

**Stratégie de prix**  
Capturer **plus de valeur** sur vos marchés

**ESA**  
BUSINESS SCHOOL  
ALUMNI

**LES PETITS-DÉJEUNERS  
DU MANAGEMENT**

**Alexandre George**  
Consultant en Stratégie et Marketing  
Professeur Affilié | ESCP Business School

Octobre 2021

# BONJOUR

**Alexandre GEORGE**  
Consultant en Stratégie & Marketing  
Professeur affilié ESCP Business School & ESA  
Conseiller scientifique VINCI Academy  
Conseiller scientifique Bpifrance

**HAVAS GROUP**  
McKinsey & Company  
**CANAL+**  
Mercedes-Benz  
**THALES**  
**ARMÉE DE TERRE**

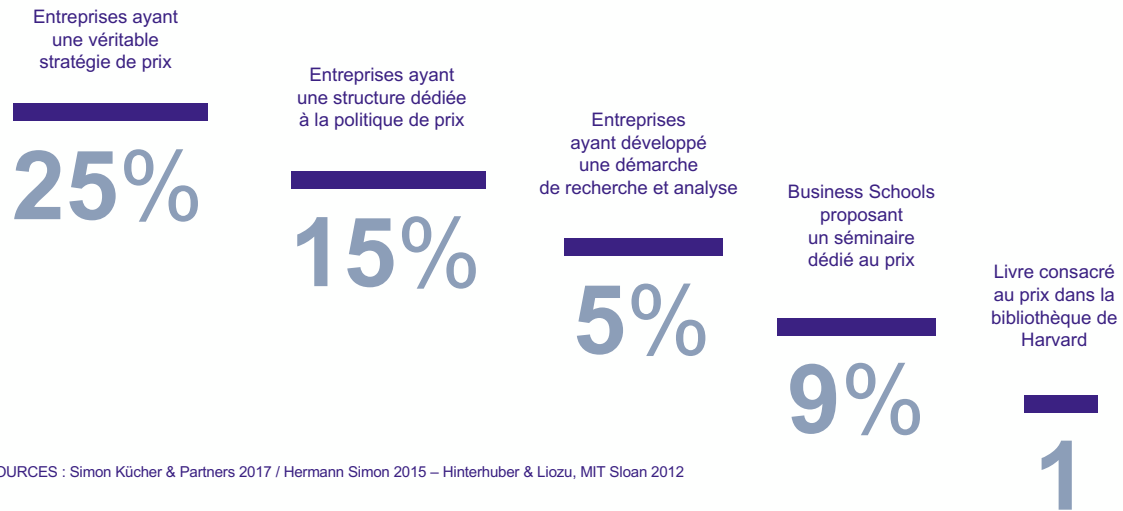
**PUBLICIS CONSULTANTS**  
**TOTAL**  
**Unilever**  
**CMA CGM**  
**Google**  
**DASSAULT AVIATION**

**SPRINGER BETC**  
**EDF**  
**BNP PARIBAS**  
**Boursorama Banque**  
**RENAULT**  
**axians**

**AIRBUS**  
**VINCI**  
**AREVA**  
**IFF**

**ESCP**  
BUSINESS SCHOOL

## La stratégie de prix, un levier sous-exploité.



SOURCES : Simon Kücher & Partners 2017 / Hermann Simon 2015 – Hinterhuber & Liozu, MIT Sloan 2012



ESA – Petit Déjeuner du Management | Alexandre George | Affiliate Professor for Strategy & Marketing

