

## Perceptions Des Responsables Marketings Sur Le Lean Marketing Dans Les Entreprises Marocaines.

Auteur 1 : SAHEL Youssef

Auteur 2 : TAHOUR Abdelaziz

Auteur 3 : KHALID Sadiqi

### SAHEL Youssef

Doctorant chercheur  
Faculté d'Économie et de Gestion  
Université Hassan 1er - Settat  
Laboratoire de recherche en management et développement (LRMD)

### TAHOUR Abdelaziz

Enseignant chercheur  
Faculté d'Économie et de Gestion Université Hassan 1er - Settat  
Laboratoire de recherche en management et développement (LRMD)

### KHALID Sadiqi

Enseignant chercheur  
Faculté d'Économie et de Gestion Université Hassan 1er - Settat  
Laboratoire de recherche en management et développement (LRMD)

**Déclaration de divulgation :** L'auteur n'a pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude.

**Conflit d'intérêts :** L'auteur ne signale aucun conflit d'intérêts.

**Pour citer cet article :** SAHEL .Y, TAHOUR .A & KHALID .S (2024) « Perceptions Des Responsables Marketings Sur Le Lean Marketing Dans Les Entreprises Marocaines », African Scientific Journal « Volume 03, Numéro 25 » pp: 1666 – 1679.

Date de soumission : Juillet 2024

Date de publication : Août 2024



DOI : 10.5281/zenodo.13987089  
Copyright © 2024 – ASJ



**RESUME :**

L'objectif de notre étude a pour but de décrire les perceptions des spécialistes en marketing sur l'application de l'approche Lean Marketing dans les entreprises du secteur privé. Pour mener cette étude, un questionnaire a été diffusé auprès de 50 spécialiste en Marketing via questionnaire en ligne.

Les résultats ont montré que la plupart ne savaient pas ce qui est le Lean Marketing, cependant, malgré l'explication des principes de l'approche, la majorité ont été soucieux du potentiel du Lean marketing comme approche d'amélioration de la performance marketing puisqu'il va nécessiter un investissement majeur et une culture organisationnelle adaptée.

En effet les résultats de notre étude constituent une exploration du Lean marketing chez les spécialistes en marketing afin de leur rapprocher le concept, pour être une base d'application de l'approche par les entreprises.

**Mots clés :** Perception, Lean marketing, entreprise.

**ABSTRACT :**

The aim of our study is to describe the perceptions of marketing specialists on the application of the Lean Marketing approach in private sector companies. To carry out this study, a questionnaire was distributed to 50 marketing specialists via an online questionnaire.

The results showed that most did not know what Lean Marketing was, however, despite explaining the principles of the approach, the majority were concerned about the potential of Lean Marketing as an approach to improving marketing performance as it will require a major investment and an adapted organisational culture.

Indeed, the results of our study constitute an exploration of Lean Marketing among marketers in order to bring the concept closer to them, as a basis for the application of the approach by companies.

**Key words :** Perception, Lean marketing, company.

## I- INTRODUCTION :

La satisfaction des clients constitue un objectif stratégique de toute entreprise. La fonction marketing est une fonction principale qui vise à atteindre cet objectif. L'amélioration de la performance organisationnelle nécessite l'adoption des stratégies et des modèles innovants pour avoir des avantages concurrentiels.

Le Lean marketing est un modèle récent développé à l'origine à partir de la philosophie du Lean management qui stipule que le client est considéré comme un acteur capable de négocier et de défendre ses besoins auprès des entreprises. Pour ce faire, les entreprises doivent analyser et intégrer continuellement les attentes des clients dans leurs stratégies (Hussein & Kazem, 2020 ; Zhou, 2019).

