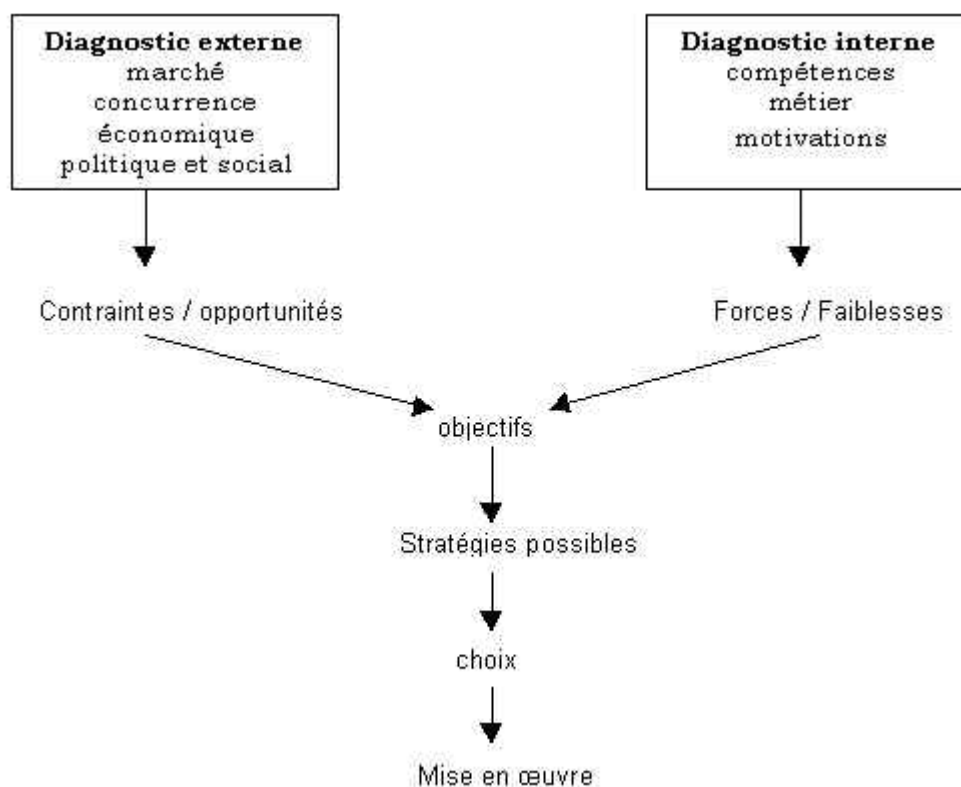


Chapitre2

Le marketing stratégique

I. La démarche stratégique

La démarche marketing comporte trois phases : analyse, planification et mise en œuvre.

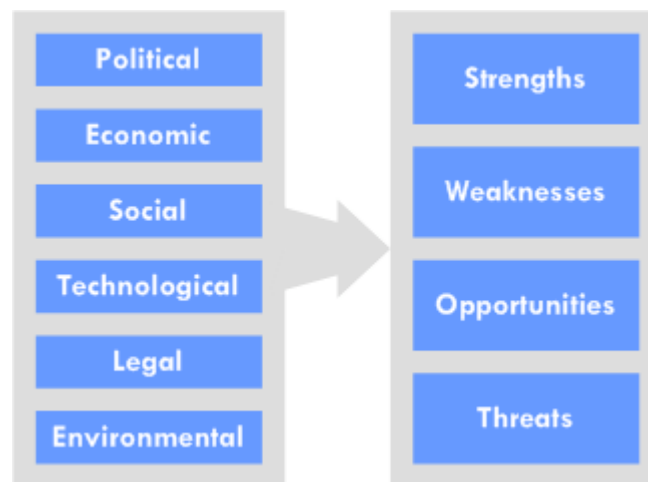


II. Le diagnostic stratégique

Le diagnostic stratégique doit être de deux types : un diagnostic externe et un diagnostic interne. Quant au diagnostic externe, il porte notamment sur trois éléments : l'étude du marché de l'entreprise, l'analyse PESTEL et l'analyse des cinq forces concurrentielles.

