont 360 000 jeunes électeurs flamands). En outre, plus d'un quart de ces nouveaux électeurs (26% d'après une enquête de la VRT) pourraient se montrer sensibles au message anti-establishment de la N-VA, puisqu'ils annoncent leur préférence pour un modèle de gouvernance plus autoritaire<sup>57</sup>. Néanmoins, la N-VA souffre de plusieurs menaces. La menace la plus directe est probablement celle du Vlaams Belang, qui constitue son *challenger* direct du fait de la proximité de leur offre politique. De plus, le Vlaams Belang a connu en octobre 2018 un plébiscite électoral, qui pourrait très certainement se reproduire lors des prochains scrutins. La N-VA est également confrontée au mouvement de grève des étudiants pour le climat, qui mobilise entre janvier et mai 2019 plusieurs dizaines de milliers de manifestants pro-climat chaque jeudi et rassemble tant la jeunesse flamande que wallonne<sup>58</sup>. Or, l'écologie n'est clairement pas un axe de prédilection pour la N-VA, qui se définit d'ailleurs comme étant « climato-réaliste » ou « éco-réaliste », une position que les adversaires des nationalistes flamands n'hésitent pas à taxer en réalité « d'éco-scepticisme »<sup>59</sup>, et le dialogue entre ces deux groupes s'avère

---

<sup>56</sup> Cf. chapitre 3., p. 24-26.

<sup>57</sup> VRT (2018, 1er octobre). *Plus d'un quart des « nouveaux électeurs flamands » souhaitent un leader autoritaire*. Retrieved from : <https://www.vrt.be/vrtnws/fr/2018/10/01/25-des-nouveaux-electeurs-flamands-preferent-l-autoritarisme/>.

<sup>58</sup> RTBF.be (2019, 24 mai). *Marches pour le climat : retour sur quatre mois de mobilisation*. Retrieved from : [https://www.rtbf.be/info/societe/detail\\_marches-pour-le-climat-retour-sur-quatre-mois-de-mobilisation?id=10229329](https://www.rtbf.be/info/societe/detail_marches-pour-le-climat-retour-sur-quatre-mois-de-mobilisation?id=10229329).

<sup>59</sup> RTBF (2019, 14 février). *La N-VA « a toujours été très impliquée dans l'écologie depuis longtemps » selon sa vice-présidente*. Retrieved from : [https://www.rtbf.be/info/belgique/detail\\_la-n-va-s-estime-selon-sa-vice-presidente](https://www.rtbf.be/info/belgique/detail_la-n-va-s-estime-selon-sa-vice-presidente).

par conséquent inconcevable, alors que les opinions publique et médiatique affichent une certaine sympathie pour le mouvement pro-climat. Et ce alors que l'image de la N-VA a quelque peu été chahutée au cours des précédents mois par deux évènements : d'une part, la révélation du scandale Schild & Vrienden en septembre 2018 et des liens qui unissent certains membres de la N-VA à ce mouvement nationaliste identitaire ; d'autre part, l'opposition des nationalistes flamands à la signature du Pacte mondial pour les migrations à Marrakech qui aboutit à la chute du gouvernement Michel I en décembre 2018.

## **7.2. L'ORIENTATION MARKETING DE LA N-VA**

Les prochains développements aborderont l'intégration du marketing politique par la N-VA dans le cadre de la campagne électorale des élections législatives du 26 mai 2019. Nous nous baserons sur le processus de marketing politique tel que celui-ci est défini par Jennifer Lees-Marshment. Si ce modèle envisage trois orientations possibles correspondant à trois niveaux d'intégration du marketing politique différents, le processus de chacune de ces orientations ne diffère pas tant dans sa nature que par le nombre et l'ordre des étapes qui le composent. Les partis orientés marché étant ceux qui intègrent le plus profondément le marketing politique, leur processus est également le plus complet et comporte six étapes réparties entre une première phase stratégique et une seconde phase tactique : la recherche via *l'intelligence marketing*, la segmentation du marché électoral, le ciblage des segments, le positionnement du parti, l'élaboration de l'offre politique, la diffusion de l'offre politique

### **Recherche et *intelligence marketing***

La N-VA accorde une place très importante à la recherche et de nombreux moyens sont consacrés à cet effet. L'objectif poursuivi par l'étape de recherche est de rassembler et de compiler des données relatives aux électeurs potentiels afin de

---

[tres-impliquee-dans-l-ecologie-depuis-longtemps-selon-sa-vice-presidente?id=10145279](https://plus.lesoir.be/203813/article/2019-01-30/les-politiques-climatiques-nont-pas-que-des-amis-notamment-la-n-va) ; Le Soir.be (2019, 30 janvier). *Les politiques climatiques n'ont pas que des amis, notamment à la N-VA*. Retrieved from : <https://plus.lesoir.be/203813/article/2019-01-30/les-politiques-climatiques-nont-pas-que-des-amis-notamment-la-n-va>.

pouvoir proposer un mode de communication adapté aux segments de marché ciblés prioritairement. Pour Erik Saelens, l'homme derrière la stratégie de campagne de la N-VA pour les élections législatives de 2014 et de 2019<sup>60</sup>, l'étape de recherche est extrêmement importante car elle permet d'une part d'évaluer les actions menées ou l'intérêt de l'électorat, et d'autre part de développer de nouvelles thématiques ou de nouveaux moyens d'action : « Onderzoek doe je wat mij betreft veelal om twee redenen. Ten eerste : je wilt meten wat je al denkt te weten, om het in cijfers bevestigd te zien. Ten tweede: je wilt zoeken naar nieuwe inzichten » (Saelens, 2014, p. 35).

C'est pour cette raison que Saelens et sa fondation Brandhome ont proposé à la N-VA, dès la campagne de 2014, de mener la recherche fondamentale en interne au lieu de recourir aux enquêtes d'opinion émanant d'instituts privés, afin de pouvoir répondre plus spécifiquement aux besoins informationnels du parti. C'est aussi à l'initiative de Brandhome que la N-VA a commencé à investir des ressources dans les réseaux sociaux. Ceux-ci remplissent en réalité un double rôle pour la N-VA : il s'agit tout d'abord d'un canal de communication privilégié, mais les réseaux sociaux constituent tout autant un moyen de s'informer directement auprès des électeurs potentiels afin d'adapter son offre politique en permanence. Facebook et Twitter remplissent un rôle important dans la collecte de données. Brandhome et Saelens ont ainsi développé une logique de Search Engine Marketing (SEM) et de Search Engine Optimization (SEO) via le service Google Ads, qui permet à la N-VA de développer une approche tactique en fonction des données rassemblées (Saelens, 2014, p. 126). Toujours à l'initiative de Saelens, un groupe d'opérateurs, surnommé le « cockpit » en interne, a pour but de surveiller les réseaux sociaux en permanence (Saelens, 2014, p. 109 et 127 ; Barbé, 2019, p. 291). La N-VA ne délaisse pas pour autant les moyens d'information plus traditionnels, tels que les sondages, comme le démontre la réaction de Bart de Wever lors de la publication du dernier baromètre politique réalisé

---

<sup>60</sup> Le Vif (2019, 16 janvier). *Erik Saelens, l'homme qui a créé l'image de la N-VA*. Retrieved from : <https://www.levif.be/actualite/belgique/erik-saelens-l-homme-qui-a-cree-l-image-de-la-n-va/article-normal-1079141.html>.

conjointement par La Libre Belgique, la RTBF et la VRT<sup>61</sup>. Comme nous l'avions développé lors de la première partie<sup>62</sup>, les résultats électoraux antérieurs constituent eux aussi un moyen d'information. Or, en tenant compte des résultats obtenus aux précédents scrutins, la N-VA ne peut que constater une augmentation de sa part de marché entre 2010 et 2018 – les élections communales et provinciales de cette dernière année se traduisant par une stagnation ou un léger recul. Ceci témoigne donc du succès du parti et de sa stratégie, bien qu'une enquête d'opinion qualitative auprès des électeurs du parti puisse permettre de déterminer quels facteurs expliquent cette réussite. En revanche, les ouvrages et articles consultés ne nous ont pas permis de savoir si la N-VA recourrait aux *focus groups* durant l'étape de recherche.

### **Segmentation et ciblage de l'électorat**

Toujours selon Erik Saelens, la manière avec laquelle les partis politiques segmentent le marché est principalement basée sur une vision classique issue du marketing commercial et qui ne correspond plus tout à fait à l'environnement dans lequel évoluent actuellement les femmes et hommes politiques belges. Le fondateur de Brandhome développe l'idée que le processus se définit aujourd'hui davantage comme une « segmentation des esprits » (*mindset segmentatie*), une approche plus complète qui ajoute des données émotionnelles aux données purement factuelles associées généralement aux profils : « In de kern komt het neer op een meer empathische benadering van de markt. Mensen worden hier niet langer gedefinieerd als de consument in welvaartsklasse AB+, *upwardly mobile early adopters* met anderhalf kind en rashound. Mindset segmentatie zoomt in op wat mensen beweegt, wat ze interessant vinden, welke waarden hen drijven, welke opvattingen ze erop nahouden, welke ervaringen ze nastreven dan wel delen met anderen » (Saelens, 2014, p. 60-61). En tenant compte des principaux critères de segmentation, le processus tel qu'envisagé par Saelens semble principalement être réalisé sur base des critères comportementaux

---

<sup>61</sup> La Libre.be (2019, 24 avril). De Wever : « J'ai peur quand je vois les résultats du baromètre ». Retrieved from : <https://www.lalibre.be/belgique/politique-belge/de-wever-j-ai-peur-quand-je-vois-les-resultats-du-barometre-5cc00c1b7b50a602945a8a49>.

<sup>62</sup> Cf. Chapitre 4, p. 30.

et psychographiques, tout en tenant compte de manière plus mineure de critères démographiques, socio-économiques ou de genre.