Il n'existe pas assez d'études sur le sujet ni une définition universelle du Lean marketing (Zhou, 2019). Toutefois, les définitions données par les chercheurs se basent toutes sur l'amélioration de la satisfaction du client à travers la minimisation des temps et l'élimination de toute activité qui peut influencer cette satisfaction ainsi que le fait de considérer le client comme un acteur dans la détermination de ce qu'il ajoute la valeur pour lui de ce qu'il ne le fait pas (Adel Abbas Abed Hussein & Mohammed Murad Kazem, 2020; Adel Abbas Al-Janabi & Mohammed Murad Kazem, 2021; Alaa Farhan Talib et al., 2020; Bulut, 2015; D'Andreamatteo, 2015; Hameed, 2022; Harith Hussein Ali et al., 2021; Salim H. Hamdi & Raad A.Raouf, 2013)

L'élimination des activités sans valeur ajoutée pour les clients et la recherche de l'amélioration continue constitue la fonction de base du Lean marketing. L'élimination des gaspillages selon la philosophie du Lean marketing appelée MUDA et tout effort d'élimination vise à optimiser la relation avec les clients tout en simplifiant les étapes et le processus des prestations (Antony et al., 2019; Harith Hussein Ali et al., 2021; Illanganthilake & Wickramarachchi, 2021)

Taïchi Ohno le père fondateur du Lean management à fixer sept types de déchets dans les processus de chaque entreprise, ces déchets ont été adoptés et adaptés par l'approche (Almutairi et al., 2020; Burgess & Radnor, 2013; Costa, 2016; Maijala et al., 2018; Parkhi, 2019). Ces gaspillages sont en relation avec les éléments suivants : les activités excessives de marketing, les sous ou les surstockages des produits des données..., les mouvements inadaptés, le temps d'attente excessif, le surtraitement, les transports inutiles et inadaptés et les défauts. Les chercheurs ajoutent un huitième type de gaspillage, c'est l'utilisation inappropriée des potentialités des talents des personnes travaillant au sein de l'entreprise.

## **II-Méthodologie de recherche :**

La méthodologie de recherche adoptée pour cette étude repose sur une approche rigoureuse visant à explorer les défis et les opportunités liés à l'adaptation du Lean marketing au sein des entreprises. Dans un premier temps, une revue exhaustive de la littérature a été entreprise pour comprendre les tendances actuelles en matière du Lean marketing dans le contexte des évolutions économiques, technologiques, socio-culturelles, et juridiques. Cette phase a permis d'identifier les concepts clés liés tout en recensant les travaux antérieurs pertinents. En parallèle, des entretiens semi-structurés ont été menés. Ces entretiens ont été soigneusement conçus pour recueillir des perspectives approfondies sur les défis rencontrés, les initiatives mises en œuvre et les résultats observés dans le processus du Lean marketing. Les données qualitatives ainsi obtenues ont ensuite été soumises à une analyse thématique approfondie, permettant d'extraire des modèles récurrents, des tendances émergentes, et de dégager des insights significatifs quant aux adaptations nécessaires au sein des entreprises face aux changements environnementaux. En adoptant cette approche méthodologique holistique, l'étude aspire à contribuer de manière significative à la compréhension des défis et des opportunités auxquels sont confrontés les managers. Elle offre également des pistes concrètes pour une transformation réussie, plaçant ainsi le Lean marketing au cœur de l'adaptation nécessaire des entreprises face à un environnement en constante évolution.

L'objectif de ce papier vise à guider les Managers dans la préparation de leurs équipes à affronter les changements à venir et à naviguer avec succès à travers les turbulences de l'environnement organisationnel.

## **III-Revue de littérature :**

La revue de littérature nous permis d'identifier plusieurs approches en la matière. Pour des raisons d'étude nous nous somme basé sur l'apport principal de l'approche qu'est l'élimination des types de gaspillages . Selon cette approche les objectifs du Lean marketing se manifeste comme suit :

- 1. Eliminer les activités excessives de marketing :** il s'agit de détecter et de minimiser ou d'éliminer toute surproduction de documents, d'informations, de matériaux et de fonctions pour améliorer l'efficacité et l'efficience de la fonction du marketing. Il faut savoir que toute surproduction entraîne des coûts inutiles. Pour se faire une analyse minutieuse du processus du Marketing est nécessaire pour améliorer la performance.

