

## CM Marketing Stratégique et Opérationnel

### Séquence 1 : Comprendre la démarche marketing

Le marketing est une activité humaine orientée vers la satisfaction des besoins et des désirs au moyen de l'échange. (Kotler et Dubois)

Les désirs sont des pulsions que l'on veut transformer en demande.

Un échange comprend deux parties :- le consommateur  
- le producteur

Quand le consommateur achète, il rémunère le producteur. **Objectif : rentabilité.**

Le producteur doit communiquer vers le consommateur.

Le consommateur doit demander / acheter le produit.

Le consommateur choisit le bien ou service qui lui convient le mieux, qui lui rapporte plus qu'il ne lui coûte.

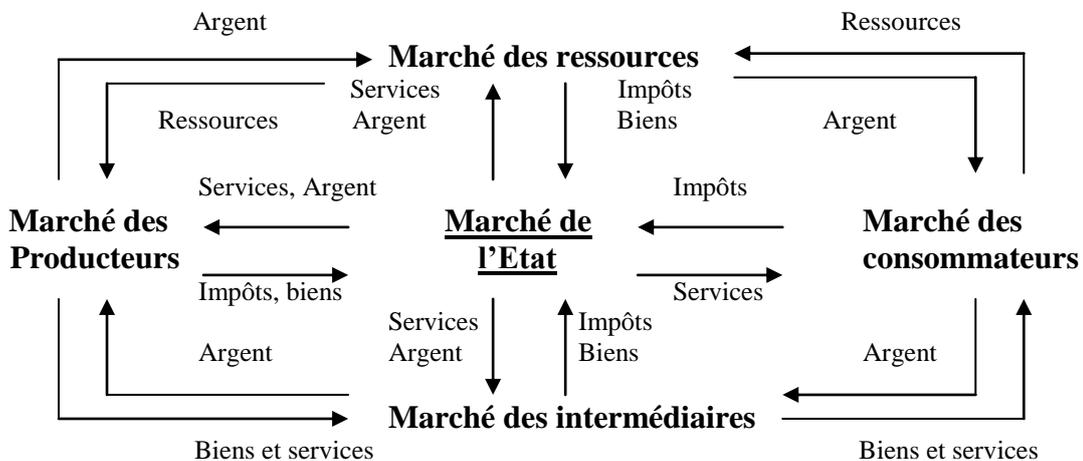
On est dans une **optique push** : l'entreprise pousse son produit sur le marché.

Le consommateur va exprimer ses besoins et désirs.

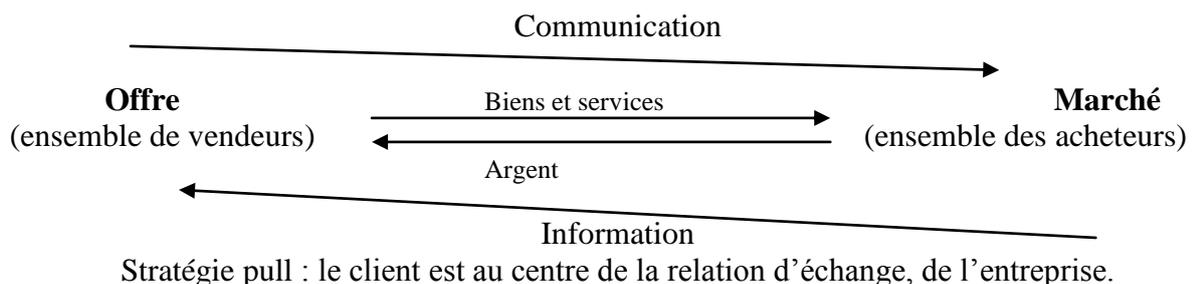
L'entreprise doit être à l'écoute, s'adapter en recueillant la bonne information.

On est dans une **optique pull** : l'entreprise veut attirer le client.

#### *Les flux d'échanges*



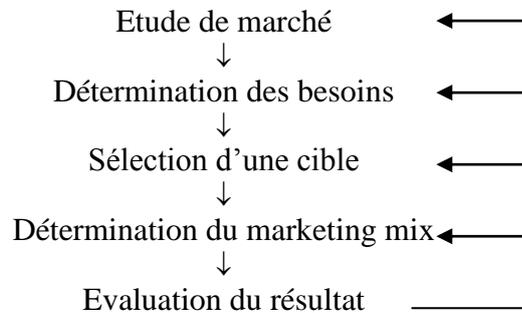
#### *Système marketing élémentaire*



Le marketing est une démarche qui consiste à découvrir et à analyser les besoins latents ou exprimés d'une population afin de concevoir et de mettre en oeuvre une politique adaptée répondant aux attentes de la totalité ou d'une partie de la population considérée. (Benoux)

Démarche marketing : trois préoccupations principales : Connaître, Analyser, Agir.

Démarche marketing :



Objectif du marketing

**Attirer** : d'une façon générale un client cherche parmi les produits et les services offerts celui qui lui procure le maximum de valeur.

**Fidéliser** : un nouveau client coûte environ onze fois plus cher que sa fidélisation.

**Des clients rentables** : l'objectif d'une entreprise n'est pas de maximiser la satisfaction, le but reste la rentabilité.

Qu'est-ce qu'un client rentable ?

Un client rentable rapporte plus qu'il ne coûte.

Est-ce que le client a besoin de mon produit ?

En moyenne ; 60 % n'en a pas besoin

30 % n'a pas les moyens de l'acheter

5 % achète n'importe quoi

5 % sont des idiots

Satisfaire et conserver le client grâce à sa valeur

Les déterminants de la valeur délivrée au client :

Valeur de l'image

Valeur du personnel

Valeur du service

Valeur du produit

→ Valeur globale

Relativement au coût

Coût en argent

Coût en temps

Coût en énergie

Coût psychologique

→ Coût total

→ Valeur délivrée au client

La satisfaction est le sentiment d'un client (plaisir ou déception) résultant d'un jugement comparant les performances perçues d'un produit à ses attentes.

Un client très satisfait :  
 reste fidèle plus longtemps  
 achète davantage (nouveaux produits et produits améliorés)  
 recommande les produits de l'entreprise à son entourage  
 est moins sensible à la concurrence des prix  
 donne plus volontiers son avis à l'entreprise  
 réduit les coûts de transaction de l'entreprise

*Processus de développement d'un client*



Si le client est insatisfait, il peut devenir inactif. L'entreprise doit avoir une relation personnalisée avec le client.

