

BIBLIOGRAPHIE DE L'AUTEUR

Christian DUSSART

Spécialiste en analyse du comportement du consommateur et expert reconnu en matière de positionnement et de stratégie marketing, Christian DUSSART est professeur agrégé à la Faculté d'administration de l'Université d'Ottawa. Il est aussi consultant senior et directeur du bureau d'Ottawa de COGEM Inc., l'une des plus importantes sociétés canadiennes de consultation et de recherche en marketing.

Titulaire d'une maîtrise scientifique et d'un doctorat en marketing, il est l'auteur de nombreux articles qui ont été publiés au Canada, aux Etats-Unis et en Europe, ainsi que d'un ouvrage de référence en français intitulé *Comportement du consommateur et stratégie de marketing*.

Pendant trois ans, il a occupé la fonction de président nord-américain d'une société de restauration rapide à la Française. Depuis, et bien que son terrain de prédilection soit toujours l'agro-alimentaire, ses consultations l'appellent à intervenir dans des domaines très divers.

Fort de son expérience et de sa connaissance des marchés, il donne de nombreuses conférences et anime des séminaires spécialisés qui s'adressent aux dirigeants d'entreprises.

LE MARKETING DE LA TROISIEME VAGUE

En marketing, l'excellence est une question de qualité du produit, de supériorité du service, alors que la stratégie est une question de positionnement concurrentiel. Vouloir les opposer serait une erreur car elles dépendent l'une de l'autre et n'ont qu'une seule obsession : les consommateurs, rien que les consommateurs !

Christian DUSSART, 1985

LA NATURE DE L'OUVRAGE

Avec l'émergence de nouveaux modes de vie et de consommation, le bon vieux temps est révolu et les choses ne sont plus comme avant. Une nouvelle lignée de consommateurs prend l'ampleur, et l'intensité de la concurrence est de plus en plus vive.

L'évolution du marketing est radicale, on est passé de la gestion cloisonnée et élaborée autour du concept des quatre « P », à la gestion stratégique d'un marketing concurrentiel, manœuvrier, non seulement intégré mais aussi latéral.

Le Marketing de la troisième vague expose donc, la nouvelle planification marketing tournée vers la stratégie. C'est un ouvrage à la fois didactique et analytique, il présente de façon pratique et claire les nouveaux principes qui caractérisent les luttes et stratégies commerciales.

METHODOLOGIE DE TRAVAIL

L'auteur introduit son ouvrage par la présentation de toutes les nouvelles orientations de la fonction marketing, où il explique la nature contemporaine de la stratégie concurrentielle, ainsi que les grands principes régulateurs de ce marketing à saveur stratégique.

Dans une deuxième partie, l'auteur souligne le caractère prioritaire de la définition d'un marché concurrentielle, et démontre l'impact stratégique des variations possibles dans les différentes définitions.

La troisième partie présente dans un premier chapitre intitulé « la différenciation », une ligne de démarcation entre la différenciation concurrentielle et la différenciation segmentaire, ainsi que les grandes approches stratégiques de cette dernière. Dans un deuxième chapitre, l'auteur définit la notion de positionnement stratégique et en déduit les utilisations les plus percutantes.

La quatrième partie, quant à elle, s'attaque aux stratégies concurrentielles, en présentant les grandes catégories d'engagements concurrentiels et leurs principes de base. Cette partie s'attaque également à la manœuvre concurrentielle et cela en jetant un pont entre la stratégie militaire sur le terrain et l'engagement concurrentiel sur un marché.

Enfin, on trouve une partie nommée « Le génie stratégique », où l'auteur fait la distinction entre stratège et planificateur, et explique le rapprochement étroit entre la définition du profil type du stratège et les grandes constituantes de l'environnement concurrentiel.

RESUME

Introduction :

Chaque entreprise développe sur son ou ses marchés une stratégie concurrentielle, qui consiste à déployer des campagnes offensives ou défensives afin de maintenir ou de créer une position défendable dans son domaine d'activité. Le recours systématique à une planification stratégique concurrentielle corporative, constitue donc la préoccupation première de chaque entreprise.

