

2

La stratégie marketing

La démarche stratégique

- Analyse et diagnostic d'une situation.
- Objectifs marketing.
- Stratégie marketing.
- Plan d'actions.
- Évaluation et audit de la stratégie et du plan d'actions.

21. L'analyse et le diagnostic

- Préalable à la définition des objectifs et de la stratégie.
- Les points essentiels :
 - Taille et évolution du marché.
 - Structure et segmentation du marché.
 - Position concurrentielle des marques et produits
 - Explication des positions concurrentielles.

La concurrence

- Identifier les concurrents (Porter) :
 - La concurrence dans le secteur.
 - Les nouveaux entrants.
 - Les produits de substitution.
 - Le pouvoir des clients.
 - Le pouvoir des fournisseurs.
- Évaluer les forces et faiblesses des concurrents et les comparer à celles de l'entreprise (benchmarking).

22. Les objectifs

- Précis, mesurables et déterminés dans le temps.
- 3 grands types d'objectifs :
 - volume de vente.
 - part de marché.
 - contribution au profit.

23. La stratégie marketing

- Définie pour le moyen terme (3 à 5 ans).
- Grands axes d'approche des marchés dans la contrainte de la concurrence.
- 3 grandes stratégies :
 - Stratégie de volume.
 - Stratégie de différenciation.
 - Stratégie de niche.

- Les décisions essentielles :
 - la cible marketing,
 - le positionnement du produit, du service ou de la marque,
 - la politique de marque.

231. La cible marketing

- La cible est le groupe de consommateurs ou d'acheteurs visé par l'entreprise.
- Choisir une cible impose de segmenter le marché.
- Segmenter un marché consiste à le décomposer en groupes homogènes et distincts.

La segmentation

- Nécessité d'utiliser des critères de segmentation pertinents et opérationnels.
- Principaux critères :
 - les critères socio-géo-démographiques (âge, sexe, lieu d'habitation, revenu, enfants...).
 - La segmentation par avantages recherchés.
 - La segmentation comportementale (comportement de consommation, habitudes d'utilisation...).
 - La segmentation psychographique (styles de vie).
 - La segmentation ethnique.

Cible et décision marketing

- Cibler tout le monde : marketing indifférencié.
- Cibler un segment de marché : marketing concentré.
- Cibler plusieurs segments de marché : marketing différencié.

232. Le positionnement

- Positionner un produit ou une marque : le situer clairement dans le champ des perceptions de la cible.
- Les 2 dimensions du positionnement :
 - l'identification (de quel genre de produit ou de marque s'agit-il?).
 - La différenciation (qu'est-ce qui le distingue de la concurrence?).

La définition du positionnement

6 stratégies possibles :

- Mise en avant des caractéristiques du produit ou du packaging.
- Mise en avant des solutions apportées aux problèmes du consommateur.

- Préciser les occasions d'utilisation.
- Identifier les catégories d'utilisateurs.
- Se placer en référence à des concurrents.
- Créer une nouvelle catégorie de produits.

233. La marque

Une marque est un nom, un symbole, un dessin, une musique, un jingle, une odeur ou toute combinaison des ces éléments permettant d'identifier un produit ou un service et de le différencier des concurrents. (d'après Ph. Kotler).

Une marque est un repère mental qui s'appuie sur des valeurs tangibles et des valeurs intangibles. (G. Lewi).

Définition juridique : tous les signes matériels servant à distinguer les produits, objets ou services d'une entreprise quelconque.

Les caractéristiques d'une bonne marque

- Qualités euphoniques (notion de son de marque).
- Facilité de mémorisation.
- Capacité d'évocation.

- Qualités euphoniques (notion de son de marque).
- Facilité de mémorisation.
- Capacité d'évocation.

Mais

1. L'histoire : Hoegaarden.
2. Privilégier la capacité d'évocation:
Häagen-Dazs

- Qualités euphoniques (notion de son de marque).
- Facilité de mémorisation.
- Capacité d'évocation.
- Typicalité : Coca Cola, Pepsi Cola, Breizh Cola...