## Impact du levier des prix sur les performances de l'entreprise

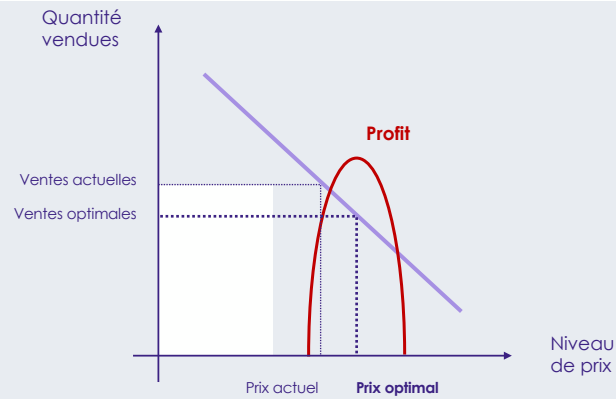
The High Impact of Strategic Pricing	Impact on Profitability for 1% change	
	Increase in Price	11.0%
	Decrease in Variable Costs	7.2%
	Increase in Unit Sales	37%
	Decrease in Fixed Costs	2.7%

Kohli, Suri [2011], Guidelines for pricing to enhance profitability, Harvard Business Review



ESA – Petit Déjeuner du Management | Alexandre George | Affiliate Professor for Strategy & Marketing

## Objectif du pricing: recherche du niveau de prix optimal

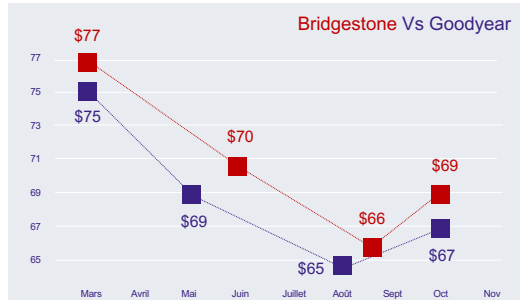


## Impasses à éviter : cost-based ou competition-based pricing



Bruegel – La parabole des aveugles, 1568. Naples

*The Blind leading the Blind*



US - Automotive tire market prices – Bridgestone V Goodyear – 2020 TireReview.com

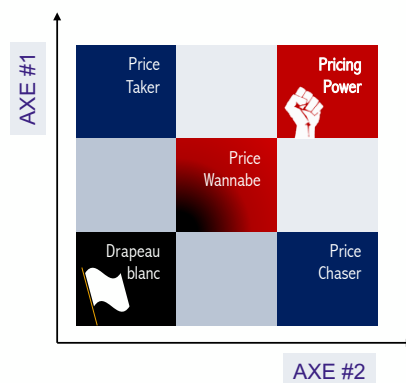
Affinez votre stratégie de prix.  
Optimisez les revenus de votre entreprise.

**I. Identifier les leviers de l'optimisation**

**II. Agir** en sélectionnant les levier productifs

**I. Identifier les leviers de l'optimisation**

ÉTABLIR  
le prix



**PRICING POWER**

Capacité d'une entreprise à se faire payer le prix qu'elle mérite pour la valeur qu'elle procure, sans sacrifier ses volumes.

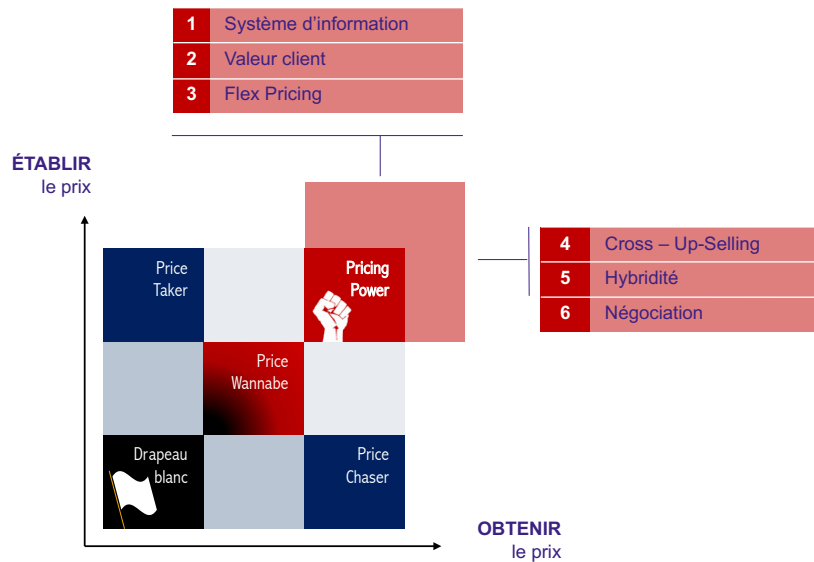
Le point de vue d'un sage

# PRICING POWER

*"The single most important criteria in evaluating a business is its pricing power."*



