

Fixer un prix, c'est prendre position

Trois entreprises, trois lancements, une seule question : à quel prix ?



Le yaourt préféré des familles françaises veut lancer une version moitié moins sucrée.



Un constructeur indonésien veut faire passer des millions de familles du scooter à la voiture électrique.



Le leader des logiciels de création musicale doit décider comment vendre sa prochaine version.

Ce que vous rendez le 21/10 : un prix, en 5 étapes

- 1 **L'insight** : que veut vraiment votre cible, et qu'est-ce qui la bloque ?

- 2 **Le positionnement** : à quoi le client va-t-il comparer votre produit, et où voulez-vous le placer ?

- 3 **Le prix plancher** : en dessous de quel prix perdez-vous de l'argent ?

- 4 **Le terrain** : qu'est-ce qui, dans le cas, vous dit ce que le client est prêt à payer ? Comment le vérifieriez-vous avant de lancer ?

- 5 **Le prix de lancement** : votre prix final, et ce qui vous ferait le changer.

Le format

- 10 minutes
- 5 slides : une par étape
- Au moins 3 chiffres tirés du cas

Et tout ça pour décider.... **UN PRIX**

**Le
Juste
prix**



1. Douceline, le yaourt des familles, perd du terrain

L'entreprise et son marché

- Vous êtes l'équipe marketing de la Laiterie du Vercors, n°2 français des produits laitiers frais.
- Sa marque phare, Douceline : le yaourt aromatisé des familles depuis 30 ans, en pack de 4 × 125 g.
- Douceline Classique : 14 g de sucre par pot, 2,20 € le pack, -4 % de volume par an.
- Douceline 0 % : édulcoré, 2,30 € le pack, +6 % par an. Seule référence en croissance, mais jugée « chimique » et boudée par les enfants.
- Marques distributeur : 1,40 € le pack. L'inflation pousse les familles vers les premiers prix.
- Les parents scannent les pots : Nutri-Score, articles sur « le sucre caché ».
- Le rayon ultra-frais ne progresse plus que de 0,5 % par an.

Le projet sur la table

- Nouvelle recette : 7 g de sucre par pot, moitié moins, avec une touche de stévia.
- Tests à l'aveugle : 7 enfants sur 10 ne font pas la différence avec le Classique.
- Nom de travail : Douceline Juste Sucré.
- La direction veut « le plus gros lancement de la marque depuis 10 ans » : 8 M€ de TV et de digital.
- Objectif : 10 % des acheteurs doivent être nouveaux pour la marque.
- Votre principal concurrent prépare un yaourt « -30 % de sucre » pour le printemps, au prix de son yaourt classique.

1. Votre travail

Votre cible : les parents de 30-45 ans, avec des enfants de 4 à 12 ans

- **Leurs attentes :** moins de sucre, un yaourt que les enfants aiment vraiment, un budget tenu.
- **Leurs problèmes :** méfiance envers les édulcorants et le « light », un panier de courses qui a pris 20 % en deux ans.
- « Je veux moins de sucre pour mes enfants, mais s'ils ne mangent pas le yaourt, ça ne sert à rien. »
- « Le 0 %, mes enfants le laissent au fond du pot. »
- « Je ne veux pas avoir l'impression de donner un produit "régime" à mon fils. »
- « Je compare tout en ce moment. »

Vos coûts

- Le pack Classique, vendu 2,20 € en rayon, se décompose en : TVA $\approx 0,12$ €, marge du distributeur $\approx 0,58$ €.
- Coût de revient : 0,95 € le Classique, 1,01 € le Juste Sucré.
- 8 M€ de lancement à amortir. Objectif : 20 millions de packs la 1re année.

Votre décision

À quel prix vendre le pack de Douceline Juste Sucré ?





2. Nusa Motor veut sortir les familles du scooter

Le marché indonésien

- 280 millions d'habitants. Environ 6 millions de motos vendues par an, pour à peine 1 million de voitures.
- À Jakarta, des familles de quatre sur un seul scooter, sous la mousson.
- L'État pousse l'électrique : TVA réduite, aides à la production locale.
- Repères de prix : scooter neuf $\approx$ 20 M de roupies, voiture thermique la moins chère $\approx$ 150 M, électrique la moins chère $\approx$ 200 M.
- 75 % des motos sont achetées à crédit, sur 2 à 3 ans. Pour une voiture, les banques rechignent : taux souvent au-delà de 15 %.
- La voiture, c'est la réussite : on la montre au village pendant le *mudik*, le retour pour l'Aïd.

