

Chapitre 3 : LES STRATEGIES MARKETING

Avantage concurrentiel : compétence spécifique, et durable, qui crée par son adaptation au marché les conditions d'une concurrence imparfaite et qui conduit à une rentabilité supérieure.

→ **Compétences spécifiques** : atout que l'entreprise possède et qui lui donne un avantage sur ses concurrents. Savoir-faire, image de marque, capacité à produire à bas coûts.

→ **Durable** : l'entreprise doit essayer de maintenir cet avantage compétitif le plus longtemps possible.

→ **Adaptation au marché** : avantage doit être adapté au marché.

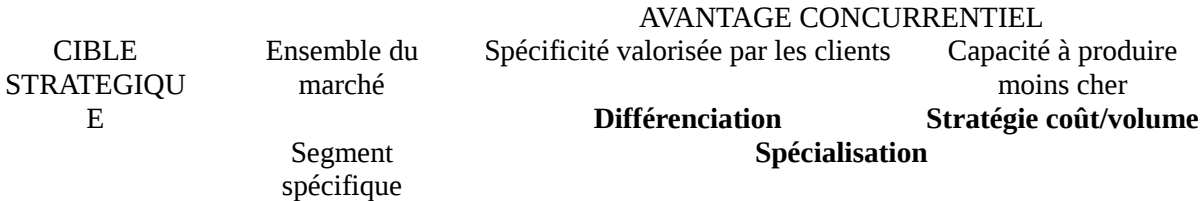
→ **Condition d'une concurrence imparfaite** : CPP (Concurrence Pure et Parfaite)=Produits homogènes, avantage concurrentiel différent au profit d'une entreprise.

→ **Conduit à une rentabilité supérieure** : avantage doit aboutir à une rentabilité supérieure, sous peine d'être inutile.

Les trois stratégies génériques de Porter :

2 grands types d'avantages concurrentiels :

- Avantage de coûts : capacité des entreprises à produire des biens ou services avec un coût complet inférieur à celui des concurrents.
- Avantage de différenciation : capacité de l'entreprise à valoriser auprès de ses clients une offre perçue comme différente des concurrents.



Différenciation : proposition d'une offre dont le caractère spécifique est reconnu et valorisé par les clients.

Stratégie coût/volume : capacité à produire de manière efficace et bon marché.

Spécialisation : concentration des efforts sur un segment particulier du marché.

B/ La position de leadership

Etape 1 : analyser la structure des marchés

2 alternatives :

- Marché ouvert/fermé :
 - Ouvert : Facilité à entrer sur le marché
 - Fermé : barrière à l'entrée
- Marché fragmenté/concentré :
 - Fragmenté : nombreuses marques présentes
 - Concentré : marché oligopolistique

Etape 2 : viser une position

- Position de leader unique : PDM (Part De Marché) largement supérieures à celles des concurrents
- Position de co-leader : PDM relative proche de 1
- Position de challenger : 2ème rang derrière le premier leader unique
- Position de spécialiste : occupation d'une « niche » particulière

- **Leader unique** : PDM relatives supérieures à 2

→ Avantages :

- Coûts de production inférieurs (effet de volume)
- Moyens en R&D plus importants
- Notoriété plus grande, marque plus grande
- Budgets de communication plus importants
- Pouvoir de négociation plus fort
- Capacité à « influencer » le marché et le comportement des concurrents (statut de référence)

→ Inconvénients :

- Risque de lourdeur et d'immobilisme
- Jalousie, hostilité des concurrents et des pouvoirs publics

→ Conditions :

- Antériorité de pénétration sur le marché
- Avoir été le premier à adopter une stratégie de pénétration plutôt que d'écramage
- Ressources largement supérieures à celles des concurrents
- Disposer de secrets ou de brevets de fabrication

- **Co-leader** : « Faire partie des grands » sur un marché déterminé, c.à.d. en détenir une part importante. PDM relatives proches de 1.

→ Caractéristiques :

- Ambition raisonnable lorsqu'il n'est pas réaliste de viser le leadership
- Nécessite, lorsqu'il est nécessaire, d'attendre une taille critique pour se maintenir longtemps sur le marché

- **Challenger** : être au 2ème rang sur un marché et chercher à se rapprocher du leader unique, le dépasser. PDM relations inférieures à 1. Ambition stratégique plutôt que position différente de position de suiveur.