Warren Buffett – Bloomberg Business Week – Mars 2011

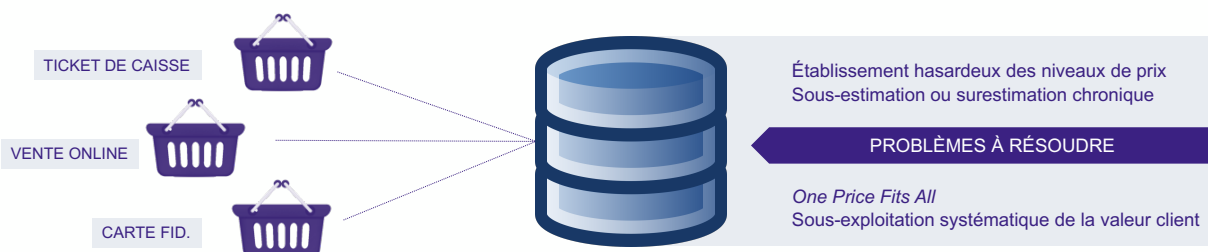


Affinez votre stratégie de prix.  
Optimisez les revenus de votre entreprise.

- I. **Identifier** les leviers de l'optimisation
- II. **Agir** en sélectionnant les levier productifs

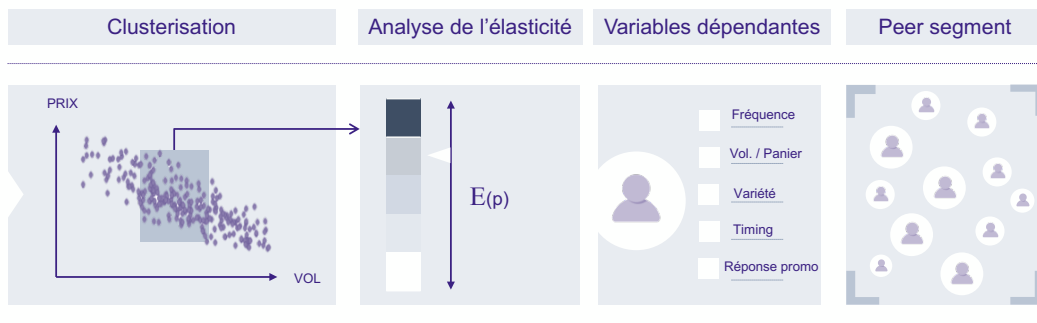
## Source #1 du Pricing Power : le système d'information

Capturer et traiter les données transactionnelles [issues des actes d'achat V déclaratif]  
Pour mieux comprendre les comportements d'achat effectifs



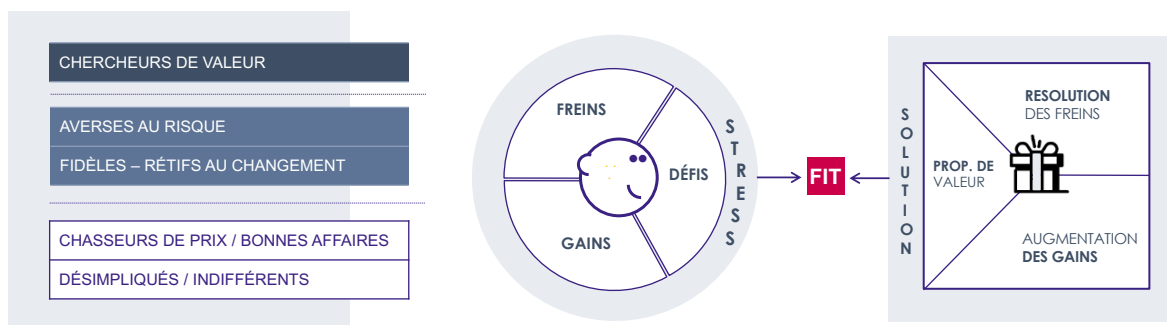
## Source #1 du Pricing Power : le système d'information