~~Les 4 P~~ → Les 4 C

*Marketing mix*

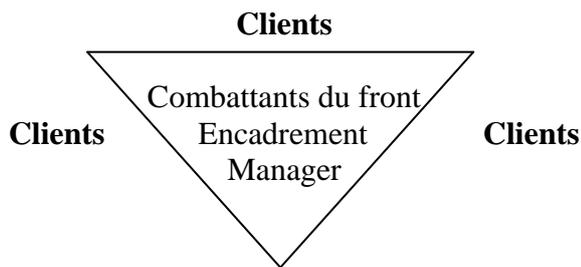
Produit → **Solution du client**

Mise en place → **Commodité**

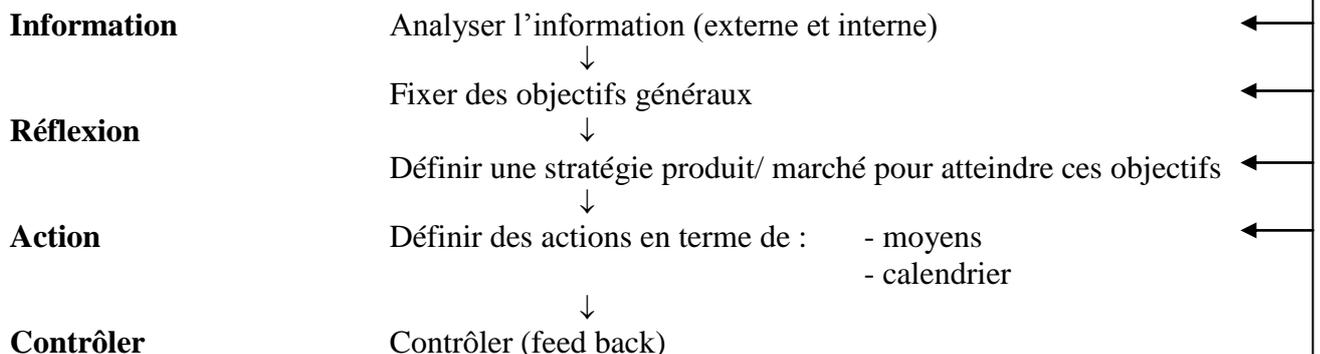
Prix → **Coût pour le consommateur**

Promotion → **Communication**

La hiérarchie traditionnelle au sommet de laquelle se trouvait le dirigeant principal est donc inversée :



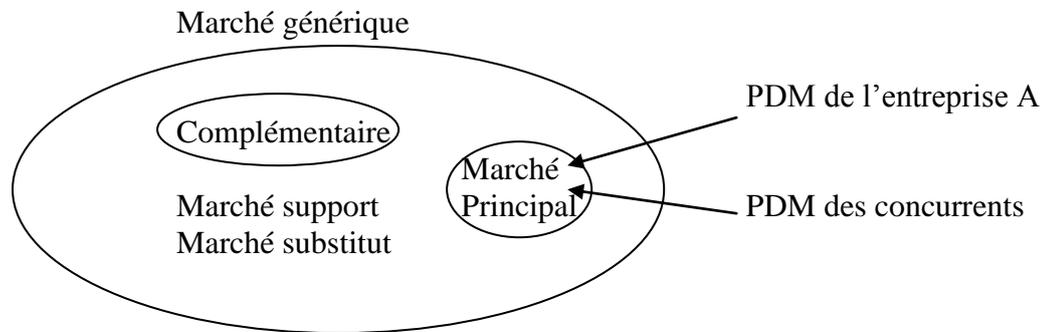
*Pour résumer*



## Séquence 2 : Savoir appréhender le marché

Conception néo-classique du marché : rencontre de l'offre et de la demande.

Sens étroit : ensemble des données chiffrées sur l'importance, la structure et l'évolution des ventes d'un produit



Marché principal : ensemble des produits techniquement semblables au produit étudié et directement concurrents.

Marché générique : ensemble des produits de nature différente du produit principal mais satisfaisant les mêmes besoins et les mêmes attentes que ceux satisfaits par le produit étudié.

Marché du produit substitut : marché qui offre des produits procurant des sensations équivalentes.

Marché complémentaire : ensemble des produits auxquels recourt le marché principal.

Marché du produit support : ensemble des produits dont la présence est nécessaire pour la consommation des produits du marché principal.

Le marché par la conception marketing, au sens large : il représente l'ensemble des publics susceptibles d'exercer une influence sur les ventes d'un produit (optique de la demande).

*Analyse d'un marché selon la demande :*

- Acteurs : consommateurs, acheteurs, influenceurs.
- Comprendre le comportement d'achat, principaux facteurs influençant l'achat :
  - socioculturels
  - psycho sociaux
  - personnels de l'acheteur
  - psychologiques.
- Processus d'achat :
  - Qui prend la décision ?
  - Quel type de décision ?
  - Quelles sont les différentes étapes du processus?

*Outils d'analyse de la demande :*

Demande potentielle d'un produit.

Marché défini : - en volume : nombre d'acheteurs \* quantité moyenne achetée par acheteur  
- en valeur : nombre d'acheteurs \* prix moyen payé par acheteur



*Outils d'analyse de l'offre :*

- Les PDM : marché actuel du producteur (ou marque) / marché actuel du produit (toutes marques)

en volume : volume de vente de la marque / volume des ventes de toutes les marques.

en valeur : valeur des ventes (CA) de la marque / volume des ventes de toutes les marques.

(indicateur important du positionnement prix)

- PDM relative :       vente du producteur / vente du principal concurrent  
                          PDM du producteur / PDM du principal concurrent

- Taux de fidélité : pourcentage d'acheteur de la marque en t qui continuent d'acheter en t +1.

- Taux d'attraction : pourcentage d'acheteurs consommant une marque en t +1 mais ayant consommé une autre marque en t.

- Taux de notoriété : pourcentage de personnes citant la marque en premier.

- Taux de préférence : pourcentage de personnes préférant acheter le produit d'une marque relativement à une autre.

- Qualité du produit, disponibilité du produit (stock), assistance technique, compétence commerciale.

Segmenter un marché, c'est le découper en sous-ensemble de cibles à atteindre.

La macro segmentation : ce sont les étapes visant à identifier les produits-marchés :

Quel est mon marché de référence ?

- Quels besoins satisfaire ? (besoins)

ex : transport régional, national, international

- Qui satisfaire ? (groupes d'acheteurs)

ex : organisation, entreprises, particuliers

- Comment satisfaire ? (technologies)

ex : rail, air, eau

La micro segmentation : ce sont les étapes visant à identifier différents segments à l'intérieur d'un produit-marché. Cela revient à découper le marché en un sous-ensemble d'acheteurs qui recherchent dans un produit le même panier d'attributs.

Découper :   - sur base des caractéristiques sociodémographiques (âge, sexe...)

                  - par avantages recherchés dans le produit (le plus efficace, moins cher)

                  - sur base comportementale (utilisateurs réguliers, potentiels...)

                  - style de vie, socio culturel (hédonisme, éthique, barbar...)

Informations sur la concurrence :

« Concernent la rivalité entre les entreprises qui opèrent sur un marché et satisfont les mêmes besoins du consommateur. » *Dubois et Jolivet*. Afin de se maintenir ou de croître sur son secteur l'entreprise doit comprendre la manière dont la concurrence s'exerce.

Identifier la concurrence :

- La concurrence au niveau du secteur d'activité : ensemble des entreprises qui offrent des produits qui se substituent les uns aux autres (secteur automobile, branche hôtelière...).
- La concurrence au niveau du marché. L'analyse de la concurrence peut se faire en terme de besoins et de clientèle cible. Un constructeur de machine à écrire peut, du point de vue du client, être mis en concurrence avec le crayon, le stylo ou le pc portable.

Identifier les stratégies des concurrents

Découvrir les objectifs des concurrents

Evaluer leurs forces et faiblesses.

Anticiper les réactions des concurrents :

- S'assurer que son rival sait ce qu'il gagne à coopérer et perd à combattre.
- Eviter toute initiative qui déstabilise le concurrent au point de le faire réagir de manière incontrôlable.

Il faut donc mettre en place un système d'information, le concevoir et donc un système d'intelligence.