- Qualités euphoniques.
- Facilité de mémorisation.
- Capacité d'évocation.
- Typicalité.
- Aptitude à la déclinaison : Nestlé, Nescafé, Nespresso, Nестea...
- Aptitude à l'internationalisation : Pajero de Mitsubishi, Nike en France, 1664 en Asie devenue 1668 (4 = mort, 8 = bonheur)...

- Qualités euphoniques.
- Facilité de mémorisation.
- Capacité d'évocation.
- Typicalité.
- Aptitude à la déclinaison.
- Aptitude à l'internationalisation.
- Disponibilité (pour obtenir une protection).

Les composantes de la marque

- Les composantes verbales et phonétiques : nom, sigle ou acronyme.
- Les composantes figuratives (l'identité visuelle) : le logo (simple, iconique, personnage, figure géométrique, forme, couleur...).
 - Les critères de qualité d'un logo :
 - Perception.
 - Compréhension.
 - Mémorisation.
 - Attribution.
 - Valorisation.

Les politiques de marques

Les politiques de marques d'un producteur

- Absence de marque et / ou marque de distributeur.
 - Principal avantage : économie des budgets marketing (baisse du prix de revient).
 - Principal inconvénient : dépendance des distributeurs.

- Une seule marque pour tous les produits :
marque ombrelle.
 - Principaux avantages : concentration des efforts et des budgets marketing sur un seul nom. Caution apportée par la marque.
 - Principaux inconvénients : risque de contamination entre produits ; nécessité de lancer des produits ou services cohérents avec l'image de la marque.

➤ Une marque par produit.

- Principaux avantages : parfaite cohérence entre l'image de la marque et l'image du produit. Aucune contamination entre produits.
- Principaux inconvénients : coût très élevé de la gestion des marques. Difficulté pour trouver de nouvelles marques.

➤ Une marque par gamme de produit.

- Principaux avantages : amortissement des coûts de gestion de la marque sur plusieurs produits.
- Principaux inconvénients : nécessaire cohérence entre l'image des produits et de la marque.

➤ Un mélange des différentes politiques possibles :

- Des marques différentes suivant les gammes et leur positionnement : Senoble ; Marques Senoble, Weight Watchers, MDD et Gervillage.
- Des marques différentes suivant les circuits de distribution : Michelin ; Michelin, Kleber, BFGoodrich, Riken.
- Une marque ombrelle + un nom de produit (double branding) : Renault.
- Une marque ombrelle + une marque de gamme + un nom de produit (triple branding) : Henkel.
- Une marque ombrelle pour certains produits, une marque produit pour d'autres : Pelforth et Killan's.

- Le concept de portefeuille de marque.
 - Décider une politique pour le portefeuille de marque. Exemple, Unilever : uniquement des marques leaders ou premiers challengers (de 1600 à 400 marques).
 - Une tendance forte : la réduction du nombre de marques. Exemple : Danone.
 - Marques globales (méga brands) et marques locales.

Le positionnement des marques

- La griffe (Chanel) : être rentable tout en restant exceptionnelle.
- Le positionnement intermédiaire : classique du marketing.
- La marque premier prix : qualité faible ou processus innovant (exemple, Cristaline)?

Les politiques de marques d'un distributeur

➤ **La marque d'enseigne** (marque ombrelle) : Carrefour, Casino, Monoprix...

- Principaux avantages : synergie entre l'enseigne et les produits, lancement des produits facilité.
- Principaux inconvénients : risque de contamination des produits, cohérence entre l'image de l'enseigne et le positionnement des produits.

➤ **La marque propre sous une marque d'enseigne :**

Escapades Gourmandes de Carrefour, Alain Senderens pour Carrefour, Tex pour Carrefour, Monoprix Gourmet, les marques Repères de Leclerc, Nos régions ont du talent (Leclerc)...

- Principaux avantages :
développement de la personnalité de la marque propre.
- Principaux inconvénients : coût du développement de la personnalité de la marque propre.

➤ **La marque cachée (de moins en moins utilisée) : Reflets de France (Carrefour).**

- Principaux avantages : personnalité de la marque comparable aux marques de producteur.
- Principaux inconvénients : coût quasiment prohibitif.

