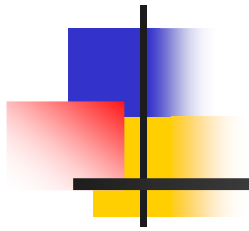


MARKETING STRATEGIQUE

MAJ 22/01/07

J.lou POIGNOT

MARKETING STRATEGIQUE



Généralités



MARKETING STRATEGIQUE

MARKETING STRATEGIQUE

= ≠ =

MARKETING OPERATIONNEL



MARKETING STRATEGIQUE

MARKETING STRATEGIQUE:

Orientations générales de l'entreprise.

MARKETING OPERATIONNEL:

Ensemble des tactiques pour servir la stratégie.



MARKETING STRATEGIQUE

MARKETING DYNAMIQUE:

Evolue avec le marché et la pression concurrentielle.



MARKETING DES SERVICES

DEMARCHE STRATEGIQUE

Modèle SOSTAC

Situation analysis

Objectives

Strategy

Tactics

Actions

Control



MARKETING STRATEGIQUE

PREALABLE INDISPENSABLE:

LE DIAGNOSTIC STRATEGIQUE !

1- Une étude du marché

2- Une étude des ressources internes



MARKETING STRATEGIQUE

**Nécessité d'une cohérence entre le
marché, l'environnement concurrentiel**

et,

**Les aspirations, les ressources de
l'entreprise.**



MARKETING STRATEGIQUE

1- L'étude de marché et de la concurrence:

Techniques classiques propres aux études et recherches du marketing fondamental



MARKETING STRATEGIQUE

2- Analyse de l'existant:

L'entreprise et son environnement

•

Les produits



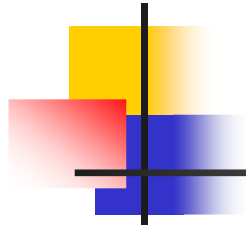
MARKETING STRATEGIQUE

L'entreprise et son environnement:

- **SWOT**
- **Les 5 forces concurrentielles de PORTER**
 - **La maturité du marché**
 - **La matrice d'ADL**

MARKETING STRATEGIQUE

SWOT



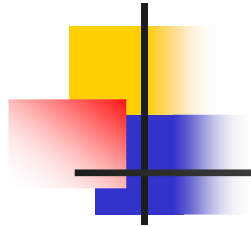
Diagnostic Interne	Strengths	Weaknesses
	■ ■	■ ■
Diagnostic Externe	Opportunities	Threats
	■ ■	■ ■



MARKETING STRATEGIQUE

Les 5 forces concurrentielles de PORTER:

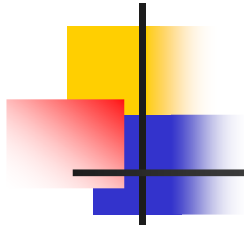
- 1. Le secteur intra,**
- 2. Les clients,**
- 3. Les fournisseurs,**
- 4. Les nouveaux entrants potentiels,**
- 5. Les produits de substitution.**