Une étude publiée en 2015 par une équipe de chercheurs de la Katholieke Universiteit Leuven et réalisée au lendemain des élections législatives permet d'observer que la N-VA arrive en effet à dépasser les oppositions traditionnelles idéologiques et socio-économiques et forme à ce titre un « parti populaire de centre droit » (*een centrumrechtse volkspartij*) (Abts, Swyngedouw & Meuleman, 2015, p. 4). Cette même étude laisse entendre que ce qui rassemble cet électorat au final très diversifié est une volonté de réduction de l'intervention de l'État et de l'accroissement du marché sur le plan socio-économique et un scepticisme à l'égard du multiculturalisme sur le plan sociétal. L'étude insiste finalement sur le fait que les électorats de la N-VA, de l'Open-VLD et du CD&V sont presque interchangeables, si ce n'est que l'électeur N-VA est le seul caractérisé par l'ethnocentrisme et le nationalisme<sup>63</sup>.

Pour Luc Barbé (2019, p. 288), le procédé de segmentation et de ciblage de la N-VA repose sur deux notions importantes qui sont celles de « flanc nord » et de « flanc sud ». Ces deux termes ont émergé au cours des élections de 2010 et désignent en réalité les deux principaux segments ciblés par le parti nationaliste. Le flanc nord se compose principalement d'électeurs issus de partis plus traditionnels, tels que le CD&V, l'Open-VLD ou le sp.a. Il s'agit d'un électorat volatil, suivant l'actualité et politiquement informé. La principale revendication électorale de ce segment de marché est un désir de changement, et les électeurs sont prêts à voter pour n'importe quel parti à même de pouvoir porter ce changement. L'existence de ce flanc nord renvoie à l'interchangeabilité des électorats N-VA, CD&V et Open-VLD que nous venons de décrire. De l'autre côté, le flanc sud est constitué d'électeurs issus du Vlaams Belang ou de l'ancienne Lijst Dedecker, et qui témoignent surtout d'un mécontentement prononcé à l'égard du monde politique.

---

<sup>63</sup> Par effet de contraste, l'électeur de la N-VA se définit également comme progressiste sur le plan éthique par rapport à l'électeur CD&V et comme plus sensible à l'autoritarisme ou moins libertaire que son pendant Open-VLD.

## Positionnement stratégique

La N-VA occupant la position de *leader* sur le marché politique belge, les options stratégiques qui s'ouvrent à elle sont d'ordre défensif, afin de se protéger des attaques de ses *challengers* et de conserver sa part de marché<sup>64</sup>. Cependant, les choix posés par la N-VA indiquent que son positionnement stratégique est un positionnement de type agressif. Le choix d'adopter un tel positionnement s'explique par la volonté de faire coïncider à la fois l'offre politique, l'image de marque du parti et l'orientation stratégique déployée. Or, l'image que désire donner la N-VA est celle d'un parti audacieux et capable de relever les défis (Saelens, 2014, p. 69). Pour François (2013, p. 70-71), le positionnement de type agressif présente la particularité de faire appel à la rationalité des électeurs : le message qui leur est adressé peut se résumer à « Votez utile ! ». Il s'agit par conséquent d'aller capter un électorat volatil.

Le positionnement agressif de la N-VA s'exprime principalement à l'égard de certains partis concurrents. Le CD&V, pourtant partenaire de coalition des nationalistes flamands, est régulièrement la cible privilégiée de la N-VA. Cette virulence à l'égard des chrétiens-démocrates peut s'expliquer du fait de la perméabilité qui existe entre les électorats de ces deux partis ; l'objectif de ces offensives serait de faire passer certains électeurs chrétiens-démocrates dans le giron des nationalistes. Le sp.a subit également les attaques de la N-VA, mais il s'agit davantage d'une stratégie de dénigrement idéologique de la gauche, rendue responsable de maux aussi divers que les problèmes migratoires ou le « radicalisme identitaire » (Barbé, 2019, p. 298-299). Il est toutefois étonnant de voir que les véritables *challengers* de la N-VA, à savoir le Vlaams Belang et dans une moindre mesure Groen, sont loin d'être les principales cibles de la N-VA.

---

<sup>64</sup> François (2013, p. 70) définit ce positionnement comme étant « prudent », « traditionnel » ou « fondamental ». Les actions menées lors de la phase tactique ont pour but de renforcer le choix de l'électeur historique du parti, et la communication qui lui est délivrée insiste sur le fait que son choix est le bon. Le positionnement se base alors sur les valeurs sûres du parti.

## Élaboration, affinement et diffusion de l’offre politique

Le message occupe une place centrale dans l’offre politique que propose la N-VA à l’électeur. En raison de l’aspect productériste qui sous-tend l’idéologie de la N-VA<sup>65</sup>, ce message se décline principalement autour de deux aspects-clés : le changement et le progrès. Ces deux notions se trouvent en effet au centre des slogans de la N-VA depuis maintenant près d’une décennie, comme le montre le tableau suivant (Tableau 7) :

**Tableau 7 – Évolution des slogans de la N-VA (2010 – 2019).**

Années	Slogan original (néerlandais)	Traduction (français)
2010	« Nu durven veranderen »	« Oser le changement maintenant »
2012	« De kracht van verandering »	« La force du changement »
2014	« Verandering voor Vooruitgang »	« Le changement pour le progrès »
2019	« Voor Vlaanderen. Voor Vooruitgang »	« Pour la Flandre, pour le progrès »

Ces deux notions présentent également le grand avantage d’être des notions relativement larges, ce qui permet d’attirer des segments de marchés fort différents. La composition de l’électorat N-VA attire aussi bien d’anciens membres de la Volksunie que de précédents électeurs de l’Open VLD, du CD&V ou du sp.a, ce qui tend à confirmer l’idée que la N-VA peut être catégorisée comme un *catch-all party* selon la définition d’Otto Kirchheimer (Kirchheimer, 1966 ; van Haute, 2016, p. 92). L’importance du message que cherche à délivrer la N-VA et le dispositif narratif qui le met en scène auprès de l’électorat sont ainsi résumés par Barbé (2019, p. 266) : « Sur la scène, nous voyons se mouvoir un parti profondément attaché à l’avenir des Flamands, un parti doté d’une mission. L’enjeu est particulièrement important. Le parti a des alliés et des ennemis, la tension est palpable et la lutte, visible. [...] Ce dispositif narratif doit décoder et expliquer ce que sont aujourd’hui les grands défis de la société, pour quelles raisons, et formuler les solutions envisageables ».

---

<sup>65</sup> Cf. Chapitre 5, p. 44-45.

On constate toutefois un recentrage dans le cadre de la campagne électorale. Comme nous l'avons précisé ci-dessus<sup>66</sup>, la N-VA cible le marché politique entre un « flanc nord » dont l'électorat se situe globalement au centre-droit, et un « flanc sud » qui comprend des électeurs relevant davantage de la « droite radicalisée<sup>67</sup> » voire de l'extrême-droite. Or, on constate toutefois que la manière dont s'articulent ces notions de « changement » et de « progrès » a été altérée ces dernières années. En effet, alors que celles-ci se déployaient autour de thématiques socio-économiques, elles sont dorénavant centrées autour de thématiques liées à la sécurité ou à l'asile et à l'immigration, comme l'attestent par exemple les discours de Jan Jambon ou de Theo Francken lors de leur participation au gouvernement Michel I. Ceci s'explique pour Luc Barbé par un glissement des électeurs de la N-VA du « front nord » vers le « front sud » : « les électeurs qui, en 2010 et en 2014 s'inquiétaient surtout de leur prospérité et regrettaient que les réformes socio-économiques nécessaires se fassent attendre à cause de "l'obstruction des Wallons", sont désormais préoccupés par l'islam et les migrants, ces deux notions étant les composantes d'une seule et même réalité menaçante » (Barbé, 2019, p. 289). Ce glissement explique le recentrage de la N-VA sur ces thématiques, qui crée par conséquent une offre taillée pour plaire à cet électorat perçu dorénavant comme la cible prioritaire du parti. Une offre qui s'articule principalement autour de trois thématiques : la sécurité, la migration et l'intégration, et le confédéralisme<sup>68</sup>. Trois thématiques qui se trouvent résumées dans le nouveau slogan du parti : « Voor Vlaanderen, voor Vooruitgang ».

---

<sup>66</sup> Cf. Chapitre 7, p. 59.

<sup>67</sup> La droite radicalisée est définie par Camus (2008) de la manière suivante : « Il s'agit de partis qui sont des scissions droitières de formations conservatrices et/ou libérales traditionnelles et démocratiques, combinant au plan programmatique l'ultra-libéralisme économique avec une dose de protectionnisme ; qui sont opposées à la mondialisation libérale et à la construction européenne fédérale (donc favorables à l'Europe des nations) ; qui sont réactionnaires en matière de morale ; et qui sont surtout mues, dans le contexte de l'après-11 septembre 2001, par une xénophobie ou un sentiment anti-immigration, dirigés en priorité contre les "musulmans" et l'islam, la dimension islamophobe étant chez eux centrale » ; *Fragments sur les Temps Présents* (2008, 9 octobre). *L'extrême-droite : une famille idéologique complexe et diversifiée*. Retrieved from : <https://tempspresents.com/2008/10/09/lextrême-droite-une-famille-ideologique-complexe-et-diversifiee/>.

<sup>68</sup> N-VA (2019, 24 juillet). *Nos priorités*. Retrieved from : <https://francais.n-va.be/nos-priorites>.