(Adel Abbas Abed Hussein & Mohammed Murad Kazem, 2020; Adel Abbas Al-Janabi & Mohammed Murad Kazem, 2021; Alaa Farhan Talib et al., 2020; Hameed, 2022;

Illanganthilake & Wickramarachchi, 2021; layla Jarallah Khalil & Hend Khader Al-Qaisi, 2023; Nicolas Spehler, 2015; Salim H. Hamdi & Raad A.Raouf, 2013)

- 2. Eliminer les sous ou les surstockages :** l'estimation est la gestion des stocks constitue à la fois une fonction et une qualité dans les entreprise performante. Les surstocks entraînent généralement une réserve de marchandises abandonnées. Les sous-stocks aussi ce sont des ressources manquantes qui peuvent retarder toute livraison des produits et services. Les entreprises doivent gérer d'une façon stratégique l'approvisionnement en matière première et par la suite le produits semi-fini et fini (Alaa Farhan Talib et al., 2020; Illanganthilake & Wickramarachchi, 2021; layla Jarallah Khalil & Hend Khader Al-Qaisi, 2023; Payaro & Papa, 2016)
- 3. Réduire les mouvements inutiles :** Ce sont les différents flux du personnel, des produits et des informations au sein de l'entreprise. Ces mouvement constitue une partie intégrante de la méthode de travail ce qui peut entraîner une augmentation des efforts et du temps gaspillé. Il convient d'analyser les activités afin de pouvoir éliminer ces types de gaspillages (Adel Abbas Abed Hussein & Mohammed Murad Kazem, 2020; Adel Abbas Al-Janabi & Mohammed Murad Kazem, 2021; Alaa Farhan Talib et al., 2020; Illanganthilake & Wickramarachchi, 2021; layla Jarallah Khalil & Hend Khader Al-Qaisi, 2023; Payaro & Papa, 2016).
- 4. Réduire le temps d'attente :** Le temps d'attente excessif est le résultat de tous les autres gaspillages. Il est du généralement à la mauvaise planification des activités au sein de l'entreprise. Une mauvaise planification du temps d'attente représente un gaspillage qui a un coût. Le sous-stockage peut aussi entraîner une perte de temps et par la suite une mauvaise satisfaction du client et une mauvaise qualité et des produits et des services (Salim H. Hamdi & Raad A.Raouf, 2013; Zhou, 2019).
- 5. Réduire les activités de marketing inutiles (le surtraitement) :** plusieurs activités au sein de l'entreprise en relation avec la fonction marketing sont qualifiées comme en surtraitement cela compris l'emploi, les communications et la diffusion d'informations. Ces éléments sont traités et retraités sans efficacité ce qui constitue aussi un gaspillage énorme. Ces surtraitements constituent une surcharge pour l'entreprise et par la suite un coût additionnel pour le client (Adel Abbas Abed Hussein & Mohammed Murad Kazem, 2020; Adel Abbas Al-Janabi & Mohammed Murad Kazem, 2021; Alaa Farhan Talib et al., 2020; Hameed, 2022; Illanganthilake & Wickramarachchi, 2021; layla

Jarallah Khalil & Hend Khader Al-Qaisi, 2023; Nicolas Spehler, 2015; Payaro & Papa, 2016; Salim H. Hamdi & Raad A.Raouf, 2013).