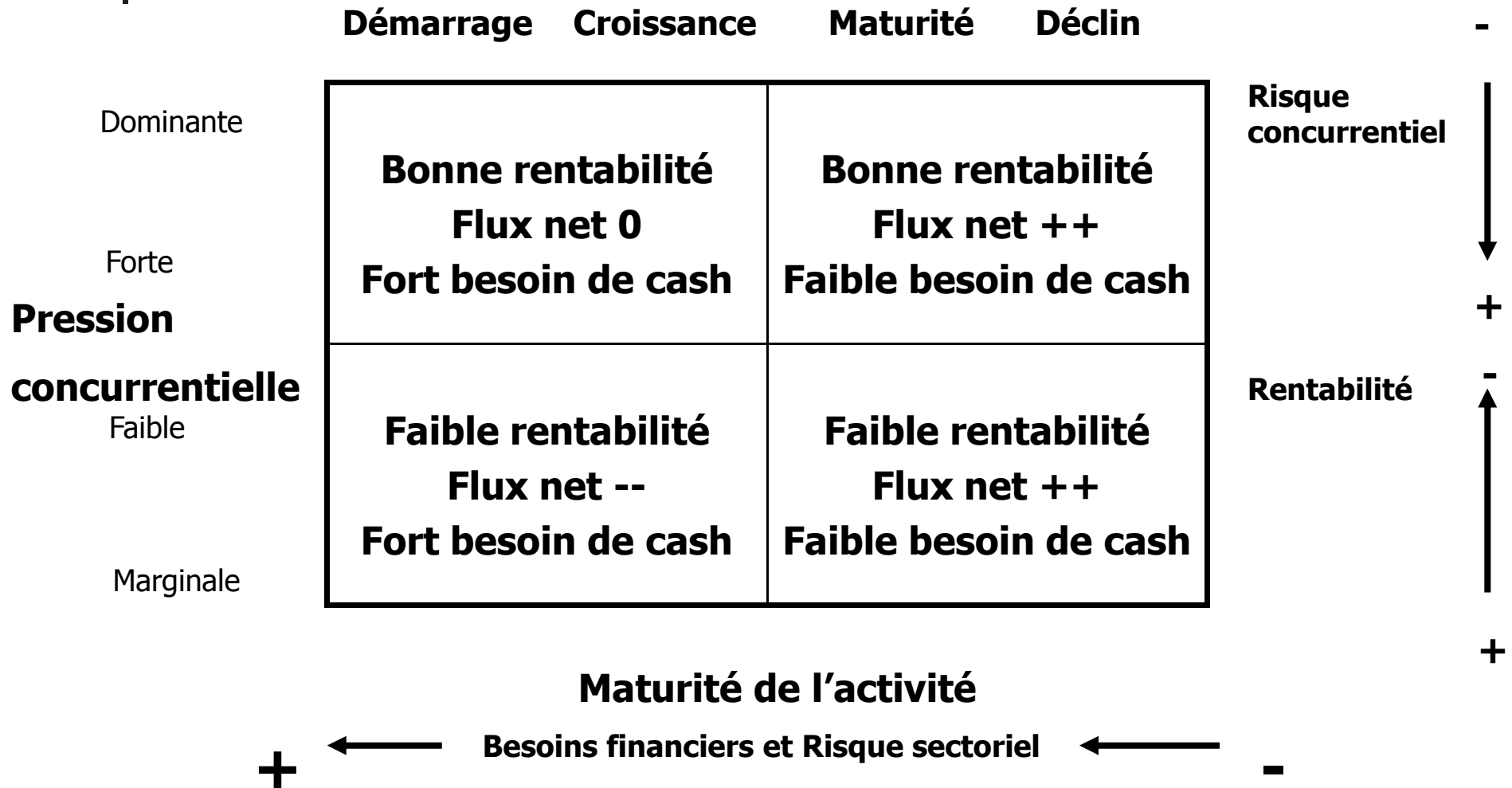
MARKETING STRATEGIQUE

La maturité du marché:

La matrice d'ADL



MARKETING STRATEGIQUE





MARKETING STRATEGIQUE

2 points essentiels !

1- PdM élevée = avantage concurrentiel et amplification des