Les politiques d'action sur le marché

La politique de produit

Définition du produit

Définition du produit

- On appelle produit tout ce qui peut être offert sur un marché de façon à y satisfaire un besoin *(Kotler et Dubois, 2000):*
  - articles tangibles
  - services
  - personnes
  - endroits
  - organisations
  - idées
- Idées reçues :
  1. un produit n'est pas toujours un bien de consommation courante
  2. un produit n'est pas toujours un bien tangible

Biens et Services

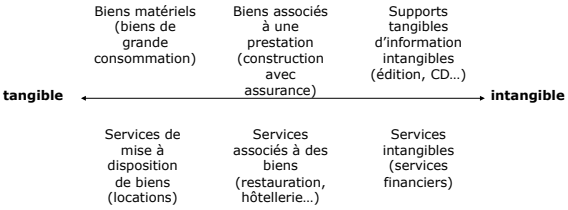
- Tangible vs intangible
- Transfert de propriété

Biens et Services

- Les produits sont souvent un mix de biens et services
  - On n'achète pas un journal pour le papier mais pour l'information qu'il contient.
  - L'achat d'un bien implique un transfert de propriété au contraire de l'achat d'un service.
    - Ex : l'achat d'une voiture en leasing est un service car à l'issue du contrat, le bien est rendu.
    - L'achat d'une voiture à crédit, au contraire, correspond à l'achat d'un bien.
  - Un concert est un service, alors qu'un CD est un bien
  - Aujourd'hui, l'achat d'un bien est toujours accompagné de service
    - Ex : l'achat d'un paquet de biscuit est accompagné d'une prestation de service sous la forme d'un numéro de téléphone du service consommateur sur l'emballage

Lendrevie et al. (2003)

Biens et Services



Lendrevie et al. (2003)

Caractéristiques d'un produit

- **<u>Le produit GLOBAL :</u>**
  - La nouvelle concurrence ne se situe pas au niveau de ce que les entreprises fabriquent dans leurs usines,
  - Mais au niveau de ce qu'elles ajoutent à leur produit de base en matière de
    - conditionnement,
    - de service,
    - de publicité,
    - d'assistance aux clients,
    - de crédit,
    - de facilités de livraison et de stockage,
    - ainsi que tout autre avantage apprécié par le marché ».
  - Poussée à l'extrême, cette logique aboutit au sur-mesure.

Mercator, 2003

Caractéristiques d'un produit

- Le produit est souvent considéré comme la simple entité tangible, l'entité physique que l'on peut acheter ou vendre.
- Ex :
  - Vous achetez une nouvelle voiture :
    - C'est un produit - simple! Ou peut être que non…
  - Lorsque vous achetez une voiture, est ce que le produit n'est pas plus complexe que cela ?
- Afin d'explorer la nature d'un produit, considérons qu'il s'agit de trois produits différents :
  - Le produit **CENTRAL**,
  - Le produit **TANGIBLE**,
  - Et le produit **AUGMENTE**.

Caractéristiques d'un produit

- Ceux-ci sont connus comme « les trois niveaux d'un produit ».
- Quelle est la différence entre ces trois produits, ou plus précisément « niveaux » ?

Caractéristiques d'un produit

- Le produit **CENTRAL** n'est PAS le produit tangible, physique.
  - Vous ne pouvez pas le toucher.
  - Tout simplement parce que le produit central est le BENEFICE qui fait que le produit est intéressant pour les clients.
  - Ex :
    - Pour la voiture, le bénéfice peut être la praticité.
    - La facilité avec laquelle vous pouvez aller où vous souhaitez lorsque vous le souhaitez.
    - Un autre bénéfice est la vitesse car vous vous déplacez rapidement.
- Le produit **TANGIBLE** est le produit physique.
  - Vous pouvez l'utiliser.
  - Encore pour la voiture, c'est celui que vous testez, que vous achetez et que vous utilisez.
- Le produit **AUGMENTE** est la partie non physique du produit.
  - La plupart du temps, ceci concerne en la valeur ajoutée, pour laquelle vous paierez ou non un prix supérieur.
  - Lorsque vous achetez une voiture, une partie du produit augmenté serait la garantie, le service client offert par le fabricant du véhicule, et le service après-vente.

Les attributs du produit

Le rôle des attributs déterminants

La concurrence entre les produits porte sur les attributs importants et discriminants

- Un attribut est une caractéristique objective ou subjective du produit
  - Exemple : origine, goût, fiabilité…
  - Exemple : les attributs d'un magnétoscope
- Un attribut est **important** s'il est pris en compte par les consommateurs dans leur processus de choix
- Un attributs est **discriminant** s'il permet de différencier les produits.