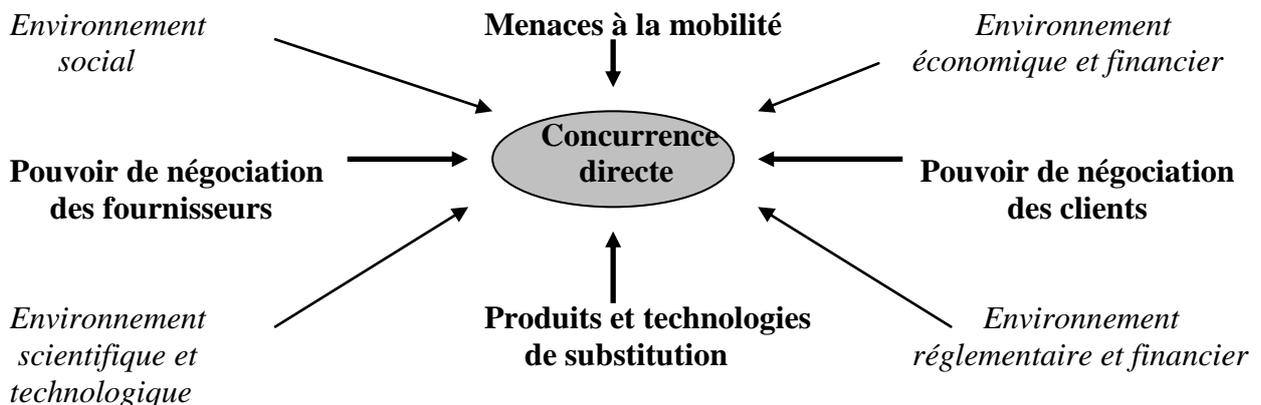
- Concevoir un système d'intelligence adapté : décortiquer tous les produits concurrents
- Qui attaquer et qui éviter ?
- Concilier l'optique concurrence et l'optique client au sein d'une orientation marché.

L'intensité concurrentielle sur un marché

« L'attrait d'un marché particulier pour une entreprise qui désire s'y implanter est directement fonction de la nature et de l'intensité de la concurrence qui y règne » *Michael Porter*.

L'intensité concurrentielle sur un marché est liée à la menace de nouveaux entrants potentiels (les barrières à l'entrée sont-elles puissantes ?), à celle des produits de substitution ainsi qu'au pouvoir de négociation des clients et/ou des fournisseurs (mesurer l'intensité concurrentielle sur un marché c'est donc s'interroger sur la nature de chacune de ces menaces).

#### Le système concurrentiel de l'entreprise (modèle d'analyse de Porter)



## Modèle d'analyse d'un système concurrentiel

	<b>Menaces à la mobilité</b> Barrières à l'entrée Attrait à l'activité	
<b>Pouvoir de négociation des fournisseurs</b> Concentration relative Valeur ajoutée Concentration des échanges Menaces d'intégration Coûts de transferts	<b>Concurrence directe</b> Nombre de concurrents Augmentation de la demande Possibilités stratégiques Obstacles à la sortie Réglementation	<b>Pouvoir de négociation des clients</b> Concentration relative Sensibilité au prix Concentration des échanges Menaces d'intégration Coûts de transferts
	<b>Produits de substitution</b> Evolution des technologies Evolution des besoins d'usage	

### Identification du champ concurrentiel

Il s'agit d'identifier le ou les champs sur lequel s'exerce la concurrence

- Secteur d'activité : un secteur est constitué par l'ensemble des entreprises
- Qui offre des produits se substituant aux autres
- Segment : type de clients concernés
- Valeur ajoutée : niveau d'intégration des processus de production et de commercialisation
- Géographique

### Identification du niveau de la concurrence

- Concurrence marque : marques différentes pour un même type de besoin
- Concurrence produit : produits différents pour un même type de réponse
- Autres réponses possibles pour un même type de besoin

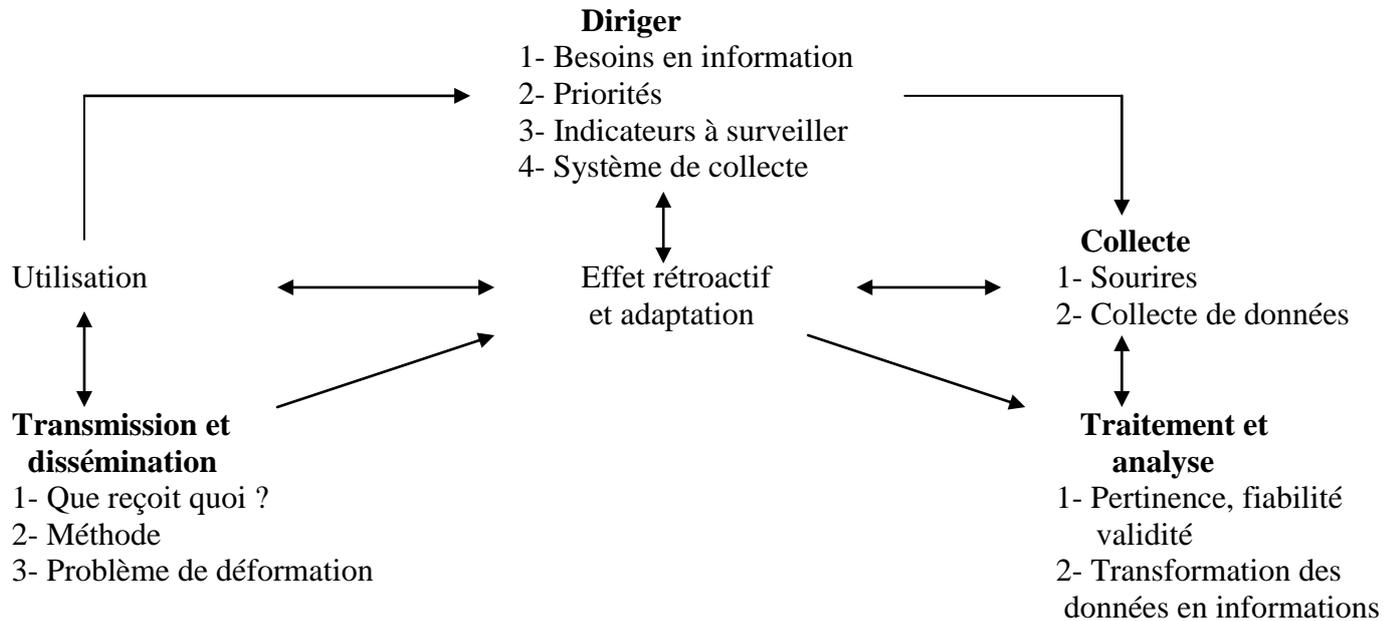
Identifier la concurrence, c'est donc d'abord s'interroger sur le champ et le niveau les plus pertinents sur les quels s'exerce cette concurrence pour le produit étudié. L'identification précise des concurrents en découle alors plus aisément.

### Les positions concurrentielles

Une fois les concurrents identifiés, il est nécessaire d'évaluer les positions concurrentielles, c'est-à-dire de comparer les performances des entreprises (ou des marques) concurrentes sur le marché.

Ex : position concurrentielle comparée de trois entreprises concurrentes (A, B, C) sur la base de 5 attributs (notoriété, qualité du produit, disponibilité du produit, assistance technique et compétence commerciale) et 3 résultats commerciaux (PDM, notoriété et préférence).

## La veille concurrentielle



### Les informations internes

L'analyse des informations internes doit permettre de mettre en évidence les principales forces de l'entreprise, c'est-à-dire son savoir-faire, son métier, ses compétences...mais aussi ses faiblesses dans les différents domaines (marketing, finances, production, RH...) afin de consolider ou d'améliorer ses performances.

### Identification des éléments de performances

Selon Arthur D. Little, il est possible de modéliser l'entreprise à haute performance à partir des éléments suivants : satisfaire les clients en améliorant les savoir-faire grâce à une meilleure gestion des ressources et une meilleure organisation.