La communication joue un rôle essentiel dans la diffusion de l'offre politique de la N-VA. La manière dont celle-ci est envisagée par la N-VA repose en grande partie sur le concept de *framing* tel que développé par Georges Lakoff<sup>69</sup>. Celui-ci peut se résumer comme un cadre de formulation, une mise en scène du discours. Pour ce chercheur américain, les hommes politiques qui percent recourent généralement à un langage qui répond à des schémas de pensée inconscients, ce qui explique l'efficacité dans la diffusion de leur message auprès de l'électorat. Or, certaines personnalités de la N-VA, dont Theo Francken, ont fait ouvertement référence aux travaux de Georges Lakoff<sup>70</sup>. Ce dispositif narratif explique également la raison pour laquelle les médias sociaux, et plus particulièrement Twitter et Facebook, jouent un rôle crucial dans la communication de la N-VA. En effet, le parti nationaliste est l'un des ceux qui investit le plus dans ce type de communication. Il en va de même pour la campagne électorale de 2019 : près de 12,4% du budget de campagne de la N-VA serait ainsi consacré aux seules campagnes online (Vanden Eynde, Put, Maddens & Muyters, 2019, p. 4). Une partie de ces investissements a permis de financer de nombreuses campagnes sponsorisées sur Facebook durant la campagne de 2019<sup>71</sup>.

Non seulement les médias sociaux touchent un large public, mais ils permettent également à la N-VA de recourir à un discours agressif qui est finalement assez courant sur Internet. La logique poursuivie par la N-VA s'inscrit aussi dans une logique de

---

<sup>69</sup> Georges Lakoff (né en 1941) est professeur de linguistique cognitive à l'Université de Berkeley, CA. Proche à l'origine de Noam Chomsky, il s'en est résolument éloigné pour s'intéresser à la syntaxe générative. Depuis les années 2000, ses travaux sont consacrés à l'application des principes de la linguistique cognitive aux discours politiques. Wikipédia (24 juillet, 2019). *Georges Lakoff*. Retrieved from : [https://en.wikipedia.org/wiki/George\\_Lakoff](https://en.wikipedia.org/wiki/George_Lakoff).

<sup>70</sup> Le Vif.be (2019, 20 mai). *Trois ans avec les militants de la N-VA : « les yogis sniffeurs de coke sont hypocrites »*. Retrieved from <https://www.levif.be/actualite/belgique/trois-ans-avec-les-militants-de-la-n-va-les-yogis-sniffeurs-de-coke-sont-hypocrites/article-normal-1140343.html?request-paywall-trial=>.

<sup>71</sup> Ont ainsi été lancées 33 campagnes en avril, puis 90 en mai 2019. Facebook (2019, 24 juillet). *Bibliothèque publicitaire*. Retrieved from : [https://www.facebook.com/ads/library/?active\\_status=all&ad\\_type=political\\_and\\_issue\\_ads&country=BE&impression\\_search\\_field=has\\_impressions\\_lifetime&q=n-va](https://www.facebook.com/ads/library/?active_status=all&ad_type=political_and_issue_ads&country=BE&impression_search_field=has_impressions_lifetime&q=n-va).

*guerilla marketing* et de recherche permanente du « buzz ». Cette recherche du buzz s'explique par la synergie des moyens de communication traditionnels et des médias online : le buzz étant relayé dans chaque média, ceci crée un échange qui amène de plus en plus de personnes à s'abonner sur un des réseaux sociaux associés à la N-VA<sup>72</sup>. La N-VA comptabilise ainsi un très grand nombre d'abonnés sur Twitter : plus de 54 000 pour le compte du parti, de 128 000 pour Bart de Wever et 90 000 pour Theo Francken. Ils permettent également la diffusion de mèmes qui renforcent l'image positive que recherche le parti ou discréditent ses adversaires, touchant directement et indirectement via les partages et les retweets un très large public<sup>73</sup> (Barbé, 2019, p. 310-311).

### **Retour sur l'hypothèse de départ**

Au terme de cette analyse, il apparaît que la N-VA présente une orientation marketing prononcée, qui correspond au modèle de « parti orienté marché » tel que défini dans le modèle C.P.M. de Jennifer Lees-Marshment, la N-VA poursuivant l'ensemble des étapes correspondant à ce type de parti. On remarquera d'ailleurs que la N-VA consacre des moyens importants dans les étapes-clés qui distinguent les partis orientés marché des partis orientés produit ou vente. En effet, le parti nationaliste consacre d'importants moyens en termes d'*intelligence marketing*, mais encore plus dans l'étape relative à la création de son offre politique. Si l'élaboration du message occupe une place centrale dans la N-VA, celui-ci est toutefois décliné de manière à pouvoir correspondre aux différentes cibles visées par le parti. Mais c'est encore plus pour la communication de son offre politique que la N-VA consent ses efforts. On remarquera ainsi la prépondérance des médias online, et plus particulièrement des réseaux sociaux, qui constituent indéniablement le moyen de communication privilégié par la N-VA.

---

<sup>72</sup> RTBF Auvio (2019, 24 juillet). *Réseaux sociaux : les partis politiques nous influencent-ils ?* Retrieved from : [https://www.rtbf.be/auvio/detail\\_reseaux-sociaux-les-partis-politiques-nous-influencent-ils?id=2422140#](https://www.rtbf.be/auvio/detail_reseaux-sociaux-les-partis-politiques-nous-influencent-ils?id=2422140#).

<sup>73</sup> Cf. Annexe 10, p. 88 et, Annexe 11, p. 89 pour des exemples de mèmes partagés sur les médias sociaux utilisés par la N-VA.

## CONCLUSION GÉNÉRALE

Notre étude avait pour but d'explorer l'utilisation du marketing politique dans le milieu partisan belge. Un des objectifs poursuivis par ce mémoire était de développer la perspective belge dans l'étude du marketing politique, fort peu représentée dans la production scientifique portant sur cette thématique. Bien que nous ne puissions prétendre avoir réalisé une étude exhaustive sur ce sujet, puisque ce mémoire se limite à l'orientation marketing d'un seul parti, nous espérons avoir démontré la pertinence de cette discipline pour analyser l'organisation et la communication des partis politiques belges, et avoir apporté une première contribution à la littérature académique.

Plus modestement, le présent mémoire constitue également une synthèse des enjeux théoriques qui entourent le marketing politique, qui demeure encore peu représenté en français, la recherche dans cette discipline étant principalement anglo-saxonne. Nous espérons ainsi avoir démontré que le marketing politique constituait une discipline à part entière, bien que ses assises théoriques reposent sur celles du marketing commercial, des sciences politiques et des sciences de la communication, et leur empruntent de nombreux concepts. Nous avons également essayé de montrer en quoi le marketing politique n'est pas la simple utilisation de techniques issues du marketing traditionnel appliquées au domaine politique mais, au contraire, un processus global qui engage à part entière le parti qui y souscrit. Les concepts-clés d'offre et de marché politiques ont été par la suite définis, et les aspects qui les distinguent de leurs pendants du marketing commercial également. L'offre politique a ainsi été définie comme un produit de nature complexe et dont le design se rapproche de celui des services. Toutefois, il apparaît que les modèles 4P et 7P, habituellement utilisés pour envisager la conception d'un produit ou d'un service, ne s'avèrent pas être pertinents dans l'élaboration de l'offre politique d'un parti. Le modèle de Lloyd leur a été préféré, celui-ci distinguant comme aspects caractéristiques de l'offre politique l'identification des besoins et des moyens à mettre en place, l'identification des représentations qui portent sur le parti, l'identification des besoins et des attentes réelles de l'électorat, la nécessité d'apporter un sentiment de « retour sur investissement » et la garantie de mettre en place les mesures promises de façon

performante et éthique. De manière similaire, le marché politique a été défini comme un marché de nature complexe et instable, et les principaux acteurs qui y participent ont été identifiés. Enfin, nous avons par la suite présenté deux modèles théoriques, à savoir le modèle C.P.M. de Lees-Marshment et le modèle des positions concurrentielles de Collins et Butler. Ceux-ci s'avèrent être des outils pertinents pour analyser l'orientation politique des partis et leurs pratiques en matière de marketing politique. Le dernier chapitre de la partie théorique a, quant à lui, été consacré aux différentes étapes qui constituent le processus de marketing politique, à savoir la recherche via l'*intelligence marketing*, la segmentation, le ciblage, le positionnement, l'élaboration de l'offre et enfin sa diffusion.

La partie empirique de notre travail a consisté en une utilisation de ces différents outils appliqués au marché politique belge. Comme précisé dans l'introduction, nous avons porté notre intérêt sur la N-VA en raison de la croissance électorale constante et rapide de ce parti au cours des deux dernières décennies et de la position de *leader* que celui-ci occupe encore actuellement. Nous avons ainsi consacré un chapitre à présenter à la fois l'histoire, l'organisation générale et l'idéologie qui caractérisent la N-VA. Ensuite, nous avons tenté de définir les spécificités du marché politique belge, qui se révèle au final un cadre approprié à la pratique du marketing politique en Belgique, notamment en raison de la forte volatilité qui caractérise le vote belge. Enfin, nous avons étudié l'orientation marketing de la N-VA en nous basant sur la campagne électorale menée à l'occasion des élections législatives du 26 mai 2019. Au final, il nous apparaît que la N-VA est un parti qui répond clairement à une orientation marketing forte, et constitue par ailleurs un parti orienté marché, qui élabore son offre politique en tenant compte des besoins des segments de marché qu'il cible, et ce en se basant sur une permanente phase de recherche qui a pour objectif d'identifier les attentes de l'électorat visé.

Il nous apparaît que cette étude ouvre plusieurs possibilités de prolongements. La première perspective consisterait à étendre l'analyse à d'autres partis, et établir ainsi une « cartographie » de l'orientation marketing des partis politiques belges. Une seconde perspective envisageable serait d'évaluer comment l'orientation marketing d'un parti politique se traduit en termes de captation sur le marché politique, et de déterminer si les partis orientés marché se révèlent plus performants que ceux orientés

produit ou ventes – bien que notre analyse du cas de la N-VA nous laisse supposer l'efficacité de l'utilisation du marketing politique dans le succès électoral d'un parti.

