

Fiche Révision Express : Stratégies Marketing (Porter & Concurrentielles)

Bonjour futur expert marketing ! Prêt à décortiquer les stratégies ? Allons-y !

1. Les Stratégies Génériques de Michael Porter (Comment se battre sur le marché ?)



Porter nous dit qu'une entreprise, pour obtenir un **avantage concurrentiel** durable, doit faire un choix clair parmi 3 grandes orientations. Le choix dépend de 2 axes :

- **Avantage Concurrentiel Recherché** : Cherche-t-on à être MOINS CHER ou DIFFÉRENT (meilleur/unique) ?
- **Champ des Activités (Cible)** : Vise-t-on TOUT LE MARCHÉ (large) ou UN SEGMENT SPÉCIFIQUE (restreint) ?
 - **Champ Restreint** : CA < 100 millions \$ (ou €)
 - **Champ Large** : CA ≥ 100 millions \$ (ou €)

Voici la matrice magique de Porter :

AVANTAGE CONCURRENTIEL		
CHAMP DES ACTIVITÉS (CIBLE)	Coûts Bas	Différenciation (Caractère Unique)
LARGE (Tout le marché)	💰 Domination par les Coûts	🌟 Différenciation
RESTREINT (Niche)	🎯 Concentration / Focalisation (basée sur les coûts)	🎯 Concentration / Focalisation (basée sur la différenciation)

💰 Stratégie de DOMINATION PAR LES COÛTS

- **Principe** : Avoir les coûts de production/distribution les plus bas du secteur. Permet de proposer des prix bas ou de marger plus.
- **Attention : Coût ≠ Prix !**
 - **Coût** : Interne (charges : matières, salaires, énergie...).
 - **Prix** : Externe (prix de vente au client, prix d'achat au fournisseur).
- **Comment ?**
 - ⚙️ Rationalisation, optimisation des processus
 - 🌐 Délocalisation, externalisation
 - 🤖 Robotisation, économies d'échelle
- **Mots-clés** : Efficience, volume, standardisation, courbe d'expérience.
- **Exemples Illustrés** :
 -  Ryanair Logo : Optimisation extrême des coûts (aéroports secondaires, services payants).
 -  Lidl Logo : Gamme courte, marques propres, logistique optimisée.

✧ Stratégie de DIFFÉRENCIATION

- **Principe** : Offrir un produit/service perçu comme **unique** et **supérieur** par les clients, justifiant un prix plus élevé (premium). La valeur ajoutée est clé.
- **Comment créer plus de valeur ?**
 - 📦 **Biens** : Innovation, fonctionnalités, qualité, design (Ex: Apple iPhone)
 - 🧑‍🔧 **Services** : Proximité, formation, conseil (Ex: Darty et son SAV)
 - ☀️ **Image** : Communication originale, marque forte (Ex: Coca-Cola, Nike)
 - 🛒 **Distribution** : Expérience client unique en magasin/ligne (Ex: Nespresso boutiques, Sephora)
 - 👥 **Personnel** : Compétences, attention client (Ex: Hôtellerie de luxe)
- **Mots-clés** : Valeur perçue, innovation, qualité, image de marque, service client, unicité.
- **Exemples Illustrés** :
 - 🖼️ Apple Logo : Design, écosystème, innovation perçue.
 - 🖼️ Starbucks Logo : Expérience client, personnalisation, image.

🎯 Stratégie de CONCENTRATION (ou FOCALISATION)

- **Principe** : Se concentrer sur un segment de marché étroit (une "niche") et répondre spécifiquement aux besoins de ce segment. On renonce à une partie du marché.
- **Objectif** : Devenir le meilleur sur cette niche, souvent rentable car moins concurrentielle (au début !).
- **Comment ?**
 - Peut s'appuyer sur la **différenciation** pour cette niche (Ex: Ferrari - luxe sportif).
 - Ou sur la **domination par les coûts** pour cette niche (Ex: un fabricant local de pièces très spécifiques à bas coût pour une industrie de niche).
- **Mots-clés** : Niche, spécialiste, segment spécifique, expertise.
- **Exemples Illustrés** :
 - 🖼️ Ferrari Logo : Niche des voitures de sport de très grand luxe.
 - **Magasin bio local** : Niche des consommateurs soucieux de leur alimentation dans un quartier précis.

2. Les Stratégies Concurrentielles (Comment réagir face aux autres ?)

Ces stratégies dépendent de la **position concurrentielle** de l'entreprise sur son marché (sa part de marché en valeur).

