

INTRODUCTION

Quand il entreprend la lecture d'un ouvrage à finalité didactique portant sur un sujet particulier, le lecteur, quel qu'il soit, est fondé à se poser trois questions : quel est le sujet ? De quoi sera-t-il question ? Comment sera-ce abordé ? Cette introduction ambitionne de répondre aux questions précitées.

Quel est le sujet ?

La stratégie marketing (*marketing strategy*) est une dimension du marketing management qui se différencie de sa dimension opérationnelle. Pourquoi ? Fondamentalement, parce que les décisions opérationnelles se conçoivent, la plupart du temps, comme une déclinaison tactique des décisions stratégiques.

À ce titre, elles doivent être mises en œuvre en conformité logique avec les décisions stratégiques qui les précèdent, alors que les décisions stratégiques, pour leur part, ne sont contraintes que par le choix du ou des objectifs qui les sous-tendent. Précisons l'idée : quand le cap est fixé, quand la volonté ou l'ambition d'une performance particulière sur un critère donné dans un horizon de temps considéré sont formulées, il convient de choisir un itinéraire pour y parvenir.

Cet itinéraire doit être marqué par une triple préoccupation :

- il doit être approprié à la destination ;
- en adéquation au profil concurrentiel de l'entreprise pour laquelle on l'établit ;
- et adapté aux profils de compétitivité des concurrents.

Parce que la stratégie s'établit dans un double mouvement de prévision des marchés et d'anticipation des concurrents, elle comporte une part d'incertitude – un caractère spéculatif – dans ses bases mêmes, donc d'aléas dans ses effets. Parce qu'elle contient cette part d'incertitude et que ses effets sont liés à la nature et à la qualité des choix des concurrents de même qu'à la qualité de leur mise en œuvre, la stratégie marketing se choisit ; elle ne se déduit pas nécessairement et analytiquement d'un contexte comme on résout une équation.

Réaffirmer que la stratégie marketing se choisit conduit à souligner que sa détermination est liée à la vision que ses concepteurs ont de la situation de l'offre et de l'entreprise sur son marché. C'est probablement ce qui fait une partie de son charme, de son attrait mais également de sa difficulté.

La stratégie marketing se différencie aussi du marketing stratégique. Pourquoi? Pour l'essentiel, parce que le marketing stratégique (*strategic marketing*) - extension plus récente du domaine du marketing - se préoccupe plus largement de l'harmonie du couple marketing- stratégie générale de l'entreprise.

La stratégie marketing, pour sa part, s'occupe essentiellement des caractéristiques de l'offre qui sont de nature à conférer un avantage concurrentiel commercial au produit ou à la marque dont les marketeurs s'occupent. En ce sens, comme les auteurs en marketing l'ont écrit dès le milieu des années cinquante, la stratégie marketing place au cœur de ses préoccupations le choix du territoire à occuper et celui des atouts commerciaux à opposer aux concurrents les plus directs; c'est-à-dire - en d'autres termes - les logiques de la segmentation et du ciblage et celles de la différenciation et du positionnement.

De quoi sera-t-il question dans cet ouvrage ?

Pour être plus étroit que celui du marketing stratégique, le champ de la stratégie marketing n'en est pas moins extrêmement ouvert. Le parti pris de ce texte est de ne pas aborder toutes les dimensions du sujet, mais plutôt de se focaliser sur quatre d'entre elles. Une stratégie défensive: la stratégie de fidélisation de la clientèle; et trois stratégies offensives: les stratégies de culture intensive, de lutte concurrentielle et d'élargissement du marché.

Comment sera-ce abordé ?

Cet ouvrage se fonde sur deux idées-forces. La première est que toute réflexion stratégique doit s'appuyer sur un certain nombre d'informations de nature à donner une connaissance aussi intime que possible de la situation rencontrée. La seconde est que la compréhension de la dimension stratégique du marketing est indissociable de sa mise en application dans une situation ou un contexte donnés.

Ces deux idées-forces ont conduit à la forme de l'ouvrage, qui s'ouvre sur l'énoncé d'une étude de cas, assorti de questions stratégiques en marketing.

Le lecteur trouvera, dans une première partie, un exposé de l'importance que revêt la représentation qualitative et quantitative du marché comme un préalable indispensable à toute phase de réflexion et de décision stratégiques. Un certain nombre de valeurs fondamentales ou de ratios utiles sont exposés, à l'instar de ceux qui sont fournis par les panels de consommateurs et de distributeurs dans le domaine des produits de grande consommation.

Dans la seconde partie de l'ouvrage, le lecteur trouvera un exposé destiné à présenter l'intérêt et les modalités d'application de quatre stratégies types en marketing : la stratégie de fidélisation, la culture intensive, la lutte concurrentielle et l'élargissement du marché. Partie par partie, le lecteur prendra connaissance des informations de nature à lui permettre de répondre aux questions posées dans l'étude de cas.

Pour vérifier son travail, le lecteur trouvera aussi une proposition de correction de ce cas, destinée à lui permettre d'appliquer l'ensemble des connaissances acquises dans les parties précédentes et d'élaborer lui-même les modalités des stratégies marketing possibles ou envisageables.