Enfin, ceci n'est pas sans soulever certaines questions qui dépassent le seul cadre marketing, et plus particulièrement pour ce qui concerne les effets de la pratique du marketing politique sur la démocratie. Bien que certains auteurs, dont Jennifer Lees-Marshment, considèrent que le marketing politique témoigne d'un véritable souci démocratique puisqu'il s'agit de répondre aux besoins de l'électorat, les récents succès électoraux de partis extrémistes ou radicaux en Europe – dont le Vlaams Belang aux élections législatives du 26 mai 2019 – constituent peut-être des signes avant-coureurs des effets négatifs du marketing politique.



## BIBLIOGRAPHIE

### MONOGRAPHS

Barbé, L. (2019). *La N-VA expliquée aux francophones*. Namur, Belgique : Éditions Étopia.

Chadwick A. (2013). *The hybrid media system : Politics and power*. Oxford, Royaume-Uni: Oxford University Press.

François, P. (2013). *Le Marketing politique. Stratégies d'élection et de réélection*. Paris, France : L'Harmattan.

Kavanagh, D. (1995). *Election Campaigning : The New Marketing of Politics*. Oxford, Royaume-Uni : Blackwell Publishers.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Principles of Marketing*. Londres, Royaume-Uni : Pearson Educations.

Kotler, P., Keller, K., & Manceau, D. (2015). *Marketing Management*. Montreuil, France: Pearson France.

Lees-Marshment, J. (2001a). *Political Marketing and British Political Parties : The Party's Just Begun*. Manchester, Royaume-Uni: Manchester University Press.

Lees-Marshment, J. (2009a). *Political marketing : principles and applications*. Londres, Royaume-Uni: Routledge.

Lora, M. (2006). *Marketing politique : mode d'emploi*. Levallois-Perret, France : Studyrama.

Maarek, P. (2014a). *Communication et marketing de l'homme politique*. Paris, France : LexisNexis.

Mabille, X. (2000). *Histoire politique de la Belgique*. Bruxelles, Belgique : CRISP.

Newman, B.I. (1994), *The Marketing of the President : Political Marketing as Campaign Strategy*, Thousand Oaks, CA : SAGE Publications.

Newman, B.I. (1999), *The Mass Marketing of Politics*. Thousand Oaks, CA : SAGE Publications.

O'Shaughnessy, N.J. (1990). *The Phenomenon of Political Marketing*. Basingstoke, Royaume-Uni : Palgrave Macmillan.

Saelens, E. (2014). *Gebrandmerkt. Logboek van een N-VA campagne*. Anvers, Belgique : Brandhome Publishing.

Windels, K. (2013). *Le vrai Bart de Wever. Portrait d'un phénomène politique*. Waterloo, Belgique : La Renaissance du Livre.

## **THÈSES ET MÉMOIRES**

De Malmanche, B.R. (2014). *Political Marketing and the British Labour Party 1994-2010 : Applying the Product Life-Cycle Model to a Political Party*. (Mémoire en

sciences politiques non publié). Victoria University of Wellington, Wellington, Nouvelle-Zélande.

Foster, É. (2008). *Entre idéologie et pragmatisme. L'utilisation du marketing politique par les groupes d'intérêt au Québec*. (Mémoire en sciences politiques non publié). Université Laval, Québec, Canada.

Foster, É. (2018). *Une analyse des perceptions citoyennes à l'égard du marketing politique. Examen de l'hypothèse du « marketing malaise »*. (Thèse de doctorat en communication publique non publiée). University Laval, Québec, Canada.

Izquierdo, J. M. (2014). *Belgium identity politics : At a crossroad between nationalism and regionalism*. (Mémoire en sciences politiques non publié). University of Tennessee, Knoxville, TN.

#### **ARTICLES DE REVUE**

Abts, K., Dalle Mulle, E., & Laermans, R. (2019). Beyond issue diversification : N-VA and the communitarisation of political, economic and cultural conflicts in Belgium. *West European Politics*, 42, 848-872.

Achache, G. (1989). Le marketing politique. *Hermès. La Revue*, 1, 103-112.

Ben Mansour, B. (2017). Le rôle des médias sociaux en politique : une revue de la littérature. *Regards politiques*, 1, 3-17.

Bennet, C.J. (2017). Voter databases, micro-targeting, and data protection law : can political parties campaign in Europe as they do in North America ? *International Data Privacy Law*, 6, 261-275.

Beyens, S., Deschouwer, K., van Haute, E., & Verthé, T. (2017). Born again, or born anew : Assessing the newness of the Belgian New-Flemish Alliance (N-VA). *Party Politics*, 23, 389-399.

Bille, J. (2015). Marketing politique et *Big Data*. *Commentaire*, 150, 307-314.

Bonardi, J.-P., Hillman, A.J., & Keim, G.D. (2005). The attractiveness of political markets : Implications form firm strategy. *Academy of Management Review*, 30, 397-413.

Butler, P., & Collins, N. (1996). Strategic Analysis in Political Markets. *European Journal of Marketing*, 30, 25-36.

Coleman, S. (2007). Review. *Journal of Parliamentary Affairs*, 60, 180-186.

Davigny, H. (2007). Focus Groups and Political Marketing : science and Democracy as Axiomatic? *British Journal of Politics and International Relations*, 9, 122-137.

Foster, É. (2011). L'utilisation du marketing politique par les groupes d'intérêt : proposition d'un modèle théorique. *Journal of Professional Communication*, 1, 101-122.

Govaert, S. (2002). La Volksunie. Du déclin à la disparition. *Courrier hebdomadaire du CRISP*, 1748, 5-44.

Henneberg, S. (2004a). The views of an *advocatus dei* : Political marketing and its critics. *Journal of Public Affairs*, 4, 225-243.

Henneberg, S. (2008). An Epistemological Perspective on Research in Political Marketing. *Journal of Political Marketing*, 7, 151-182.

Jacobs, D. (2018). Connaît-on vraiment la N-VA ? Propos recueillis par Sabine Beaucoup. *Agir par la culture*, 53, 30-31

Jamin, J. (2014). Essai sur l'idéologie de la Nieuw-Vlaamse Alliantie. *Outre-Terre*, 40, 95-109.

Kotler, P., & Levy, S.J. (1969). Broadening the Concept of Marketing. *Journal of Marketing*, 33, 10-15.

Lees-Marshment, J. (2001b). The Marriage of Politics and Marketing. *Political Studies*, 49, 692-713.

Lees-Marshment, J. (2001c). The Product, Sales and Market-Oriented Party and how Labour learnt to market the product, not just the presentation. *European Journal of Marketing*, 35, 1074-1084.

Lloyd, J. (2005). Square Peg, Round Hole ? Can Marketing-Based Concepts such as the 'Product' and the 'Marketing Mix' Have a Useful Role in the Political Arena ? *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 14, 27-46.

Longhi, J. (2013). Essai de caractérisation du tweet politique. *L'information grammaticale*, 136, 25-32.

Maarek, P. (2014b). Politics 2.0. : New Forms of Digital Political Marketing and Political Communication. *Trípodos*, 34, 13-22.

Mercanti-Guérin, M. (2010). Facebook, un nouvel outil de campagne : analyse des réseaux sociaux et marketing politique. *La revue des sciences de Gestion*, 242, 17-28.

Niffenegger, P.B. (1989). Strategies for success from the political marketers. *Journals of Consumer Marketing*, 6, 45-61.

Ormrod, R.P. (2005). A Conceptual Model of Political Market Orientation. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 14, 47-64.

Ormrod, R.P. (2006). A Critique of the Lees-Marshment Market-Oriented Party Model. *Politics*, 26, 110-118.

Stengers, J. (2004). Histoire de la législation électorale en Belgique. *Revue belge de Philologie et d'Histoire*, 82, 247-270.

Théviot, A. (2016). Les *data* : nouveau trésor des partis politiques ? Croyances, constitutions et usages comparés des données numériques au Parti Socialiste et à l'Union pour un Mouvement Populaire. *Politiques de communication*, 6, 137-166.

Valeriani, A., & Vaccari, C. (2016). Accidental exposure to politics on social media as online participation equalizer in Germany, Italy, and the United Kingdom. *New media & society*, 18, 1857-1874.

## ARTICLES D'OUVRAGES COLLECTIFS

Collins, N., & Butler, P. (2002). Considerations on Market Analysis for Political Parties. In O'Shaughnessy, N.J., & Henneberg, S. *The Idea of Political Marketing* (pp. 1-17). Westport, CT : Praeger.

Drayton, B. (2006). The citizen sector transformed. In Nicholls, A. (éd.), *Social entrepreneurship. New models of sustainable social change*. Oxford, Royaume-Uni : Oxford University Press.

Giason, T., Lees-Marshment, J., & Marland, A. (2012). Introducing Political Marketing. In Marland, A., Giason, T., & Lees-Marshment, J. *Political Marketing in Canada* (pp. 3-21). Vancouver, Canada : UBC Press.

Giasson, T., Del Duchetto J.-C., Ouellet C., & Foster É. (2019). Données, ciblage et positionnement. Les grands axes de la production scientifique sur les pratiques de marketing politique. In Gingras, A.-M.(éd.). *Histoire de communication politique : pratiques et état des savoirs* (pp. XXX-XXX). Québec, Canada : Presses de l'Université du Québec.

Henneberg, S., & Eghbalian, S. (2002). Kirchheimer's Catch-All Party : A Reinterpretation in Marketing Terms. In O'Shaughnessy, N.J., & Henneberg, S. *The Idea of Political Marketing* (pp. 59-84). Westport, CT : Praeger.

Kesteloot, S., Bouteica, N., & Verlet, D. (2013). Belgian Political Marketing in Context: Researching the Volatile Electorate. In Gouliamos K., Theocharous, A., & Newman B.I. (éd.) *Political Marketing: Strategic 'Campaign Culturel'* (pp. 202-221). New York, NY: Routledge.