Les attributs d'un magnétoscope

	Pas important	Important
Pas discriminant	Couleur, affichage de l'heure	Horloge interne, touche « eject »
Discriminant	2 têtes de lecture (meilleur arrêt sur image)	4 têtes de lecture (double durée d'enregistrement)

Les caractéristiques d'un produit

Caractéristiques d'un produit

- Concept produit
- Formule- produit
- Performances
- Identité sensorielle
- Conditionnement *
- Avantage produit
- Services associés
- Marque
- Qualité *

Caractéristiques d'un produit

- Concept produit :
  - attente essentielle du client à laquelle répond le produit; c'est la perception du produit par le client
  - Ex : les baskets sont passés de concept de chaussures pour faire du sport à celui de chaussure de mode, pour la ville
  - Lorsqu'il existe sur le marché plusieurs produits qui correspondent au même concept :
    - c'est par le positionnement marketing que l'on arrive à différencier ces produits au travers de la marque, du design, de la communication…. (ex : puma et nike).

Caractéristiques d'un produit

- Formule- produit
  - c'est la description technique de ses composantes, de ses processus ou de ses caractéristiques
  - La formule-produit est importante :
    - elle détermine les performances (ordinateur), qu'elle doit soutenir
    - et traduit le concept produit
      - Ex : Silhouette : le concept est de se faire plaisir en mangeant, alors le produit doit être bon et « light »
    - elle est la source de nombreuses perceptions de l'offre
      - Ex : les produits high-tech doivent contenir des composantes de haute technologie

Mercator, 2003

Caractéristiques d'un produit

- Performances :
  - ce sont les fonctions observées et expérimentée par les clients lors de la consommation ou de l'utilisation du produit (ex : les performances d'une voiture en termes de vitesse , conso…)
- Identité sensorielle :
  - goût, toucher, odeur, sonorité, apparence
- Conditionnement*

Mercator, 2003

Caractéristiques d'un produit

- Avantage produit
  - c'est une caractéristique distinctive du produit par rapport à ses concurrents, quelle que soit la dimension considérée du produit :
    - concept (smart…),
    - formule (lessives, médicaments…),
    - performance (caméra, voitures, anti-rides…),
    - identité sensorielle (design et packaging) (Macintosh)…
  - Alors que la qualité est une condition nécessaire au succès de n'importe quel produit, la possession d'un avantage produit n'est pas indispensable.
  - Toutefois, l'acquisition d'un avantage-produit est un avantage concurrentiel important.
  - Il doit correspondre à une attente véritable des clients (sous peine d'être considéré comme un gadget)

Mercator, 2003

Caractéristiques d'un produit

- Avantage produit
  - il faut qu'il soit perceptible, ou à défaut communicable
  - Il ne doit pas entraîner une augmentation rédhibitoire du prix de vente
  - Il doit être durable (difficile à copier) : possible grâce aux brevets, la possession d'avance significative en recherche, de forts investissements industriels

Mercator, 2003

Caractéristiques d'un produit

- Services associés :
  - ce sont l'ensemble des services complémentaires au cœur de l'offre qui apportent au produit des bénéfices additionnels pour les clients et qui sont autant de sources de différenciation
  - Ex : les cartes de crédit offre des services d'assurance, de rapatriement…

Mercator, 2003

Caractéristiques d'un produit

- Qualité* :
  - « c'est le degré auquel ses performances répondent aux attentes que le client est en droit d'avoir à son égard » (Mercator)
  - Il s'agit d'un concept relatif, lié aux attentes légitimes du consommateur (qui évoluent en fonction de l'offre des concurrents, du prix payé…) :
    - Ex : une TV doit être en couleur, avoir une télécommande, un écran plat… c'est à dire beaucoup plus d'options qu'il y a 20 ans
- Aujourd'hui, nécessité de la qualité découlant de la surabondance de l'offre : d'où de fréquentes études de satisfaction
- Marque*

Mercator, 2003

Le conditionnement

Le conditionnement

« On peut définir le packaging comme l'ensemble des éléments matériels qui, sans faire partie du produit lui même, sont vendus avec lui en vue de permettre ou de faciliter

sa protection, son transport, son stockage, sa présentation en linéaire

son identification et son utilisation par le consommateur »

Le conditionnement

Le contenant
Matériaux
Forme
Système de bouchage et de fermeture

Le décor
Graphisme
Couleurs utilisées
Emplacement/disposition des textes

Les fonctions du conditionnement

Fonctions du conditionnement :