- 6. Eviter les transports inutiles et inadaptés :** Le transport est une activité de soutien nécessaire dans le processus de production afin de déplacer les matières et même le personnel pour mettre essentiellement les produits à la disposition des consommateurs, mais il n'ajoute pas de valeur, avec des coûts en évolution avec le développement des activités de production et de commercialisation. La réduction de ces coûts nécessite à la fois des efforts stratégiques de la part de l'entreprise et des relations étroites avec les fournisseurs (Talib et al., 2020 ; Illanganthilake & Wickramarachchi, 2021 ; Khalil & Al-Qaisi, 2023; Payaro & Papa, 2016).
- 7. Réduire les défauts :** Les produits défectueux influencent fortement sur l'image de marque de l'organisation. Cette influence négative se diffuse rapidement par le biais de la bouche à oreille. Pour éviter ces déchets de production défectueux il faut établir et suivre les normes et les exigences de qualité spécifiées. (Hussein & Kazem, 2020; Al-Janabi & Kazem, 2021; Talib et al., 2020; Hameed, 2022; Illanganthilake & Wickramarachchi, 2021; Khalil & Al-Qaisi, 2023; Spehler, 2015; Payaro & Papa, 2016; Hamdi & Raouf, 2013).
- 8. Activer les talents latents et la créativité des employés :** ce type de gaspillage est un gaspillage de talents. La disponibilité des ressources humaines en matière de quantité n'est pas suffisante, il s'agit de maximiser leur potentiel et de les employer au moment et à l'endroit optimaux. Le développement et la bonne utilisation des talents créeront un avantage concurrentiel de l'entreprise qui peut facilement participer à éliminer les autres gaspillages dans l'organisation (Hamdi & Raouf, 2013 ; Al-Janabi & Al-Jubouri, 2021).

L'utilisation de l'approche du Lean marketing dans les entreprises a démontré des avantages comme l'augmentation de volume de production, la réduction des coûts des ventes, la réduction des gaspillages, l'amélioration de l'efficacité de la fonction marketing, l'emplacement du client au centre des processus et la satisfaction du personnel (Hussein & Kazem, 2020; Hameed, 2022; Ali et al., 2021; Khalil & Al-Qaisi, 2023; Talib et al., 2020).

Malgré que les recherches dans ce sujet sont un peu limitées, les avantages de l'application de cette approche, ont poussé plusieurs chercheurs à recommander l'utilisation du Lean marketing afin d'améliorer la performance de la fonction marketing (Hussein & Kazem, 2020; Al-Janabi & Kazem, 2021; Talib et al., 2020; Hameed, 2022; Ali et al., 2021; Spehler, 2015; Hamdi & Raouf, 2013).

#### **IV- : Résultats de l'étude**

Il s'agit d'une étude descriptive quantitative qui décrit les perceptions des spécialistes en marketing sur l'application du Lean marketing au niveau des entreprises. La collecte des données été fait via un questionnaire en ligne avec 50 spécialistes. La première partie du questionnaire était sur les caractéristiques sociodémographiques des participants, la deuxième partie sur les connaissances des spécialistes sur le Lean marketing, la troisième partie concerne les perceptions sur le Lean marketing.

L'analyse des données pour les variables quantitatives sera faite à travers la mesure des paramètres de tendance centrale et de dispersion et pour les variables qualitatives c'est à travers le calcul des proportions.

##### **A- :Analyse des données**

##### **1. Caractéristiques des participants à l'étude :**

Nous avons réalisé 50 questionnaires avec des spécialistes du marketing, âgés de 25 à 46, avec une moyenne d'âge de 32,33 ( $\pm$  6,96) ans.

Le sex-ratio (homme / femme) était de 2,57 et plus de la 76 % ayant une expérience entre 1 et 10 ans dans le domaine. (Tableau 1).