effets d 'expérience et d 'économie d 'échelle.

2- Marché en croissance = besoin de liquidités pour financer la croissance.



MARKETING STRATEGIQUE

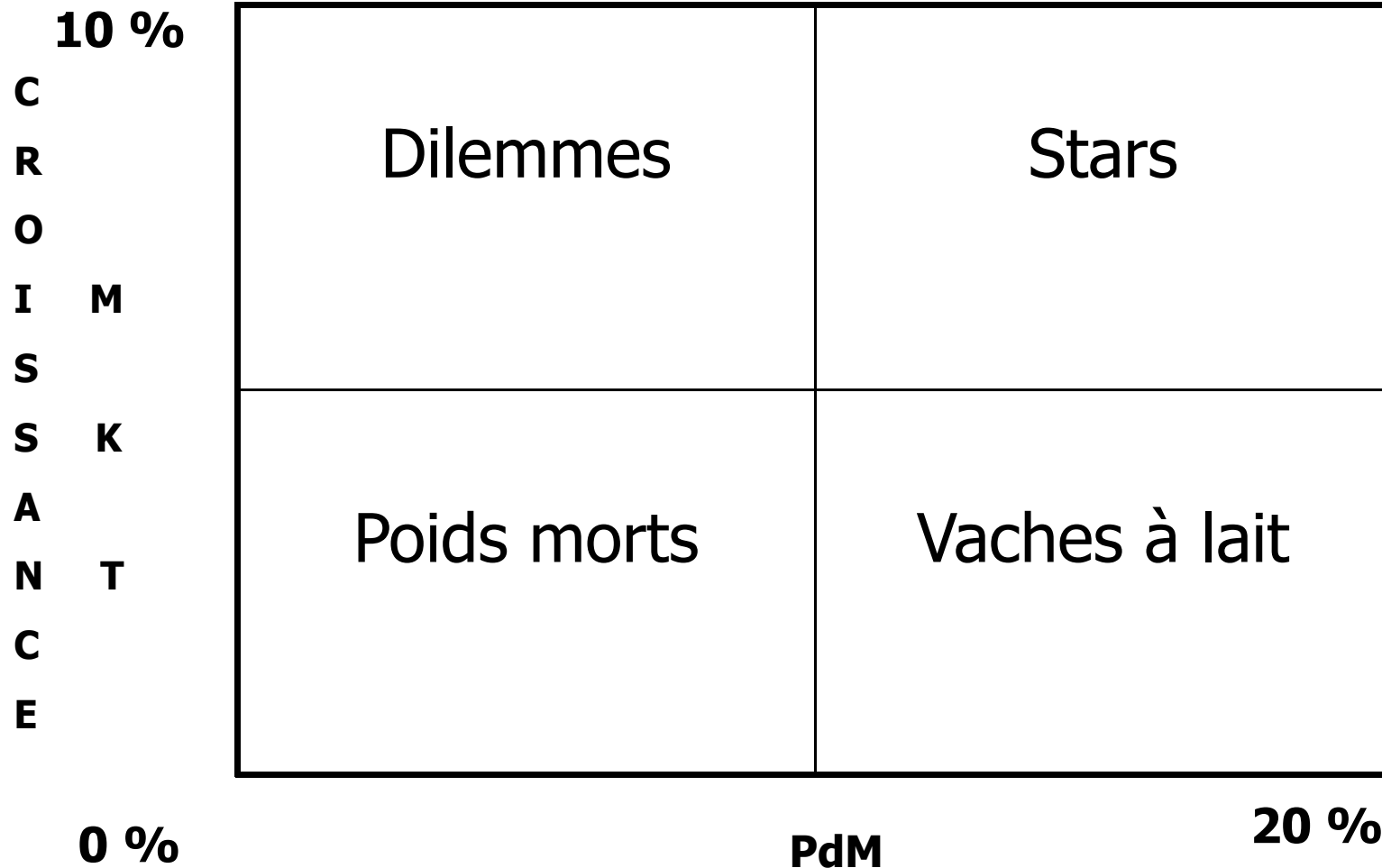
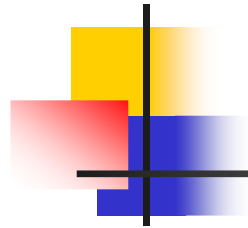
Les produits