### Ses clients

Un des défis majeurs à relever par le marketing est de satisfaire l'ensemble des clients. Les clients satisfaits sont en général fidèles à l'entreprise. La démarche consiste à identifier les clients dans un premier temps, puis appréhender « la valeur délivrée » pour mesurer le degré de satisfaction de la clientèle.

### Identification des clients

Il s'agit d'identifier la clientèle :

- Qui sont les clients ?
- Répartition géographique ?
- Répartition selon leur taille, selon leur métier ?

### Valeur délivrée au client

Parmi les produits et services offerts, le client cherche celui qui lui procure le maximum de valeur. Dans la limite de ses efforts, de son information, de sa mobilité et de son revenu, il maximise cette valeur.

### La satisfaction du client

On peut définir la satisfaction du client comme le sentiment d'un client résultant d'un jugement comparant les performances d'un produit (ou plutôt la valeur délivrée) et ses attentes.

Trois niveaux de satisfaction sont envisageables :

- le niveau minimum en dessous duquel apparaît le mécontentement
- le niveau moyen qui assure une bonne croissance
- le niveau supérieur susceptible d'engendrer une forte fidélité

Quelques méthodes de mesure et de suivi de la satisfaction :

- Boîte à suggestions et livre de réclamation : une entreprise orientée vers le client doit inviter la clientèle à formuler suggestions et critiques.

- Enquêtes de satisfaction : de nombreuses études ont montré que les clients mécontents n'expriment pas spontanément leur mécontentement. Ils se contentent de changer de marque ou de produit sans que l'entreprise en comprenne la raison.

- Clients mystères : méthode courante dans les services et la distribution qui consiste à faire appel à quelqu'un pour jouer, incognito, le rôle d'un client en lui demandant de noter ses impressions positives et négatives.

- Analyse et évaluation du coût des clients perdus : le coût d'acquisition de nouveaux clients est souvent supérieur à celui de la fidélisation d'anciens clients. Aussi l'entreprise doit surveiller la défection de sa clientèle et en réduire l'amplitude.

### Mise en œuvre de la qualité totale

Tout la difficulté consiste à mettre en place dans l'entreprise, une culture qui pousse chacun à se surpasser pour le client. Le programme de qualité peut être défini comme un effort entrepris au niveau de l'ensemble de l'entreprise pour sans cesse améliorer les produits, services et processus. La qualité totale repose sur quelques règles :

- Qu'elle est celle qui est perçue par le client
- Qu'elle reflète toute l'activité de l'entreprise, pas uniquement ses produits
- Qu'elle exige une implication totale du personnel
- Qu'elle exige des partenaires de haut niveau
- Qu'elle peut toujours être améliorée et ne revient pas nécessairement plus cher
- Un programme d'amélioration de la qualité ne peut empêcher un mauvais produit

### Métier et DAS

#### Le métier

On peut délimiter le métier comme le « domaine naturel » de l'entreprise correspondant à ses compétences distinctives qui lui permettent de se différencier de ses concurrents. On peut distinguer plusieurs dimensions au métier :

- le métier lié à l'activité : associé au produit, il correspond à la maîtrise des compétences techniques.

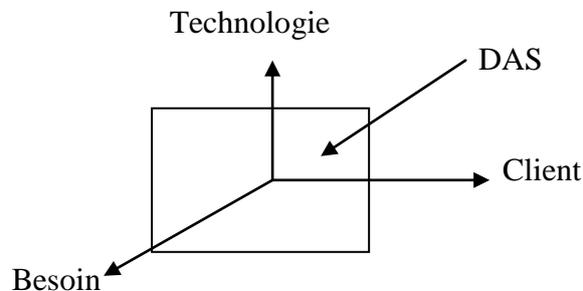
- le métier lié au savoir-faire : l'entreprise possède des compétences au-delà de son activité lui permettant de maîtriser un ensemble plus large.

Ex : les fabricants de produits frais doivent maîtriser la production mais aussi la conservation et la distribution rapide de leurs produits.

- le métier lié aux façons de faire : la capacité de l'entreprise à maîtriser son organisation, les relations entre ses fonctions.

Abell définit un DAS à partir de trois dimensions :

- catégorie de clientèle à laquelle on s'adresse
- les besoins que l'on cherche à satisfaire
- les technologies privilégiées



#### Les ressources

Pour mettre en œuvre ses savoir-faire, l'entreprise a besoin de ressources humaines, financières, technologiques, en information... Il s'agit d'identifier correctement les ressources clés maîtrisées en interne qui constituent des avantages concurrentiels (forces) ou au contraire des désavantages (faiblesses) par rapport à des concurrents mieux placés.

#### La structure organisationnelle

Pour *Mintzberg*, « la structure est la somme des moyens employés pour diviser le travail en tâches distinctes, pour ensuite assurer la coordination nécessaire entre ces tâches ». Ainsi la structure, c'est l'ossature, le squelette de l'organisation. C'est la manière dont les tâches et les responsabilités ainsi que leurs relations sont décrites et stabilisées les différentes structures sont représentées sous la forme d'organigramme. Un organigramme de structure représente graphiquement une répartition des tâches et des pouvoirs dans l'entreprise.

#### La culture d'entreprise

« La culture d'entreprise est un ensemble de références partagées dans l'organisation, construites tout au long de son histoire en réponse aux problèmes rencontrés par l'entreprise » *Thévenet*.

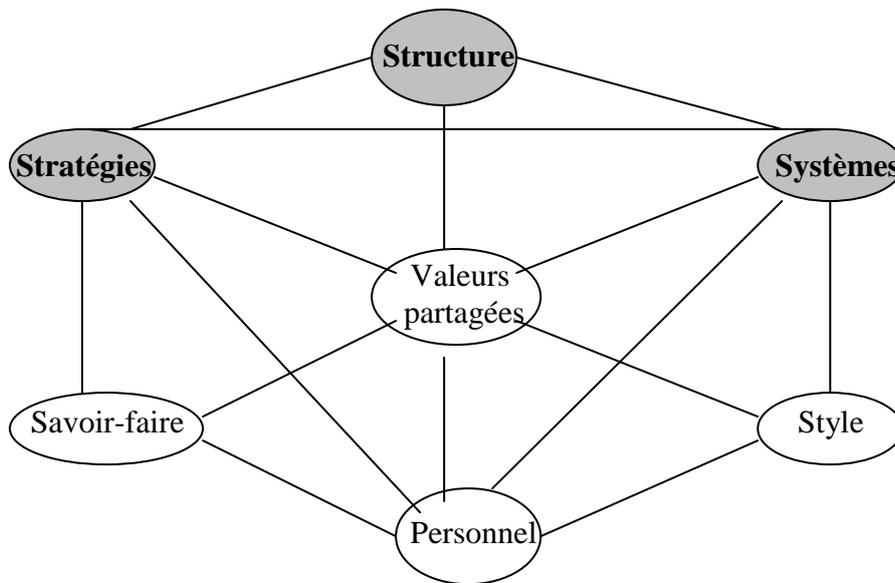
Ces références communes peuvent être :

- des valeurs, c'est-à-dire des finalités essentielles poursuivies par l'entreprise et ses salariés, des symboles : personne, objet ou fait qui par sa forme ou sa nature évoque quelque chose (logo, récompenses...)
- des rites : manière d'agir propre à l'entreprise (manière de débiter le travail, pause, détente, repas...)
- des mythes : récit qui permet d'illustrer avec force un symbole ou une attitude (histoire édifiante, héros de l'entreprise...)

