

**LA BOÎTE À OUTILS**

**du**  
**Chef**  
**de produit**

*2<sup>e</sup> édition*

■ Nathalie **VAN LAETHEM**

■ Stéphanie **MORAN**

DUNOD

Outil 15 - © Sergey Furtaev - Fotolia.com

Outil 16 - © okalinichenko - Fotolia.com

Outil 19 - © Pretty M - Fotolia.com

Outil 21 - © andersphoto - Fotolia.com

Outil 33 - © cameraw - Fotolia.com

Le pictogramme qui figure ci-contre mérite une explication. Son objet est d'alerter le lecteur sur la menace que représente pour l'avenir de l'écrit, particulièrement dans le domaine de l'édition technique et universitaire, le développement massif du photocopillage.

Le Code de la propriété intellectuelle du 1<sup>er</sup> juillet 1992 interdit en effet expressément la photocopie à usage collectif sans autorisation des ayants droit. Or, cette pratique s'est généralisée dans les établissements

d'enseignement supérieur, provoquant une baisse brutale des achats de livres et de revues, au point que la possibilité même pour

les auteurs de créer des œuvres nouvelles et de les faire éditer correctement est aujourd'hui menacée.

Nous rappelons donc que toute reproduction, partielle ou totale, de la présente publication est interdite sans autorisation de l'auteur, de son éditeur ou du

Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris).



© Dunod, 2014

5 rue Laromiguière, 75005 Paris

[www.dunod.com](http://www.dunod.com)

ISBN 978-2-10-070799-7

Le Code de la propriété intellectuelle n'autorisant, aux termes de l'article L. 122-5, 2° et 3° a), d'une part, que les « copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective » et, d'autre part, que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration, « toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite » (art. L. 122-4).

Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constituerait donc une contrefaçon sanctionnée par les articles L. 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle.

# Remerciements

À mes amis, ma famille, et tout spécialement à mon entrepreneur de père qui m'a donné le goût du marketing et de la communication.

À mes parents, mes amis, et tout spécialement mon mari et mes deux enfants.

À tous les consultants avec qui nous travaillons en équipe ou en réseau,

À notre traductrice et amie, Samantha Aloccio,

À Cegos,

À nos clients et stagiaires qui nous font progresser grâce à leur questionnaire et à qui cet ouvrage est spécifiquement dédié,

À notre éditrice Odile Marion, à Charlotte Bergeron et à toute l'équipe éditoriale qui nous ont accompagnées dans ce projet.

# Avant-propos

« Chaque année est une nouvelle conquête. »

Lindsay Owen Jones, ex L'Oréal.

**L**e chef de produit est la fonction clé des directions marketing. Le développement et la gestion du portefeuille produits sont le cœur de son métier, mais en réalité il est un véritable chef d'orchestre et doit mettre en œuvre de nombreuses qualités.

La gestion du portefeuille produits, en période économique incertaine et sur des marchés stables ou décroissants, implique de gérer au plus près la rentabilité, mais aussi l'innovation et le lancement de nouveaux produits.

Être « orienté marché » lui permet de mieux répondre aux besoins et motivations de ses clients, d'en comprendre les multiples facettes et de leur apporter des produits et services à valeur ajoutée.

Acteur incontournable du marketing, il est en proximité avec les commerciaux et les prestataires d'étude ou de communication et joue un rôle de mobilisateur et de promoteur.

## Les enjeux du chef de produit

Les difficultés économiques changent durablement la donne dans tous les secteurs d'activités : arbitrage dans les budgets et dans la façon de consommer, recentrage sur l'essentiel, pragmatisme, recherche de performance et d'authenticité.

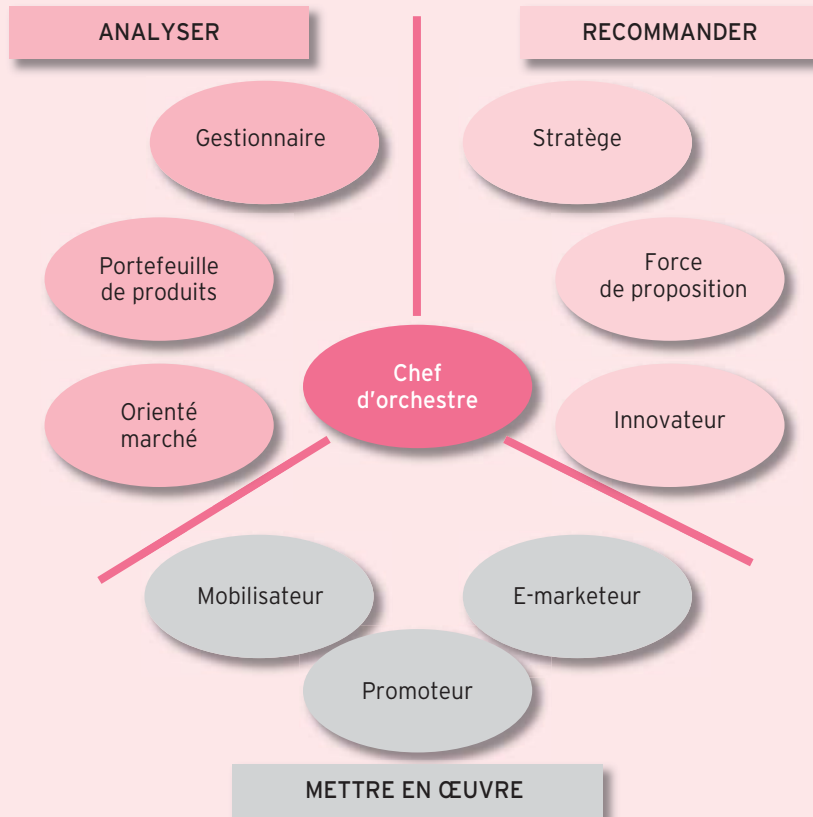
Les évolutions de la technologie modifient les comportements et les usages des consommateurs. Le « client » est multiple, il est « consomm'acteur », il s'implique dans la création des produits et du discours de la marque.