**Tableau 1 :** caractéristiques des participants aux entretiens :

<b>Items</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
<b>Age :</b>		
- Moyenne	- 32,33 $\pm$	
- Minimal	6,96	
- Maximal	- 25	
	- 46	
<b>Genre :</b>		
- Femme	- 14	- 28 %
- Homme	- 36	- 72 %
<b>Années d'expérience :</b>		
- Moins d'un an	- 03	- 6 %
- 1 an à 10 ans	- 38	- 76 %
- 05 ans	- 05	- 10 %
- 11 ans à 20 ans	- 04	- 8 %
- Plus de 20 ans		

## **2. Connaissances sur le Lean marketing :**

Le tableau 2 montre que la majorité des participants (86 %) n'ont jamais entendu parler par le Lean management et que seulement 6 % d'entre eux qui savaient l'origine du Lean marketing. Pour les déchets traités par l'approche du Lean marketing seulement 2% des spécialistes savaient ces types de déchets. Aussi un taux faible des participants qui ont déclaré qu'ils savaient les avantages du Lean marketing (12 %).

**Tableau 2 :** Connaissances des participants sur le Lean marketing.

Connaissances sur le LM	OUI	NON
Vous avez entendu parler par le Lean marketing	7 (14 %)	43 (86 %)
Connaissez-vous l'origine du LM	3 (6 %)	47 (94 %)
Connaissez-vous les déchets selon l'approche du LM	1 (2 %)	49 (98 %)
Connaissez-vous les avantages de l'utilisation du LM	6 (12 %)	44 (88 %)

## **3. Est-ce que ce genre d'approches d'optimisation de la fonction marketing vont participer à améliorer la performance globale de l'entreprise ?**

Une petite partie des participants (20%) qui ont déclaré que ce genre d'approche vont améliorer la performance globale de l'entreprise par l'optimisation de la fonction marketing et que 56 % ne savaient pas est-ce qu'il y a une relation ou non.

**Tableau 3 :** perception des participants sur le rôle du LM sur la performance globale de l'entreprise.

	Réponses
<b>Oui</b>	<b>10 (20 %)</b>
<b>Non</b>	<b>12 (24 %)</b>
<b>Je ne sais pas</b>	<b>28 (56 %)</b>

## **4. Est-ce que les cultures des entreprises marocaines encouragent l'adoption de ce type d'approche ?**

La plupart des participants (60 %) considéraient que les cultures des entreprises marocaines n'encouragent pas l'adoption de ce type d'approche et seulement 26 % qui ont répondu par « Oui ».

**Tableau 4 :** Perception des participant sur l’adaptation de la culture marocaine avec l’approche du LM.

	Réponses
<b>Oui</b>	<b>13 (26 %)</b>
<b>Non</b>	<b>30 (60 %)</b>
<b>Je ne sais pas</b>	<b>7 (14 %)</b>

**5. Pensez-vous que le Lean Marketing va permettre aux entreprises de minimiser ou d’éliminer les gaspillages ?**

En relation avec l’élimination de gaspillage, 32 % des participants ont considéraient que l’approche du LM peut participer à l’élimination de ces gaspillages des différents processus de marketing, 18 % ont disaient « Non » et 50 % ne savaient pas exactement la réponse.

**Tableau 5 :** La perception des participants sur l’importance du LM sur l’élimination des gaspillages.

	Réponses
<b>Oui</b>	<b>16 (32 %)</b>
<b>Non</b>	<b>9 (18%)</b>
<b>Je ne sais pas</b>	<b>25 (50%)</b>

**6. Est-ce que la réussite de l’application du Lean marketing est conditionnée par une intégration de l’approche dans la stratégie globale de l’entreprise ?**

Dans le tableau 6, les résultats montrent que 76 % des participants considéraient que la réussite de cette approche dans les entreprises est la condition de l’application et de l’adoption du LM dans la stratégie de l’entreprise et seulement 8 % qui ont disaient l’inverse.

**Tableau 6 :** La perception des participants sur l’application stratégique du LM.

	Réponses
<b>Oui</b>	<b>38 (76 %)</b>
<b>Non</b>	<b>4 (8 %)</b>
<b>Je ne sais pas</b>	<b>8 (16 %)</b>

**7. Est-ce que les entreprise marocaines ont les compétences pour appliquer cette approche ?**

Les participants ont été presque tous d'accords (92 %) sur le fait que les entreprises marocaines ont les compétences nécessaires pour réussir l'adoption et l'application du LM.