Déployer une stratégie concurrentielle consiste à mettre en œuvre une combinaison de fins (objectifs) et de moyens (politiques), et une planification des activités concurrentielles. Cela double le rôle prépondérant du marketing et élargi considérablement son champ d'application. Un repositionnement de la fonction marketing dans l'entreprise devient donc nécessaire.

On peut toute fois affirmer que le succès des politiques marketing est dépendant de leur orientation concurrentielle et non seulement des orientations pro-consommateurs et distributives, cela signifie que le marketing doit être intégré, mais aussi latéral.

On est passé aujourd'hui d'un marketing traditionnel à une planification stratégique en marketing. Cette évolution au sein de la fonction marketing repose sur un ensemble de principes fondamentaux :

- L'intégration réelle du marketing à la stratégie générale de l'entreprise : le marketing stratégique est reconnu comme une partie intégrée au processus de planification stratégique corporatif, puisqu'il s'agit d'un processus

managérial qui consiste à identifier, analyser, choisir et exploiter les opportunités de marketing.

- La priorité donnée à la définition du marché concurrentiel : celle-ci émane du fait que la définition est primordiale à une planification stratégique efficace.
- La recherche de la différenciation à tout prix : la pression concurrentielle a développé la logique de la « course à la différenciation ». Cette logique prend tout son sens en ce qui concerne la fonction marketing.
- Le positionnement perceptuel : il s'agit d'un processus décisionnel de nature stratégique qui consiste pour l'entreprise à développer un certain nombre de combinaisons d'arguments de vente autour de son image corporative ou de l'un de ses produits.
- La métaphore militaire ou le « méthodisme » plutôt que la « méthode » : la stratégie militaire sert de cadre de référence au manœuvrier. Le recours croissant à la pensée et à l'organisation militaire en matière d'engagement démontre le lien direct entre la stratégie militaire et la stratégie marketing.
- L'organisation des forces stratégiques : l'évolution des fonctions stratégiques du marketing a créé un besoin pour un spécialiste nouveau : le stratège en marketing. Ses qualités implicites doivent être reliées aux exigences de la conduite stratégique d'une opération concurrentielle.
- Le « mégamarketing » ou les six « P » : le mégamarketing est l'application de principes économiques, psychologiques, politiques et de relations publiques faites dans le but de gagner la coopération de certains groupes de façon à pénétrer et/ou à travailler avec succès au sein d'un marché donné.

Partie I : L'analyse du théâtre des opérations

Chapitre 2 : Comment définir un marché concurrentiel :

Définir son marché est une priorité complexe qui, face aux caractéristiques de l'environnement économique et concurrentiel de l'entreprise, devient le souci premier de cette dernière, et l'oblige à chercher au moins un cadre de références qui lui permet de se retrouver.

Le problème est critique. Tout d'abord, les méthodes internes d'appréhensions des marchés, trop centrées sur la production, sont insuffisantes. Traditionnellement, les marchés étaient définis sur une base générique puis étaient découpés en propriétés physiques inhérentes à la nature des produits, aux types d'exploitation ou encore aux réseaux de distribution.

Cette approche traditionnelle considère les entreprises au sein d'un même secteur similaires. Cela signifie que les caractéristiques structurelles d'un marché telles que les conditions de l'offre, la technologie, les capitaux requis et les barrières à l'entrée de nouveaux concurrents limitent suffisamment l'éventail des options stratégiques pour assurer une homogénéité quasi totale, sinon complète, entre les entreprises d'un même secteur.

Sachant que la connaissance du marché constitue la base d'une planification stratégique efficace des activités de marketing de l'entreprise, on peut déduire qu'une bonne définition de son marché, en répondant aux questions : Où sommes-nous ? Où voulons-nous aller ? Et comment y aller ? Permet de quantifier les objectifs et de mieux contrôler les réalisations et permet également de centraliser les efforts de toute entité stratégique autour d'un objectif commun.

Mais la question cruciale reste : comment concevoir un marché ?

