

# Stratégies marketing

**Hans Mühlbacher**

DANS **DÉCISIONS MARKETING** 2001/2 N° 23 , PAGES 7 À 9  
ÉDITIONS **EMS ÉDITIONS**

ISSN 0779-7389

DOI 10.3917/dm.023.0007

Date de mise en ligne : 12/03/2024

Article disponible en ligne à l'adresse

<https://shs.cairn.info/revue-decisions-marketing-2001-2-page-7?lang=fr>



Découvrir le sommaire de ce numéro, suivre la revue par email, s'abonner...  
Scannez ce QR Code pour accéder à la page de ce numéro sur Cairn.info.



**Distribution électronique Cairn.info pour EMS Éditions.**

Vous avez l'autorisation de reproduire cet article dans les limites des conditions d'utilisation de Cairn.info ou, le cas échéant, des conditions générales de la licence souscrite par votre établissement. Détails et conditions sur [cairn.info/copyright](https://shs.cairn.info/copyright).

Sauf dispositions légales contraires, les usages numériques à des fins pédagogiques des présentes ressources sont soumises à l'autorisation de l'Éditeur ou, le cas échéant, de l'organisme de gestion collective habilité à cet effet. Il en est ainsi notamment en France avec le CFC qui est l'organisme agréé en la matière.

# Stratégies Marketing

L'environnement économique a connu des changements significatifs ces dernières années : le développement des technologies de communication, la globalisation et la concurrence entre groupes d'entreprises pour ne citer que ces exemples. Ces changements ont bouleversé les " règles du jeu " sur un grand nombre de marchés et ont contribué au dynamisme du développement de nouveaux marchés. L'impact de tout cela sur la question des stratégies marketing, aussi bien dans la littérature que dans les entreprises, reste mitigé. Les réactions oscillent entre le constat que le développement des stratégies marketing n'est plus à l'ordre du jour et une forte demande pour une approche plus profondément stratégique en marketing.

C'était peut-être l'une des raisons pour lesquelles il avait été décidé de consacrer un numéro spécial de *Décisions Marketing* à ce sujet. Pour quelqu'un qui ne fait pas directement partie du monde académique français, ceci a été un grand honneur de servir comme rédacteur en chef pour ce numéro spécial même si une telle tâche fut loin d'être évidente. La question se posait : est-ce que les contributeurs potentiels vont avoir une perspective comparable à mes attentes ?

Le terme " stratégie marketing " contient deux volets qui sont conceptualisés assez différemment en fonction des écoles de pensée. La conception à laquelle j'adhère personnellement considère une stratégie comme

- un cadre directeur pour une unité organisationnelle qui indique la direction de mouvement générale et définit une fourchette permise de décisions et d'actions sans imposer d'actions spécifiques.

Cette conception de la stratégie a le mérite de rendre à l'unité organisationnelle, la flexibilité et en même temps la coordination nécessaires pour assurer sa stabilité dynamique dans le temps. En plus, si une stratégie est considérée comme

- évoluant constamment, basée sur des analyses et des décisions volontaires, mais aussi sur des actions opérationnelles exécutées au sein d'une unité organisationnelle, elle possède un aspect résolument dynamique.

Ajoutons une conception marketing qui

- n'est pas fonctionnelle mais latérale,
- qui met en avant les processus de création et de génération de valeurs,
- les processus d'information multilatérale dans un système de génération de valeurs, et
- les processus de définition des marchés à servir en même temps que la façon de se différencier sur ces marchés.



Il en résulte alors une vision de la stratégie marketing qui est caractérisée par une approche systémique et procédurale. C'est-à-dire que la stratégie marketing définit le cadre dynamique dans lequel les échanges complexes d'une unité organisationnelle sont supposés se dérouler. Une telle conception semble appropriée même aux changements les plus dynamiques des environnements économiques.

A ma grande satisfaction, ce numéro spécial reflète bien quelques uns des piliers fondamentaux de cette conception.