Dans ce contexte, le chef de produit cherche à :

- › s'appuyer sur des méthodes marketing qui ont prouvé leur efficacité ;
- › renouveler son approche par de nouveaux outils ;
- › développer tout son potentiel de qualités.

## Les solutions apportées

La *Boîte à outils du chef de produit* apporte pour l'ensemble des 10 rôles du chef de produit les 61 principaux outils dont il a besoin. Savoir-être et savoir-faire, postures et expertise, exemples et quiz, cette boîte à outils propose des clés à actionner pour développer sa performance et exceller dans sa fonction de chef de produit.



La lecture de cet ouvrage va sans doute éveiller en vous une multitude de questions. Nous serons ravis d'échanger avec vous sur le blog de la stratégie marketing, [www.marketing-strategie.fr](http://www.marketing-strategie.fr) ou par mail [smoran@mojjo.fr](mailto:smoran@mojjo.fr).

# Sommaire

Remerciements .....	3
Avant-propos .....	4
<b>Dossier 1</b> Chef de produit, chef d'orchestre .....	10
<b>Outil 1</b> Missions clés .....	12
<b>Outil 2</b> Planning annuel du chef de produit .....	14
<b>Outil 3</b> Matrice des ressources .....	16
<b>Outil 4</b> Compétences clés du chef de produit .....	18
<b>Dossier 2</b> Chef de produit, orienté marché .....	22
<b>Outil 5</b> Étude de marché .....	24
<b>Outil 6</b> Grille de choix d'étude .....	26
<b>Outil 7</b> Brief d'étude .....	28
<b>Outil 8</b> Questionnaire quantitatif .....	30
<b>Outil 9</b> Entretien d'étude qualitative .....	32
<b>Outil 10</b> Animation d'un groupe QUALI .....	36
<b>Outil 11</b> Panels .....	40
<b>Outil 12</b> Rapport d'étude .....	42
<b>Outil 13</b> Types de veille .....	44
<b>Outil 14</b> Sources de veille .....	46
<b>Dossier 3</b> Chef de produit, digital .....	48
<b>Outil 15</b> Raffut-speed .....	50
<b>Outil 16</b> Story telling .....	52
<b>Outil 17</b> Brand content .....	54
<b>Outil 18</b> Référencement .....	56
<b>Outil 19</b> Réseaux sociaux .....	58
<b>Outil 20</b> E-mailing .....	60
<b>Outil 21</b> Mobile marketing .....	64
<b>Dossier 4</b> Chef de produit, stratégie .....	66
<b>Outil 22</b> Critères de segmentation .....	68
<b>Outil 23</b> Matrice SWOT .....	72
<b>Outil 24</b> Positionnement .....	74
<b>Outil 25</b> Stratégies produit au cours du cycle de vie .....	78
<b>Outil 26</b> Les 5 facettes du client .....	80
<b>Dossier 5</b> Chef de produit, innovateur .....	82
<b>Outil 27</b> Courbe d'adoption des produits nouveaux .....	84
<b>Outil 28</b> Types d'innovation marketing .....	86
<b>Outil 29</b> Processus d'innovation marketing .....	88
<b>Outil 30</b> Benchmarking .....	90