**Tableau 7 :** Les perceptions des participants sur la compétence du personnel de marketing pour appliquer le LM.

	Réponses
<b>Oui</b>	<b>46 (92 %)</b>
<b>Non</b>	<b>1 (2 %)</b>
<b>Je ne sais pas</b>	<b>3 (6 %)</b>

**8. Est-ce que les entreprise marocaines ont les ressources et le courage pour appliquer cette approche ?**

Les résultats de la réponse sur cette question montrent que la majorité des participants ne savaient pas est-ce que les entreprises ont les ressources nécessaires pour appliquer l'approche du Lean marketing. Seulement 24 % qui ont déclaraient qu'elles ont les ressources suffisantes pour cette approche.

**Tableau 8 :** La perception des participants sur la motivation et le courage d'application du LM dans les entreprises marocaines.

	Réponses
<b>Oui</b>	<b>12 (24 %)</b>
<b>Non</b>	<b>16 (32 %)</b>
<b>Je ne sais pas</b>	<b>32 (64 %)</b>

**9. Quelle est votre perception générale sur l'application de l'approche Lean marketing par les entreprise marocaines ?**

Pour les participants à cette étude, la majorité ont présenté des perceptions plus au moins négatives sur l'application du LM par les entreprise, ils ont considéré que ce genre d'approche nécessite tout d'abord une culture organisationnelle favorable surtout une direction engagée et encourage les initiatives d'amélioration. Cette culture et cet engagement vont être traduit par l'adoption stratégique de l'approche pour être inculquée dans la pratique marketing du personnel, ils vont être aussi la raison pour générer des ressources, former le personnel et suivre les résultats et le processus d'application.

Pour eux tout manquement de ces facteurs, l'adoption de telle approche va échouer automatiquement du fait qu'il n'y avait pas une préparation préalable d'un environnement favorable à savoir la formation et la disponibilité des ressources afin d'éviter toute résistance possible.

### **B-Discussion :**

L'objectif de notre étude était de décrire les perceptions des spécialistes en marketing sur l'application du Lean marketing dans les entreprises marocaines.

Les résultats de l'étude ont montré que les connaissances des participants sur le Lean marketing presque nulle, dont 86 % c'étaient pour eux la première fois pour connaître ce concept, 94 % ne savaient pas son origine, 98 % ne connaissaient pas les déchets traités dans le cadre de l'adoption du Lean marketing et 88 ne connaissaient pas les avantages de cette approche.

Cette méconnaissance du LM a conduit la plupart des participants (56 %) à déclarer qu'ils ne savaient pas est-ce que l'application du LM va améliorer la performance globale de l'entreprise. De même, 60 % ont considéré que déjà la culture organisationnelle de nos entreprises n'encourage pas à adopter de telle ou telle approche. Dans le même sens, 50 % ont rapporté qu'ils ne savaient est-ce qu'avec l'application du LM les entreprises peuvent minimiser ou éliminer les déchets.

Toujours en relation avec l'adoption du LM, 76 % des participants ont considéré que toute adoption de l'approche LM par les entreprises doit être faite à travers les objectifs stratégiques de l'entreprise pour garantir la réussite et la durabilité de l'approche, surtout que 92 % ont reconnu que les entreprises marocaines ont les compétences suffisantes pour réussir ce genre d'approche bien que 64 % ne savaient pas est-ce qu'elles ont les ressources nécessaires pour le faire. Pour Taïchi Ohno, le système Lean n'est pas seulement un ensemble des outils, mais plutôt une philosophie d'entreprise à part entière (Dewell, 2007; Payaro & Papa, 2016).