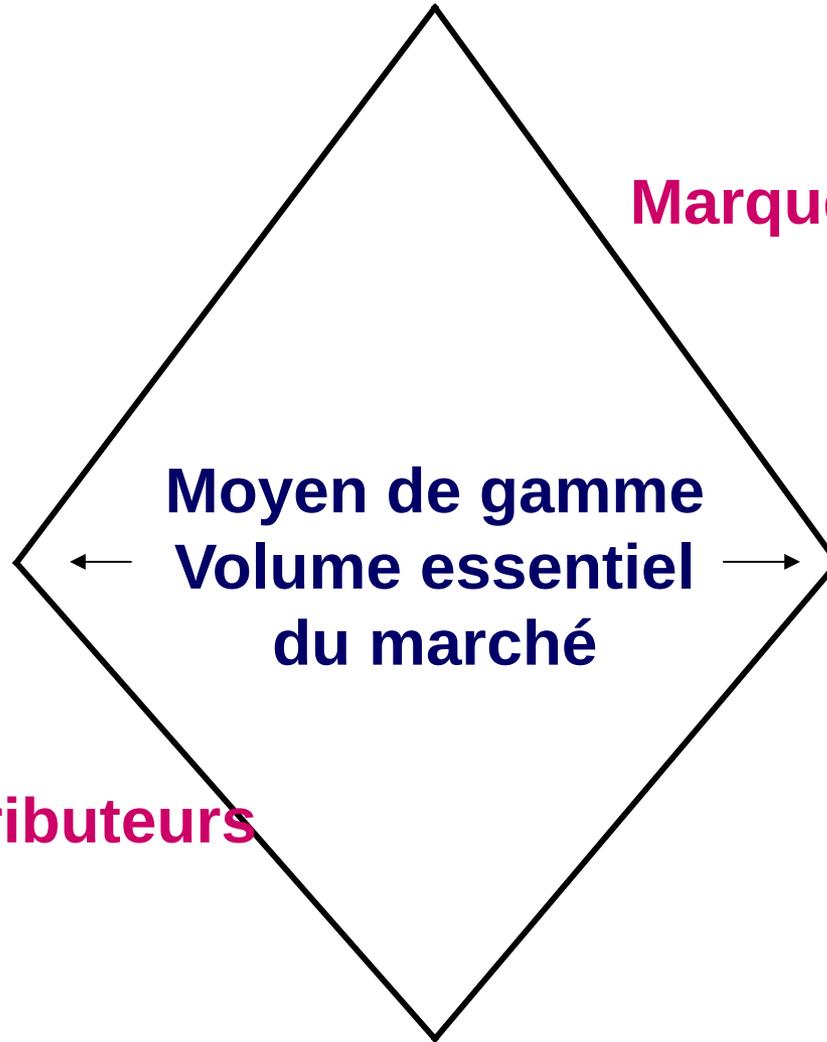
Le positionnement des marques de distributeur

- Le haut de gamme (à relativiser) : Monoprix Gourmet.
- La marque premier prix : Eco+ (Leclerc), Top Budget (Intermarché), n°1 (Carrefour)...
- Les positionnements marketing :
 - La marque terroir : Reflet de France, Nos Régions ont du Talent...
 - La marque bio : Casino Bio, Monoprix Bio...
 - La marque exotique : Destinations Saveurs (Carrefour)...
 - La marque enfant : P'tit U (Super U)...