**Le modèle Mc Kinsey des sept clés de l'organisation**

- Le modèle des 7 S, développé par le cabinet Mc Kinsey, met en évidence la diversité des leviers qui déterminent l'efficacité d'une organisation et la nécessaire harmonie qui doit exister entre eux.

- Les leviers identifiés sont au nombre de 7 : la stratégie, la structure, les systèmes, le style de management, la Rh (staff), les savoirs-faire (skills), les finalités et valeurs partagées.



**Matrice des opportunités**

		Probabilité	
		Elevée	Faible
Niveau d'attrait	Elevé	1	2
	Faible	3	4

**Matrice des menaces**

		Probabilité	
		Elevée	Faible
Niveau d'impact	Elevé	1	2
	Faible	3	4

**Grille d'analyse SWOT**

Les forces et les faiblesses se rapportent toujours à l'interne

Les opportunités et les menaces se rapportent toujours à l'externe

**Protocole**

- Identifier les forces et faiblesses
- Pour chaque force et faiblesse évaluer l'importance I (1 à 10) et la gravité G (1 à 10) de l'effet.
- Effectuer le produit I\*G et ne retenir que les forces et les faiblesses qui ont les plus produits les plus élevés.
  
- Identifier les opportunités et les menaces
- Pour chaque opportunité et menace évaluer la probabilité P d'occurrence (1 à 10) et la gravité G (1 à 10) de l'effet.
- Effectuer le produit P\*G et ne retenir que les opportunités et les menaces qui ont les plus produits les plus élevés.

Forces les plus importantes  
F1, F2, F3, Fi...

Faiblesses les plus importantes  
f1, f2, f3, fi...

Opportunités à fort potentiel d'impact  
O1, O2, O3, Oi

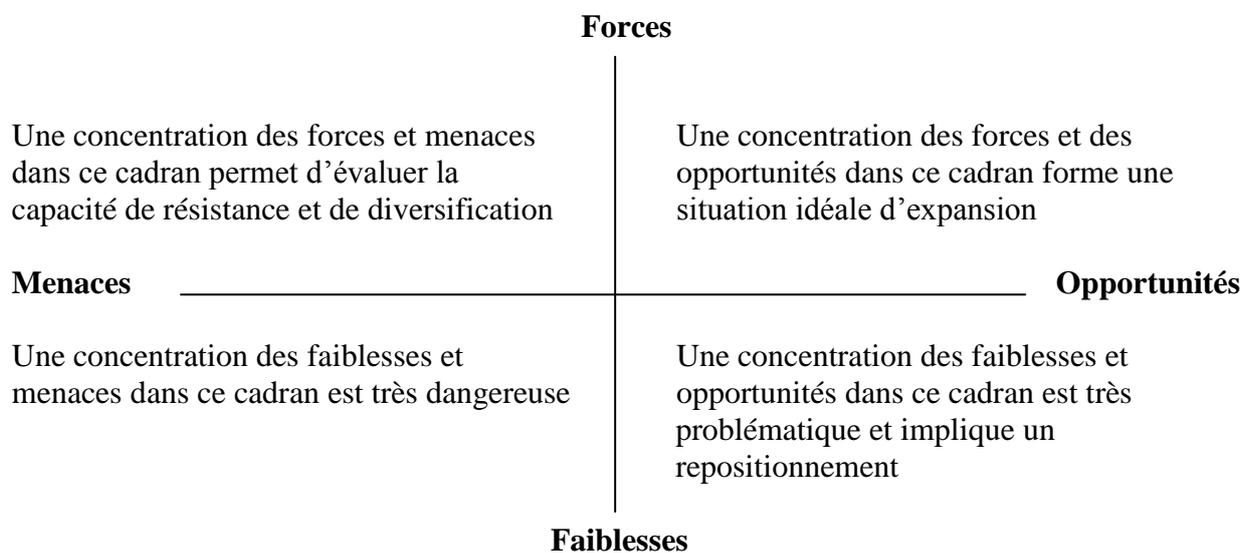
Menaces à fort potentiel d'impact  
M1, M2, M3, Mi

Ex : F1 + F3  $\longleftrightarrow$  M2  
Situation impliquant des choix spéculatifs

Ex : f2 + f4  $\longleftrightarrow$  M2  
Situation dangereuse

Ex : F2 + F4  $\longleftrightarrow$  O2  
Situation idéale

Ex : f1 + f5  $\longleftrightarrow$  O3  
Situation problématique

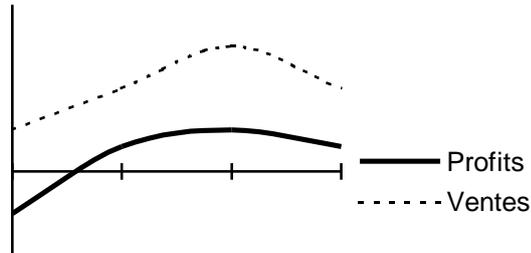


## Séquence 4 : Approche stratégique et opérationnelle

### Stratégie et cycle de vie d'un produit

Evolution d'un marché :

- Emergence
- Croissance
- Maturité
- Déclin



4 stratégies marketing dans la phase de lancement

### Promotion

	Elevée	Faible	
Elevé	Ecrémage rapide	Ecrémage progressif ←	pour une catégorie de consommateurs
Faible	Pénétration rapide	Pénétration progressive ←	stratégie de volume

**Prix**

#### Phase de maturité

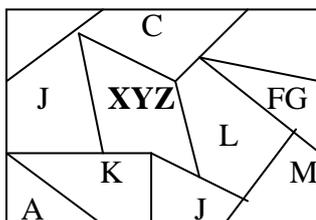
- Modification du marché : diversification
- Modification du produit : diversification
- Modification du mix-marketing

#### Phase de déclin

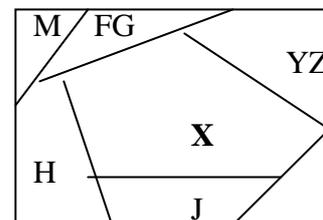
- Continuer d'investir pour renforcer sa position concurrentielle
- Maintenir ses investissements actuels tant que la situation du marché n'est pas décaillée
- Désinvestir de façon sélective au profit de niches lucratives
- Récolter du cash
- Désinvestir
- 

Stratégies de fragmentation et de consolidation du marché

a. Phase de fragmentation



b. Phase de consolidation



Dans une phase de maturité, la majorité des segments du marché est occupée. Le marché est alors fragmenté. L'apparition d'une nouvelle caractéristique adoptée par tous ou un souci de restructuration amène donc à une reconsolidation du marché.