- Protection
- Commodité
- Publicité
- Promotion
- Information

Les fonctions du conditionnement

Commodité d'utilisation

Fonctions techniques

Facilité de transport, de stockage, de rangement et d'élimination

Les fonctions du conditionnement

Reconnaissance

Impact visuel

Fonctions de communication

Information

Expression du positionnement

Impulsion d'achat

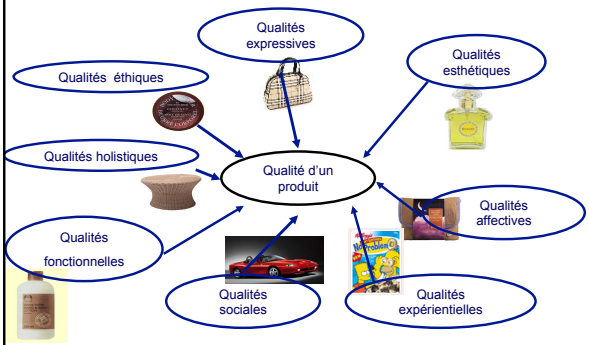
La qualité

La qualité

Degré auquel les performances d'un produit répondent aux attentes que le client est en droit d'avoir à son égard

Lendrevie et Lindon, 2000

Les facettes de la qualité



Les stratégies produit

- Innovation
- Imitation
- Modification du produit
- Abandon du produit

Les stratégies produit

- Innovation
  - Avantages :
    - elle permet d'échapper à l'encombrement des marchés en occupant une place vacante sur le marché : réponse à une attente non satisfaite par les concurrents
    - des études ont montré que l'entreprise pionnière acquiert un avantage à long terme sur ses concurrents : cet avantage provient des barrière
    - à l'entrée que les pionniers ont bâties en choisissant les segments les plus rentables du marché, en positionnant de façon optimales leurs produits (réputation, fidélité potentielle à la marque), en ayant accès aux réseaux de distribution les plus performants, en acquérant une expérience supérieure (réduction des coûts par une meilleure expérience et effet d'échelle) et éventuellement en établissant les normes de leur marché
  - Inconvénients :
    - rare, coûteuse et risquées

Les stratégies produit

- Imitation
  - Stratégie rentable lorsqu'elle intervient au début de la vie d'un produit, elle est généralement inefficace plus tard.
  - Il s'agit de la stratégie la plus développée sur les marchés depuis les années 70
  - On imite les produits nouveaux dès qu'ils connaissent le succès.
  - Cette stratégie permet aux entreprises de renouveler leur portefeuille de produit sans subir les coûts et les risques afférents aux stratégies d'innovation
  - Ex : le Bio de Danone est une pre imitation du yaourt au bifidus de BA

Les stratégies produit

- Critères de succès d'une stratégie d'imitation :
  - l'imitation est novatrice :
    - On améliore le produit copié, ou réunir un ensemble d'avantages présents chez les produits existants. Pour cela, un transfert de compétence peut être effectué (Bic qui a utilisé les compétences acquises sur le marché du bic pour lancer les rasoirs jetables)
    - La vitesse d'entrée sur le marché est le critère le plus décisif dans le succès d'une stratégie d'innovation (il faut être le premier, ou parmi les tous premiers). Ceci suppose une grande flexibilité de l'entreprise, une veille concurrentielle efficace
    - Il faut imiter une innovation qui marche et qui se diffuse
  - Risque :
    - Comparaison entre la force de notoriété de la marque imitée et de la notre

Stratégie d'innovation : premier entrant vs suiveur ?

	Avantages	Inconvénients
Premier entrant	Acquisition de l'avantage du pionnier (surtout si la technologie employée est difficilement imitable) : Choix des segments les plus rentables Avance technologique; brevets Fidélité potentielle à la marque Effet d'expérience Accès aux canaux de distribution les plus performants Image positive associée Devient le prototype de la catégorie	- Risques que le marché ne soit pas prêt -Risques que le produit ne soit techniquement pas optimum - Forts coûts de R&D
Suiveur	- Permet de renouveler le portefeuille de produits sans supporter les coûts et les risques du pionnier *Plusieurs stratégies :* *Prix inférieur,* *Produit meilleur : imitation novatrice,* *Investissements supérieurs en communication et publicité* *Être parmi les premiers imitateurs*	- Pas d'avantage du pionnier

Les stratégies produit

- Modification du produit
  - augmenter ou diminuer la qualité
  - changer le style (plus esthétique, plus fonctionnel…)
  - changer les caractéristiques (souplesse d'utilisation, sécurité, praticité…)

Les stratégies produit

- Modification du produit
  - En réponse à :
    - arrivée d'un concurrent performant sur un positionnement proche
    - changement des préférences des consommateurs
    - détection de nouveaux segments de consommateurs
    - faiblesses du positionnement d'origine