Kirchheimer, O. (1966). The Transformation of Western European Party Systems. In Weiner M., & LaPalombara, J., *Political parties and political development* (pp. 177-200). Princeton, NJ : Princeton University Press.

Lecours, A. (2005). Accomodation in Europe and North America. In Lachapelle, G., & Paquin, S. *Mastering Globalization : New Sub-states' Governance and Strategies* (pp. 141-151). New York, NY : Routledge.

Patten, S. (2017). Databases, microtargeting, and the permanent campaign : A threath ot democracy ? In Marland, A., Giasson, T., & Esselment, A. (dir.). *Permanent Campaigning in Canada* (pp. 47-64). Vancouver, Canada : UBC Press.

Stenger, T. (2012). Le marketing politique, entre démocratie et marché. In Stenger, T. (éd.). *Le marketing politique* (pp. 15-36). Paris, France : CNRS Éditions.

Van Haute, É. (2016). Regionalist parties in Belgium (N-VA, FDF). A renewed success ? In Mazzoleni, O., & Mueller, S. (éd.). *Regionalist Parties in Western Europe. Dimensions of Success* (pp. 86-106). New York, NY : Routledge.

#### **RAPPORTS DE RECHERCHE ET DOCUMENTS DE TRAVAIL**

Abts, K., Swyngedouw, M., & Meuleman, B. (2015). Het profile van de vlaamse kiezers in 2014. Wie stemde waarom op welke partij ? Analyse op basis van de postelectorale verkiezingsonderzoeken 1991-2014. Leuven, Belgique : Centrum voor Sociologisch Onderzoek (CeSO). Retrieved from : <https://soc.kuleuven.be/ceso/ispo/downloads/Het%20profiel%20van%20de%20Vlaamse%20kiezers%20in%202014.pdf>.

Bannon, D. (2004). Marketing Segmentation and Political Marketing. Paisley : Royaume-Uni, School of Business and Enterprise, University of the West of Scotland. Retrieved from : [https://www.researchgate.net/profile/Declan\\_Bannon](https://www.researchgate.net/profile/Declan_Bannon).

Cheurfa, M., & Chanvril, F. (2019). 2009-2019 : la crise de la confiance politique. Paris, France : CEVIPOF. Retrieved from : <http://www.sciencespo.fr/cevipof/fr/content/le-barometre-de-la-confiance-politique>.

Harfouche, A. (2012). Le mix du e-marketing politique : un nouveau concept dans un vieil emballage. Tours, France : Université de Tours et Centre d'Études et de Recherche en Management de Touraine. Retrieved from : <https://www.antoineharfouche.com/publications>.

Henneberg, S. (2004b). Political Marketing Theory : Hendiadyoin or Oxymoron. Bath, Royaume-Uni : University of Bath. Retrieved from : <http://www.bath.ac.uk/management/research/pdf/2004-01.pdf>.

N-VA (2001a). Manifest van de Nieuw-Vlaamse Alliantie. 21 haakse ankerpunten voor een nieuw beleid bij het begin van de 21<sup>ste</sup> oktober 2001. Bruxelles, Belgique : N-VA. Retrieved from : <https://www.n-va.be/sites/default/files/documents/PDF/manifest.pdf>.

N-VA (2001b). Beingselverklaring. Een Nieuw-Vlaamse Alliantie voor zes miljoen Vlamingen. Bruxelles, Belge: N-VA. Retrieved from : <https://www.n-va.be/sites/default/files/documents/PDF/beginselverklaring0.1.pdf>.

N-VA (2018). Nieuw-Vlaamse Alliantie. Statuten. Bruxelles, Belgique : N-VA. Retrieved from : <https://www.n-va.be/sites/default/files/statuten20181208.pdf>.

RepResent (2019). Les Flamands et les Wallons ont vote pour des partis différents le 26 mai – mais leurs avis divergent moins sur les politiques publiques qu'ils souhaitent. Anvers, Louvain, Leuven, Bruxelles, Belgique : RepResent. Retrieved from : [http://cevipol.ulb.ac.be/sites/default/files/20190605\\_note\\_for\\_the\\_media\\_flamands\\_et\\_wallons\\_ont\\_vote\\_differemment\\_br\\_v2\\_compl.pdf](http://cevipol.ulb.ac.be/sites/default/files/20190605_note_for_the_media_flamands_et_wallons_ont_vote_differemment_br_v2_compl.pdf).

Scammell, M. (2003). Citizen Consumers : towards a new marketing of politics ? Londres, Royaume-Uni : London Schools of Economics. Retrieved from : [https://www.researchgate.net/publication/30522737\\_Citizen\\_consumers\\_towards\\_a\\_new\\_marketing\\_of\\_politics](https://www.researchgate.net/publication/30522737_Citizen_consumers_towards_a_new_marketing_of_politics).

Solidaris (2019). Baromètre confiance & bien-être 2019. Présentation des résultats pour la Belgique (données 2018). Bruxelles, Belgique : Solidaris Institut. Retrieved from : <http://www.institut-solidaris.be/index.php/barometre-confiance-bien-etre-2019/>.

Van den Berg, C. (2013). Planification stratégique pour les partis politiques : Un outil pratique. La Haye, Pays-Bas : Netherlands Institute for Multiparts Democracy ; Stockholm, Suède : IDEA International. Retrieved from : [https://www.researchgate.net/publication/285523005\\_Planification\\_strategique\\_pour\\_les\\_partis\\_politiques\\_Un\\_outil\\_pratique](https://www.researchgate.net/publication/285523005_Planification_strategique_pour_les_partis_politiques_Un_outil_pratique).

Van Haute, É. (2014). Party Membership Figures. Belgium 1945-2012. Bruxelles, Belgique : MAPP (Members and Activists of Political Parties) Working Group. Retrieved from : <http://www.projectmapp.eu/database-country/>.

## SITOGRAPHIE

Commune de Saint-Josse (2017, 2 mars). *Belgique – 5 niveaux de pouvoir*. Retrieved from : <http://sjtn.brussels/fr/la-commune/vie-politique/cinq-niveaux-de-pouvoir>.

Définition Marketing (2019, 19 juillet). *Définition : Marketing mix*. Retrieved from : <https://www.definitions-marketing.com/definition/marketing-mix/>.

E-Marketing.fr (2012, 28 novembre). *Pierre Volle : la véritable histoire du marketing*. Retrieved from : <https://www.e-marketing.fr/Marketing-Magazine/Article/Pierre-Volle-la-veritable-histoire-du-marketing-44864-1.htm#zhHgJjBYqPqkjFAC.97>.

Facebook (2019, 24 juillet). *Bibliothèque publicitaire*. Retrieved from : [https://www.facebook.com/ads/library/?active\\_status=all&ad\\_type=political\\_and\\_issue\\_ads&country=BE&impression\\_search\\_field=has\\_impressions\\_lifetime&q=n-va](https://www.facebook.com/ads/library/?active_status=all&ad_type=political_and_issue_ads&country=BE&impression_search_field=has_impressions_lifetime&q=n-va).

Fragments sur les Temps Présents (2008, 9 octobre). *L'extrême-droite : une famille idéologique complexe et diversifiée*. Retrieved from : <https://tempspresents.com/2008/10/09/lextreme-droite-une-famille-ideologique-complexe-et-diversifiee/>.

Frenchweb.fr (2019, 19 juillet). *Jean-Luc Mélenchon, les leçons d'une hyper-communication digitale*. Retrieved from : <https://www.frenchweb.fr/jean-luc-melenchon-les-lecons-dune-hyper-communication-digitale/289948>

IBZ (2010, 13 juin). *Nederlands Kiescollege*. Retrieved from : [http://www.verkiezingen2010.belgium.be/nl/sen/preferred/preferred\\_SEL12025\\_4\\_1.html](http://www.verkiezingen2010.belgium.be/nl/sen/preferred/preferred_SEL12025_4_1.html).

IBZ (2019, 24 juillet). *Direction des Élections – Résultats*. Retrieved from : <https://elections.fgov.be/resultats>.

IBZ (2019, 24 juin). *Élections 26 mai 2019 – Résultats chiffrés*. Retrieved from : <https://elections2019.belgium.be/fr/resultats-chiffres?el=CK&id=CKR00000>.

Journal du Net (2011, 21 décembre). *Désolé, le marketing politique n'existe pas !* Retrieved from : <https://www.journaldunet.com/management/expert/50619/desole-le-marketing-politique-n-existe-pas.shtml>.

La DH.be (2019, 10 juillet). *Un électeur sur trois a changé son vote entre 2014 et 2019 : quels partis ont le plus profité de cette volatilité record ?* Retrieved from : <https://www.dhnet.be/actu/belgique/un-electeur-sur-trois-a-change-son-vote-entre-2014-et-2019-quels-partis-ont-le-plus-profite-de-cette-volatilite-record-5d258072f20d5a396efcbdfc>.

La Libre.be (2019, 5 janvier). *Vincent de Coorebyter : « Il y a une crise profonde de la légitimité »*. Retrieved from : <https://www.lalibre.be/belgique/politique-belge/vincent-de-coorebyter-il-y-a-une-crise-profonde-de-la-legitimite-5c2f81c3d8ad5878f0c624e2>

La Libre.be (2019, 24 avril). *De Wever : « J'ai peur quand je vois les résultats du baromètre »*. Retrieved from : <https://www.lalibre.be/belgique/politique-belge/de-wever-j-ai-peur-quand-je-vois-les-resultats-du-barometre-5cc00c1b7b50a602945a8a49>.