#### Stratégies concurrentielles

- Stratégie du leader
- Stratégie du challenger
- Stratégie du suiveur
- Stratégie du spécialiste

#### Structure et stratégies du marché potentiel

Marché du leader	Marché du challenger	Marché du suiveur	Marché de niche
40 %	30 %	20 %	10 %
Accroître PDM Défendre sa PDM Etendre sa PDM	Attaquer le leader Statut quo	Imiter	Se spécialiser

#### Stratégies du leader

- Stratégie de développement la demande globale
- Stratégie défensive : protéger la PDM en contrant les concurrents les plus dangereux
- Stratégie offensive : bénéficier des effets d'expérience et améliorer la rentabilité
- Stratégie de démarketing : réduire volontairement sa PDM

#### Stratégies du challenger

- Attaques frontales : s'opposer directement au leader en utilisant les mêmes armes
- Attaques latérales : s'opposer sur un point où le leader est faible et mal préparé

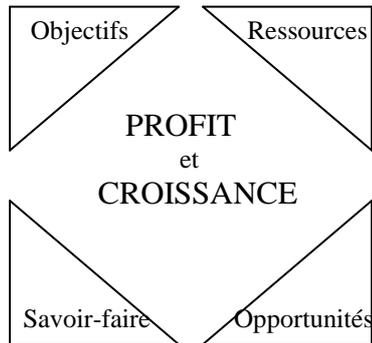
#### Stratégies du suiveur

- Aligne ses décisions sur celle du suiveur vu sa faible PDM
- Stratégies à suivre : segmenter le marché de manière créative  
utiliser efficacement la R&D  
penser petit

#### Stratégie du spécialiste

- Le segment choisit doit :
  - représenter un potentiel de profit suffisant
  - avoir un potentiel de croissance
  - être peu attractif pour la concurrence
  - correspondre aux compétences distinctives de l'entreprise
  - posséder une barrière à l'entrée défendable

## Planification stratégique orientée-marché



### Le plan stratégique de l'entreprise

- Définir la mission de l'entreprise
- Identifier ses DAS
- Répartir les ressources entre les différents domaines
- Planifier les nouveaux domaines dans lesquels investir et ceux qu'il faut abandonner

### Elaboration utile de la mission de l'entreprise

Exprimer les valeurs distinctives de l'entreprise telles qu'elles se reflètent dans ses politiques

Nombre précis de buts

Identifier le champ concurrentiel

### La matrice croissance / PDM élaborée par le Boston Consulting Group (BCG)

Stars	Dilemmes
Vaches à lait	Poids morts

Taux de 20 %

croissance 10 %

du

marché

0

%

10 \*

4\*

1\*

0,5\*

0,1\*

**PDM relative**

La matrice BCG de l'avantage concurrentiel

		<b>Ampleur de l'avantage concurrentiel</b>	
		Faible	Forte
<b>Nombre d'approches Disponibles</b>	Elevée	Industrie fragmentée	Industrie spécialisée
	Faible	Industrie stable	Industrie de volume

Matrice Mc Kinsey : General Electric

		<b>Attrait de l'industrie</b>		
		Elevé	Moyen	Faible
<b>Force compétitive</b>	Elevée	<b>Gagnants</b> Maintenir le leadership Investissements de croissance	<b>Gagnants</b> Maintenir position Suivre développement Investissements de croissance	<b>Dilemmes</b> Rentabiliser Réallouer ailleurs
	Moyenne	<b>Gagnants</b> Accroître l'effort (danger de marginalisation) Investissements de croissance	<b>Acceptables</b> Rentabiliser prudemment Récolter, désinvestir	<b>Perdants</b> Retraite sélective Sélectionner
	Faible	<b>Profitables</b> Doublé la mise ou abandonner Récolter, désinvestir	<b>Perdants</b> Retrait progressif et sélectif Sélectionner	<b>Perdants</b> Désinvestissement Sélectionner

Stratégie de développement : tableau croisé Produit / Marché d'Ansoff

	Produits actuels	Nouveaux produits
Marchés actuels	1- Pénétration du marché	3- Développement de produits
Nouveaux marchés	2- Extension de marché	4- Diversification

Stratégies de base

Détermine la nature de l'avantage concurrentiel défendable.

Deux options stratégiques de base : - différenciation  
- domination par les coûts

### Stratégie de différenciation

- Donner au produit les qualités distinctives qui le différencie des concurrents afin de détenir un pouvoir de marché
- Générer des profits supérieurs grâce à un prix plus élevé et malgré des coûts supérieurs

Cette stratégie protège des forces concurrentielles : concurrents directs, entrée de nouveaux concurrents, fournisseur puissants, produits de substitution.

### Risques de la stratégie de différenciation

- Prix devient trop élevé
- Banalisation du produit
- Imitation

### Stratégie de domination par les coûts

- Atteindre un prix faible en limitant les coûts à tous les niveaux « du business system »
- Protection face au cinq forces concurrentielles : même que plus haut + pouvoir de négociation des clients.

### Risques de la stratégie de domination par les coûts

- Des changements technologiques annulent les effets d'expérience
- Diffusion de la technologie parmi les concurrents
- Incapacité à détecter les changements nécessaires
- Inflation dans les coûts

### Stratégie de concentration

- Se concentrer sur les besoins d'un segment et mettre en œuvre une différenciation et une domination par les coûts

### Risques de la stratégie de concentration

- Différentiel de prix trop important
- Différentiel entre segment et marché global s'estompe

### Stratégies de croissance

- Croissance intensive
- Croissance intégrative
- Croissance par diversification

### Stratégie de croissance intensive

L'objectif est de croître au sein de son marché de référence

- pénétration
- développement par les produits
- développement par les marchés

### Stratégie de pénétration

Accroître les ventes dans les marchés existants :

- Accroître la PDM
- Développer la demande globale :

- augmenter la fréquence d'utilisation
- augmenter la quantité utilisée
- trouver des utilisations nouvelles

#### Stratégie de développement par les produits

Accroître les ventes dans les marchés actuels en améliorant les produits actuels ou en développant de nouveaux :

- Ajouter de nouvelles caractéristiques
- Etendre la gamme de produit
- Rajeunir la gamme de produit
- Améliorer la qualité du produit
- Acquérir de nouvelle gamme de produit

#### Stratégie de développement par les marchés

Développer les ventes en introduisant les produit actuels dans de nouveaux marchés :

- Expansion géographique
- Nouveaux circuits de distribution
- Nouveaux segments acheteurs

#### Stratégie de croissance intégrative

L'objectif est de croître au sein de la filière industrielle :

- Intégration vers l'amont afin d'acquérir ou de contrôler ses sources d'approvisionnement.
- Intégration vers l'aval afin d'acquérir ou de contrôler son réseau de distribution
- Intégration latérale afin d'acquérir ou de contrôler certains concurrents

#### Stratégie de croissance par diversification

L'objectif est de croître à partir d'opportunités situées en dehors de la filière industrielle :

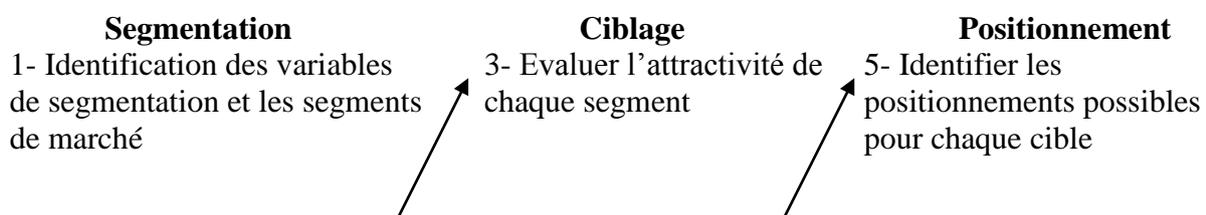
- Ajouter des activités complémentaires sur le plan technologique ou marketing
- Développer des activités sans aucun rapport avec les produits ou marchés existants

L'entreprise se doit de connaître les stratégies des autres entreprise afin de savoir qui se positionne sur son segment / marché ce qui lui permet de connaître ses concurrents.

### Segmentation et positionnement

La segmentation consiste à distinguer, au sein d'un marché déterminé, des sous-ensemble d'individus ayant des attentes, des comportements et des besoins homogènes à l'égard d'un produit, d'une marque ou d'une entreprise.