Stratégies de modification des produits

- Une fois le cœur de cible conquis, la marque est amenée à toucher d'autres consommateurs ayant des attentes différentes du cœur de cible : extension de gamme
- Par ailleurs, le cœur de cible évolue : il faut innover, réadapter le produit, le rajeunir et parfois relancer la marque.
- Ces choix s'articulent autour de 4 axes :

		Attributs du produit	
		Améliorés	Nouveaux
Cible	Acquise	Prolongement	Relancement
	Nouvelle	Élargissement - Complément de gamme - Extension de gamme	Repositionnement

Michon, 2004

Stratégies de modification des produits

- **Prolongement** :
  - S'installer sur un marché demande plusieurs années d'efforts constants qu'il faut rentabiliser à un moment donné, notamment en phase de maturité du marché.
  - Une telle politique conduit à rechercher une adaptation minimale pour suivre l'évolution des goûts de la cible et réagir aux évolutions des offres concurrentes :
    - améliorations mineures du produit, packaging.

		Attributs du produit	
		Améliorés	Nouveaux
Cible	Acquise	Prolongement	Relancement
	Nouvelle	Élargissement - Complément de gamme - Extension de gamme	Repositionnement

Michon, 2004

Stratégies de modification des produits

- **Relancement** :
  - Vise à redresser ou augmenter les pdm auprès de la même cible / réveiller l'intérêt pour la marque et maintenir une avance sur les concurrents :
    - souvent une nouvelle composition de produit, un nouveau packaging, … sans pour autant modifier les bénéfices de base apportés au consommateur
  - Le caractère innovant doit être suffisamment fort pour être perçu par le consommateur :
    - l'étiquette « nouveau » accompagne souvent la communication
    - EX : sirops Teisseire; concurrencés par les MDD, on modifié le conditionnement en métal pour le rendre unique sur le marché

Attributs du produit

Cible	Améliorés	Nouveaux
Acquise	Prolongement	Relancement
Nouvelle	Élargissement - Complément de gamme - Extension de gamme	Repositionnement

Michon, 2004

Stratégies de modification des produits

- **Élargissement** :
  - Élargir la cible autour du cœur de cible à partir d'une offre plus vaste qui correspond à une modification ou l'ajout d'attributs nouveaux.
  - Une marque nouvelle entre sur le marché, en période de lancement, avec une gamme de produits réduite.
  - Le succès conduit à rechercher un élargissement de la cible.
  - Par ailleurs, les concurrents ne restent pas inactifs :
    - une gamme peut être amenée à modifier sa gamme pour combler une déficience, par ex. une niche sur le marché, couverte par un concurrent mais pas par la marque

Attributs du produit

Cible	Améliorés	Nouveaux
Acquise	Prolongement	Relancement
Nouvelle	Élargissement - Complément de gamme - Extension de gamme	Repositionnement

Michon, 2004

Stratégies de modification des produits

- **Élargissement** :
  - complément de gamme :
    - Multiplier les variété et toucher les cibles périphériques qui ne sont pas totalement satisfaites de l'offre de base. Le complément de base ne concerne que les attributs secondaires
    - EX :
      - nouvel arôme citron à une eau parfumée qui existait à la menthe et fraise ; version « coupée » d'une automobile qui intervient souvent plusieurs année après le lancement de la berline

Attributs du produit

Cible	Améliorés	Nouveaux
Acquise	Prolongement	Relancement
Nouvelle	Élargissement - Complément de gamme - Extension de gamme	Repositionnement

Michon, 2004

Stratégies de modification des produits

- **Élargissement** :
  - extension de gamme :
    - Accroissement de l'offre dans une même catégorie de produits, qui peut concerner des attributs primaires :
      - apporte de nouveaux bénéfices pour le consommateur par l'ajout de caractéristiques nouvelles à la gamme existante de produits et non pas par la transformation des produits existants
    - EX :
      - créer une gamme complète aux arômes de fruits pour une gamme d'eau minérale est une extension de gamme car apporte de nouveaux bénéfices aux consommateur / Ariel liquidtabs (lessive liquide en sachets dose)

Attributs du produit

Cible	Améliorés	Nouveaux
Acquise	Prolongement	Relancement
Nouvelle	Élargissement - Complément de gamme - Extension de gamme	Repositionnement

Michon, 2004

Stratégies de modification des produits

- **Repositionnement** :
  - Conquérir une cible nouvelle par la proposition d'une offre nouvelle dans la même catégorie de produits. Cette stratégie correspond à des circonstances exceptionnelles, par exemple, sauver une marque sur le déclin
  - EX :
    - Malboro repositionnée en 1954 de marque pour femmes à marque masculine
    - I Mac est une repositionnement en termes de cibles et d'utilisation