Position Concurrentielle	Part de Marché (Exemple fictif)	Rôle typique
👑 Leader	40%	Donne le ton, est la cible
⚔️ Challenger	25%	Veut détrôner le leader
👤 Suiveur(s)	10-15% chacun	S'adaptent, cherchent à coexister pacifiquement
🔍 Spécialiste/Niche	<5% (mais dominant sur sa niche)	Expert d'un petit segment

(Source de l'exemple du chocolat donné dans le cours : Lindt = Leader, Mondelez = Challenger, Nestlé = 1er suiveur...)

Stratégies du LEADER

- **Objectif** : Maintenir sa position dominante.
 - **Comportements possibles** :
 1. 🚀 **Offensif** : Continuer à croître (rachats, innovation, internationalisation). Ex: L'Oréal.
 2. 🛡️ **Défensif** : Maintenir sa PDM (guerre des prix ciblée, innovation, protection juridique des brevets/marques). Ex: Orange (face aux nouveaux entrants).
 3. 💡 **Développement de l'offre/marché** : Trouver de nouveaux usages/utilisateurs, produits complémentaires/de substitution (quand la PDM est déjà max). Ex: Coca-Cola (diversification des boissons).
 - **Mots-clés** : Défense de PDM, attaque préventive, innovation continue, élargissement du marché.
-

✂️ Stratégies du CHALLENGER

- **Objectif** : Gagner des parts de marché, idéalement sur le leader.
 - **Comportements possibles** :
 1. 💣 **Attaque Frontale** : Utiliser les mêmes armes que le leader (prix, innovation, distribution...). Coûteux et risqué ! Ex: PepsiCo vs Coca-Cola (globalement), General Electric Healthcare vs Siemens (scanners).
 2. 🎯 **Attaque Latérale (ou de Côté)** : Viser les faiblesses du leader, un segment mal servi, une nouvelle technologie. Ex: Brasseries Kronenbourg vs Heineken (sur les bières sans alcool).
 - Les deux peuvent être combinées si les ressources le permettent.
 - **Mots-clés** : Prise de PDM, confrontation, innovation de rupture, ciblage des faiblesses.
-

Stratégies du SUIVEUR

- **Objectif** : Coexister pacifiquement, maintenir sa rentabilité sans provoquer les acteurs dominants.
 - **Comportements possibles** :
 1. ✍️ **Offensif** : Tenter de grignoter des PDM prudemment. Ex: BYD (automobile).
 2. 🛡️ **Défensif** : Se protéger, maintenir sa position. Ex: Compagnie Madrange.
 3. 🔄 **Sélectif** : Adapter sa stratégie selon les marchés/périodes (parfois offensif, parfois défensif). Ex: Bel.
 4. 🏠 **Repli** : Se désengager progressivement d'un marché devenu trop difficile. Ex: Whirlpool (sur certains marchés/produits).
 - **Mots-clés** : Adaptation, imitation (souvent avec amélioration), rentabilité discrète.
-

Stratégie du SUIVEUR SPÉCIALISTE (ou Spécialiste de Niche)

- **Objectif** : Dominer un petit segment de marché très spécifique (niche).
- **Lien avec Porter** : Très proche de la **stratégie de Concentration/Focalisation**.
- **Avantages** : Forte expertise, loyauté client, rentabilité potentielle.

- **Risques** : Si la niche grossit, elle attire de plus gros concurrents. Dépendance à un seul segment.
 - **Exemple** : *Riese & Müller (vélos électriques haut de gamme)*.
 - **Mots-clés** : Expertise pointue, niche, rentabilité de segment.
-

Conseils pour l'Examen

1. **Identifier la Cible** : L'entreprise vise-t-elle tout le marché ou un segment ? (Champ large vs. restreint)
2. **Identifier l'Avantage** : Se bat-elle sur les prix (coûts bas) ou sur l'unicité (différenciation) ?
3. **Déduire la Stratégie Générique Porter** : Utilisez la matrice !
4. **Identifier la Position Concurrentielle** : Est-ce un leader, challenger, suiveur, spécialiste ? (Regardez les parts de marché si fournies, ou les descriptions qualitatives).
5. **Relier la Position aux Actions** : Les actions décrites dans le cas (innovation, prix, rachat, etc.) correspondent-elles aux stratégies typiques de cette position ?
6. **Justifiez TOUJOURS** avec des éléments précis du document !