Trois articles traitent des **innovations** dans les secteurs des services, des produits industriels et des produits de grande consommation

- Jordan Hamelin, Eric Lamarque et Monique Zollinger introduisent ce numéro avec une recherche exploratoire sur les conditions d'acceptation et d'utilisation d'un nouveau moyen de paiement, le Porte Monnaie Electronique. Ils illustrent l'importance de l'approche systémique pour le développement d'une stratégie marketing. L'adoption de l'innovation par les trois parties en présence, les consommateurs, les commerçants et les banques, est indispensable au succès du produit. Mais le véritable problème réside dans la communication autour du lancement du produit nouveau. Il faut une multiplicité d'acteurs soutenant l'adoption de l'innovation.
- Dans l'article suivant, Michel Gutsatz donne un exemple de l'importance de la pensée "stratégique" pour le succès de nouveaux produits. Il démontre l'impact de la convergence entre la "vision du monde" du créateur et son public sur le succès des marques de luxe. En plus, il souligne l'importance de l'approche stratégique du dirigeant pour ce succès. Ce dirigeant ne doit pas seulement "comprendre" la vision du monde du créateur, il semble aussi mieux placé du côté de la pensée stratégique chinoise plutôt que dans le cadre de la philosophie de l'action occidentale.
- Le succès d'une innovation ne dépend pas seulement de l'approche stratégique des dirigeants et du lancement systémique du nouveau produit. Il peut être aussi influencé par le processus d'innovation. Pour cela, Ludwig Bstieler examine le rapport entre le mode de développement et le succès réalisé par de nouveaux produits. Il compare le développement purement interne avec le recours à des coopérations interorganisationnelles. Les résultats suggèrent que le choix optimal du mode de processus d'innovation dépend de la situation spécifique. Contrairement aux constats d'un bon nombre de sources, la forme coopérative ne conduit pas toujours au plus grand succès en matière de développement de nouveaux produits.

Les deux articles qui suivent traitent des **nouveaux enjeux** stratégiques qui résultent de deux facteurs du développement économique mondial : les technologies de l'information et de la communication d'une part et la mondialisation d'autre part.

- Frédéric Jallat signe ici un article qui démontre comment les marchés sont transformés par les technologies modernes de l'information et les conséquences de tout cela pour le marketing stratégique. Basé sur des exemples très représentatifs, il constate que l'aspect transversal du marketing – la pensée procédurale à la place de structures fonctionnelles et la pensée systémique à la place de la perspective vendeur-clients – devient indispensable.
- Charles Croué suit avec un article qui traite de la nécessité de stratégies régionales pour des entreprises mondiales. Basé sur l'exemple de Renault au sein de la zone du Mercosur, il démontre la profonde mutation tant interne qu'externe d'une entreprise qui cherche par tous les moyens à rester l'un des acteurs clés du marché mondial.

Des aspects stratégiques de **distribution** sont ensuite abordés par deux articles qui traitent de la question de l'impact des mutations de l'environnement justement discutées dans les articles précédents.

- *Carole Donada et Olivier Vidal décrivent la situation des concessionnaires automobiles en Europe qui doivent repenser leur métier face au risque de perdre leur position d'acteurs incontournables du marché. Ils démontrent la position difficile des distributeurs pris en "tenaille" entre des producteurs qui essaient de se rapprocher de leurs consommateurs par des moyens électroniques et des clients qui deviennent de plus en plus autonomes dans leurs actions de collecte d'information et d'achat à distance. Les propositions des auteurs mettent en évidence la valeur de la pensée en terme d'échanges relationnels par rapport aux simples transactions.*
- *Marc Dupuis et Stéphan Prunet discutent la possibilité d'application de la démarche grande distribution au secteur des services financiers. Les auteurs soulignent l'intérêt conceptuel d'une fertilisation croisée autour de trois thèmes : l'émergence de véritables concepts de vente autonomes et multimarques, l'apparition de stratégies de bas prix souvent associées à de nouveaux services et le bouleversement des frontières sectorielles antérieures.*
- *Sous À propos de, enfin, la question de l'évolution des stratégies à l'ère d'Internet est discutée.*

*Dans l'ensemble, ce numéro spécial contient des contributions très variées en terme d'approche des stratégies marketing et aussi en terme de secteurs industriels analysés. Cette diversité a rendu mon travail très passionnant et stimulant et j'espère beaucoup que les lecteurs de ce numéro vont partager mon avis au fil de leurs lectures du présent numéro, en tout cas, c'est ce que je leur souhaite.*

**Hans Mühlbacher**  
**Professeur ès Sciences de Gestion – Titulaire de Chaire – Université d'Innsbruck**  
**Rédacteur en Chef invité**