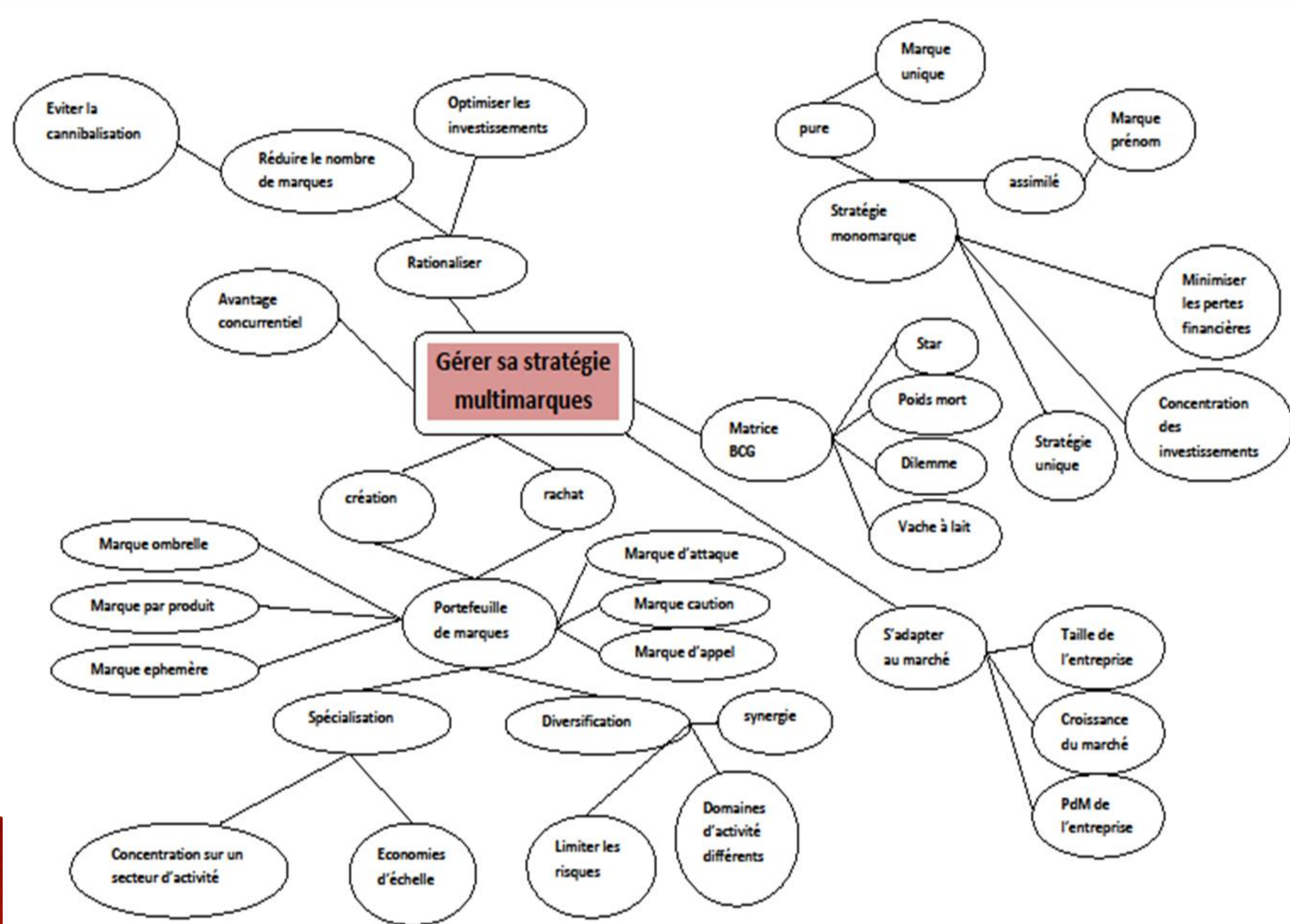


La stratégie Multimarques

Apédo Christopher
Alleaume Sébastien
Demoustier Anaïs
Fozeu Marie
Rimbault Camille

Master 1 Marketing Vente



Stratégie Multimarques

» *Quel est son principe ?*

▶ **Pourquoi développer un portefeuille de marque ? :**

- Toucher des cibles distinctes et élargir son champ d'action
- Avoir une implantation plus importante dans les rayons
- Multiplier les canaux de distribution
- Renforcer l'implantation des marques
- Ventiler le CA sur les différentes marques pour réduire les conséquences négatives d'un échec sur la marque
- ...