Un marché peut être défini comme toute unité d'achat qui, dans un avenir immédiat ou futur, peut être amenée à acheter un produit ou un service donnée, comme on peut le définir sous deux optiques : soit en fonction du marché desservi, soit en fonction des produits ou des services dont il se compose.

Ces deux approches englobent trois dimensions :

- La dimension « consommateur-acheteur » ;
- La dimension « fonction du produit » ;
- La dimension technologique liée au produit.

En principe, il est difficile, et surtout peu recommandable, d'envisager un marché au sens large, c'est-à-dire en ne tenant compte que de la dimension « produit » ou que de la dimension « fonction ».

Après avoir bien défini son marché, l'entreprise doit estimer la demande globale sur ce dernier, et pour cela elle doit évaluer une à une les demandes spécifiques pour chacun des couples « produit-marché » sur lesquels elle travaille, puis procéder à une sommation pure et simple des demandes ainsi estimées.

L'impact stratégique de la définition d'un marché concurrentiel :

La définition d'un marché concurrentiel peut influencer de façon substantielle la planification stratégique en marketing en ce qui concerne la définition de ses objectifs, de sa structure organisationnelle, de sa sensibilité à l'environnement concurrentiel, enfin et surtout l'évaluation de sa performance.

Une nouvelle approche de la définition de la structure organisationnelle au sein d'un marché donne la priorité à la vision du consommateur en considérant les besoins et les avantages recherchés par ce dernier.

Selon cette approche, un domaine concurrentiel peut se définir comme un ensemble de produits ou de marques perçues comme étant substituables, à l'intérieur de situations d'utilisation où les assortiments d'avantages recherchés sont similaires et s'adressent à des consommateurs pour qui de telles utilisations présentent un intérêt.

Partie II : Les manœuvres d'approche

Chapitre 3 : La différenciation, clé de voûte du positionnement :

Toute entreprise cherche, dans un environnement concurrentiel donné, à distinguer son offre de celle de ses concurrents immédiats. De ce fait, le déploiement de stratégies concurrentielles peut être considéré comme provenant d'une volonté de se démarquer, de se différencier des autres.

Une fois en place, l'entreprise leader va veiller à consolider sa position à long terme en contrôlant son marché concurrentiel.

La notion de différenciation englobe deux notions tout à fait distinctes : la différenciation segmentaire et la différenciation concurrentielle.

En ce qui concerne la première, on peut dire que plus une entreprise reconnaît et tient compte des spécificités propres à chacun des segments du marché desservis, plus elle accroît son emprise sur ces derniers. Quant à la différenciation concurrentielle, plus une entreprise va acquérir un avantage différentiel en développant une stratégie marketing davantage appropriée et créative de ses concurrents, plus sa position concurrentielle mesurée par sa part de marché sera forte.

A la différenciation segmentaire correspond un *positionnement stratégique* de l'entreprise qui est le résultat de la différenciation du produit et la segmentation du marché.

A la différenciation concurrentielle correspond le *déploiement de stratégies concurrentielles latérales* qui établissent les relations externes de l'entreprise avec ses rivales sur chacun des domaines concurrentiels pris séparément ou dans leur ensemble, selon les approches.

Le positionnement stratégique :

Il est d'usage de distinguer trois grandes approches stratégiques d'un marché :

- Le marketing indifférencié : l'entreprise propose un produit non différencié à l'ensemble du marché ou au segment le plus vaste. Elle centre donc ses efforts sur la globalité du marché, qui est alors pris dans son ensemble.
- Le marketing différencié : l'entreprise cherche toujours à couvrir une large part du marché, cette fois-ci elle le fait avec des produits séparés, avec des appels différents, destinés à satisfaire les besoins spécifiques de chacun des segments identifiés.
- Le marketing concentré : l'entreprise propose une gamme réduite de produits, associée à un seul segment ou plusieurs petits regroupés. Elle cherche à acquérir une forte part d'un sous-marché spécifique qui n'est généralement pas le plus important en volume.