		Attributs du produit	
		Améliorés	Nouveaux
Cible	Acquise	Prolongement	Relancement
	Nouvelle	Élargissement - Complément de gamme - Extension de gamme	Repositionnement

Michon, 2004

Stratégies de modification des produits

- **Repositionnement** :
  - Une marque peut avoir besoin de se repositionner :
    - parce qu'elle est associée à un personnage qui a vieilli :
      - Mère Denis, Mamie Nova…
    - Parce qu'un concurrent a lancé avec succès une marque semblable
    - Parce que les préférences des consommateurs par rapport à la marque sont devenues défavorables
  - Exemple de repositionnement :
    - Mixa BB lancé au moment du boom démographique, qui a connu des difficultés quand les naissance ont ralenti : Garnier a alors repositionné la marque auprès des mères en jouant sur l'argument douceur (Estèle Hallyday)

		Attributs du produit	
		Améliorés	Nouveaux
Cible	Acquise	Prolongement	Relancement
	Nouvelle	Élargissement - Complément de gamme - Extension de gamme	Repositionnement

Michon, 2004

Abandon d'un produit

- La détection régulière des produits en perte de vitesse ou non rentables est importante, à la fois pour l'équilibre et le positionnement de la gamme, mais aussi pour l'image de la marque, dans son aptitude à se renouveler
- Trois stratégies d'abandon :
  - « traire » le produit
  - élaguer la gamme
  - cession

Abandon d'un produit

- « traire » le produit (cf. matrice BCG) :
  - il s'agit d'obtenir le plus possible du cash flow.
  - Cela se traduit par des coupes dans les dépenses liées au produit (pub…),
  - ou bien une hausse du prix de vente,
  - ou bien encore par l'utilisation de la marque pour commercialiser des produits ou gammes qui ne sont pas au cœur du produit (lignes de bain dans le cas du parfum)

Abandon d'un produit

- « Simplifier » la gamme, dans l'objectif de restaurer la profitabilité et le développement de la gamme.
- Intérêt :
  - diminution des coûts liés à des séries longues; diminution des stocks; concentration des dépenses de marketing et de R&D.
- Problème :
  - il faut continuer de fournir les pièces détachées / Problème d'image pour les consommateurs et les distributeurs

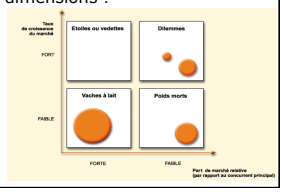
Abandon d'un produit

- Cession totale d'un produit ou d'une gamme :
  - Situations propices à cette stratégie :
    - absence de liens stratégiques avec les autres activités de l'entreprise
    - L'entreprise n'a pas assez de capitaux pour développer le produit
    - La cession procure des capitaux utilisables pour développer d'autres produits ou gammes
    - La pdm du produit ou de la gamme est trop éloignée de celle du leader

La matrice BCG

Matrice BCG

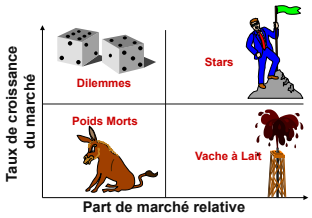
- Cette matrice permet de représenter les produits ou les activités de l'entreprise sur une matrice grâce à l'utilisation de deux dimensions :
  - l'attrait du marché
  - et la position de l'entreprise sur ce marché par rapport à la concurrence
- Les deux modèles se distinguent par le choix des critères employés pour mesurer ces deux dimensions !



Matrice BCG

- l'attrait du marché est mesuré par le taux de croissance du marché :
  - Le taux de croissance du marché indique le taux d'augmentation des ventes globales sur le marché.
  - Plus le potentiel de croissance d'un marché est élevé, plus l'entreprise a de chances de réaliser des économies d'échelle et de trouver sa place
- la position de l'entreprise sur le marché est mesurée par sa part de marché relative pour chacune de ses activités par rapport au principal concurrent :
  - La part de marché relative est le ratio entre les ventes de l'entreprise et les ventes du principal concurrent. Un chiffre égal à 0,5 révèle que l'entreprise réalise une PDM égale à 50% de celle du leader. Un chiffre égal à 1 indique que l'entreprise est leader
- La taille du cercle est proportionnelle au CA réalisé par le produit ou l'activité