La Libre.be (2019, 23 mai). *Élections 2019 : à qui les 700.000 jeunes de 18 à 23 ans donneront-ils leurs premières voix ?* Retrieved from : <https://www.lalibre.be/belgique/politique-belge/elections-2019-a-qui-les-700-000-jeunes-de-18-a-23-ans-donneront-ils-leurs-premieres-voix-5ce59c6d9978e223b1a81ccf>.

L'Écho (2019, 8 mai). *Les dessous du « meatgate » MR-Écolo.* Retrieved from : <https://www.lecho.be/dossiers/elections-regionales-federales-europeennes-2019/les-dessous-du-meatgate-mr-ecolo/10124947.html>.

[Le Soir.be \(2019, 30 janvier\). \*Les politiques climatiques n'ont pas que des amis, notamment à la N-VA.\* Retrieved from : https://plus.lesoir.be/203813/article/2019-01-30/les-politiques-climatiques-nont-pas-que-des-amis-notamment-la-n-va.](https://plus.lesoir.be/203813/article/2019-01-30/les-politiques-climatiques-nont-pas-que-des-amis-notamment-a-la-n-va)

Le Soir.be (2019, 26 mai). *Flandre : tous les résultats des élections régionales 2019 (carte interactive).* Retrieved from : <https://plus.lesoir.be/226586/article/2019-05-24/elections-2019-les-programmes-des-partis-la-loupe>

Le Soir.be (2019, 26 mai). *Élections fédérales 2019, tous les résultats à Bruxelles, en Wallonie et en Flandre (carte interactive).* Retrieved from : <https://www.lesoir.be/225952/article/2019-05-26/elections-federales-2019-tous-les-resultats-bruxelles-en-wallonie-et-en-flandre>.

Le Temps (2018, 11 avril). *La démocratie libérale : fin de partie ?* Retrieved from : <https://www.letemps.ch/opinions/democratie-liberale-fin-partie>

Le Vif (2019, 16 janvier). *Erik Saelens, l'homme qui a créé l'image de la N-VA*. Retrieved from : <https://www.levif.be/actualite/belgique/erik-saelens-l-homme-qui-a-cree-l-image-de-la-n-va/article-normal-1079141.html>.

Le Vif.be (2019, 20 mai). *Trois ans avec les militants de la N-VA : « les yogis sniffeurs de coke sont hypocrites »*. Retrieved from <https://www.levif.be/actualite/belgique/trois-ans-avec-les-militants-de-la-n-va-les-yogis-sniffeurs-de-coke-sont-hypocrites/article-normal-1140343.html?request-paywall-trial=>.

Mediapart (2017, 17 juin). *Vers l'autoritarisme? Crise de la démocratie libérale et politique d'émancipation*. Retrieved from: <https://blogs.mediapart.fr/jean-marc-b/blog/170617/vers-l-autoritarisme-crise-de-la-democratie-liberale-et-politique-d-emption>.

N-VA (2019, 24 juillet). *Histoire de la N-VA*. Retrieved from : <https://francais.n-va.be/histoire>.

N-VA (2019, 24 juillet). *Nos priorités*. Retrieved from : <https://francais.n-va.be/nos-priorites>.

RTBF.be (2018, 15 octobre). *Élections communales 2018 : les gagnants et les perdants, ce qu'il faut retenir*. Retrieved from : [https://www.rtf.be/info/belgique/detail\\_elections-communales-2018-les-gagnants-et-les-perdants-ce-qu-il-faut-retenir?id=10046597](https://www.rtf.be/info/belgique/detail_elections-communales-2018-les-gagnants-et-les-perdants-ce-qu-il-faut-retenir?id=10046597).

RTBF (2019, 14 février). *La N-VA « a toujours été très impliquée dans l'écologie depuis longtemps » selon sa vice-présidente*. Retrieved from : [https://www.rtf.be/info/belgique/detail\\_la-n-va-s-estime-tres-impliquee-dans-l-ecologie-depuis-longtemps-selon-sa-vice-presidente?id=10145279](https://www.rtf.be/info/belgique/detail_la-n-va-s-estime-tres-impliquee-dans-l-ecologie-depuis-longtemps-selon-sa-vice-presidente?id=10145279)

RTBF.be (2019, 24 mai). *Marches pour le climat : retour sur quatre mois de mobilisation*. Retrieved from : [https://www.rtbf.be/info/societe/detail\\_marches-pour-le-climat-retour-sur-quatre-mois-de-mobilisation?id=10229329](https://www.rtbf.be/info/societe/detail_marches-pour-le-climat-retour-sur-quatre-mois-de-mobilisation?id=10229329).

RTBF Auvio (2019, 16 juillet). *Réseaux sociaux : les partis politiques nous influencent-ils ?* Retrieved from : [https://www.rtbf.be/auvio/detail\\_reseaux-sociaux-les-partis-politiques-nous-influencent-ils?id=2422140](https://www.rtbf.be/auvio/detail_reseaux-sociaux-les-partis-politiques-nous-influencent-ils?id=2422140)).

UCM Magazine (2019, 20 juin). *Les partis traditionnels n'ont plus la majorité. Interview avec Jean Faniel, directeur général du CRISP, docteur en sciences politiques*. Retrieved from <https://www.ucmmagazine.be/interviews/jean-faniel/>.

VRT (2018, 5 septembre). *Bekijk hier de « Pano »-reportage : Wie is Schild & Vrienden echt ?* Retrieved from : <https://www.vrt.be/vrtnws/nl/2018/09/05/pano-wie-is-schild-vrienden-echt.app/>.

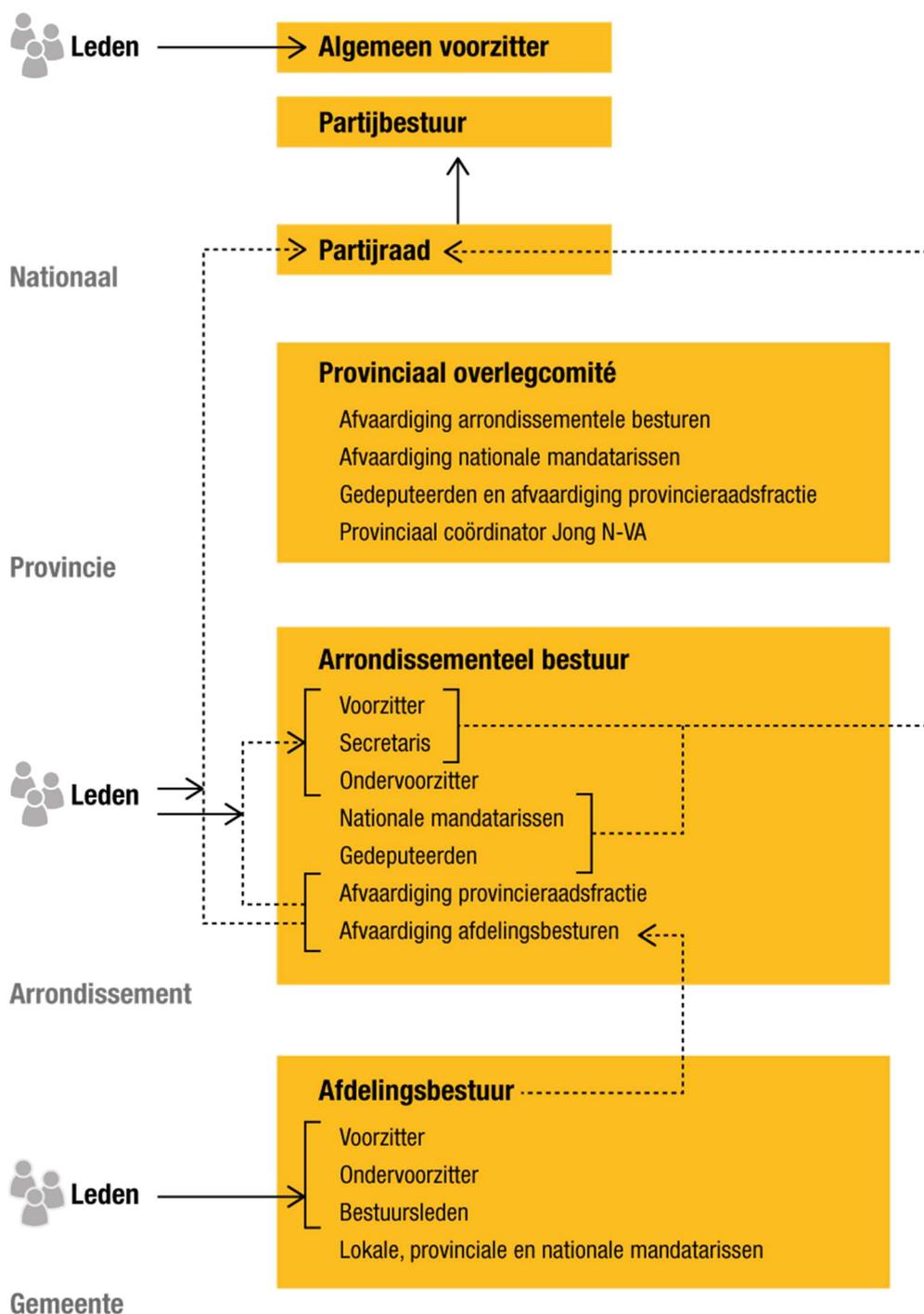
VRT (2018, 1er octobre). *Plus d'un quart des « nouveaux électeurs flamands » souhaitent un leader autoritaire*. Retrieved from : <https://www.vrt.be/vrtnws/fr/2018/10/01/25-des-nouveaux-electeurs-flamands-preferent-l-autoritarisme/>.

Wikipédia (24 juillet, 2019). *Georges Lakoff*. Retrieved from : [https://en.wikipedia.org/wiki/George\\_Lakoff](https://en.wikipedia.org/wiki/George_Lakoff).



# ANNEXES

## ANNEXE 1 : Organigramme des institutions de la N-VA.



Issu de N-VA (2019, 24 juillet). *Partijstructuur*. Retrieved from : [HTTPS://WWW.N-VA.BE/OVER-N-VA/PARTIJSTRUCTUUR](https://www.n-va.be/over-n-va/partijstructuur).