Le positionnement marketing :

Quand on parle de la différenciation concurrentielle, il faut penser à la gestion des relations latérales de l'entreprise avec ses rivales par le recours aux fonctions de base du marketing intégré que sont les quatre «P ».

Deux grandes approches distinctes et opposées doivent être considérées :

La différenciation corporative : l'entreprise recherche un avantage différentiel pour son image corporative ; ainsi elle aura recours à un thème concurrentiel corporatif véhiculant son unicité et autour duquel seront centrés tous les efforts. Cela suppose le recours à une « marque de famille ».

L'avantage de cette approche stratégique est que tout nouveau produit introduit au sein de la gamme profite de la notoriété de la longue date par la compagnie, ce qui confère à ce produit un caractère de pré-vendu. D'un autre côté, le risque est élevé qu'un produit appartenant à une gamme rate son entrée

sur un marché ou soit découvert dangereux et qu'il vienne ainsi ternir l'image de la compagnie.

La différenciation marketing : elle consiste en la différenciation produit par produit ou plus exactement marque par marque. Par réaction au caractère trop risqué d'une marque de famille, l'entreprise pratique la politique des « contre-marques ».

Toutefois, cette politique présente un inconvénient majeur qui est le phénomène de cannibalisation.

En résumé, quelle que soit la différenciation concurrentielle choisie, la marque restera le point d'appui autour duquel se développe l'image d'un produit.

Voici quelques règles de base dans le choix d'un nom de marque :

- Le nom choisi doit donner à l'acheteur une idée juste du produit ;
- Les noms de marque courts sont généralement plus appropriés que d'autres ;
- Il faut éviter les confusions malheureuses, sources de publicité gratuite pour les concurrents ;
- Un nom de marque ne devrait pas aller trop loin dans son affiliation avec le produit générique qu'il représente et devenir lui-même générique ;
- Le nom doit être aussi universel que possible surtout si l'entreprise a des prétentions internationales ;
- En fin, un nom de marque doit évoluer avec le temps.

Les produit libres ou l'anti-marque ?

Il s'agit de luttes stratégiques internes au système fabricants-distributeurs avec pour enjeu le consommateur ou acheteur final qu'il faut convaincre.

Pour la distribution de ses produits et services, tout fabricant a le choix entre trois stratégies :

- La première est la stratégie d'*aspiration* : elle consiste à attirer les produits du fabricant vers le consommateur en éveillant ses besoins personnels.
- La deuxième est la stratégie de *poussée*. Les produits et services sont poussés à travers les niveaux successifs des canaux de distribution jusqu'au consommateur, en incitant les intermédiaires à promouvoir les ventes du produit et de la marque considérée.
- La troisième et dernière stratégie, appelée *pousser-aspirer*, préconise un usage simultané et dosé des deux premières stratégies.

Chapitre 4 : Le positionnement perceptuel

I- Pourquoi et comment développer un positionnement perceptuel :

Le positionnement perceptuel est un processus décisionnel de nature stratégique qui consiste pour l'entreprise à développer un certain nombre de combinaisons d'arguments de vente autour de son image corporative ou d'un de ses produits, à évaluer et à tester chacune d'entre elles pour enfin sélectionner celle qui, aux seuls yeux des consommateurs, constituera la formule gagnante, persuadant à l'achat la grande majorité de ces derniers.

Ce positionnement constitue donc un principe de communication universel : il s'applique dans la vente de presque tout type de produit, il n'est donc pas relié directement au produit à vendre, mais bien à la perception qu'a le consommateur du produit. Il est donc important d'inciter le preneur de décision à être vigilant quant à la façon de présenter une entreprise, un produit ou une marque, afin que ce soit le plus attrayant possible pour les consommateurs.

II- L'analyse préalable des préférences du consommateur :

Un bon positionnement requiert une connaissance des dimensions utilisées par les consommateurs pour percevoir le nouveau produit et connaître la façon dont les produits déjà existants sont répertoriés sur ses dimensions. Il aussi être informer sur le nombre de ces dimensions, leur identité, le positionnement des concurrents et les niches disponibles. Enfin, il faut savoir comment combiner produit et promotion pour s'assurer que le consommateur percevra bien le nouveau produit tel que cela a été planifié au départ.