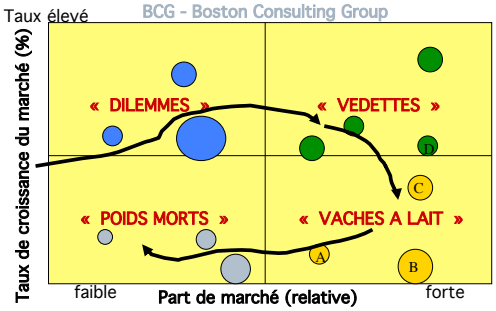
La matrice BCG (Boston Consulting Group)



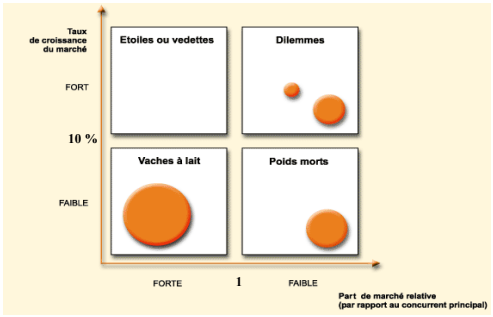
A quels produits l'entreprise va t elle consacrer ses moyens financiers (Prix, Promotions, Publicité, Produit, Distribution)?

- **Les Stars**: forte croissance et PDM élevée; besoins de moyens financiers afin de poursuivre leur croissance. Futurs Vaches à Lait
- **Les vaches à lait**: PDM élevée mais marché à faible croissance; dégagent des moyens financiers pour d 'autres activités comme les dilemmes ou les stars.
- **Les dilemmes**: faible PDM dans un marché à forte croissance; besoin d 'investissements conséquents pour devenir une star, mais risque de devenir un poids mort
- **Les poids morts**: ni croissance ni PDM importante; peu d 'investissement.

Matrice d'analyse du portefeuille produits – méthode BCG



Matrice BCG



Stratégie marketing liée à la matrice BCG (Isabelle Piton)

ACTIVITES	OBJECTIFS	STRATEGIES	MOYENS	LIQUIDITES
STAR	En faire des « vaches à lait »	Garder, voire investir dans les PDM	Priorité Utiliser toutes les techniques pour augmenter l'exploitation	Consomment des liquidités venant d'autres produits
VACHE A LAIT	Les garder le plus longtemps possible	Être leader jusqu'à la fin et profiter de l'arrêt des autres	Peu d'investissements Améliorer les coûts	En dégagent pour les autres activités, surtout pour maintenir ou consolider les produits vedette
DILEMNE	En sortir vite. Utiliser les liquidités excédentaires	Aller vers les produits « star » sinon vendre	Consomment des moyens	En absorbent ou en dégagent si vente
POIDS MORT	S'en débarrasser très vite	Désinvestir	Ne rien faire	En dégagent par désinvestissement

La gestion des gammes

La gestion des gammes

- **Assortiment** :
  - C'est l'ensemble des gammes et articles proposés à la vente par une entreprise *(Kotler et Dubois, 2000)*
- **Gamme** :
  - Ensemble de produits liés entre eux parce qu'ils satisfont une même catégorie de besoins, sont utilisés ensemble, s'adressent aux mêmes clients, sont distribués dans les mêmes points de vente ou encore sont dans le même intervalle de prix *(Dubois et Jolibert, 1998)*
  - La gamme est divisée en lignes, appelée aussi familles, ensemble cohérent de produits.
  - Ces lignes sont enfin divisées en produits présentés en référence ou assortiment d'un catalogue.

La gestion des gammes

Une gamme est composée de produits que l'on peut regrouper en plusieurs types ou lignes de produits

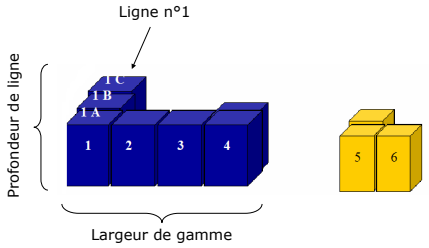
Chaque ligne de produit est composée de modèles généralement développés à partir d'un produit de base

La gestion des gammes

Dimensions de l'assortiment :

- largeur : nombre de produits réellement différents ; nombre de catégories de produits; nombre de lignes
  - Moulinex fabrique des robots, des aspirateurs….
- profondeur : nombre de produits différents offerts dans chaque gamme; nombre de références par catégories de produits ; nombre de produits répondant à des besoins similaires
  - Kréma-Hollywood fabrique 7 variétés de chewing-gums et quatre versions de Malabar
- Longueur, étendue de la gamme : ensemble des produits de toutes les lignes
- cohérence : homogénéité des différentes gammes quant à leur utilisation finale, leurs impératifs de production ou leurs circuits de distribution