Le process d'exploitation de la donnée transactionnelle

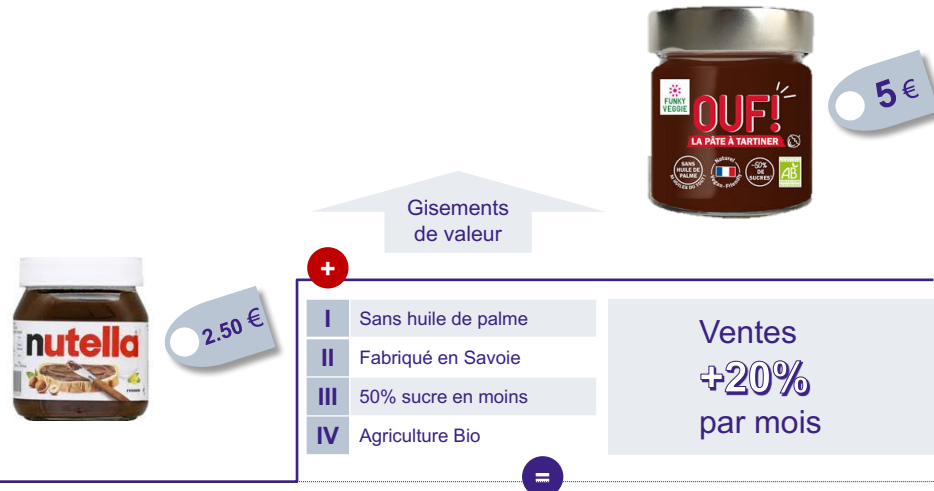


## Source #2 du Pricing Power : la valeur client

Sensibilité à la proposition de valeur



## Source #2 du Pricing Power : la valeur client



**ÉTUDE DE CAS**

## Segmentation et optimisation du niveau de prix – la réussite de TESLA



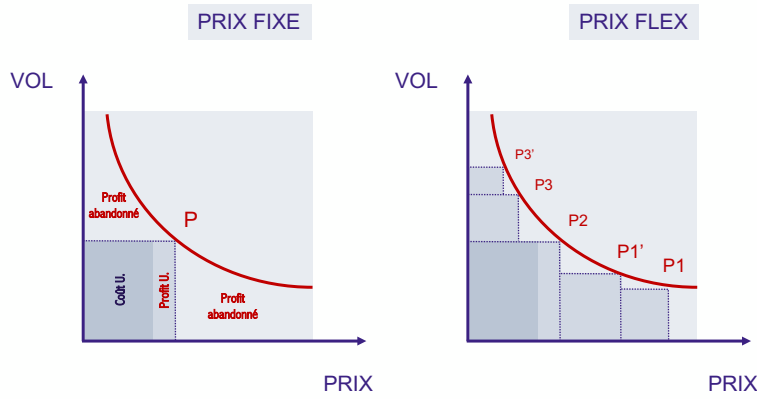
Segment Name	Sensible	Worrier	Advanced	Lead affluent
Core need / Differentiating benefit	Air/Budget balance	Reduce emissions	Good car	Only the best / avant-garde
Segment size	45%	30%	15%	10%
TESLA Market Share	2%	8%	25%	75%