Sur ces bases, localiser le créneau d'attaque constitue la première étape : elle repose sur une analyse des cartes perceptuelles. Identifier et développer le meilleur positionnement perceptuel possible au sein de ce créneau constitue la deuxième étape : elle correspond à une analyse des préférences des consommateurs. Enfin, en déduire des utilisations managériales précises représente l'étape ultime : elle sert à définir les actions stratégiques qui découlent logiquement de l'analyse préalable.

III- Les grandes stratégies du positionnement perceptuel :

Le positionnement est un concept qui fournit un cadre de référence fort utile pour développer et évaluer les stratégies marketing. Comme tel, il permet au preneur de décision de développer un ensemble de propositions sur la conduite stratégique du marketing.

Les bases référentielles du positionnement :

En développant et en communiquant une stratégie de positionnement, le preneur de décisions doit rechercher une base qui servira de point d'appui à la formulation de la proposition de vente. Pour y parvenir plusieurs possibilités s'offrent à lui.

- Le positionnement est basé sur une caractéristique particulière du produit ;
- Le positionnement est basé sur une solution appropriée à des problèmes et sur des réponses appropriées à des besoins ;
- Le positionnement est basé sur des situations de consommation ;
- Le positionnement est comparatif : il arrive souvent qu'un message publicitaire cite le nom d'une marque concurrente ou reprenne, en les réfutant, les arguments de vente des concurrents.

- Le démarquage radical du produit ou l'anti-positionnement : c'est un cas plus rare qui s'applique plus particulièrement lors de l'introduction sur le marché d'un nouveau produit qui diffère sensiblement des produits appartenant à la même catégorie.
- Les positionnements « hybrides » : étant donné la grande variété de bases référentielles possibles, il ne faut pas écarter la possibilité de recourir à une approche hybride incorporant les éléments de plusieurs bases possibles autour d'un positionnement unique.

Positionnement et repositionnement d'une marque :

Le repositionnement d'une marque est une opération délicate qui peut s'avérer nécessaire dans des situations où le positionnement acquis ne correspond pas ou plus aux aspirations des dirigeants de l'entreprise. Ce repositionnement ne nécessite pas forcément des modifications du produit lui-même ; souvent, une simple rectification de la stratégie du contenu communicationnel suffira à assurer une relance.

Un repositionnement reste moins coûteux que le lancement d'un nouveau produit. Cependant, il importe de savoir à quel moment un produit requiert-il un repositionnement.

Positionnement et stratégies concurrentielles :

On distingue deux grands types de stratégie concurrentielle : celles qui visent à modifier d'une façon substantielle un ordre établi dans le positionnement des marques sur le marché et celles qui cherchent à exploiter au maximum un positionnement préétabli sans le modifier. On qualifie les premières de réactives et les secondes, d'adaptatives.

➤ **Les stratégies concurrentielles réactives :**

Sous cette rubrique, on peut classifier les efforts de positionnement en quatre grandes catégories :

- Modification de la position d'une marque sur un critère de choix ;
- Modification de l'importance d'un ou de plusieurs critères d'évaluation ;
- Invention de nouveaux critères d'évaluation ;
- Invention de nouvelles possibilités.

Toutes ces stratégies possèdent des caractéristiques communes, puisque ce sont des opérations de longue haleine, financièrement coûteuses et leur difficulté d'application croît avec l'importance du changement escompté.

➤ **Les stratégies concurrentielles adaptatives :**

Le choix d'une stratégie adaptative dépend de la position absolue de la marque dans tel ou tel segment ainsi que de la position relative de la marque par rapport à celle des concurrents.

Partie III : L'engagement concurrentiel

Chapitre 5 : La stratégie concurrentielle

I- Définition et choix des objectifs stratégiques :

La stratégie marketing est la partie du marketing qui concerne la conduite des opérations concurrentielles de l'entreprise en vue de la réalisation d'un objectif de marché. Deux dimensions ressortent de cette définition. La première se rapporte au choix des concurrents les plus particulièrement visés par le déploiement de la stratégie concurrentielle, ainsi qu'à la fixation d'objectifs de rivalités. La seconde concerne directement l'impact recherché sur le marché.