**ANNEXE 2 : Organisation à l'échelon local de la Volksunie (1994, 2000) et de la N-VA (2006, 2012).**

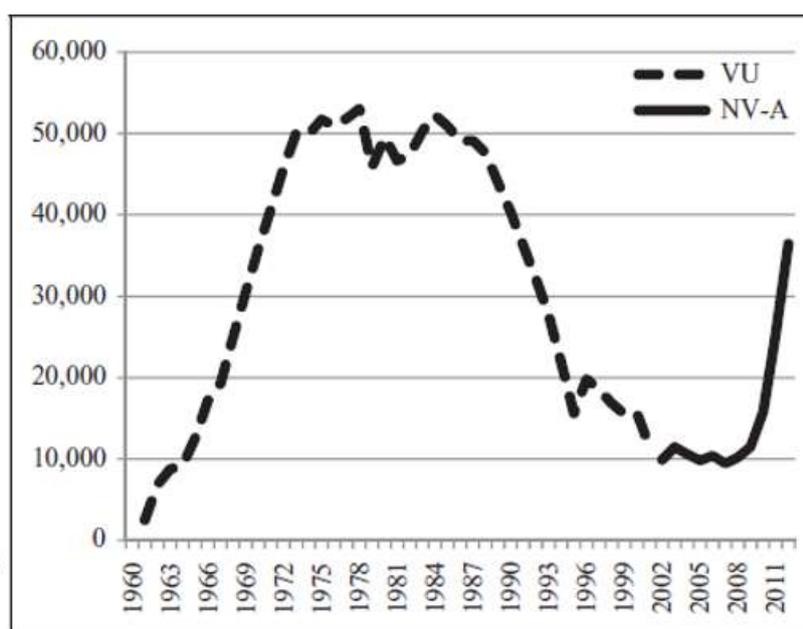
**Table 4.** Local party organization of VU (1994, 2000) and N-VA (2006, 2012).

	VU		N-VA	
	1994	2000	2006	2012
Number of local branches	275	189	155	306
Number of lists under VU / N-VA label	75	84	35	269
At least one meeting a year	57.60%	52%	60.60%	84.80%

Source: Belgian Local Chair Survey 1994, 2000, 2006, 2012.

Issu de Beyens et al., 2017, p. 396.

**ANNEXE 3 : Évolution du nombre de membres adhérents de la Volksunie (1960 – 2001) et de la N-VA (2001 – 2010).**



**Figure 1.** Party membership figures over time (VU, N-VA: 1960–2012).

Source: [www.projectmapp.eu](http://www.projectmapp.eu).

Issu de Beyens et al., 2017, p. 396.

## ANNEXE 4 : Profil des affiliations des membres de la N-VA (2013).

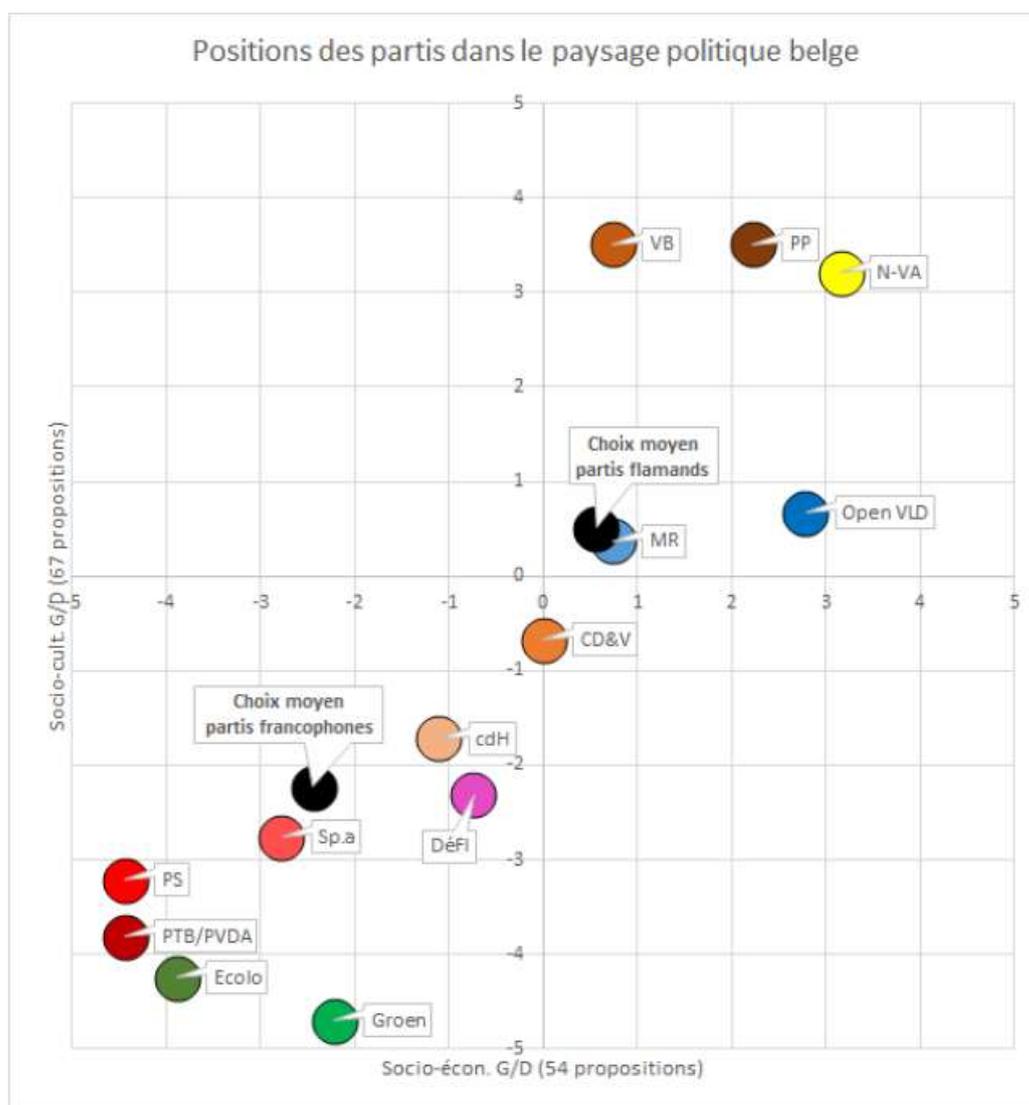
**Table 5.** Previous party membership of N-VA members.

Yes (VU)	22.3
Yes (Other party)	14.8
No (N-VA only)	63
Total (N)	100.0 (990)

Source: Further calculations based on Wauters (2013: 20 (research note)).

Issu de Beyens et al., 2017, p. 396.

## ANNEXE 5 : Position des partis dans le paysage politique belge



Issu de RepResent, 2019, p. 3.

**ANNEXE 6 : Comparaison des intentions de vote par Régions (baromètre politique du 24 avril 2019) et des résultats officiels des élections fédérales du 26 mai 2019.**

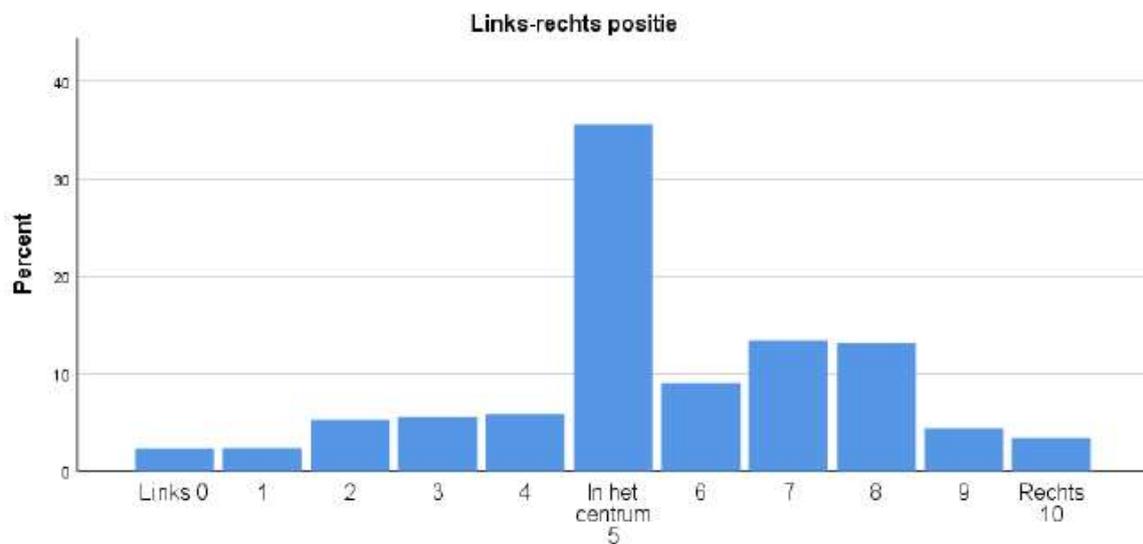
Partis - Flandre	Intentions de vote (24 avril 2019)	Partis – Wallonie	Intentions de vote (24 avril 2019)
PVDA	5,9%	PTB	14,8%
sp.a	12,7%	PS	24,7%
Groen	14,6%	Écolo	22%
CD&V	14,7%	DéFI	3,9%
Open-VLD	14,2%	cdH	9,3%
N-VA	27,9%	MR	18,3%
Vlaams Belang	9,3%	PP	3,5%
Autres partis (Flandre)	0,8%	Listes Destexhe	1,1%
		Autres partis (Wallonie)	2,4%