Outil indispensable pour développer son portefeuille: La matrice BCG

- ▶ C'est un outil qui permet d'effectuer une « photographie » du positionnement d'une entreprise sur un secteur d'activité donné.
- ▶ Cela va permettre à l'entreprise d'identifier quels sont les secteurs stratégiques à développer ainsi que les réajustements stratégiques à effectuer

▶ Les grandes catégories de marques :

- **Star:** Marché en forte croissance et positionnement dominant de l'entreprise sur ce marché
- **Dilemme:** Marché en forte croissance mais faible part de marché de l'entreprise
- **Vache à lait:** Marché en faible croissance ou récession et positionnement dominant de l'entreprise sur le marché
- **Poids mort:** Marché en faible croissance ou récession et faible part de marché de l'entreprise

PROBLEMATIQUE :

Comment gérer et rationaliser sa stratégie multimarque?

- ▶ I) Gestion du portefeuille de marque
- ▶ II) Rationalisation de la stratégie multimarque

I) Gestion d'un portefeuille de marques

» Un portefeuille de marques :

Ensemble des marques qu'une entreprise commercialise dans une ou plusieurs catégories de produits

2 approches différentes

▶ **A- La spécialisation:**

- Une entreprise peut décider d'étoffer son portefeuille de marque en concentrant son activité sur un seul secteur. Elle bénéficiera d'économies d'échelles...
- Ex: LU avec:
 - Mikado, LuLu l'ourson, Pim's, Grany, granola, cracotte, pelletier, VanDamm, barquette 3 chatons, Hello de LU, Napolitain, éo!, Heudebert, petit déjeuner de Lu, Tuc, Belin...

▶ **B- La diversification:**

- L'entreprise peut choisir de créer des marques dans des domaines d'activité différents. L'objectif peut être de limiter les risques d'échec si un domaine d'activité vient à être moins performant. Elle permet aussi de profiter du principe de synergie
- Ex: 3M
 - Scotch, post-it, Scotch brite, Scotch gard, Scotch print, nexcare, vikuiti, littmann...

Les différentes stratégies multimarques

- ▶ **La création de marque:** Une entreprise peut décider de développer son portefeuille de marques en créant de nouvelles marques répondant à de nouveaux besoins, des attentes plus précises des clients et afin de conquérir un segment de marché encore peu exploité
- ▶ **Le rachat de marque:** L'entreprise va racheter une marque existante. (exemple: Renault a racheté Nissan)

Intérêt des marques

- ▶ Pour que la stratégie multimarques soit efficiente, l'entreprise doit se munir de marques différentes dont voici la typologie :
 - Marque d'attaque: Celle qui permet d'obtenir une forte part de marché et de s'imposer face à la concurrence.
 - Marque d'appel: « loss leader » Elle a pour fonction d'attirer un maximum de nouveaux clients en pratiquant des prix bas et d'importantes opérations de communication.
 - Marque caution : C'est celle qui va apporter un maximum de prestige à l'image de marque. Elle n'est pas la plus rentable mais elle est nécessaire à la crédibilité du portefeuille de marques.

- ▶ NB : Une marque doit être **associée à un avantage compétitif durable** qui permet de la faire vivre : innovation, qualité, service, réactivité, ... Sans cela, la marque est fragile et il devient inutile de la conserver car elle demande des investissements inutiles

Typologies de marques

- ▶ Marque ombrelle : C'est une marque utilisée pour des produits différents de manière à faire bénéficier ces produits de la notoriété et de l'image de cette marque
ex : Yamaha spécialisé dans la vente de motos mais qui vend aussi des pianos
- ▶ Marque par produit : Chaque produit est vendu sous une marque différente
- ▶ Marque éphémère : C'est une marque temporaire créée pour un évènement ponctuel sur une durée déterminée

Exemple : *Général Motors a une stratégie de marques différenciée en fonction de la maturité des marchés et de ses positions*

Aux Etats-Unis, marché à faible croissance où il a plus de 20% de parts de marché, General Motors couvre l'ensemble du marché avec 8 marques, positionnées sur les segments entrée de gamme (Pontiac, Saturn), milieu de gamme (Buick, Chevrolet, GM, Oldsmobile) et haut de gamme (Hummer et Cadillac).