Les participants ont ajouté qu'avant chaque adoption du LM, les entreprises doivent préparer le terrain par l'allocation des ressources, la formation et l'engagement de tous les acteurs de l'entreprise.

En comparant les résultats de notre étude avec ceux rapportés dans la littérature, nous pouvons dire qu'aucune étude n'a été trouvée qui analysait les connaissances des spécialistes sur le Lean Marketing.

Les études sur le Lean Marketing ont montré les potentialités du LM dans la performance des organisations (Al-Janabi & Kazem, 2021; Talib et al., 2020; Ali et al., 2021; Spehler, 2015;

Hamdi & Raouf, 2013), 88 % des participants de savaient pas ses avantages, cela est normal puisque le concept est nouveau pour la plupart d'entre eux.

La littérature a rapporté aussi l'importance de la préparation de l'environnement dans la réussite du Lean Marketing, à savoir la compréhension du contexte, la formation (Ali et al., 2021), l'implication de tous les acteurs (Stowell, 1997, in, Talib et al., 2020; Ali et al., 2021) et l'accompagnement du personnel.

Il reste à signaler que d'après les résultats, les spécialistes qui ont participé à l'étude n'étaient pas vraiment motivé par l'approche du fait de plusieurs facteurs. Cela doit être pris en considération par les entreprises ambitieuses pour les analyser et trouver les solutions favorables à la réussite de l'approche.

## V- CONCLUSION :

Le Lean marketing est une approche innovante de l'amélioration de la fonction marketing, inspiré de l'approche Lean management développée dans la société Toyota. La fonction marketing est l'une des fonctions de base de chaque entreprise qui constitue l'image de marque en relation avec les clients et l'environnement externe. La littérature sur le sujet justifie le manque des écrits surtout sur l'exploration des connaissances et des perceptions des spécialistes du marketing sur l'application du Lean marketing. Les résultats de notre étude montrent une faible connaissance des spécialistes enquêtés sur le Lean marketing. De même, ils n'étaient pas motivés de l'application de l'approche vu le manque de formation, les traditions culturelles qui bloquent les nouvelles initiatives et le manque d'engagement de la part des acteurs surtout les dirigeants des entreprises.

Notre étude a une contribution majeure qu'est la description des perceptions des spécialistes, cette exploration va permettre aux gestionnaires ambitieux qui pensent à innover dans ses entreprises d'avoir un état des lieux sur les connaissances et les perceptions des spécialistes en marketing afin de les analyser et les transformer en points forts et des opportunités qui peuvent assurer la réussite de ces approches.

## **Références :**

- J- Adel Abbas Abed Hussein & Mohammed Murad Kazem. (2020). *Lean marketing and its role in enhancing the bank's marketing efficiency An analytical exploratory study of the opinions of a sample of workers in private banks, the holy city of Karbala*. 9(36), 68-86.
- K- Adel Abbas Al-Janabi & Mohammed Murad Kazem. (2021). *Lean marketing and its role in achieving the competitive advantage of the bank An analytical exploratory study of the opinions of a sample of workers in private banks, the holy city of Karbala*. 17(67), 93-107.
- L- Alaa Farhan Talib, Faisal Alwan Altai, & Ali Ghabash Mohammed. (2020). *The Role of Lean Marketing in achieving Sustainable Marketing Performance*. 12(15), 245-277.
- M- Almutairi, A. M., Salonitis, K., & Al-Ashaab, A. (2020). A framework for implementing lean principles in the supply chain management at health-care organizations. *Emerald Publishing Limited*, 11(3), 463-492. <https://doi.org/10.1108/IJLSS-01-2019-0002>
- N- Antony, J., Sunder M., V., Sreedharan, R., Chakraborty, A., & Gunasekaran, A. (2019). A systematic review of Lean in healthcare : A global prospective. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 36(8), 1370-1391. <https://doi.org/10.1108/IJQRM-12-2018-0346>
- O- Bulut, A. (2015). Lean Marketing : Know who not to advertise to! *Electronic Commerce Research and Applications*, 14(6), 631-640. <https://doi.org/10.1016/j.elerap.2015.09.004>
- P- Burgess, N., & Radnor, Z. (2013). *Evaluating Lean in healthcare*. 26(3), 220-235. <https://doi.org/DOI 10.1108/09526861311311418>
- Q- Costa, L. B. M. (2016). *Lean healthcare : Review, classification and analysis of literature*. 27(10), 823-836. <https://doi.org/10.1080/09537287.2016.1143131>
- R- Dewell, R. (2007). The dawn of Lean marketing. *Journal of Digital Asset Management*, 3(1), 23-28. <https://doi.org/10.1057/palgrave.dam.3650054>
- S- D'Andreamatteo, A. (2015). Lean in Healthcare: A comprehensive review. *Sciencedirect*, 119(9), 1197-1209. <https://doi.org/10.1016/j.healthpol.2015.02.002>
- T- Hameed, A. M. (2022). *STRATEGIC BEHAVIOR AND ITS IMPACT ON LEAN MARKETING PRACTICES, A FIELD STUDY IN THE 5 & 4 STARS HOTELS IN THE CITY OF BAGHDAD*. 19(1), 1503-1533.

