

# Introduction à la gestion

## La stratégie de produit

Ce cours vous est proposé par Denis Chabault, Maître de Conférences HDR – enseignant chercheur en Sciences de Gestion au sein de l'Université Paris Saclay et par AUNEGe, l'Université Numérique en Économie Gestion.

### Table des matières

<b>Introduction</b> .....	<b>2</b>
<b>La diversité des produits</b> .....	<b>2</b>
<b>Les caractéristiques physiques et fonctionnelles du produit</b> .....	<b>2</b>
<b>Les caractéristiques psychologiques liées aux produits</b> .....	<b>3</b>
La valeur d'image .....	3
La valeur émotionnelle .....	3
La valeur d'usage .....	4
<b>Les caractéristiques dites « connexes » aux produits</b> .....	<b>4</b>
<b>Les attributs des produits</b> .....	<b>5</b>
<b>La marque</b> .....	<b>6</b>
<b>Le packaging</b> .....	<b>8</b>
<b>La qualité</b> .....	<b>9</b>
<b>Gérer son portefeuille produit</b> .....	<b>10</b>
<b>Outil pour gérer son portefeuille produit</b> .....	<b>10</b>
Etoiles.....	11
Dilemmes .....	11
Vaches à lait .....	11
Poids morts.....	11
<b>Conclusion</b> .....	<b>11</b>
<b>Références</b> .....	<b>12</b>

# Introduction

Dans ce cours, intitulé la stratégie de produit, nous allons chercher à comprendre les caractéristiques du produit dans le cadre d'une stratégie marketing.

Pour ce faire, nous allons appréhender en tout premier point la diversité des produits. Nous verrons dans un second temps les attributs des produits. Cela nous permettra ensuite de voir comment gérer son portefeuille produit. Enfin, nous évoquerons quelques outils pour gérer le portefeuille produit.

Le produit est souvent considéré comme l'élément principal de l'offre de l'entreprise. Pour élaborer son offre de produits, l'entreprise doit prendre en compte les attentes du consommateur.

## La diversité des produits

Le produit est constitué de différentes dimensions ou de différentes caractéristiques. Kotler et Dubois identifient par exemple 3 ensembles de caractéristiques liées aux produits :

- Caractéristiques physiques et fonctionnelles du produit
- Caractéristiques psychologiques liées aux produits
- Caractéristiques « connexes » aux produits

L'entreprise doit prendre en considération ces différentes dimensions pour élaborer son offre de produit / service.

## Les caractéristiques physiques et fonctionnelles du produit

Il est tout d'abord nécessaire de prendre en compte les **caractéristiques physiques et fonctionnelles du produit**.

Les **caractéristiques physiques** du produit sont ses attributs physiques et techniques : par exemples, on peut mentionner parmi les caractéristiques physiques (ou techniques) la question de la taille, de la forme, du poids, des dimensions, des couleurs, etc. du produit.

Les **caractéristiques fonctionnelles** renvoient aux actions ou aux utilisations que le produit permet.

Ces dimensions sont très importantes car elles permettent de différencier les offres produits des concurrents.

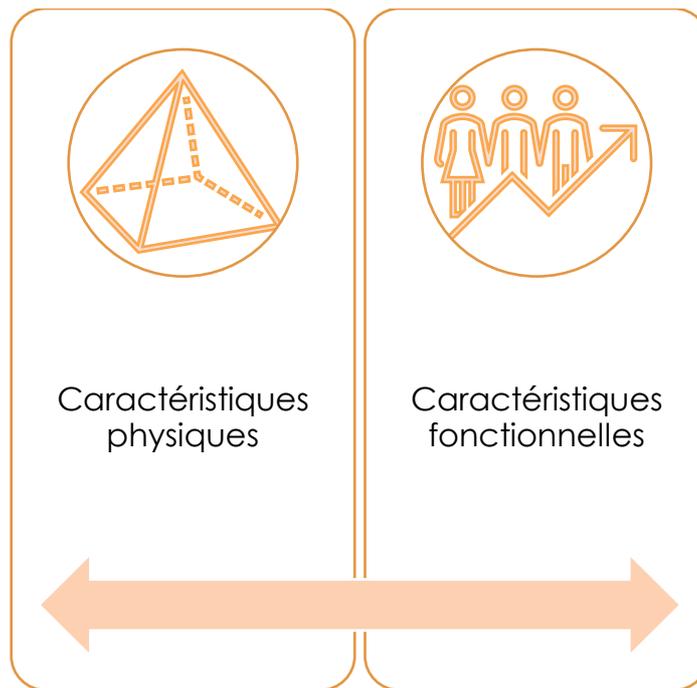


Figure 1. Les caractéristiques des produits

## Les caractéristiques psychologiques liées aux produits

Il est également nécessaire de prendre en compte les caractéristiques psychologiques liées aux produits.