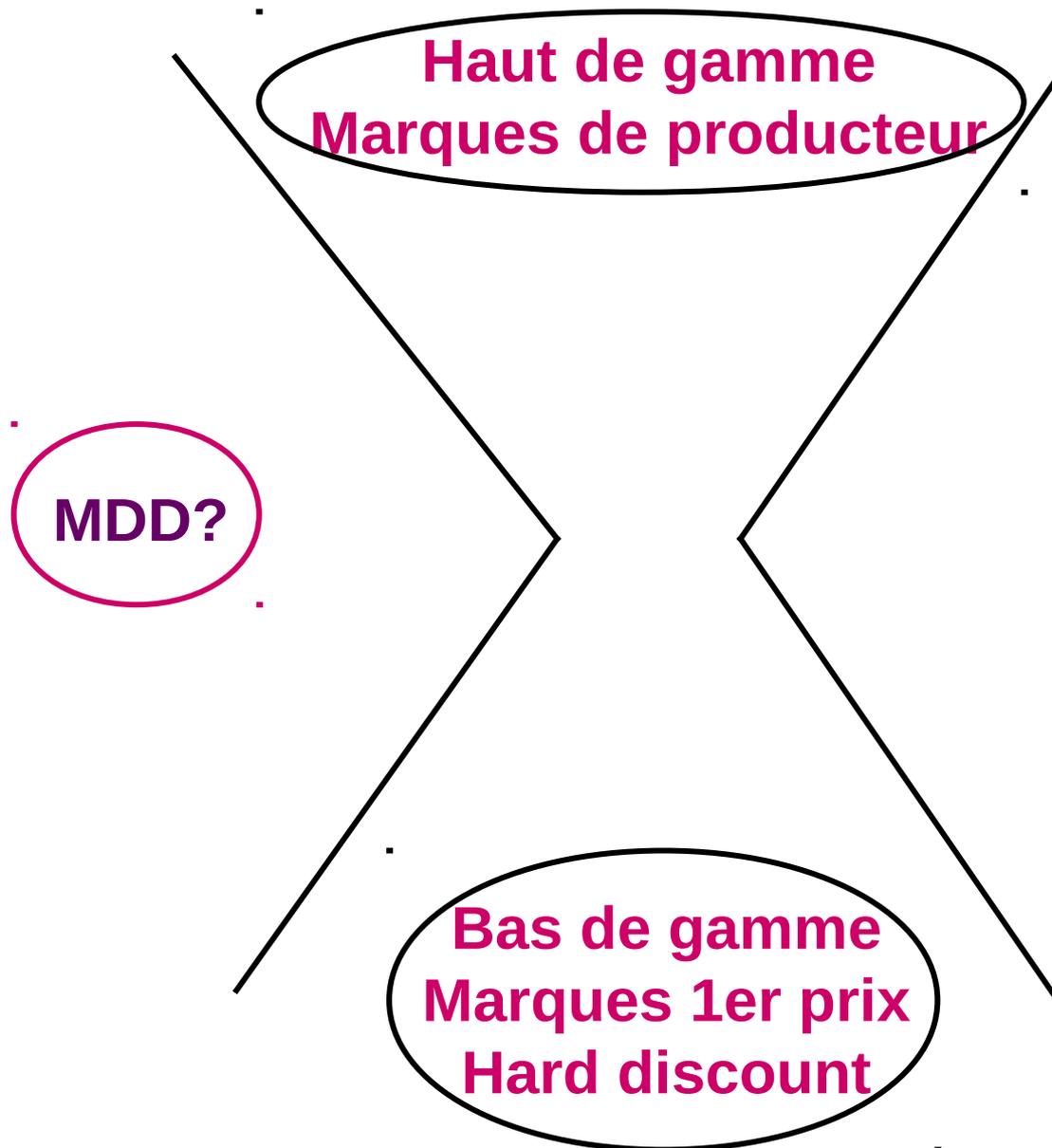
Le conflit MDD / Marques de producteurs

- Un conflit engendré par l'évolution de la structure des marchés (du losange au sablier).

Marques de producteurs



Marques de distributeurs



Le conflit MDD / Marques de producteurs

- Un conflit engendré par l'évolution de la structure des marchés (du losange au sablier).
- Un conflit qui concerne l'ensemble des marchés (importance de l'implication du consommateur).

- Des MDD de plus en plus concurrentielles.
 - des produits originaux de qualité réelle ;
 - classés premiers aux tests Que Choisir : pizzas fraîches Cora, Couscous frais Carrefour, Chocolat Cantalou pour Carrefour, Saumon Fumé Carrefour...
 - 60% des consommateurs trouvent que les MDD sont comparables aux marques de producteur.

La marque d'un nouveau produit ou service

Nouvelle marque pour le nouveau produit ou service?

- Oui : processus de création de marque.
- Non :
 - utilisation d'une marque tombée en désuétude et relancée (Persavon, Cadum ou Chambourcy).
 - utilisation d'une marque existante :
 - **l'extension de marque** (produit nouveau dans une nouvelle catégorie de produits),
 - **l'extension de gamme** (produit nouveau dans la même catégorie de produits).
 - utilisation d'une alliance de marque (co-branding).