- U- H. Hamdi, S., & A.Raouf, R. (2013). *The Role of Lean Marketing Dimensions To Support Marketing Efficiency, Case Study in Asia Cell Telecom Company in Ninevah*. 35(114), 156-170.
- V- Harith Hussein Ali, Shahla Salem Khalil, & Rana Jamal Khalil. (2021). *The Role of Lean Marketing in Achieving Sustainable Competitive Advantage : An Analytical Study at Al-Mosul Dairy Manufactory*. 3(2), 61-72.
- W- Illanganthilake, A., & Wickramarachchi, R. (2021). *A Systematic Review on Factors Affecting Lean Marketing Readiness in the Retail Sector in Sri Lanka*. 3(5).
- X- layla Jarallah Khalil & Hend Khader Al-Qaisi. (2023). *The impact of lean marketing on enhancing marketing performance : A study of the employees' opinions at the Mosul Dairy Factory*. 13(1), 1438-1449.
- Y- Maijala, R., Eloranta, S., Reunanen, T., & Ikonen, T. S. (2018). *SUCCESSFUL IMPLEMENTATION OF LEAN AS A MANAGERIAL PRINCIPLE IN HEALTH CARE: A CONCEPTUAL ANALYSIS FROM SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW*. 34(2), 134-146. <https://doi.org/10.1017/S0266462318000193>
- Z- Nicolas Spehler. (2015). *Lean Marketing for Startups -*.
- AA- Parkhi, S. S. (2019). *Lean management practices in healthcare sector : A literature review*. 26(4), 1275-1289. <https://doi.org/10.1108/BIJ-06-2018-0166>
- BB- Payaro, A., & Papa, A. R. (2016). *Wastes and Tools in the Lean Marketing Strategy : An Exploratory Study in the Italian SMEs*. 7(2), 282-290. [https://doi.org/DOI:10.15341/jbe\(2155-7950\)/02.07.2015/012](https://doi.org/DOI:10.15341/jbe(2155-7950)/02.07.2015/012)
- CC- Salim H. Hamdi & Raad A.Raouf. (2013). *The Role of Lean Marketing Dimensions To Support Marketing Efficiency, Case Study in Asia Cell Telecom Company in Ninevah*. 35(114), 156-170.
- DD- Spehler, N. (2015). *Lean Marketing for Startups—Nicolas Spehler*. 1-29.
- EE- Zhou, Y. (2019). *Research on Lean Marketing Management of Mobile Games. Modern Economy*, 10(01), 86-95. <https://doi.org/10.4236/me.2019.101006>
- FF-