En effet, le consommateur n'achète pas un produit que pour ses caractéristiques mais aussi pour les valeurs qu'il transmet : ce sont par exemple les valeurs d'image du produit, les valeurs émotionnelles, ou encore sa valeur d'usage.

### La valeur d'image

La valeur d'image d'un produit, d'une marque ou d'une société correspond à la façon dont celle-ci est perçue par les consommateurs. Quand elle est positive, l'image de marque favorise la commercialisation d'un produit et un éventuel prix élevé. Cette perception peut se faire sur des critères objectifs (image de produit de luxe qui a un prix élevé) ou subjectifs (l'impression qu'il s'agit d'un produit qui n'est pas « tendance » par exemple).

### La valeur émotionnelle

La valeur émotionnelle consiste à chercher à recréer ou à susciter une émotion chez le client potentiel : dégoût, joie, tristesse, peur, etc. Le plus souvent, il s'agit de provoquer des émotions favorables à une marque ou une enseigne. Dans certains cas plus rares, il peut s'agir d'émotions moins agréables ou négatives (messages concernant une cause humanitaire ou la sécurité

routière par exemple). Le fait de susciter des émotions, permet soit de favoriser l'acte d'achat, soit de favoriser la mémorisation publicitaire, soit encore, de favoriser l'attachement à la marque.

## La valeur d'usage

La valeur d'usage est la valeur attribuée par un individu, à un bien en fonction de la satisfaction ou du plaisir qu'il lui procure. La valeur d'usage est donc subjective car elle varie selon les individus pour un produit identique.

## Les caractéristiques dites « connexes » aux produits

Il est enfin nécessaire de prendre en compte les **caractéristiques dites « connexes »** au produit ou services. Ce sont les éléments qui permettent d'améliorer le produit, de faciliter son utilisation, sa consommation, etc.

Parmi ces caractéristiques connexes, on retrouve : le conseil, le service après-vente, les facilités de paiement, l'installation, ou encore la garantie. Par exemple, un client peut donner une valeur particulière au service en ligne de son fournisseur d'accès Internet et à sa disponibilité. Peut-être qu'il aura choisi ce fournisseur principalement sur la base de ce critère-là. Ce n'est pas seulement le produit qui va vous convaincre mais bien ces éléments connexes.



Figure 2. Les caractéristiques connexes des produits

L'entreprise doit prendre en considération ces différentes dimensions pour élaborer son offre de produit / service.

## Les attributs des produits

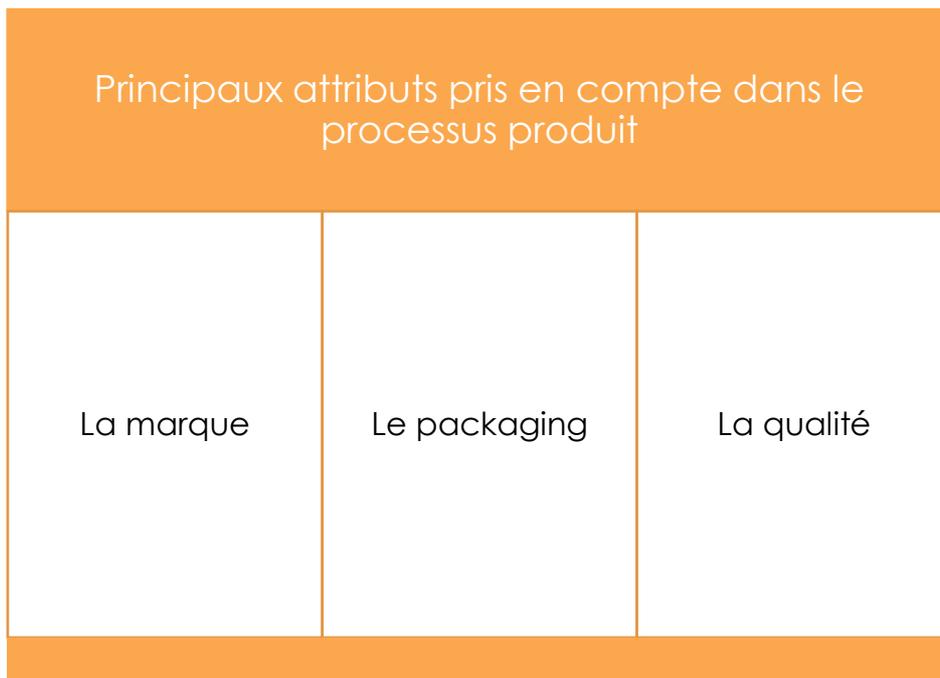


Figure 3. Les attributs des produits

Au-delà de ces éléments, le produit est composé de différents attributs qui permettent d'activer plusieurs leviers marketing pour se positionner sur un marché.