Analyse stratégique du porte-feuille produit

- **La matrice du BCG**
- **La matrice de Mac Kinsey**

MARKETING STRATEGIQUE

La matrice du BCG





MARKETING STRATEGIQUE

VACHES A LAIT

**Fournissent des liquidités,
Consomment peu de capitaux,
Sources de financement de la R & D.**

Objectif: Récolte optimum



MARKETING STRATEGIQUE

STARS

Leaders sur leur marché,

**Demandent des disponibilités financières pour
supporter leur croissance,**

Seront les V.A.L de demain.

**Objectif: les soutenir pour les amener en V.A.L où ils
génèreront le profit**



MARKETING STRATEGIQUE

DILEMMES

**Peuvent évoluer favorablement,
Demandent des capitaux pour devenir des stars,
Sinon... Poids Morts**

**Objectif: Investissement et/ou relance (ou laisser
aller jusqu'au poids mort)**



MARKETING STRATEGIQUE

POIDS MORTS

Produits en phase de déclin,

Risque d'hémorragie financière,

**Peu de chances de prise de PdM sur les
concurrents,**

**Objectif: Désinvestir rapidement ou statu quo pour
occuper le marché.**

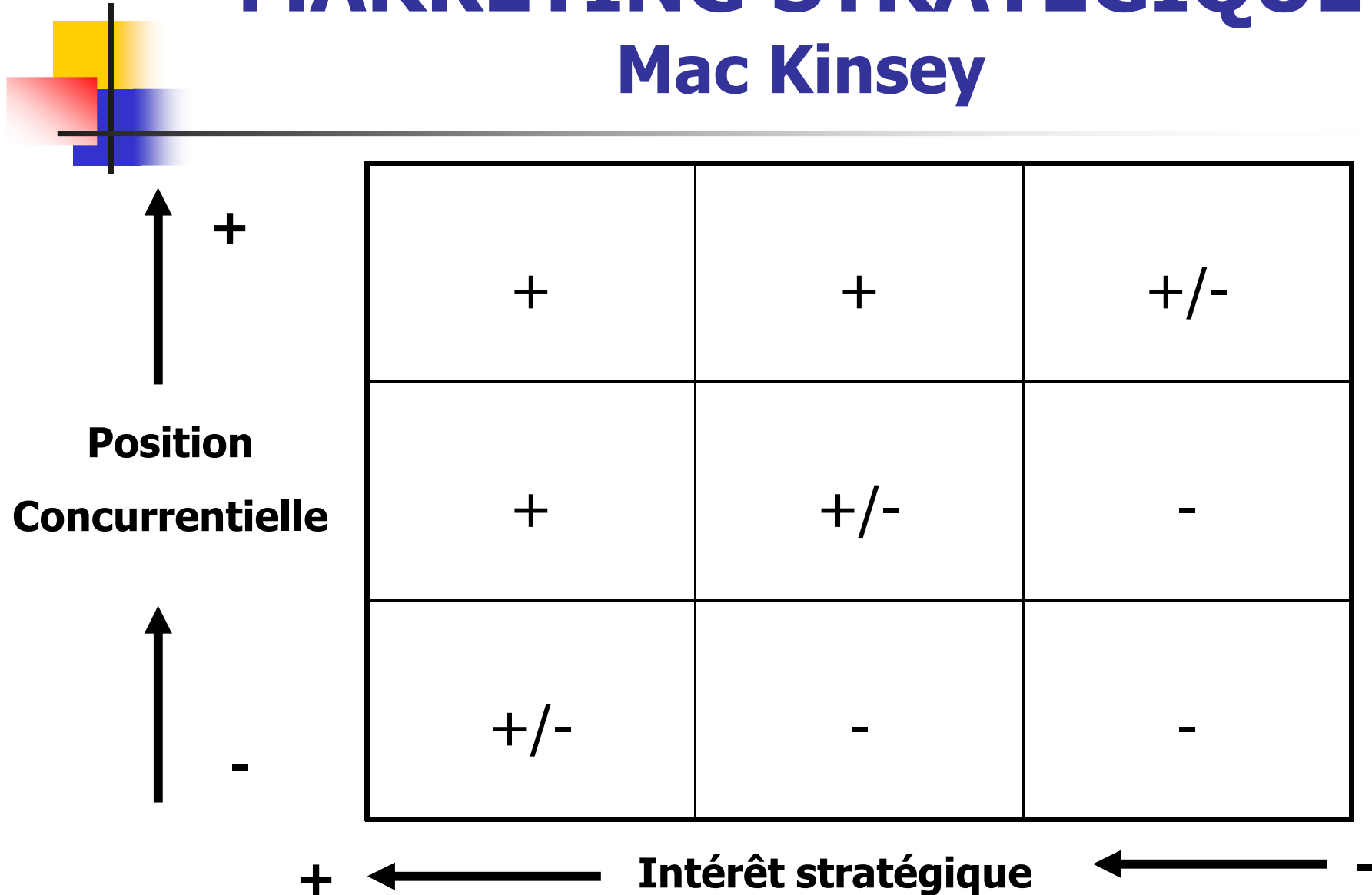
MARKETING STRATEGIQUE

La matrice du BCG – Implications stratégiques



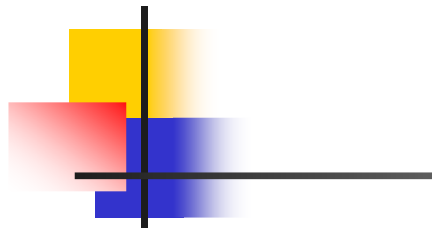
MARKETING STRATEGIQUE

Mac Kinsey



MARKETING STRATEGIQUE

Mac Kinsey- Implications stratégiques



↑
**Position
Concurrentielle**

Maintenir sa position de leader	« Surfer » sur la vague	Rentabiliser
Améliorer sa position	Rentabiliser Optimiser	Abandon sélectif
R & D Abandon ?	Abandon sélectif/ progressif	Abandon

← **Intérêt stratégique** ←



MARKETING STRATEGIQUE

FINALITES DE L 'ANALYSE STRATEGIQUE DU PORTE FEUILLES PRODUITS:

- 1- Exploitation optimum des produits,**
- 2- Définition rationnelle des stratégies,**
- 3- Appréciation des besoins financiers et du
potentiel de rentabilité,**
- 4- Assurance d 'un équilibre optimum entre les
différents produits ou activités.**



MARKETING STRATEGIQUE

ATTENTION:

Toutes ces matrices et modélisations ne sont que des outils d'aide à la décision pas des recettes toutes faites.

Par ailleurs elles certes utiles mais possèdent des faiblesses.

Le discernement reste de rigueur !