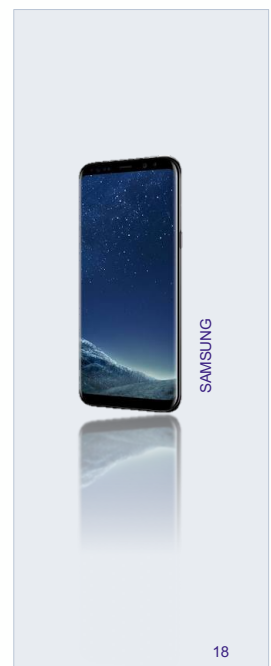
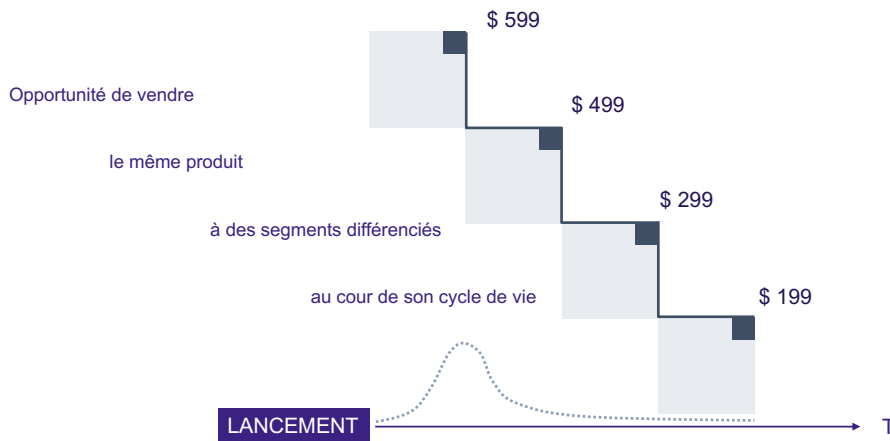
**" Companies with best customers win. "**



### Source #3 du Pricing Power : Flex pricing



### Source #3 du Pricing Power : Flex pricing





### UTILISER LA MÉTHODE DE LA CASCADE DE PRIX

AMI AMI	6 000 €	19 € <small>2 641*</small>	32 € <small>2 100*</small>	55 € <small>1 100*</small>	78 € <small>100*</small>
MY AMI ORANGE MY AMI KHAKI MY AMI GREY MY AMI BLUE	6 400 €	19 € <small>3 041*</small>	49 € <small>1 781*</small>	64 € <small>1 100*</small>	87 € <small>100*</small>
MY AMI POP	6 900 €	30 € <small>3 100*</small>	53 € <small>2 100*</small>	76 € <small>1 100*</small>	99 € <small>100*</small>
MY AMI VIBE	7 360 €	40 € <small>3 100*</small>	63 € <small>2 100*</small>	86 € <small>1 100*</small>	109 € <small>100*</small>



ESA – Petit Déjeuner du Management | Alexandre George | Affiliate Professor for Strategy & Marketing

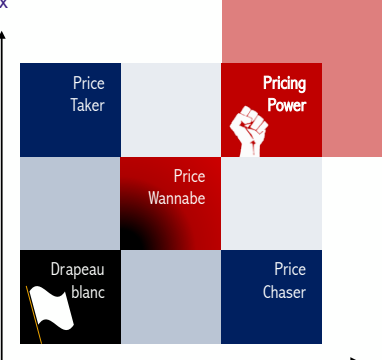
19

1
 Système d'information  

2
 Valeur client  

3
 Flex Pricing

ÉTABLIR  
le prix




4
 Cross – Up-Selling  

5
 Hybridité  

6
 Négociation

OBTENIR  
le prix



Webinar Executive Education | Alexandre George | Affiliate Professor for Strategy & Marketing