L'**attribut produit** est une qualité ou une caractéristique d'un **produit** ou d'un service qui est notamment utilisée dans l'argumentation ou la communication marketing. Par exemple, le nom, le prix, les différentes fonctionnalités ou le packaging sont des attributs **produit**.

En activant plus ou moins ces attributs, en les valorisant, en « jouant avec », l'entreprise dans la réalité s'appuie sur les valeurs psychologiques du produit qui apparaissent fondamentales dans la décision d'achat.

C'est dans ce cadre notamment, que les entreprises vont chercher à tester, auprès de leurs clients potentiels, différents attributs afin d'identifier les leviers qui fonctionneront pour le convaincre de passer à l'acte d'achat, en se basant également sur le positionnement des concurrents.

Pour être clair, le choix optimal des attributs du produit ou du service dépendront à la fois des cibles et de l'environnement concurrentiel de la marque.

Cela permettra :

- D'affiner le concept de son produit ou service
- De hiérarchiser les caractéristiques
- D'affirmer un positionnement

On identifie généralement 3 attributs spécifiques :

- La marque
- Le packaging
- La qualité

## La marque

La marque est un repère pour le consommateur. Nous avons tous en tête des marques desquelles on se sent plus ou moins proches, plus ou moins en adéquation, qui nous séduisent plus ou moins.

La marque est importante car elle symbolise les produits de l'entreprise mais aussi l'entreprise elle-même.

Il faut considérer que la marque a des **fonctions** particulières :

- **Fonction de personnalisation** : permet au consommateur d'affirmer son originalité, sa personnalité, d'affirmer son style de vie, son image.
- **Fonction de reconnaissance** ou de praticité : permet au consommateur de réduire le temps qu'il consacre aux achats.
- **Fonction de garantie** : assure un niveau de qualité et une constance dans le produit.



Figure 4. Les fonctions de la marque

### Les caractéristiques génériques de la marque :

- Être facilement distinctive
- Être lisible
- Être prononçable et mémorisable
- Être évocatrice

Au-delà des fonctions de la marque, il faut également préciser qu'une marque comporte des **caractéristiques particulières** :

- Être **facilement distinctive** : elle doit être facilement repérable par rapport à ce que proposent les concurrents par exemple, en terme de logo, de packaging notamment.
- Être **lisible** : elle doit être facilement compréhensible, sans qu'il n'y ait d'ambiguïté dans sa lecture et dans sa prise en compte
- Être **prononçable et mémorisable** : elle doit être formalisée via message simple et clair, ne doit pas comporter de problème de traduction d'une langue à une autre par exemple
- Être **évocatrice** : elle doit faire travailler l'imaginaire. Il s'agit du champ des métaphores qui permettent de se faire des représentations de ce qu'est la marque.