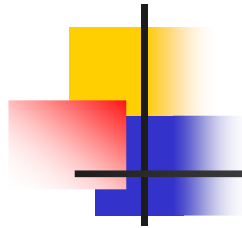


MARKETING DES SERVICES

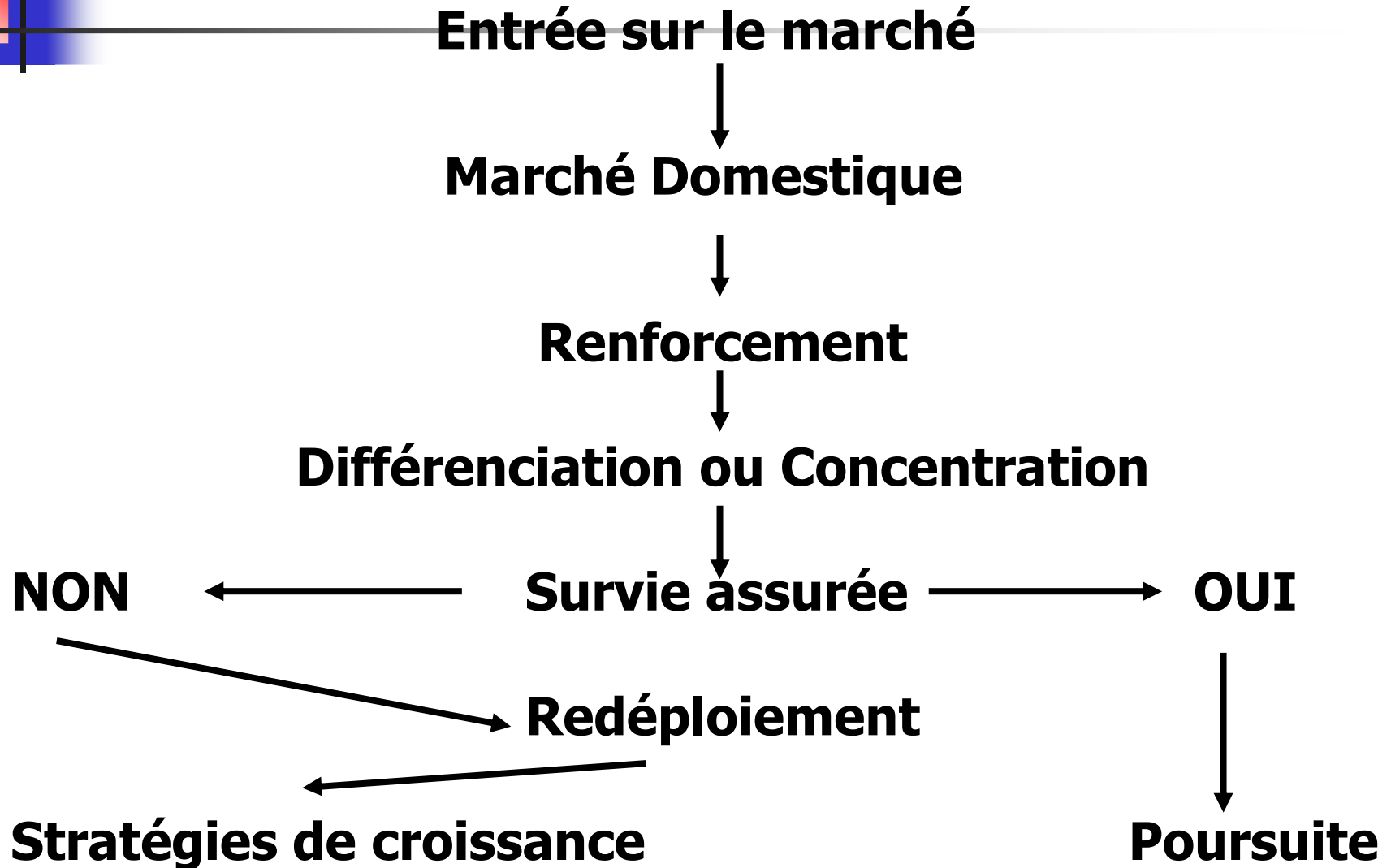
EXEMPLE DE DEMARCHE

STRATEGIQUE INITIALE

(d'après B. SAPORTA)



MARKETING DES SERVICES





LES STRATEGIES DE DEVELOPPEMENT

1- STRATEGIES DE CROISSANCE INTERNE

2- STRATEGIES DE CROISSANCE EXTERNE

3- STRATEGIES CONCURRENTIELLES

4- STRATEGIES ADAPTEES AU MARCHE

MARKETING DES

SERVICES

STRATEGIES DE BASES

Modèle d'après M. PORTER

DIFFERENCIATION	DOMINATION PAR LES COUTS	Marché total
CONCENTRATION Variante A: moyen de différenciation	CONCENTRATION Variante B: moyen de dominer par les coûts	----- Segment de marché



STRATEGIE DE CROISSANCE INTERNE

1- LA DOMINATION PAR LES COUTS

2- LA SPECIALISATION

3- LA DIFFERENCIATION

4- L'INNOVATION

LA DOMINATION PAR LES COUTS

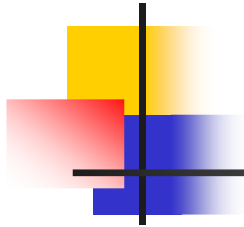


**MAITRISE ABSOLUE DES COUTS DE
PRODUCTION ET DE LA LOGISTIQUE**

-

(Effet d'expérience + Economie d'échelle)

LA DOMINATION PAR LES COUTS



L'EFFET D'EXPERIENCE:

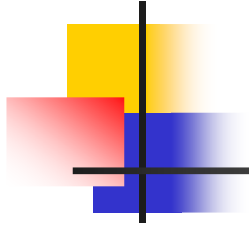
C.u. décroît d'un % constant chaque fois que la production cumulée double.