Vous et votre voiture

- Vous êtes l'équipe commerciale de Nusa Motor, jeune constructeur soutenu par un groupe industriel de Surabaya.
- Une citadine électrique 4 places : 180 km d'autonomie, 90 km/h, recharge sur prise domestique en 8 h.
- Version de base : pas de climatisation, un seul écran, sièges simples.
- Au salon de Jakarta, votre président a promis : « moins de 100 millions de roupies » ($\approx$ 5 700 €).
- Le lendemain, la presse titre : « La voiture électrique la moins chère du monde ». 40 000 inscrits en une semaine.
- Usine : 150 000 voitures par an. Au prix promis, rentable à partir de 90 000.

2. Votre travail

Votre cible : les familles de la classe moyenne émergente des grandes villes

- Revenu du foyer : 8 à 12 M de roupies par mois. Souvent un parent chauffeur de moto-taxi ou commerçant.
- **Leurs attentes** : protéger la famille de la pluie, gagner en confort et en statut, une mensualité supportable.
- **Leurs problèmes** : l'accès au crédit, la recharge à domicile, la peur d'un produit « au rabais ».
- « Ma première voiture, je veux que toute la famille au village la voie. »
- « Je ne peux pas sortir 100 millions d'un coup. Ce qui compte, c'est la mensualité. »
- « Une voiture sans climatisation, ici ? »
- « Si c'est la moins chère, est-ce que c'est sûr ? »

Vos coûts

- Coût de revient : $\approx$ 88 M de roupies par voiture, dont 35 M de batterie.
- Climatisation : + 6 M de coût par voiture.
- Concessionnaires : 8 % du prix de vente.
- Coûts fixes (usine, réseau) : $\approx$ 360 milliards de roupies par an.

(Nous ignorons la TVA)

Votre décision

À quel prix lancer la voiture ?





SONICA



3. Sonica : leader mondial, revenus en dents de scie

L'entreprise

- Vous êtes l'équipe stratégie de Sonica, éditeur lyonnais fondé il y a 22 ans.
- Sonica Studio est la référence mondiale de la création musicale : la moitié des morceaux diffusés à la radio passent par lui.
- 180 M€ de chiffre d'affaires. Actionnaire majoritaire : un fonds d'investissement.
- Licence à vie : Studio Pro à 599 €, Essentiel à 199 €.
- Une nouvelle version tous les 18 mois environ, avec une mise à jour payante à 249 €. La prochaine sort dans 6 mois.
- Depuis un an, test d'un abonnement optionnel à 14,99 €/mois : 40 000 abonnés, dont 35 % de nouveaux clients.

Les problèmes

- 45 % des utilisateurs actifs restent sur une version de plus de 3 ans.
- 60 % du CA arrive dans les 6 mois qui suivent une sortie. L'année d'après, la trésorerie se tend et le fonds s'inquiète.
- Piratage : 2 utilisateurs d'Essentiel sur 3 auraient une copie piratée (étude interne).
- Nouveaux concurrents : applications sur tablette à 9,99 €/mois, logiciels gratuits pour débiter, IA qui génèrent des morceaux.
- Calcul interne sur 6 ans : un client Pro paie ≈ 1 350 € (licence et 3 mises à jour), un abonné ≈ 1 080 €.

3. Votre travail

Vos cibles : trois clientèles aux attentes opposées

- **Les pros** (studios, ingénieurs du son, compositeurs), 25 % du CA : « Mon logiciel, je l'ai payé, il est à moi. » « Si je dois payer tous les mois pour toujours, je pars chez un concurrent. »
- **Les home-studios et beatmakers de 16 à 30 ans**, le segment qui croît le plus vite : « 599 €, c'est trois mois de loyer. » « Tout le monde a une version crackée. » « Un abonnement ne me fait pas peur s'il est petit. »
- **Les écoles et conservatoires** : des dizaines de postes, un budget annuel prévisible, un tarif éducation.

Vos coûts

- Coûts fixes (R&D, équipes, marketing) : ≈ 150 M€ par an.
- Un client de plus coûte ≈ 2 € par mois (serveurs, support).
- $\approx 900\,000$ utilisateurs payants actifs, licences et abonnés confondus.

Votre décision

Sous quelle forme, et à quel prix, vendre la prochaine version ?



SONICA