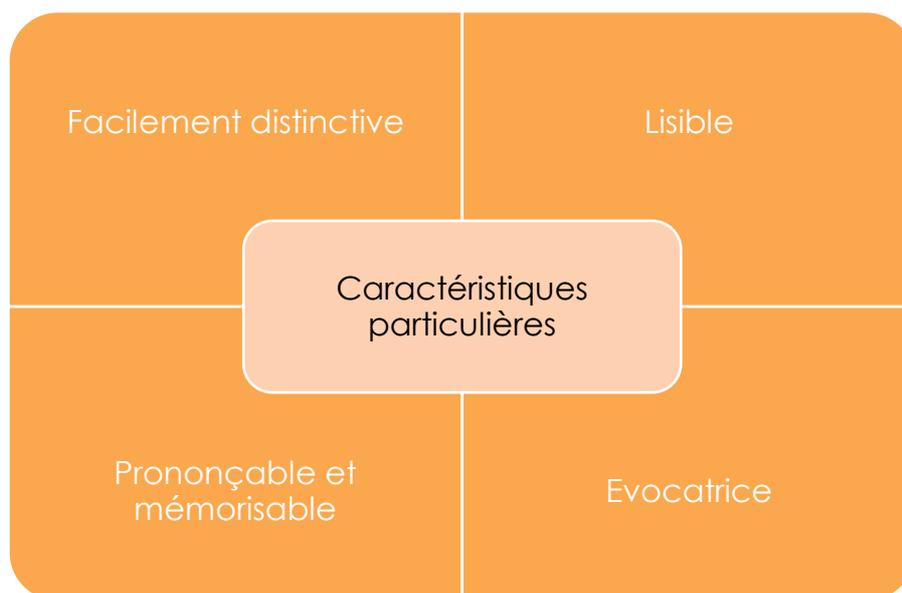


Figure 5. Les caractéristiques particulières de la marque

## Le packaging

Le packaging regroupe l'**emballage** et le **conditionnement**.

Le packaging a des fonctions dites « **de base** » ; il sert initialement à contenir, protéger, conserver un produit contenu et faciliter le transport, stockage, manutention et mise en rayons.

Il a également des fonctions dites « **marketing** » : il sert à créer une image de marque remarquable et reconnaissable de manière instantanée.

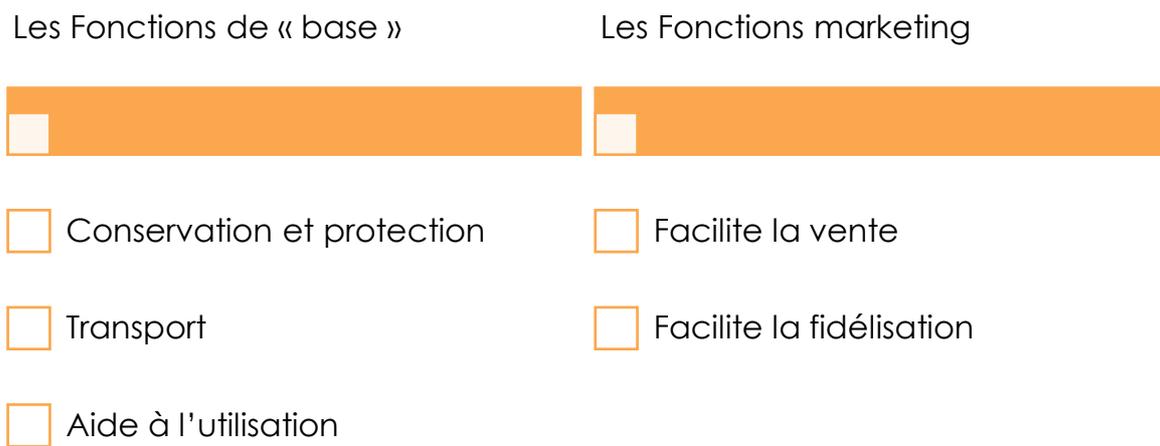


Figure 6. Les fonctions du packaging

Concernant les **fonctions de base** appelées également fonctions « techniques », le packaging sert donc directement le produit :

- La **conservation et la protection des produits** (contre les chocs, le froid, le vol, etc.), notamment dans le cadre du transport : il s'agit de contenir un produit, de le protéger et de le conserver. Des critères comme l'hermétisme ou la durabilité doivent être pris en compte.
- Le **transport** : le packaging doit également être optimisé pour permettre la distribution du produit, notamment en réduisant les coûts de stockage et de transport. Par ailleurs, un emballage optimisé sera correctement disposé sur les linéaires. Par exemple, il s'agit de choisir plutôt des angles droits plutôt que des angles ronds, qui limitent la perte de place dans les rayons.
- **L'aide à l'utilisation du produit** : pour certains produits, le packaging est utile pour faciliter son utilisation. On pensera par exemple aux bouchons doseurs pour les produits d'entretiens, aux dosettes pour les lave-vaisselles ou le café, etc.

Le packaging a également des **fonctions d'avantage marketing**. Dans la réalité, le packaging **facilite la vente** en s'adaptant au mode de vente et en assurant la visibilité du produit (visualisation de la marque, du logo, etc.). En ce sens, il permet de créer une image de marque remarquable et reconnaissable de manière instantanée. Il est aussi support d'informations (mode d'emploi, recettes ou composition), tout autant que support de communication, en véhiculant les valeurs de la marque, mais aussi pour les promotions. En ce sens, il peut assez largement faciliter la **fidélisation**.