Etapas dans la segmentation de marché, le ciblage et le positionnement



2- Développer le profil des segments obtenus

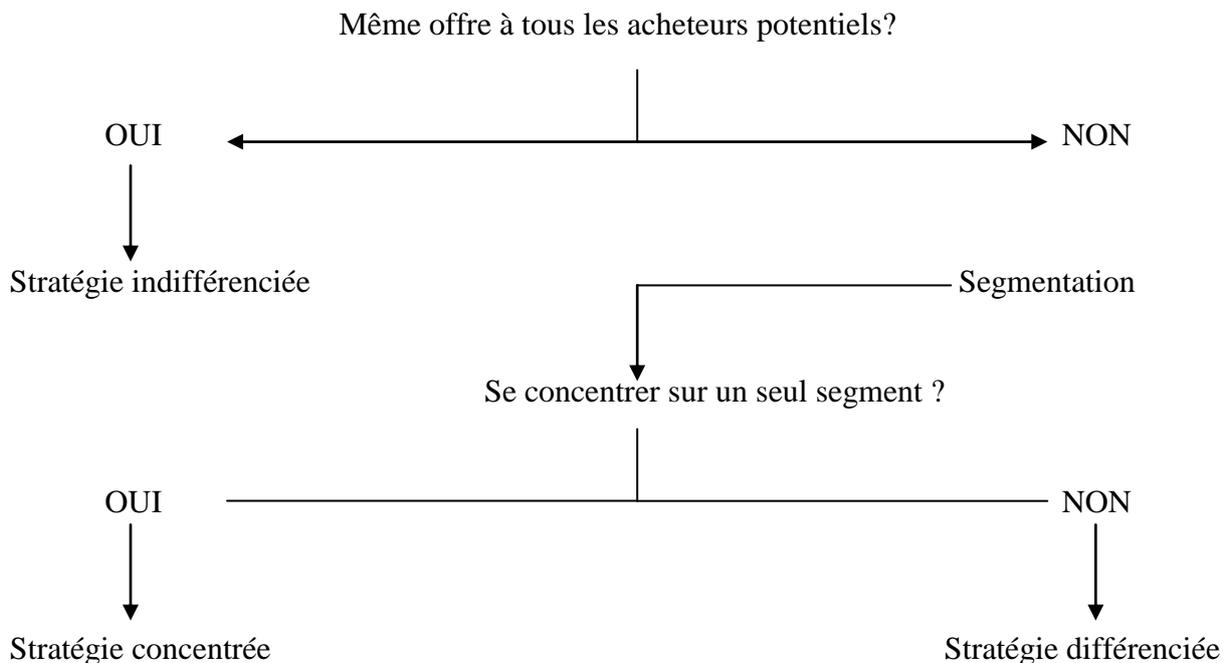
4- Sélectionner les segments cibles

6- Sélectionner et développer le positionnement de chaque segment retenu

Le segment doit présenter :  
- une homogénéité interne  
- une hétérogénéité externe

Trois types de marketing :  
- le marketing de masse  
- le marketing individualisé  
- le marketing segmenté

Trois types de stratégies marketing :  
- Stratégie indifférenciée : la même offre pour tout le marché  
- Stratégie concentrée : une offre pour un seul segment  
- Stratégie différenciée : une offre pour chacun des différents segments visés



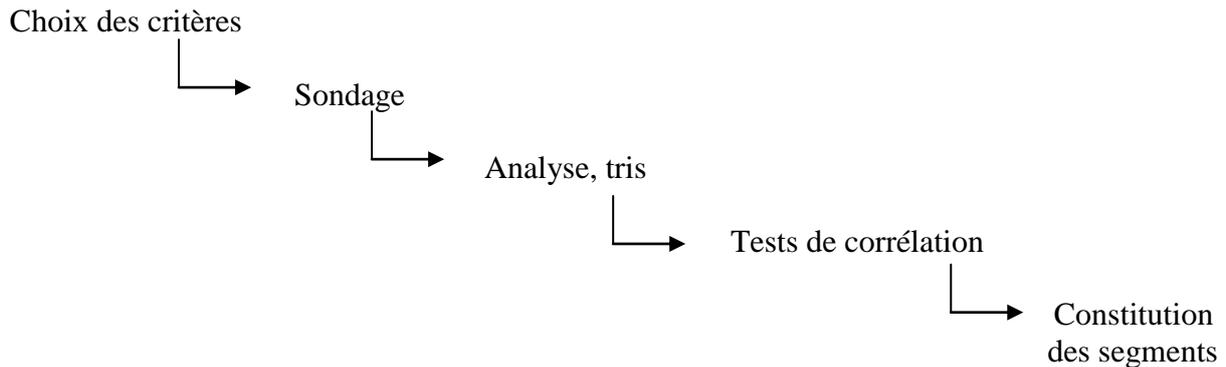
Les critères de segmentation des marchés de grande consommation  
Géographiques (pays, département, ville, quartier)  
Sociodémographiques (âge, sexe, taille du foyer, revenus, niveau d'éducation, nationalité)  
Psychographiques (style de vie...)  
Comportementaux

Les critères les plus fréquents sont :

- fréquence d'achat
- quantité achetée
- occasions d'utilisation
- fidélité
- détention de certains équipements
- styles de vie
- attitude à l'égard du produit

## Les techniques de segmentation

### - La segmentation descendante :



### - La segmentation ascendante : la typologie

#### Conditions d'une segmentation efficace

- Mesurabilité : les principales caractéristiques des acheteurs doivent être mesurables
- Volume : les segments doivent être suffisamment vastes ou rentables
- Accessibilité : les segments doivent être effectivement accessibles
- Pertinence : les segments doivent être différents les uns des autres
- Faisabilité : l'entreprise doit disposer de ressources suffisantes pour servir les segments

## Le positionnement

C'est l'acte de conception d'un produit et de son image dans le but de lui donner, dans l'esprit de l'acheteur, une place appréciée et différente de celle occupée par la concurrence.

Le positionnement comporte deux dimensions :

- l'identification est la catégorie à laquelle le produit est rattaché dans l'esprit du public (l'identification est la première étape du positionnement)
- la différenciation

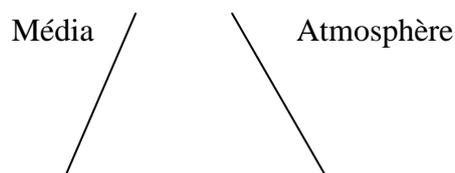
### La différenciation par le produit

forme, configuration, performance, qualité, conformité, durabilité, fiabilité, réparabilité, style, design

### La différenciation par le service

facilité de commande, installation, conseils aux clients, livraison, formation, maintenance et réparation, et d'autres services

### La différenciation par l'image



## Symboles

---

### Evénements

La différenciation par la cible déclarée

Kiri est le fromage des enfants

Isostar est la boisson des sportifs

Ariel est la lessives des ménagères exigeantes

### Les attentes du public

Pour qu'un élément de différenciation soit pertinent, il faut qu'il corresponde à une attente significative du public visé.

Il faut donc inventorier les attentes du public et évaluer l'importance relative de chacune de ses attentes.

### Le positionnement des concurrents

La perception d'un produit se fait toujours comparativement aux produits concurrents.

L'analyse des positionnements ces concurrents permettra de découvrir les positionnements vacants.

### Les liens avec le marketing mix

- Le positionnement définit la stratégie de base choisie pour le produit / la marque.