1- Le choix d'adversaire :

Fondamentalement, un agresseur peut choisir de s'attaquer au leader, à des entreprises de taille similaire à la sienne ou bien à des petites entreprises.

2- L'impact visé sur le marché :

Les stratégies marketing peuvent être divisées en quatre grands types de base qui sont bien souvent simultanés et complémentaires.

↳ Stimuler le demande primaire :

Pour ce fait, il y a deux approches possibles : soit en augmentant le nombre des utilisateurs du produit, et pour cela il faut accroître les intentions d'achat ou bien accroître la capacité d'achat, soit en augmentant la fréquence des achats et cela en élargissant l'éventail des utilisations possibles du produit et en stimulant la demande de remplacement.

↳ Stimuler la demande sélective :

L'objectif marketing ici est d'améliorer la performance concurrentielle de la marque et non plus celle du produit en tant que tel. Cet objectif peut être atteint soit en conservant, par la fidélité à la marque, la clientèle d'ores et déjà acquise, soit en gagnant de nouveaux clients, soit les deux à la fois, selon les conditions du marché.

II- Les grands engagements concurrentiels :

Pour déterminer les grandes options stratégiques en matière d'engagement concurrentielle qui permette d'atteindre des objectifs de marché clairs et précis, il faut tenir compte du lien direct entre la pensée militaire et la stratégie de marketing qui est le plus évident car le plus fructueux.

III- Les stratégies offensives :

Selon les conditions de la structure concurrentielle, plusieurs stratégies offensives sont possibles.

1- L'attaque de front : il s'agit d'un aspirant au titre de leader. Il attaque les points forts de ce dernier plutôt que ses points faibles.

2- L'attaque de flanc : le principe fondamental de l'attaque concurrentielle d'un point faible est une concentration massive aux endroits où les lignes de défense sont les plus vulnérables.

3- L'attaque d'un point frontal affaibli : le contournement des lignes défensives de l'adversaire pour maîtriser la force, est remplacé par une action frontale limitée dans son ampleur et dirigée vers les secteurs défensifs les plus vulnérables.

4- Le débordement :

Deux lignes d'action sont possibles :

- La diversification dans d'autres domaines concurrentiels plus ouverts ;
- L'expansion territoriale, c'est-à-dire la recherche pour les produits existants de marchés encore inexploités par le leader.

5- L'encercllement : il consiste à loger des attaques de façon à disperser les forces de l'ennemi, à en diluer la concentration et donc à provoquer des ouvertures dans ses positions défensives permettant des percées décisives.

6- La guérilla : elle consiste à mener une suite d'attaques limitées, intermittentes, sur différents secteurs stratégiques, avec pour but de harasser l'ennemi, de le démoraliser et éventuellement de lui arracher des concessions.

IV- Les stratégies défensives :

Le principal objet de la défense est de conserver ce qu'il y a d'acquis ; or il est généralement plus facile de conserver que d'acquérir.

1- La défense statique :

Si la défense concurrentielle a un usage préférentiel de l'aide fournie par l'emplacement, elle ne doit pas pour autant s'enfermer dans la passivité ; cela la conduirait à une inactivité concurrentielle où elle serait vulnérable aux attaques éventuelles.

2- La défense mobile :

Parmi les moyens pour rester sur ses gardes, il faut être présent sur ses marchés, ne pas s'enfermer, ne pas se limiter à un secteur concurrentiel pointu, et enfin, s'efforcer de couvrir du mieux possible l'ensemble du marché.

3- La défense préventive :

Cette méthode regroupe toutes les stratégies offensives. Ainsi, une compagnie peut soit lancer une attaque à l'encontre d'une autre, soit mener des actions limitées de façon à tenir les concurrents en respect.