## La qualité

Il faut distinguer deux dimensions de la qualité :

- La **qualité réelle** : elle est intrinsèque au produit et fait l'objet d'une évaluation objective selon un cahier des charges.
- La **qualité perçue** : c'est une perception et une représentation subjective de la part du consommateur vis-à-vis d'un produit.

La qualité perçue fait l'objet d'une attention particulière dans la démarche de positionnement marketing de l'entreprise. Elle dépend des éléments liés à la marque, au contexte de vente, au rapport qualité-prix, etc.

## Gérer son portefeuille produit

La gestion des produits d'une entreprise repose sur l'équilibre de son portefeuille de produits.

C'est ce qu'on appelle la gamme de produits, c'est-à-dire l'ensemble des produits de même nature qu'une entreprise offre sur son marché.

La gamme de produit se mesure par :

- **Sa largeur** (nombre de catégories de produits)
- **Sa profondeur** (nombre de variétés différentes existant dans chaque catégorie)

L'ensemble des produits d'une entreprise correspond à la longueur de la gamme de toutes les lignes.

## Outil pour gérer son portefeuille produit

La gestion de la gamme de produits passe par l'équilibre de son portefeuille de produits ou de marques sur le court terme et sur le long terme.

L'équilibre du portefeuille d'activité se mesure grâce à la **matrice Boston Consulting Group** (BCG).



Figure 7. La matrice BCG

Elle permet de placer dans une matrice l'ensemble des produits ou catégories de produits d'une entreprise en croisant deux dimensions :

- La part de marché relative ( $CA$  de l'entreprise /  $CA$  du concurrent le plus important).
- Le taux de croissance du marché ( $ventes$  en  $T+1$  -  $ventes$  en  $T$  /  $ventes$  en  $T$ ).

L'entreprise dispose, avec cette matrice d'une vue d'ensemble de son portefeuille. Un portefeuille équilibré détient des produits dans toutes les catégories et doit avoir son centre de gravité en bas à gauche de la matrice.

## **Etoiles**

Ce sont les produits phares de l'entreprise. Elle détient une position dominante sur ces produits qui sont en phase de croissance. Ces produits dégagent des bénéfices mais nécessitent également des investissements importants pour maintenir la position.

## **Dilemmes**

Ce sont des produits en phase de lancement qui n'ont pas encore fait leur preuve sur le marché. Ils nécessitent des investissements importants pour se développer. Ils sont donc généralement déficitaires.

## **Vaches à lait**

Ce sont des produits en phase de maturité pour lesquels l'entreprise détient une part de marché relativement élevée. Ils génèrent des bénéfices importants.

## **Poids morts**

Ce sont des produits en fin de vie. Ils seront tôt ou tard abandonnés.

## **Conclusion**

En synthèse, la gestion stratégique d'une gamme de produits doit prendre en compte l'équilibre global du portefeuille de produits. L'entreprise dispose ainsi d'une vue d'ensemble de ses activités.

## Références

Armstrong G., Kotler P., (2019), Principes de marketing, 14ème édition, Pearson,

Baynast, Lendrevie, Lévy, 2021, Mercator, Tout le marketing à l'ère de la data et du digital, 13ème édition, Dunod.

Calme I., Hamelin J., Lafontaine J.F., Ducroux S., Gerbaud F., (2013), Introduction à la gestion, Dunod, 3ème édition.

Helfer J.P., Orsoni J., Sabri O., (2017), Marketing, Vuibert, Paris.

Vernette E., (2016), Le marketing: L'essentiel et l'expertise à l'ère digitale, 4ème éd, Eyrolles.

**Comment citer ce cours ?** Introduction à la gestion, Denis Chabault, AUNEGe

(<http://auneg.fr>), CC – BY NC ND (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).



Cette œuvre est mise à disposition dans le respect de la législation française protégeant le droit d'auteur, selon les termes du contrat de licence Creative Commons Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>). En cas de conflit entre la législation française et les termes de ce contrat de licence, la clause non conforme à la législation française est réputée non écrite. Si la clause constitue un élément déterminant de l'engagement des parties ou de l'une d'elles, sa nullité emporte celle du contrat de licence tout entier.

### Figures

Figure 1. Les caractéristiques des produits .....	3
Figure 2. Les caractéristiques connexes des produits .....	4
Figure 3. Les attributs des produits .....	5
Figure 4. Les fonctions de la marque .....	6
Figure 5. Les caractéristiques particulières de la marque .....	7
Figure 6. Les fonctions du packaging .....	8
Figure 7. La matrice BCG .....	10