Profondeur de ligne et Largeur de gamme



Gamme 1 **Gamme 2**

Degré de diversification

- La largeur
- La profondeur

La gestion des gammes

- Intérêt d'une gamme profonde :
  - dispersion des risque et couverture d'un nombre plus important de besoins et de segments
- Intérêt d'une gamme peu profonde :
  - facilite le processus de production et donne de meilleures marges unitaires, réduit les risques de cannibalisation et est mieux acceptée par les distributeurs

La gestion des gammes

- La composition d'une gamme de produits est un problème central en mkg :
  - une gamme large permet de tirer profit de sa réputation et de ses points forts sur ses marchés actuels. Elle permet d'obtenir une position de spécialiste et des PDM élevées
  - une gamme profonde permet d'attirer une clientèle aux goûts et besoins très divers. Elle permet une dispersion des risque et couverture d'un nombre plus important de besoins et de segments
  - En revanche, une gamme trop longue est trop coûteuse, diminue la fidélité aux marques et éventuellement les cannibalise, perturbe les relations avec les distributeurs.
  - Une gamme courte facilite le processus de production et donne de meilleures marges unitaires
  - une gamme cohérente permet d'acquérir une réputation sans égale dans un domaine de compétence
  - Si l'objectif est la rentabilité, alors il faut se concentrer sur les produits les plus rentables

L'analyse des produits dans une ligne

Type de produit	Fonction
Produit leader	CA et rentabilité
Produits d'avenir	Remplacer un produit leader
Produits d'appel	Recruter des clients
Produits régulateurs de CA	Assurer un CA régulier
Produits drapeau	Établir une image
Produits tactiques (imitations ou *me-too*)	Gêner les concurrents

	Avantages	Inconvénient
Gamme courte	- facilite le processus de production - meilleures marges unitaires, - réduit les risques de cannibalisation - mieux acceptée par les distributeurs	-risque financier plus important - risque d'infidélité de la clientèle pour les segments non touchés
Gamme longue	- dispersion des risques - couverture d'un nombre plus important de besoins et de segments	-accroissement des coûts de production - risques de cannibalisation - stocks plus importants - gestion plus difficile
Gamme cohérente	- acquérir une réputation dans un domaine de compétence	

Niveaux de gamme et stratégie marketing

3 stratégies :

Bas de gamme (ou premiers prix) :
- stratégie coûts / volumes
- minimisation des coûts marketing
- entrée de gamme, produits d'appel

Stratégies milieu de gamme :
bon rapport qualité / prix

Stratégies haut de gamme :
- pour attirer ou fidéliser une clientèle très exigeante
- pour bénéficier de marges unitaires plus importantes
- pour bénéficier d'un effet image sur l'ensemble des produits
- stratégie de niche

Niveaux de gamme et stratégie marketing

- **Bas de gamme (ou premiers prix) :**
  - stratégie coûts / volumes
  - minimisation des coûts marketing
  - entrée de gamme, produits d'appel
- Exemple de stratégies bas de gamme:
  - 106 Kid vise les jeunes
  - Renault a acquis en 1999 le producteur roumain Dacia, pour produire des voitures à 5000 euros destinées aux pays émergents
- La publicité peut jouer un grand rôle pour atténuer les connotations négatives du bas de gamme (Eram).
- Mais le problème tient à ce que les produits bas de gamme ne dégagent souvent pas de marges suffisantes pour permettre de gros efforts marketing
- Par la politique de marque, on peut valoriser un produit « bas de gamme » par exemple en mettant l'accent sur l'aspect design, mode : Ikéa, Swatch
- Problème du bas de gamme : il est difficile de remonter son image

Niveaux de gamme et stratégie marketing

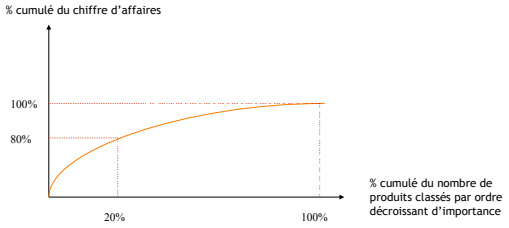
- **Stratégies milieu de gamme :**
  - bon rapport qualité / prix
- Problème depuis quelques années sur de nombreux marchés :
  - les consommateurs font moins de compromis:
- S'ils sont très impliqués, ils sont prêts à faire des sacrifices pour s'offrir le *nec le plus ultra (*confortés par l'agressivité de la communication des marques haut de gammes)
- Sinon, il se contentent d'un premier prix offrant une qualité convenable, même s'ils ont les moyens d'acheter plus cher (d'autant plus que sont développées des politiques commerciales agressives pour les premiers prix)