Chapitre 6 : La manœuvre concurrentielle

I- Le déroulement d'un engagement concurrentiel :

Afin de mener à bien sa bataille concurrentielle, un stratège en marketing peut appliquer plusieurs principes tels que :

- L'évolution des objectifs stratégiques majeurs et partiels du marketing en fonction des phases du cycle de vie ;
- L'ajustement des tactiques concurrentielles, toujours en fonction de ces même phases ;
- La reconnaissance que les secteurs stratégiques d'une entreprise ne visent pas forcément les mêmes buts ;
- La forte dépendance entre la nature des mouvements stratégiques et la part de marché acquise.

II- Cycle de vie et Stratégie concurrentielle :

	Introduction ou démarrage	Croissance	Turbulence	Maturité	Déclin
Objectif majeur	Développer la demande globale	Développer la Demande préférentielle de la marque	Créer une fidélité à la marque	Maintenir la fidélité à la marque	Entretien la demande ou désinvestir
Evolution de la structure concurrentielle	Fragmentation	Spécialisation	Renforcement	Statu quo	Effritement
Stratégie de production	Flexible	Séquentielle		Intégrée	Intermittente
Objectif de performance	Miser sur les améliorations techniques du produit		Maintenir la part de marché	Maximiser les ventes	Minimiser les coûts
Investissements	Importants	Très importants		Modérés	Minimaux
Risques majeurs	Technologie du produit Prévision des ventes		Pression concurrentielle Rigidité de l'entreprise		Nouvelles tendances du marché
Durée moyenne	1½ à 4 ans	1 à 2 ans	⅔ du cycle de vie		2 ans ou plus

Partie IV : Le génie stratégique

Chapitre 7 : Le portrait-robot du stratège manœuvrier

Toute activité professionnelle, en particulier celle de stratège, exige, pour être menée avec une certaine virtuosité, des dispositions particulières de l'entendement et du sentiment. Il faut donc considérer et analyser la combinaison à la fois très générale et très spéciale de toutes les forces de l'âme orientée vers l'activité stratégique comme l'essence du « génie stratégique ».

APPRECIATIONS PERSONNELLES

Le marketing de la troisième vague est un ouvrage qui présente d'une manière claire et précise, quelques concepts qui concernent la stratégie marketing des années 80, notamment le positionnement perceptuel, les marchés concurrentiels, les manœuvres concurrentielles ainsi que d'autres concepts clés.

Dans le but de faciliter l'assimilation des principales idées et théories discutées dans son livre, l'auteur a veillé, non seulement à bien structurer son plan de travail, commençant par la définition du marketing et passant par l'analyse des différents concepts cités auparavant, mais aussi à fixer des objectifs bien précis au début de chaque chapitre et une conclusion à la fin de ce dernier.

Ce qui attire l'attention pendant la lecture de cet ouvrage c'est d'abord la bibliographie remarquablement riche, mise à son tour à la fin de chaque chapitre. Ceci est expliqué par le nombre important d'articles et d'ouvrages de recherche dans les différents domaines du marketing, auxquels l'auteur se réfère pour argumenter et développer son analyse de la stratégie marketing et pour expliquer son évolution.

L'ouvrage, tout en rappelant les démarches de base d'une stratégie marketing, a pour cadre de référence les différentes expériences et situations vécues par de nombreuses firmes de renommée internationale. Il aborde à la fois l'exposé des théories et l'étude de cas pratiques. Il répond donc d'une manière efficace à toutes les questions que l'on peut se poser sur les stratégies marketing concernant la concurrence et le positionnement.

Pour ce qui est de la forme de l'ouvrage, et plus précisément le jargon utilisé, l'auteur utilise des phrases claires et compréhensibles, et donne la définition de plusieurs mots techniques qui étaient nouveaux à l'époque.

Toutefois, l'absence de numérotation des paragraphes rend un peu difficile la compréhension de l'enchaînement de ces derniers, surtout dans les deux parties « les manœuvres concurrentielles » et « l'engagement concurrentiel » qui demandent plus d'attention et de concentration du fait de leur complexité.

En résumé, on peut dire que *le marketing de la troisième vague* est un bouquin riche et consistant, et facile à assimiler.