A l'intérieur d'un niveau de prix, les marques sont différenciées par style : Cadillac est la marque Haut de gamme des esthètes alors qu'Hummer s'adresse à une clientèle férue de technique. En revanche, en Asie, marché en forte croissance, où General Motors a moins de 3% de part de marché.

II) Rationalisation de la stratégie multimarque



Rationaliser sa stratégie multimarque c'est, à l'inverse de la gestion, réduire le nombre de marques de façon à optimiser les investissements

et donc finalement c'est : savoir ne conserver que les marques qui ont le plus de valeurs pour éviter toute dispersion des efforts tout en préservant l'image des marques et en enrichissant leur territoire

Il est nécessaire d'équilibrer l'équation entre **les besoins du segment, la taille du segment et les coûts nécessaires pour le satisfaire**

- ▶ Il est donc parfois indispensable de rationaliser sa politique multimarques

L'intérêt de rationaliser sa politique multimarques

- Pour minimiser les investissements publicitaires
- Pour éviter la cannibalisation
- Pour simplifier la répartition des innovations entre les différentes marques: il est parfois difficile de déterminer à quelle marque on doit attribuer une innovation

Adaptation au Marché

- ▶ **Pour les nouveaux marchés**, il faut bénéficier d'une marque unique pour bénéficier au maximum des effets d'échelle à travers une gamme de produits les plus larges.
- ▶ Cette décision et les investissements vont varier en fonction de différents facteurs :
 - La taille de l'entreprise
 - la croissance du marché
 - les parts de marché de l'entreprise

- ▶ **Marché en forte croissance:** L'entreprise va se concentrer sur un portefeuille de marques réduit. L'entreprise court peu de risques à investir dans une marque forte.
- ▶ **Marché en faible croissance:** Pour répartir et minimiser les risques et toucher plus précisément chaque segment de clientèle, l'entreprise aura intérêt à développer son portefeuille de marques

La stratégie mono-marque

- ▶ La stratégie mono-marque consiste pour une entreprise à n'utiliser **qu'une seule marque, qu'elle intervienne sur un seul marché (ex : Yoplait) ou sur plusieurs marchés (ex : Yamaha)** pour signer ses produits. Cette marque peut être le nom de l'entreprise ou une marque générique différente de celle de la firme

- ▶ Cette stratégie englobe :
 - **les stratégies mono-marque pures** (*monolithic*) où tous les produits d'une firme sont signés par une seule et unique marque (Ex : Yamaha)
 - **stratégies mono-marque assimilées** (*dualithic*) où les produits sont signés par une même marque accompagnée d'une marque prénom complémentaire (Ex : Yoplait)

Explications des exemples :

- ▶ L'entreprise **Yamaha** commercialise des motos, des moteurs de bateaux, des instruments de musique, des raquettes de tennis, des clubs de golf, de la hi-fi sous la seule et unique marque Yamaha
- ▶ La société **Yoplait** commercialise tous ses produits laitiers frais (yaourts, fromages frais...) sous la marque-caution Yoplait, accompagnée de marques complémentaires (Yop, Frutos, Petits Filous, Perle de Lait, etc.)

Les avantages de la stratégie mono-marque

- ▶ Ils résident dans le fait **de n'avoir qu'une marque à soutenir et à développer.**
- ▶ Cela **minimise les risques de perte financières, permet de mettre en place une seule et unique stratégie, permet de concentrer les investissements...**

Ses inconvénients

- ▶ Dans la mesure où elle **limite le développement de l'entreprise aux marchés pour lesquels la marque est légitime**, au risque dans le cas inverse de diluer la marque
- ▶ De plus, un problème sur **un des produits commercialisés par l'entreprise peut se répercuter sur l'intégralité de la marque**

- ▶ NB : Cette stratégie de **focalisation** sur une seule marque tient donc des **limites** :
 - Incompatibilités d'image entre différents univers de produits
 - Positionnement de gamme
 - Canaux de distribution différents

CONCLUSION

- ▶ Gérer et rationaliser sa stratégie multimarque sont deux domaines qui font partie intégrante de la stratégie marketing de l'entreprise. Pour correctement les appliquer, l'entreprise doit opérer des choix liés au marché: la concurrence, la taille, les segments de clientèle... pour optimiser la réussite de la stratégie.