Analyse des produits d'une gamme

- **Analyse par type de produits**
  - Produits leaders
    - font la plus grosse part du CA (parfums fraise et abricot des confitures Bonne Maman)
  - Produits d'attraction ou produits d'appel
    - attirer le client pour lui faire acheter le produit leader (ex. : premiers prix, sur lesquels on communique, comme pour les voyages, les ordinateurs…)
  - Produits qui préparent l'avenir
    - destinés à remplacer les produits leaders ou à faire la transition entre deux produits leaders Produits régulateurs
  - Produits régulateurs
    - ils sont là pour absorber les frais fixes et compenser les fluctuations des ventes des produits leaders
    - ex. : Salomon s'est diversifié dans les articles de golf
  - Produits tactiques
    - sont là pour gêner la concurrence ou répondre rapidement à une action des concurrents
- Analyse par chiffre d'affaire
- Analyse par la rentabilité
- Analyse par âge des produits

Analyse des produits d'une gamme

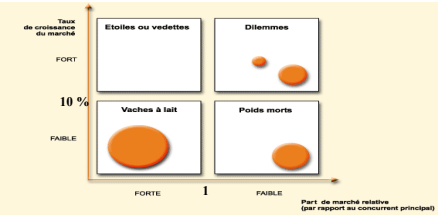
- **Analyse par chiffre d'affaire**



Toutefois, il faut compléter cette analyse par étude de la rentabilité et de l'âge

Analyse des produits d'une gamme

- **Analyse par la rentabilité :**
  - Il est nécessaire d'avoir un portefeuille de produits suffisamment équilibré pour assurer un cycle de financement pérenne pour l'entreprise :
    - Les produits matures assurent l'investissement des produits en phase de lancement et de développement, eux-mêmes source future de rentabilité



Analyse des produits d'une gamme

- **Analyse par âge des produits :**
  - Analyse de la gamme selon le cycle de vie
    - On calcule la part du CA pour chaque phase de vie et on vérifie que la répartition soit équilibrée (par exemple qu'il n'y a pas trop de produit en déclin et trop peu de produit en lancement et en développement). Vérifier aussi qu'il y a des produit en phase de R&D
  - Cannibalisation
    - Une gamme doit être construite en telle sorte que les produits fonctionnent en synergie ou du moins en complémentarité.
    - Parfois, les produits peuvent être trop proches au sein d'une gamme et il y a cannibalisation (le CA de l'un se fait aux dépends du CA de l'autre)
    - Toutefois, la cannibalisation peut être volontaire (lancer des produits qui remplaceront ceux qui sont en phase de déclin)

Gestion de gamme et stratégie marketing

- Extension
- Consolidation
- Modernisation
- Différenciation
- Élagage

Objectifs de l'extension de gamme

- tirer profit de surcapacités de production
- satisfaire un désir de variété des consommateurs
- fidéliser les consommateurs
- contrer un concurrent
- développer une marque forte pour faciliter le référencement
- attirer des consommateurs sensibles aux prix (dans le cas d'extensions vers le bas)

Extension de gamme

	Avantages	Inconvénients
Extension vers le bas	- élargissement de la clientèle -construction d'une image « bas prix » - produit d'appel	- risque de cannibalisation des produits plus chers - mécontentement des distributeurs « haut de gamme » - risque de « dilution » de l'image de la marque
Extension vers le haut	- toucher de nouveaux segments - meilleures marges - améliore l'image de la marque	-risque de contre-attaque de concurrents en bas de gamme - légitimité de la marque sur le haut de gamme ? - compétences de la marque sur le haut de gamme ?

Consolidation de la gamme

Définition : Accroissement d'une gamme par adjonction de nouveaux articles entre les produits actuels

Objectifs :
- accroître les bénéfices
- proposer une gamme complète aux distributeurs
- produire à pleines capacités
- acquérir une position dominante sur le marché

Risques : confusion et cannibalisation

Autres stratégies de gestion de gamme

Modernisation : remise au goût du jour d'articles vieillissants

Différenciation : Choisir un ou deux produits qui servent de « locomotive » :
- soit les produits les moins chers
- soit les plus chers pour véhiculer une image de qualité
- soit des articles qui marchent mal : on leur alloue des efforts particuliers

Élagage
- produits « poids morts »
- lorsque les capacités de production sont insuffisantes, se concentrer sur les produits stratégiques

Gestion de gamme et cycle de vie du produit

- Lancement :
  - Privilégier un produit ou une gamme très courte
- Croissance :
  - Accroître la profondeur de la gamme
- Maturité :
  - Profondeur maximum construite autour d'un produit d'appel
- Déclin :
  - Élagage