Partis	Résultats électoraux (26 mai 2019)	Perte (-) / gain (+) par rapport au scrutin précédent (25 mai 2014)
N-VA	16%	(-) 4,3%
Vlaams Belang	11,9%	(+) 8,2%
PS	9,5%	(-) 2,2%
CD&V	8,9%	(-) 2,7%
PTB – PVDA	8,6%	(+) 8,6%
Open-VLD	8,5%	(-) 1,3%
MR	7,6%	(-) 2,0 %
sp.a	6,7%	(-) 2,1%
Écolo	6,1%	(+) 2,8%
Groen	6,1%	(+) 0,8%
cdH	3,7%	(-) 1,3%
DéFI	2,2%	(+) 0,4%
Parti Populaire	1,1%	(-) 0,4%
Listes Destexhe	0,6%	(+) 0,6%

Sources :

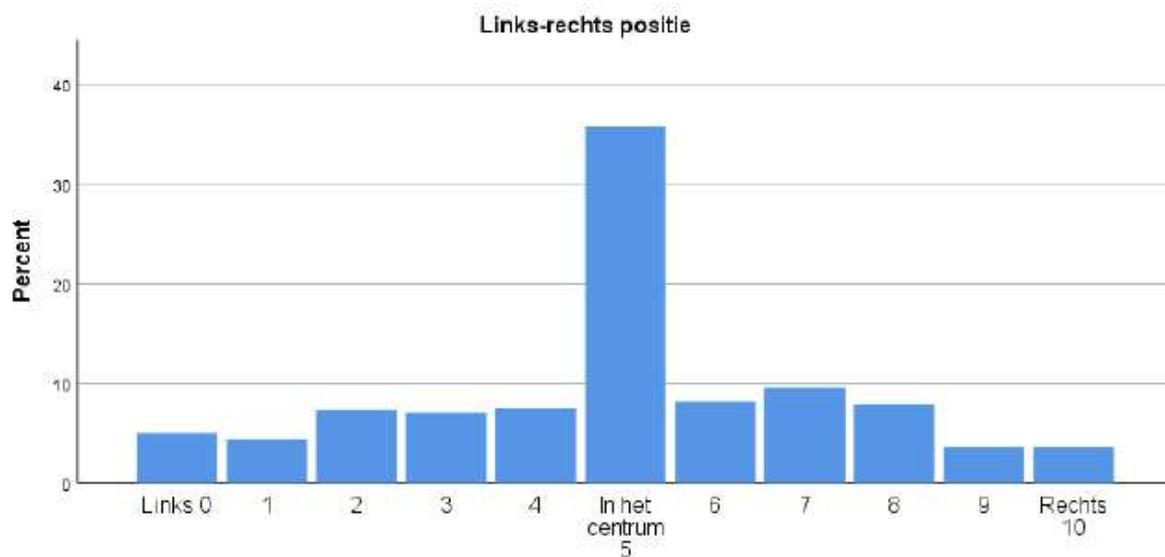
- La Libre.be (2019, 24 avril). *Baromètre politique : un séisme électoral en préparation*. Retrieved from : <https://www.lalibre.be/belgique/politique-belge/barometre-politique-un-seisme-electoral-en-preparation-5cbf45ca9978e253478003cb>.
- La Libre.be (2019, 26 mai). *Élections fédérales : les résultats pour la Chambre*. Retrieved from : <https://www.lalibre.be/belgique/politique-belge/elections-federales-2019-les-resultats-pour-la-chambre-5ce2bd1cd8ad58072ab77e78>.

## ANNEXE 7 : Auto-positionnement gauche-droite des électeurs flamands.



Issu de RepResent, 2019, p. 5.

## ANNEXE 8 : Auto-positionnement gauche-droite des électeurs wallons.



Issu de RepResent, 2019, p. 6.

## ANNEXE 9 : Importance relative accordée aux thèmes de politique publique par les électeurs flamands et wallons

Classement de priorité	Flamands	% Flamands (parmi 2 thèmes les plus importants)	Wallons	% Wallons (parmi 2 thèmes les + importants)
1	Immigration	36,0%	Emploi	36,8%
2	Sécurité sociale	32,4%	Environnement	30,2%
3	Fiscalité	28,6%	Sécurité sociale	26,9%
4	Environnement	25,2%	Fiscalité	25,5%
5	Emploi	20,9%	Immigration	23,7%
6	Criminalité	20,8%	Économie	23,4%
7	Économie	17,6%	Criminalité	11,8%
8	Démocratie	8,7%	Démocratie	11,5%
9	Réforme État	6,1%	Réforme État	4,7%
10	Défense	1,2%	Défense	2,5%

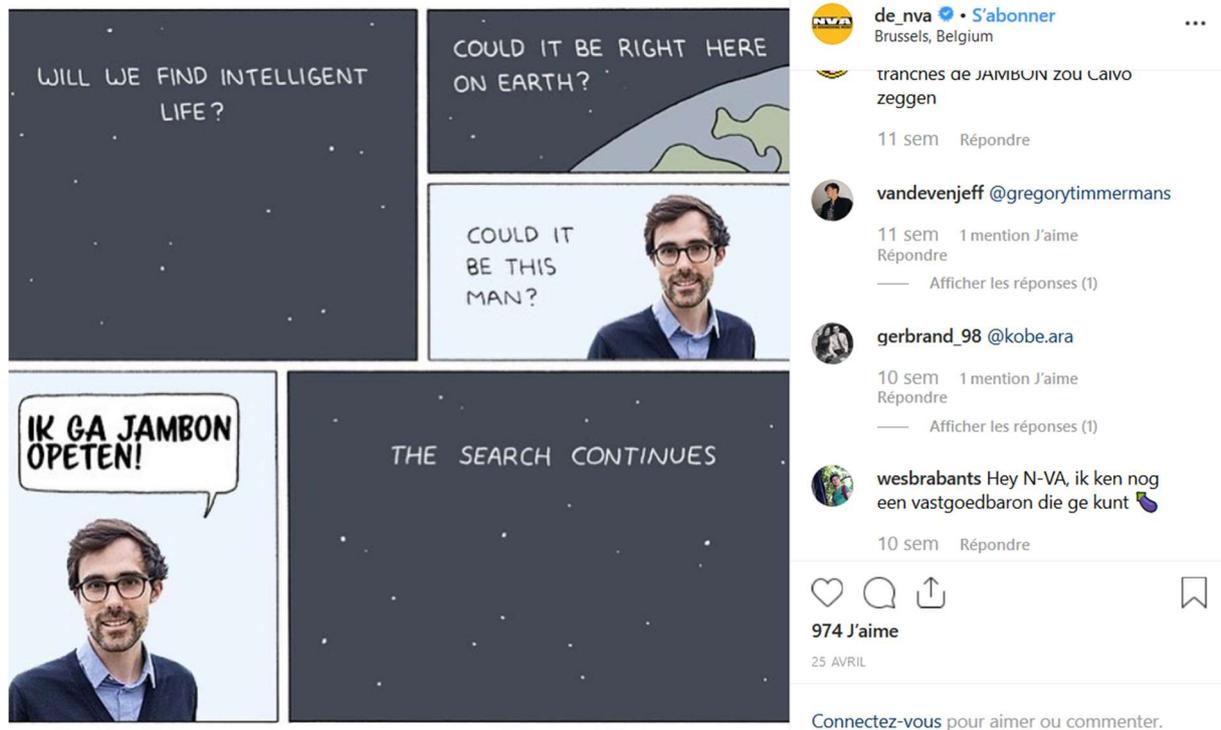
Issu de RepResent, 2019, p. 11.

## ANNEXE 10 : Mème partagé sur le compte Instagram de la N-VA.

The image shows a screenshot of an Instagram post. On the left is the meme: a man in a grey suit sits on the Iron Throne, with the text "KING IN THE NORTH" in white serif font. On the right is the Instagram interface. The post is from the account "de\_nva" (N-VA Flanders). It has 3,012 likes and was posted on 14 JANVIER. There are four comments visible, including one from @gauthierlcompte and another from @laereman.

Issu de Instagram (2019, 24 juillet). *Compte Instagram de la N-VA*. Retrieved from <https://www.instagram.com/p/BwrLGZqhPwa/>.

**ANNEXE 11 : Mème partagé sur le compte Instagram de la N-VA.**



Issu de Instagram (2019, 24 juillet). *Compte Instagram de la N-VA*. Retrieved from <https://www.instagram.com/p/BwrLGZqhPwa/>.





## **RÉSUMÉ :**

Depuis maintenant près d'une quinzaine d'années, un sentiment de méfiance et de suspicion à l'égard de la sphère politique croît au sein des démocraties occidentales. Face à un tel phénomène et au caractère instable qui caractérise le monde politique, les partis et candidats, dans une logique d'élection ou de réélection, sont obligés de recourir à des méthodes leur permettant de participer au pouvoir. Nombre de partis développent de nouveaux moyens à cet usage, et s'inspirent notamment de méthodes issus du marketing commercial. Étudié depuis maintenant plus de trente ans dans le monde anglo-saxon, le marketing politique est un phénomène encore peu étudié dans le monde francophone. À partir de l'exemple de la Nieuw-Vlaamse Alliantie (N-VA) lors des élections législatives du 26 mai 2019, le présent mémoire entend étudier les pratiques de marketing politique en Belgique.

---

## **EXECUTIVE SUMMARY :**

For almost fifteen years now, a sense of mistrust and suspicion of the political world has been growing in Western democracies. Faced with such a phenomenon and the unstable nature of the political stage, parties and candidates, engaged in a process of election or reelection, are forced to resort to methods that allow them to participate in governing. Many parties are developing new methodologies, including methods inspired by commercial marketing. Political marketing, which has been studied for more than thirty years in the Anglo-saxon academic circles, has been little investigated yet in the French-speaking circles. Based on the example of the Nieuw-Vlaamse Alliantie in the general elections of May 26, 2019, this thesis aims to study political marketing practices in Belgium.