Action concrète



Exemple de la marque



Kipsta (by Décathlon)

- ▶ La marque Kipsta est une marque appartenant à Décathlon qui appartient lui même au groupe Oxylane
- ▶ Décathlon commercialise ses produits pour 75 sports différents sous une vingtaine de «marques passions» (Domyos, Quechua, B'twin, etc)
- ▶ Kipsta est la marque passion spécialisé dans les sports collectifs

Situation actuelle de la marque Kipsta

- ▶ Après avoir étudié la stratégie multimarques de Décathlon, nous avons constaté une disparité dans la gestion des marques « marques passion »
- ▶ En effet, la marque B'Twin est elle-même subdivisée en un grand nombre de sous-marques adaptées à chaque pratique du vélo: (Rockrider pour les VTT, Triban pour la route, Elops pour la ville, etc...)

▶ Or,

la marque passion Kipsta ne connaît pas le même traitement. Il n'existe qu'une seule marque pour tous les sports collectifs, tant le football, que le rugby, le handball, le volleyball, le hockey sur gazon, etc...

Notre proposition

- » Mettre en place une stratégie multimarque au sein même de la marque passion



- ▶ Il semblerait intéressant de créer des marques distinctes pour les sports collectifs les plus pratiqués (football, rugby, handball, volleyball)
- ▶ L'objectif de cette stratégie multimarques est la **SPECIALISATION**
- ▶ Cela permettra de toucher des cibles distinctes et d'élargir le champ d'action de l'univers « sports collectifs »

Actions à mettre en place

- ▶ Forts investissements en communication (budgets publicitaires élevés)
- ▶ Analyser la demande et les besoins des différents segments (football, rugby, handball, volleyball)
- ▶ Faire en sorte que chaque marques créées soient bien spécifiques à ces segments pour qu'elles répondent aux attentes précises des consommateurs
- ▶ Il faut se servir de la marque Kipsta et de sa notoriété pour implanter les nouvelles marques

- ▶ La segmentation sera donc très facile à mettre en place (segmentation comportementale). Selon le sport pour lequel les produits sont adaptés, ils porteront une sous-marque différente.
- ▶ Une action importante à mettre en place sera de trouver les noms de marques
- ▶ Il sera aussi important d'étoffer la gamme pour avoir une implantation suffisante dans les rayons et donner une certaine crédibilité à chaque marque

Aide à la création

- ▶ L'entreprise peut faire appel à un cabinet conseil en stratégie de marque qui va l'accompagner sur tout le cycle de réalisation du projet: de la définition des stratégies à la mise en œuvre des solutions. Il pourra évaluer la pertinence de l'architecture de marque mise en place et prodiguer ses conseils pour la faire évoluer.

(exemple : agence « Gibory » ou « Altidiem »)

- ▶ Mais elle peut aussi, plus modérément, faire appel à une agence de « naming » spécialiste dans la création de noms de marques. Celle-ci va réunir 4 compétences clefs au service de l'entreprise :
 - La stratégie marketing
 - Créativité
 - Expertise linguistique
 - Filtrage juridique et internet

(Exemple : agence « Enekiia »)

Bibliographie

- ▶ <http://www.kaosconsulting.com/> Cabinet conseil marque agence stratégie marque
- ▶ <http://www.altidiem.com/offres-entreprises.php>
- ▶ <http://www.ipsos.fr/SolutionsIpsos/content/832.asp>
- ▶ <http://gibory.lexpressiontopcom.com/article/51/audit-consulting-strategie-de-marque.html>
- ▶ <http://www.enekia.com/expertise.html>
- ▶ www.estin.com/publications/pdf/Brands%20-%20French.pdf