- Elle se traduit dans le choix du marketing mix :

produit / client

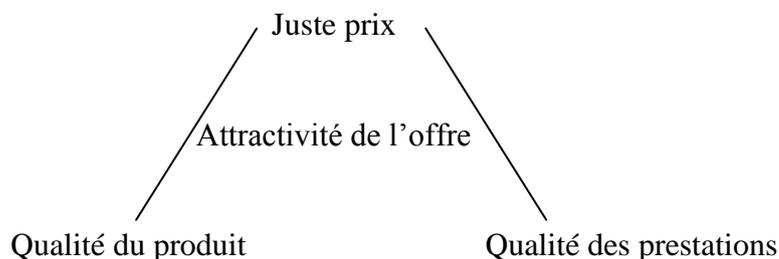
distribution / commodité

prix / coût

publicité / communication

## **Le produit**

Les composantes de l'offre



### Mix des produits

Largeur et nombre de gammes différentes

Profondeur : nombre moyen d'article de chaque gamme

Cohérence : homogénéité des gammes

→

→

→

Mix des produits

ensemble des gammes

et produits proposés

### Etendue de la gamme

- Extension de la gamme : vers le bas, vers le haut, dans les deux sens
- Consolidation
- Modernisation
- Différenciation et élagage

### Un aperçu des décisions liées à la marque

Faut-il vendre sous une marque ?	Qui doit apposer la marque ?	Tous les produits doivent-ils avoir la même marque ?	Les nouveaux produits doivent-ils être vendus sous la même marque ?	Peut-on repositionner une marque ?
	Fabricants	Marques individuelles	Extension de marque	Repositionnement
OUI	Distributeurs	Marques ombrelles	Pas d'extension de marque	Pas de repositionnement
NON	Marque sous licence	Marques cautions	Co-branding	

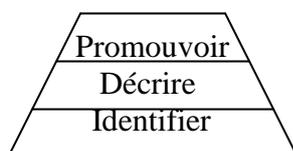
### Les stratégies de marque

		Catégorie de produit	
		Existante	Nouvelle
Marque	Existante	Extension de gamme	Extension de marque
	Nouvelle	Marques multiples	Nouvelles marques

### Une bonne marque

Distinctifs		Pas de connotations négatives dans d'autres langues
Evoquer les attributs du produit	Evoquer les avantages du produit	Facile à prononcer reconnaître et mémoriser

### Etiquetage

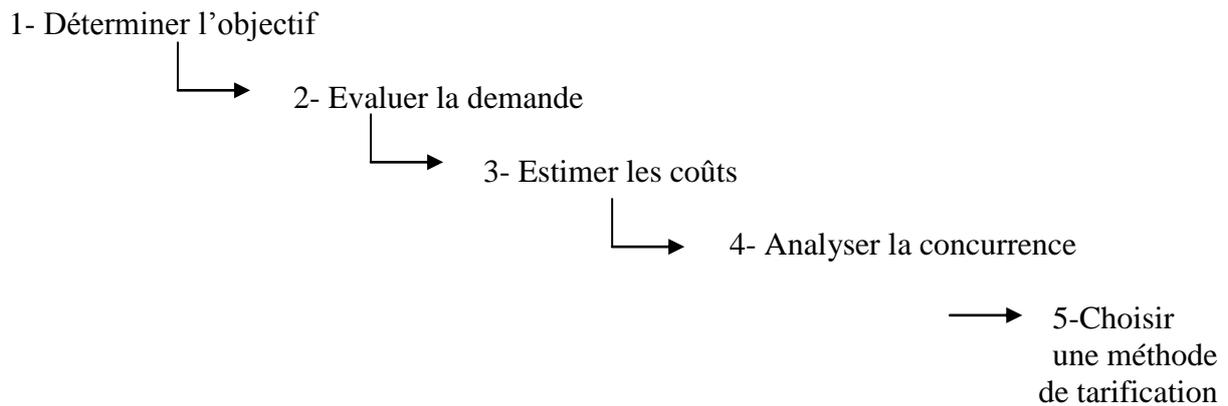


## Le prix

Stratégies de gestion du rapport qualité-prix

		Prix		
		Elevé	Moyen	Faible
Qualité	Elevée	Stratégie de luxe	Stratégie du rapport qualité / prix supérieur	Stratégie du cadeau
	Moyenne	Stratégie de surprime	Stratégie du milieu de gamme	Stratégie du bon rapport qualité / prix
	Faible	Stratégie d'exploitation	Stratégie de la fausse économie	Stratégie d'économie

Etapas dans la fixation d'un prix



La 6<sup>ème</sup> est dernière étape est la fixation du prix

Types de coûts

$$\text{coûts variables} + \text{coûts fixes} = \text{coût total}$$

Les variables clés de la fixation d'un prix

<i>Prix trop bas</i> Pas de bénéfices possibles	Coûts Prix des concurrents et des substituts	Valeur d u produit	<i>Prix trop élevé</i> Pas de demande
--	--	-----------------------	--

Prix psychologique

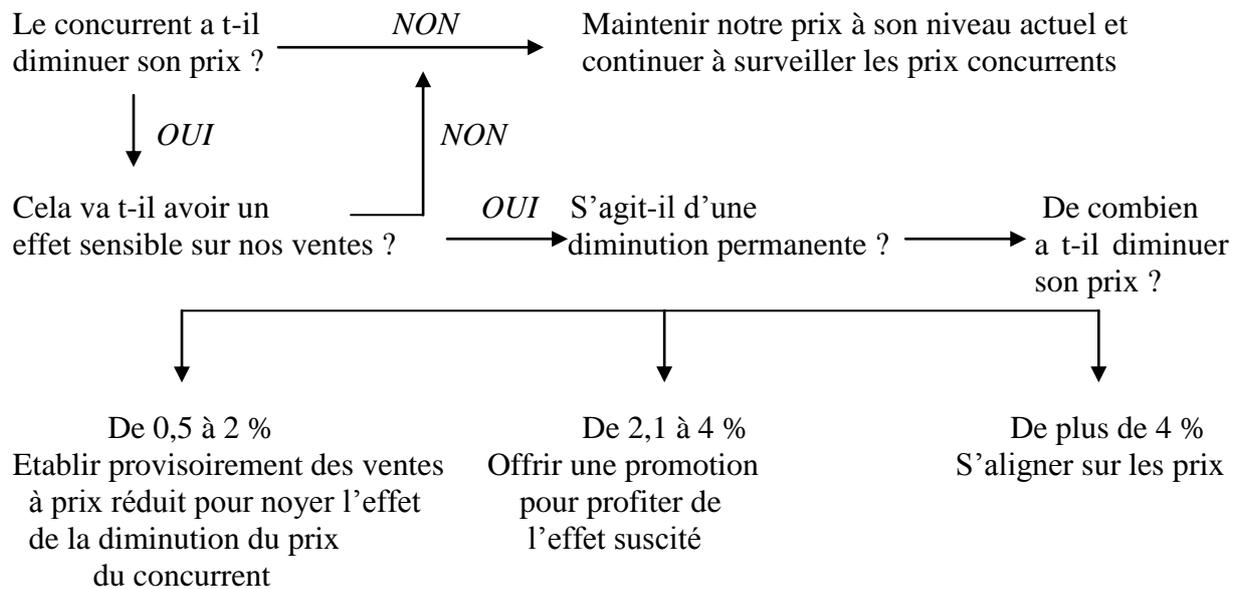
- + attractif
- meilleure valorisation

- raisons psychologiques

### Les prix discriminants

- entre les clients
- entre les produits
- selon l'endroit
- en fonction du temps

### Séquence de décision en cas de diminution du prix d'un concurrent



### La distribution

Cf cours de première année

### La communication

Cf cours communication commerciale