L'EFFET D'ECHELLE:

Ou l'Economie d'échelle

C.u. décroît lorsque le nombre d'unités par série de fabrication augmente, par dilution des frais fixes

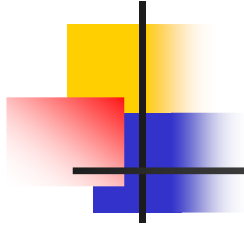
LA DOMINATION PAR LES COUTS



Les causes de l'effet d'expérience:

- **L'effet d'apprentissage,**
- **Les modifications produits ou de la fabrication,**
- **Les économies d'échelle.**

LA DOMINATION PAR LES COUTS



CONSEQUENCES DE L'EFFET D'EXPERIENCE:

Effet d'expérience = diminution des coûts

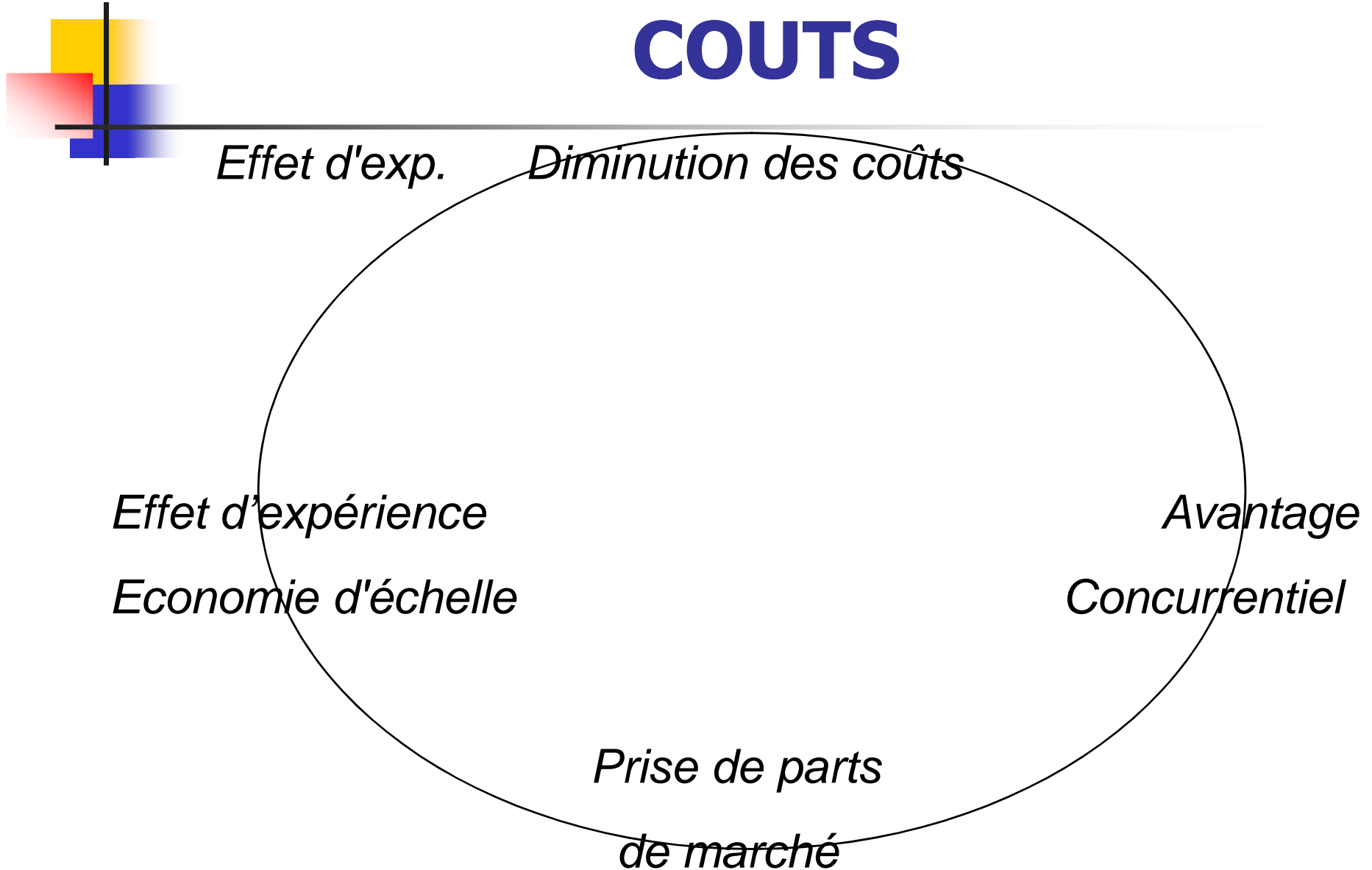
Diminution des coûts = avantage concurrentiel

**Avantage concurrentiel = stratégie de prise de
parts de marché**

**Prise de parts de marché = effet de volume et
économie d'échelle !**



LA DOMINATION PAR LES COUTS



LA DOMINATION PAR LES COUTS

EFFET D'EXPERIENCE: RECURRENCE SUR LA STRATEGIE

1- Baisse des coûts

L'entreprise tend à augmenter sa production (amplification)

2- Avantage concurrentiel

**L'entreprise tend à optimiser sa courbe d'expérience
(maintien)**

3- Forte part de marché: effet de volume + économie d'échelle

Souplesse sur les prix

LA DOMINATION PAR LES COUTS



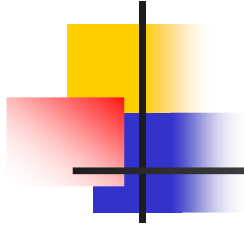
3 GRANDS ACTEURS:

1- Les bureaux d'études et des méthodes

2- La production

3- La logistique amont et aval

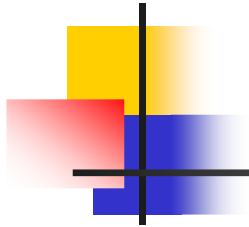
LA DOMINATION PAR LES COUTS



3 AVANTAGES CONCURRENTIELS:

- 1- L'entreprise est mieux placée si guerre des prix.**
- 2- Les concurrents moins performants ne viendront pas sur son marché.**
- 3- L'entreprise détient une souplesse de négociation (amont et aval).**

LA DOMINATION PAR LES COUTS



Améliore la flexibilité en terme de politique

de prix:

Ph. Lancement: Prix de pénétration ou écrémage

Ph. Croissance: Prix réactifs selon le contexte

***Ph. Maturité: Pression sur les prix mais maintien de
la profitabilité***

Ph. Déclin: Flexibilité sur les prix

LA DOMINATION PAR LES COUTS



FACTEURS LIMITANTS:

- **Connaissance parfaite des facteurs clé de succès**
 - **Exigence d'une capacité d'investissement**
 - **Compétence dans la capitalisation de l'effet d'expérience**



LA DOMINATION PAR LES COUTS

LES RISQUES

- **Changement technologique qui annule l'avantage lié aux investissements passés,**
 - **Arrivée d'un concurrent plus performant**
 - **Sur-standardisation de la production**
- **Incapacité de détecter des changements sur le marché par excès de focalisation sur les coûts.**



LA DOMINATION PAR LES COUTS

Facteurs clés de réussite

- **Extrême rigueur financière**
- **Forte capacité d'organisation technique**
- **Parfaite maîtrise de la production et de ses points critiques**



LA DOMINATION PAR LES COUTS

DOMINATION PAR LES COUTS ET DELOCALISATION DE LA PRODUCTION

La délocalisation de la production a pour objectif de faire produire au moins cher dans des pays à faibles coûts pour vendre dans les pays à fort pouvoir d'achat.



LA DOMINATION PAR LES COUTS

DOMINATION PAR LES COUTS ET DELOCALISATION DE LA PRODUCTION

La délocalisation de la production est l'une des solutions de la domination par les coûts sous réserve, entre autres, d'une main d'œuvre compétente et d'une faisabilité logistique.



LA DOMINATION PAR LES COUTS

DOMINATION PAR LES COUTS ET DELOCALISATION DE LA PRODUCTION

INCONVENIENTS:

- **Elle tend à générer du chômage en occident et donc à diminuer le pouvoir d'achat,**
- **Elle tend à confiner les pays à faibles coûts dans des tâches peu génératrice de valeur ajoutée.**



LA DOMINATION PAR LES COUTS

EXEMPLES

L'industrie automobile,

L'industrie du prêt à porter,

DELL,

IKEA.

LA SPECIALISATION



~ STRATEGIE DE NICHE

L 'entreprise s 'assigne une cible

restreinte



SEGMENTATION



LA SPECIALISATION

**VOLONTE DE SATISFAIRE MIEUX QUE LES
AUTRES CERTAINES EXIGENCES CLIENTS:**

Prise en compte d'exigences spécifiques:

- **Qualité du service,**
- **Qualité de la formation,**
- **Normalisation, adaptation du matériel...**



LA SPECIALISATION

OBJECTIF:

Adapter l'Offre par rapport à un type de clients.

→ La spécificité de l'offre ne sera perçue et valorisée que par ces clients.



LA SPECIALISATION

AVANTAGES:

- **Prix plus élevés**
- **Fidélisation des clients**
- **Limitation des nouveaux entrants**
- **Développement des compétences**

+effets d 'expérience et d 'échelle



LA SPECIALISATION

Facteurs clés de réussite

- **Grande productivité**
 - **Structure légère**
- **Marketing et R & D performants**
- **Capacité à employer des ressources extérieures**



LA SPECIALISATION

RISQUES:

- **Différentiel prix trop important**
 - **Obsolescence des produits**
- **Trop de dépendance vis-à-vis du segment ciblé**
- **Erosion des différences entre le segment visé et les autres**



LA SPECIALISATION

Inconvénients de la spécialisation par produit:

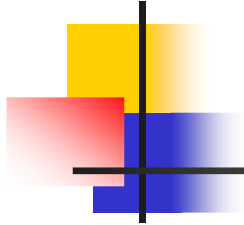
- **La dépendance vis à vis du segment cible**
- **La difficulté à faire face aux investissements structuraux et divers,**

d'où une variante: la spécialisation par marché où l'entreprise se concentre sur la globalité d' un marché spécifique:

Ex: RENAULT versus PEUGEOT,

Le groupe VALEO,

Terraillon.