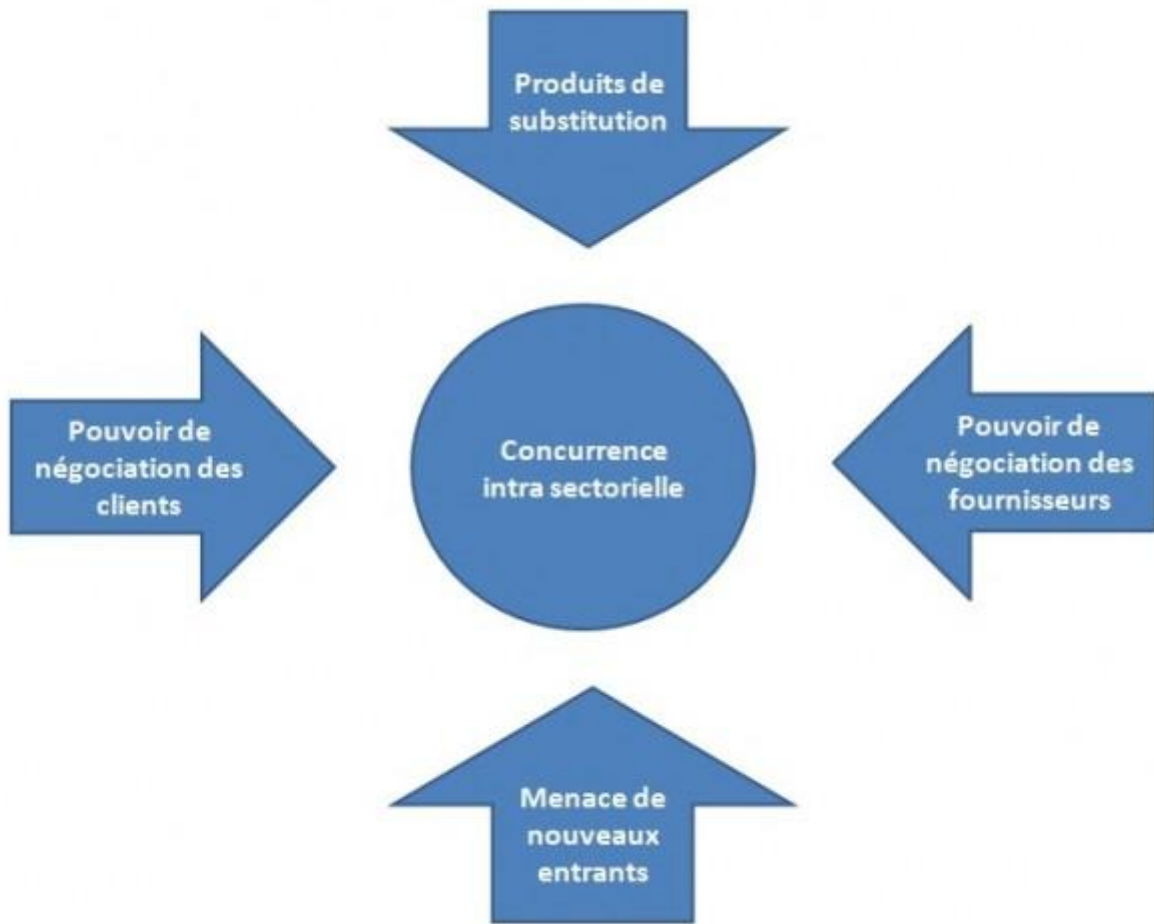
1. **L'étude du marché** : l'entreprise agit sur un marché qu'elle doit connaître et anticiper ses évolutions. Les principaux domaines à mettre en exergue sont la concurrence, la distribution, la prescription, la demande et d'autres chiffres clés.
2. **L'analyse PESTEL** : Elle sert habituellement à **préparer une analyse SWOT** ou à **documenter une réflexion**. **PESTEL** est l'acronyme de 4 axes d'analyse qui vont organiser la réflexion:
 - l'environnement politique ;
 - l'environnement économique ;
 - l'environnement socioculturel ;
 - l'environnement écologique ;
 - l'environnement légal.