20

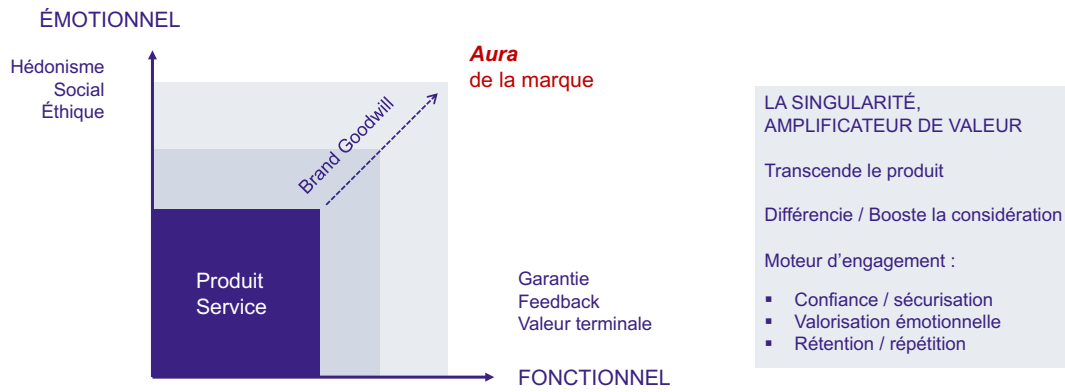
### Source #4 du Pricing Power : Cross-selling