Ex : AVIS est le challenger de HERTZ.

AVIS : « C'est parce que nous sommes n2 que nous en faisons plus »

PEPSI est le challenger de COCA-COLA

QUICK est le challenger de MCDONALD

- **Spécialiste** : occupation d'une niche particulière qui peut résulter :

- D'une adéquation particulière de la marque aux besoins de certains segments de consommateurs
- De relations privilégiées avec certains acheteurs ou distributeurs
- D'un avantage de coût vis-à-vis de certains acheteurs.

Pourquoi choisir d'être spécialiste ?

- Ressources financières insuffisantes
- Nature du produit non adaptée à la totalité des segments de clientèle
- Réseau de distribution non adapté

□ Choix stratégique

C/ Les grandes options stratégiques de ciblage

Démarches de ciblage :

MARCHE
Marketing indiff

Marketing différencié

Marketing concentré

INDIVIDU
Marketing individualisé

- **Marketing indifférencié (de masse) :**

On ne s'intéresse qu'au client « moyen ». Vente à tous les clients du même produit au même prix dans les mêmes points de ventes avec les mêmes arguments.

Motifs :

- Peu de pression concurrentielle
- Produits banalisés (sucre, sel, farine,...)
- Segmentation = coût pour l'entreprise

- **Marketing différencié :**

Découpage de la clientèle par grands segments.

2 grands axes :

- Couvrir l'ensemble des segments
- Couvrir une sélection de segments

- **Marketing concentré :**

Concentration sur un seul segment.

2 grands axes :

- Concentration sur le marché principal
- Concentration sur une niche

- **Marketing individualisé (one-to-one) :**

Prise en compte des particularités de chaque individu. Politique de sur-mesure.

D/ Les stratégies de positionnement

Le positionnement consiste à occuper une place dans la tête des gens.

Intérêt stratégique :

Réside dans sa capacité à intégrer, dans une même réflexion stratégique, l'offre et la demande. Le choix d'un bon positionnement procure les avantages suivants :

- Différenciation par rapport aux concurrents sur des marchés encombrés
- Stimulation de l'innovation : les techniques statistiques multi variées procurent des cartes perceptuelles qui favorisent la découverte de créneaux inexploités par la concurrence
- Aide à la gestion d'un portefeuille de la marque (pour éviter le cannibalisme)

Axes de positionnement :

6 axes de positionnement

- **Performance** : vitesse plus élevée, précision plus grande, durée de vie plus longue, sécurité accrue ...
- **Economie** : plus grande fiabilité, revente facile, économie d'énergie, garantie prolongée ...
- **Services** : meilleur accueil, mode d'emploi simplifié, « satisfait ou remboursé », maintenance à domicile
- **Plaisir** : recherche d'émotion de rêve, de sensations fortes, meilleur confort physique et/ou psychologique, accomplissement personnel
- **Signes** : tradition prestigieuse, mode de vie différent, affirmation de la réussite
- **Public visé** : communication et/ou produits adaptés à une ou des cibles particulières

Ex :

- *Performance* : colle UHU « colle tout sur tout »
- *Economie* : Bricodépôt « personne ne doit battre nos prix »
- *Services* : EDF « nous vous devons plus que la lumière »
- *Plaisir* : Côte d'or « le vrai pouvoir du chocolat »
- *Signes* : Maison du monde « vous avez du style, nous avons me goût »
- *Public visé* : Stannah « nous prenons soin de vous »

Intérêt stratégique :

Le maintien d'un positionnement durable passe par les actions suivantes :

- Cohérence dans le temps de la communication

- Contrôles réguliers : c'est le consommateur qui valide les choix stratégiques effectués. Ces contrôles prennent la forme d'étude, de suivi de satisfaction de la clientèle, complétée par des études d'images élargies aux non consommateurs relatifs de la marque.

E/ Les stratégies de croissances

Les 4 stratégies de croissance d'Ansoff

		PRODUITS	
		ACTUELS	NOUVEAUX
MARCHE	ACTUELS	Pénétration du marché	Développement de produits
	NOUVEAUX	Extension de marché	Diversification