La conduite de l'analyse P.E.S.T.E.L est similaire à celle de l'analyse SWOT.



3. L'analyse des cinq forces concurrentielles

Le livre L'avantage concurrentiel de Michael Porter, publié en 1980, est une référence incontournable de la stratégie d'entreprise. Dans ce livre, le professeur d'Harvard fournit les grandes lignes pour comprendre les comportements concurrentiels et le positionnement stratégique d'une société au sein de son secteur.



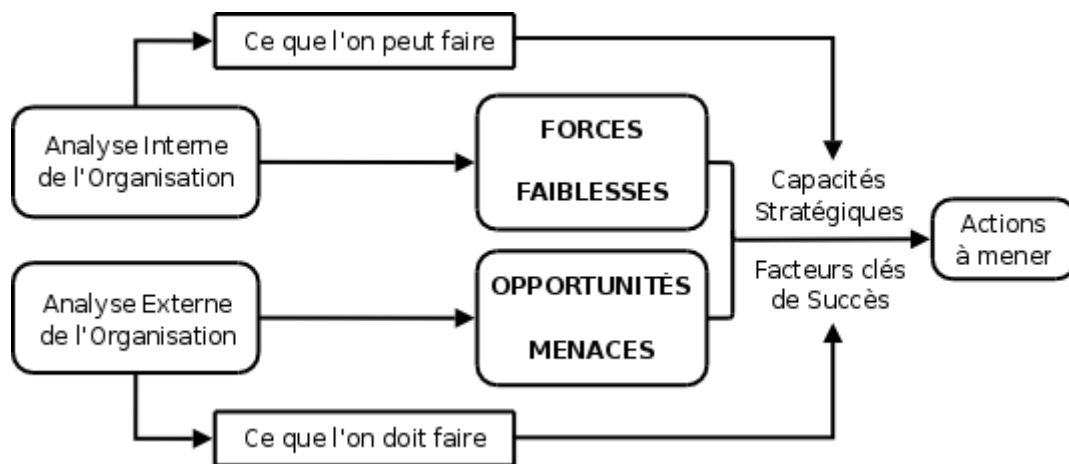
Essentiellement, Porter propose un modèle de cinq “forces” qui peuvent être utilisées pour comprendre les dynamiques de concurrence dans un secteur. Etant donné que toute société s’efforce d’avoir un avantage concurrentiel sur les autres, les 4 premières forces aident à évaluer la cinquième, qui est le niveau de rivalité du secteur.

4. Le diagnostic

A l’issue de la phase de recueil et d’analyse des informations, le responsable marketing utilise le modèle SWOT. Conduire une analyse SWOT consiste à effectuer deux diagnostics :

a) un diagnostic **externe**, qui identifie les opportunités et les menaces présentes dans l’environnement. Celles ci peuvent être déterminées à l’aide d’un outil d’analyse stratégique. Le diagnostic se justifie par exemple de l’irruption de nouveaux concurrents, de l’apparition d’une nouvelle technologie, de l’émergence d’une nouvelle réglementation, de l’ouverture de nouveaux marchés, etc.

b) un diagnostic **interne**, qui identifie les forces et les faiblesses du domaine d'activité stratégique.



C'est la confrontation entre les résultats du diagnostic externe et ceux du diagnostic interne qui permet de formuler des options stratégiques. Cette formulation d'options stratégiques constitue l'intérêt de l'analyse SWOT.