### Source #4 du Pricing Power : Up-Selling



## Source #5 du Pricing Power : la singularité

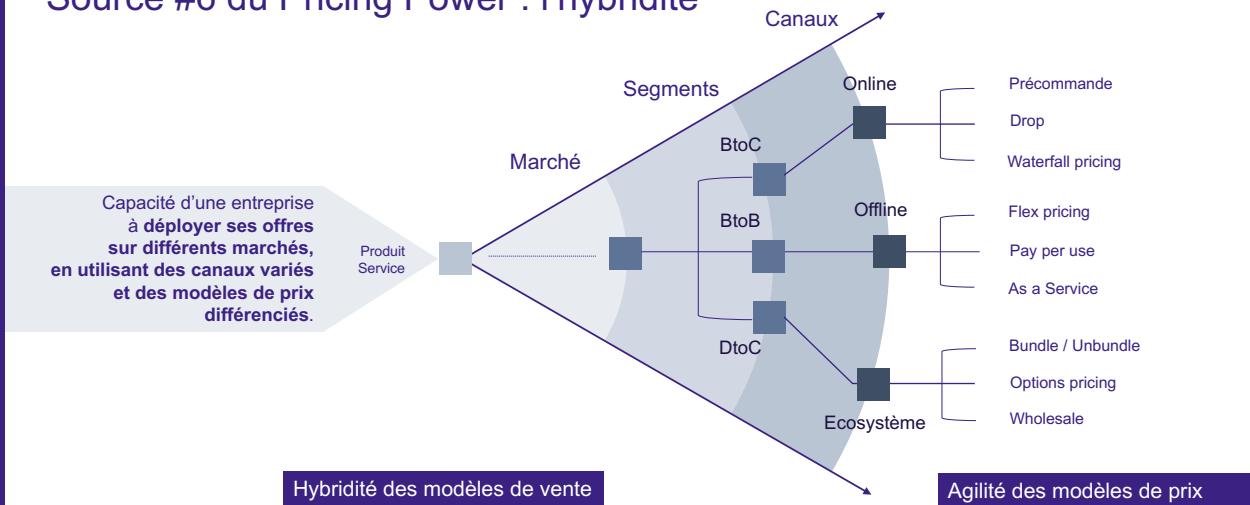


## Source #5 du Pricing Power : la singularité

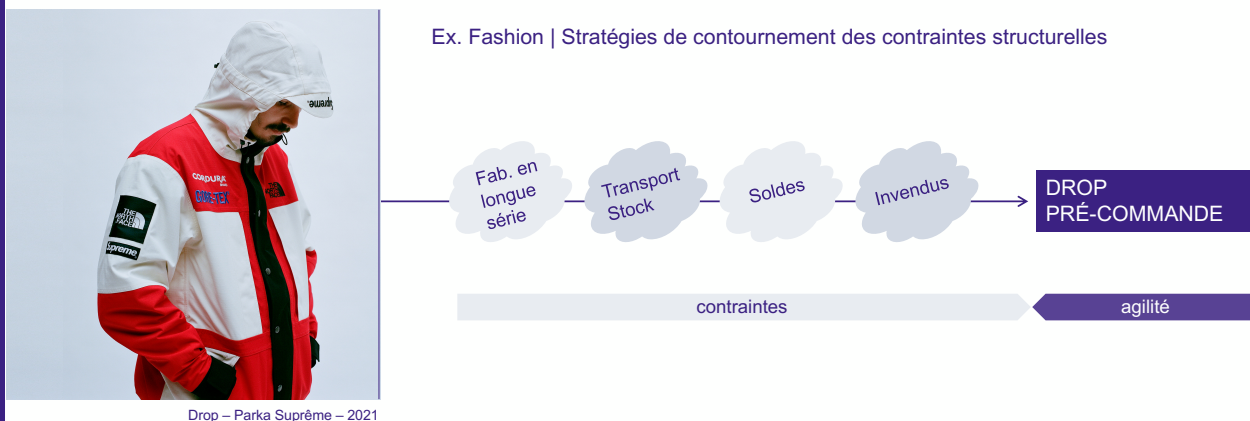


Relevé Monoprix – Paris, Avril 2021

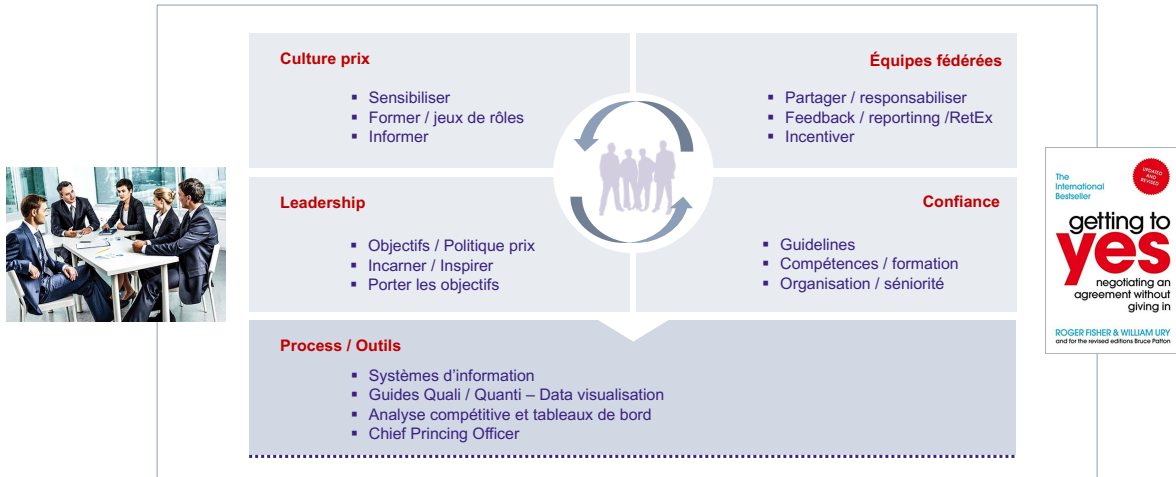
### Source #6 du Pricing Power : l'hybridité



### Source #6 du Pricing Power : l'hybridité



## Source #7 du Pricing Power : Négociation / Vente

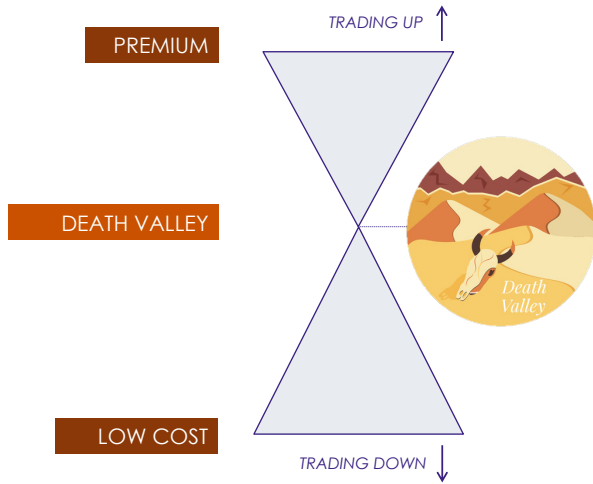


Affinez votre stratégie de prix.  
Optimisez les revenus de votre entreprise.