LA SPECIALISATION

MERCEDES BENZ

SPEEDY / MIDAS

CREDIT FONCIER

SCANDITOURS

HÄAGEN DAZS



LA DIFFERENCIATION

OBJECTIF:

Différencier l'offre au travers d'une ou plusieurs variables du Marketing Mix

→ **La différence doit être perçue et valorisée par l'ensemble du marché**



LA DIFFERENCIATION

AVANTAGES:

- 1- Possibilité d'un prix plus élevé**
- 2- Fidélisation des clients**
- 3- Arrivée d'un nouvel entrant plus difficile**



LA DIFFERENCIATION

LIMITES

- **Implique une parfaite maîtrise marketing + une éventuelle avancée technologique,**
- **Nécessité d'analyser et d'anticiper les besoins du marché,**
- **Fortes synergies et coordination entre la R & D, la production, le marketing...**



LA DIFFERENCIATION

LES MODES DE DIFFERENCIATION

- **LE PRODUIT**
- **LE SERVICE**
- **L'ACCES AU PRODUIT**
 - **L'IMAGE**



LA DIFFERENCIATION

LES DETERMINANTS PRODUIT

La Fonctionnalité

La Performance

La Conformité

La Durabilité

La Fiabilité

La Réparabilité

Le Style

Le Design



LA DIFFERENCIATION

DIFFERENCIATION PAR LE SERVICE

SERVICE ~~=~~ SAV



LA DIFFERENCIATION

DIFFERENCIATION PAR LE SERVICE:

⌘ SERVICE AVANT LA VENTE

⌘ SERVICE APRES LA VENTE



LA DIFFERENCIATION

DIFFERENCIATION PAR LE SERVICE:

1- Avant la vente:

- **Aide à la définition des besoins,**
- **Conseils et Informations,**
- **Présentations, démonstrations,**
- **Ateliers, séminaires...**



LA DIFFERENCIATION

DIFFERENCIATION PAR LE SERVICE:

2- Après la vente:

- ✘ Installation et mise en service,**
- ✘ Formation des utilisateurs et conseils d'utilisation,**
- ✘ Nouvelles applications, adaptations,**
- ✘ Maintenance sous/hors garantie,**
- ✘ Télémaintenance, télédépannage,**
- ✘ Fourniture de pièces et accessoires...**



LA DIFFERENCIATION

LA DIFFERENCIATION PAR LE PERSONNEL

α La Compétence

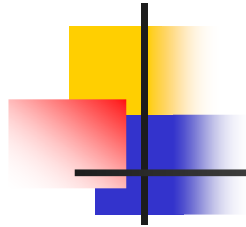
α La Fiabilité

α La Courtoisie

α La Serviabilité

α La Crédibilité

α L' Ecoute



LA DIFFERENCIATION

L 'ACCES AU PRODUIT

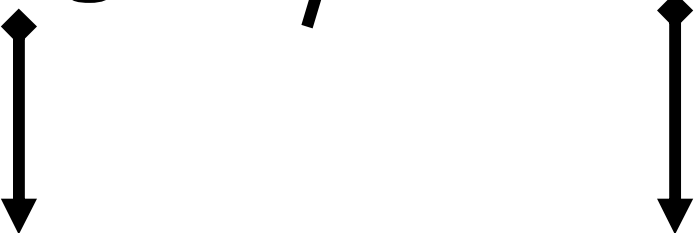
- **Couverture du territoire,**
- **Niveau d 'expertise du réseau,**
- **Performances commerciales...**



LA DIFFERENCIATION

DIFFERENCIATION PAR L'IMAGE

Image \neq Identité



Perception du marché

Façon dont l'entreprise
se présente



LA DIFFERENCIATION

Facteurs clés de réussite

- **Excellente organisation**
- **Marketing et R & D très performants**
- **Créativité et dynamique importantes et supérieures à celles des concurrents**



LA DIFFERENCIATION

LES RISQUES

- **Banalisation du marché: les besoins différentiels s'estompent,**
- **Les imitations qui érodent l'impact de la différenciation,**
- **Le différentiel de prix qui devient trop élevé.**



LA DIFFERENCIATION

DIFFERENCIATION PAR LE PRODUIT:

Cas SMART

DIFFERENCIATION PAR LE SERVICE:

Cas PETROTECHNIC

Cas DARTY

Cas DECATHLON



INNOVATION

Développement et exploitation des ressources internes et de la R & D

- ⇒ **Exploitation de l'existant et développement de produits améliorés.**
- ⇒ **Innovation pure et développement de nouveaux produits.**



INNOVATION

Cas NESTLE: la barre LION

Cas HERTA: les Knacky balls

Cas LAJAUNIE

Cas MICHELIN



CONCLUSION

Ces stratégies présentent l'intérêt d'ériger des barrières à l'entrée freinant ainsi l'entrée de nouveaux arrivants.



CONCLUSION

Mais elles restent très liées à la dynamique du marché. D'où l'éventuelle nécessité de mettre en place des stratégies de croissance externe