III. Le choix du positionnement

L'idée est ici de travailler spécifiquement sur un couple générique offre/marché et de le décliner sur certains segments cibles et d'en préciser le positionnement de façon à arriver à l'élaboration du mix marketing.

Le positionnement est une démarche en trois phases :

- La segmentation du marché
- Le ciblage
- Le positionnement

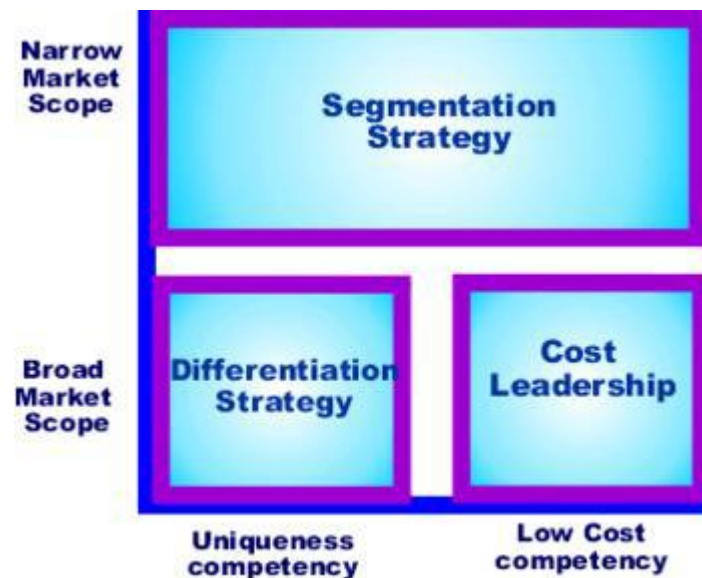
IV. Les stratégies marketing

Van Laethem (2005) note qu'il existe plusieurs stratégies possibles selon que l'activité est en développement, fortement concurrencée ou arrivée à maturité. Il ajoute que ces stratégies ne sont pas exclusives l'une de l'autre et peuvent se combiner. Il distingue en final quatre types de stratégies : les trois stratégies de base de développement de Porter, les cinq stratégies de croissance, les stratégies concurrentielles de Kotler et les stratégies de globalisation.

1. Les trois stratégies de base de Porter :

Porter distingue trois stratégies :

- Bas prix
- Différenciation
- Marché de niches



2. Les cinq stratégies de croissance

Pour développer son activité, Ansoff distingue quatre des cinq stratégies possibles de croissance. La matrice de Ansoff a été publiée pour la première fois dans la fameuse « Harvard Business Review » en 1957, et a été un guide de référence pour plusieurs générations de spécialistes en stratégie et en marketing pour appuyer leurs réflexions sur la diversification (notamment dans un contexte de PME). L'outil, simple et concret, s'avère un support de travail très intéressant lorsqu'il s'agit de positionner des idées de diversification et de les confronter à l'analyse stratégique en partant de la situation actuelle de l'entreprise.

Produits Marchés	Actuels	Nouveaux
Actuels	Pénétration de marché	Développement de produits
Nouveaux	Extension de marché	Diversification

Van Leathem (2005) ajoute une cinquième stratégie, à savoir la stratégie d'intégration. L'intégration peut être en amont, en aval ou horizontale.

3. Les quatre stratégies concurrentielles de Kotler

Pour se positionner vis-à-vis de la concurrence, Kotler distingue quatre stratégies : la stratégie du Leader, la stratégie du challenger, la stratégie du suiveur et la stratégie du spécialiste.

4. La stratégie de globalisation

Références :

Nathalie Van Leaethem, (2005), Toute la fonction marketing, édition DUNOD.

Kttler P., Marketing Management

Sites Web

<http://www.cafedelabourse.com>

<http://www.idergie.com>

<http://www.grouperessources.com>

<http://www.gla.ac.uk>