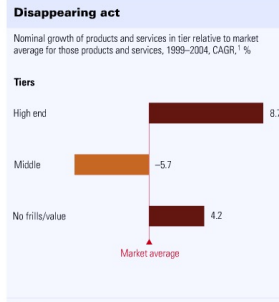
- I. **Identifier** les leviers de l'optimisation
- II. **Agir** en sélectionnant les levier productifs

**Pour conclure**

## UP-DOWN | Disparition des offres moyennes

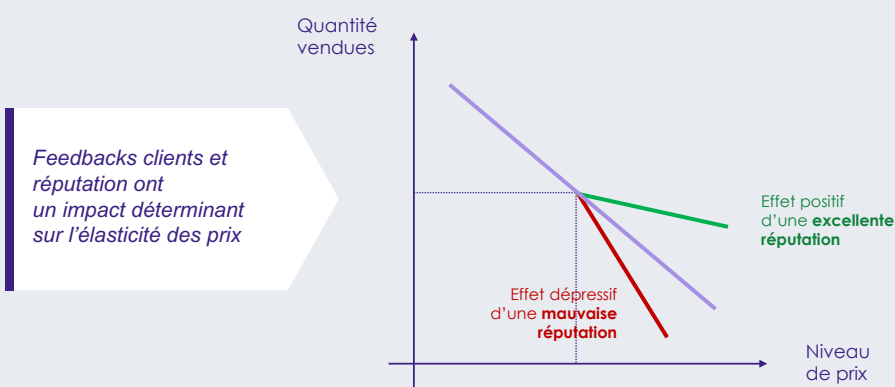


Sur le long terme, on observe, sur pratiquement tous les marchés, un phénomène de *premiumisation*, accompagné d'une forte croissance des offres low cost. Le *middle market* tend à s'atrophier.

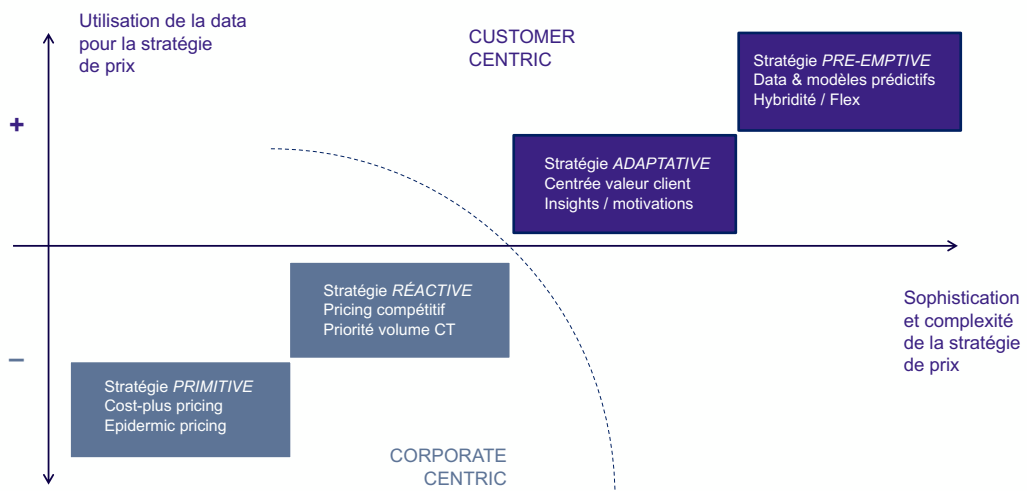


McKinsey | *The Vanishing Middle Market* © 2005

## Pricing dans le contexte Digital | Valeur de la réputation



Et si le prix représentait une réserve de possibilités créatives et stratégiques ?







Alexandre George  
**Stratégie des prix**  
**dans le contexte post-Covid**

**Jeudi 28 octobre 2021**

