Réagir quand votre nouveau produit est menacé par la concurrence

Si votre nouveau produit est un succès et qu'il n'est pas protégé par un brevet, il est certain que la concurrence proposera peu de temps après un produit similaire. Dans un cas sur deux, il faut moins d'un an avant qu'un produit concurrent ne se trouve sur le marché.

Cependant, l'apparition de produits concurrents peut être une bonne chose pour le marché et pour votre produit, surtout si celui-ci est particulièrement innovant.
En effet, plusieurs offres de produits similaires crédibilisent le concept, élargissent la diffusion et l'acceptation du produit auprès des clients. De plus, l'entreprise pionnière garde généralement à moyen terme la plus grande part de marché malgré la concurrence.

Exemple :
L'arrivée de SFR et de Bouygues a permis de développer le marché de la téléphonie mobile et a ainsi profité au pionnier France Télécom.

Etudions quelles stratégies il est possible d'adopter face à la venue de produits concurrents.

Vos principaux atouts sont votre :

- antériorité sur le marché
- meilleure expérience et connaissance du produit
- positionnement sur le marché.

Lorsque le produit concurrent apparaît sur le marché, vous avez déjà pu adapter et optimiser le vôtre aux besoins du client. Vous bénéficiez donc toujours d'une longueur d'avance, ce qui vous permet d'être la référence pour ce type de produit.

Exemple :
Le monospace est un concept de véhicule introduit par Renault en 1984. Le succès a été très grand et tous les constructeurs automobiles majeurs proposent maintenant des monospaces dans leur gamme. Malgré cette concurrence très forte, Renault garde 20 ans après, une bonne part de marché sur ce segment car ses monospaces font référence et restent parmi les meilleurs. Renault a su capitaliser son expérience en proposant des nouveaux modèles ayant toujours une longueur d'avance sur la concurrence.

La première stratégie face à l'arrivée du produit concurrent est de maintenir son avantage compétitif et de monter en gamme.
Le fabricant précurseur est la référence concernant le produit. Il est à même de proposer le meilleur produit donc au prix le plus élevé. Il conserve ainsi des marges confortables.

Le concurrent doit différencier son offre de la vôtre et essayer d'être plus attractif. Généralement, il attire le client en proposant un produit à prix inférieur qui est moins performant. Même si la réduction de coût provient d'une externalisation de fabrication dans des pays à bas coût, sans à priori diminuer la qualité des composants, il est fréquent qu'au final la qualité du produit et donc ses performances soient moindres.

Votre argumentaire concernant le produit concurrent est alors facile :

- vous pointez les performances moins bonnes du produit concurrent
- grâce à votre expérience de ce type de produit, vous démontrez au client que l'offre concurrente ne lui donnera pas satisfaction.

La seconde stratégie possible lors de l'arrivée du produit concurrent est complémentaire à la première que nous venons d'étudier. En plus de la montée en gamme de votre produit initial, il s'agit d'élargir également votre gamme vers le bas, en proposant alors une nouvelle version plus simple du produit à un prix légèrement inférieur au concurrent. Le produit concurrent est alors cerné par vos deux offres.

Développer une version ayant un coût de revient notablement réduit vous est généralement possible grâce à des leviers que n'a pas votre concurrent :

- profiter de la courbe d'expérience : plus on produit, plus les coûts de production baissent (optimisation des procédés, amortissement des machines, réduction du prix d'achat des composants). La courbe d'expérience se caractérise par un même pourcentage de diminution du coût de production à chaque doublement de quantité produite. Dans le secteur industriel ce pourcentage varie de 10 à 20%.
- réduire le coût de conception en modifiant, simplifiant voire en supprimant les fonctionnalités du produit que vous savez :

- les plus coûteuses
- les moins importantes pour le client
- surdimensionnées.

Ainsi vous devancez encore votre concurrent. Comme il n'a pas votre expérience, il propose un produit bon marché au détriment de sa marge ou des performances techniques du produit.
En ce qui vous concerne, vous renchérissez avec un produit encore meilleur marché mais répondant toujours aux attentes essentielles du client, tout en maintenant votre marge.

Certaines entreprises sont expertes en copie des produits à succès. Elles sont capables de proposer dans un délai court un produit concurrent similaire ayant des caractéristiques aussi bonnes que le produit précurseur.
Il n'est pas rare qu'au bout de quelques années, ces entreprises initialement suiveuses, deviennent leader sur le marché, détrônant le fabricant précurseur.

Exemple :
Cela a été le cas pour les constructeurs de consoles de jeux : le précurseur Sega a été distancé par Sony, arrivé plus tard sur le marché.

Contactez l'auteur : nouveauproduit@free.fr