➤ **L'extension de marque :**

- en interne (diversification de la production) ; exemple : les parfums Bic.
- en externe (licence) ; exemple : les parfums Cacharel produits par L'Oréal.

Les critères de réussite de l'extension de marque :

- La marque doit avoir une forte notoriété,
- L'extension doit être cohérente avec les valeurs centrales de la marque,
- L'extension doit correspondre à une demande du marché.

Les avantages de l'extension de marque :

- baisse des coûts,
- facilitation du lancement (notoriété de la marque, ...) et limitation des échecs,
- renforcement de la valeur de la marque et de son image (capitalisation sur la marque),
- trouver des relais de croissance pour les volumes de vente de la marque,
- concurrence des MDD,
- positionnement sur les linéaires en augmentant la visibilité de la marque...

Les risques de l'extension de marque :

- Association inadaptée à l'image de la marque mère : Bic (parfum).
- Affaiblissement et floutage de l'image de la marque mère : Cardin.
- Manque de soutien marketing...

Exemples d'extension de marque réussies:

- Weight Watchers (alimentaire),
- Vichy (produits de beauté),
- Andros (jus de fruit, compotes, ...),
- Bonne Maman (biscuits),
- Lacoste (parfum, chaussures, ...),
- Adidas (eau de toilette),
- Cacharel (parfum),
- Caterpillar (chaussures, montres),
- Taillefine (biscuits sucrés, biscuits salés, eau de source)
- ...

Exemples d'extension de marque ratées:

- Monsieur Propre, échec de l'extension sur les lessives,
- ...

➤ **Le co-branding ou alliance de marques**

- **Définition** : association de 2 (ou plusieurs) marques connues.
- **Exemples** :
 - glace Häagen Dazs / Bailey 's,
 - bière Madison au Grand Marnier,
 - voiture Peugeot / Lacoste,
 - biscuits Lu / Taillefine...
- **Avantage** :
 - créer une synergie entre les 2 marques : Brossard / Weight Watchers.

- **Les différentes formes de co-branding :**
 - Co-branding publicitaire : Citroën et Total.

- **Les différentes formes de co-branding :**
 - Co-branding publicitaire : Citroën et Total.
 - 2 marques différentes d'un même groupe :
Lu / Taillefine,

- **Les différentes formes de co-branding :**
 - Co-branding publicitaire : Citroën et Total.
 - 2 marques différentes d'un même groupe : Lu / Taillefine,
 - 2 marques différentes de 2 entreprises différentes : Twingo / Kenzo,
 - 1 marque de produit et 1 marque de fournisseur : IBM / Intel,
 - 1 marque de producteur et 1 marque de distributeur : Coaching by Nickel (Monoprix).

L'analyse de la marque

Le prisme d'identité de marque (J.N. Kapferer)

- **Le physique de la marque** : les caractéristiques objectives / expression à travers les produits ou services qu'elle signe. **Perrier.**
- **La personnalité** : les caractéristiques subjectives / déclinée à travers son style de communication.
Chanel n°5, Perrier.

- **L'univers culturel de la marque / reflet d'une certaine culture (géographique, sociale, tribale...). Quiksilver, Coca Cola, Mercedes.**

- **L'univers culturel de la marque / reflet d'une certaine culture (géographique, sociale, tribale...). Quiksilver.**
- **La relation marque - consommateur / au centre d'une relation interindividuelle. Martini.**

- Le reflet d'acheteur / image extérieure que la marque donne de la cible.
Porsche, BMW, Mercedes.
- La mentalisation interne / image que se fait la cible d'elle-même par l'utilisation de la marque. Marque de distributeur.

Les principes fondamentaux d'une stratégie marketing

- Le principe de cohérence :
 - actions entre elles,
 - actions et environnement,
 - actions et potentiel de l'entreprise.

- Le principe d'adaptation au marché.
- Le principe de supériorité partielle.
- Le principe de sécurité.

Le plan d'actions

- Présentation des actions par variable du mix.
- Pour chaque action :
 - objectif de l'action,
 - description de l'action,
 - justification de l'action,
 - insertion de l'action dans le calendrier global,
 - budgétisation de l'action,
 - mesure de l'efficacité de l'action.