<b>Dossier 6</b>	<b>Chef de produit, développeur d'offre</b> .....	92
	<b>Outil 31</b> Cycle de vie du produit .....	94
	<b>Outil 32</b> Matrice BCG.....	96
	<b>Outil 33</b> Concept de produit global .....	100
	<b>Outil 34</b> Mix-marketing .....	104
	<b>Outil 35</b> Gestion des canaux de distribution.....	108
	<b>Outil 36</b> Assortiment de gamme .....	110
	<b>Outil 37</b> Merchandising.....	112
	<b>Outil 38</b> Pricing .....	114
<b>Dossier 7</b>	<b>Chef de produit, force de proposition</b> .....	118
	<b>Outil 39</b> Plan marketing.....	120
	<b>Outil 40</b> Revue de marque .....	124
	<b>Outil 41</b> Plan de lancement d'un nouveau produit .....	126
	<b>Outil 42</b> Plan publi-promotionnel.....	128
	<b>Outil 43</b> Copy strategy.....	132
<b>Dossier 8</b>	<b>Chef de produit, orienté résultats</b> .....	136
	<b>Outil 44</b> Tableaux de bord du chef de produit .....	138
	<b>Outil 45</b> Budgets .....	140
	<b>Outil 46</b> Compte d'exploitation.....	142
	<b>Outil 47</b> Indicateurs de performance .....	144
	<b>Outil 48</b> Seuil de rentabilité .....	148
<b>Dossier 9</b>	<b>Chef de produit, promoteur</b> .....	150
	<b>Outil 49</b> Stratégie de communication .....	152
	<b>Outil 50</b> Grille multi-canal.....	154
	<b>Outil 51</b> Argumentaire APB .....	156
	<b>Outil 52</b> REPERES.....	160
	<b>Outil 53</b> Mailing .....	162
	<b>Outil 54</b> Promotion consommateur .....	166
	<b>Outil 55</b> Fiche produit .....	168
	<b>Outil 56</b> Accompagnement terrain .....	172
<b>Dossier 10</b>	<b>Chef de produit, mobilisateur</b> .....	176
	<b>Outil 57</b> Synergie marketing-ventes.....	178
	<b>Outil 58</b> Grille de sélection des agences.....	180
	<b>Outil 59</b> Brief agence .....	182
	<b>Outil 60</b> Grille d'évaluation des agences .....	184
	<b>Outil 61</b> Relation client-agence .....	186
	Bibliographie et webographie.....	190

# La Boîte à outils, Mode d'emploi

## Comment utiliser les QR codes de ce livre ?



- 1 Téléchargez un lecteur de QR code gratuit et ouvrez l'application de votre smartphone.
- 2 Photographiez le QR code avec votre mobile.
- 3 Découvrez les contenus interactifs sur votre smartphone.

Les outils sont classés par dossier

L'intérêt de la thématique vu par un expert

**DOSSIER**

## 1

### CHEF DE PRODUIT, CHEF D'ORCHESTRE

Un chef d'orchestre coordonne l'exécution et l'interprétation d'une œuvre musicale par différents instruments de musique et leurs musiciens. Tout comme lui, le chef de produit coordonne l'exécution et l'interprétation d'une stratégie marketing par différents outils et différents acteurs internes ou externes à l'entreprise. En plus de la dimension technique, chef d'orchestre et chef de produit s'appuient sur des qualités comportementales et relationnelles.

**La polyvalence du chef de produit**

Le chef de produit a pour mission principale de gérer un portefeuille produit, d'en optimiser la rentabilité et d'en développer les ventes dans un souci d'équilibre entre produits nouveaux et produits à maturité. Très souvent, le chef de produit a d'autres activités associées à cette mission centrale : acheteur, appui à la force de vente, encadrement de chef de projet ou d'assistant marketing, chargé d'études de marché, négociation auprès de la distribution... selon le secteur qui l'emploie et selon la taille de l'entreprise.

Dans tous les cas, le chef de produit allie des compétences techniques à des qualités humaines :

Son poste peut revêtir une dimension de management, ce qui peut être un tremplin pour une fonction de responsable marketing. Il est quasiment indispensable de parler des langues étrangères, a minima l'anglais. Le plus souvent il est demandé un niveau Bac + 5 : en général, un diplôme d'école de commerce ou un master 2 d'université, mais dans certains secteurs, on recherche plutôt un profil scientifique par exemple pour la pharmacie, ou un profil ingénieur pour l'industrie.

**Le métier de chef de produit**

Généralement, on distingue trois étapes dans la carrière d'un chef de produit, selon un schéma classique et dans une grande entreprise du secteur agro-alimentaire :

- un démarrage comme assistant chef de produit. Le salaire moyen d'un assistant chef de produit varie de 25 000 à 35 000 € par an ;

**DOSSIER**

## 1

➤ puis l'accès à la fonction de chef de produit junior, dont le salaire moyen annuel est d'environ 40 000 € ;

➤ puis, le chef de produit accède au niveau sénior, avec un salaire moyen annuel situé entre 40 000 € et 60 000 €.

Souvent, dans les secteurs B to B et industriels, le chef de produit ne suit pas ce schéma de carrière : il vient en chef de produit par promotion ou par la formation continue. Dans cette optique, la fonction chef de produit peut déboucher sur un poste de responsable marketing.

**Le chef de produit**

Créer et développer une gamme de produits ou de marques, à l'export.

Source : Le blog de la stratégie marketing.

**Chef de produit, chef de marché et chef de marque...**

Le métier de chef de produit est très proche d'autres métiers, comme le chef de marché ou le chef de marque.

- Ce qui est commun entre eux, c'est la gestion d'un portefeuille, non pas de produits, mais de zones géographiques ou de clientèles pour le chef de marché et de marques pour le chef de marque. À cette fin, ils utilisent les mêmes méthodes et la même démarche.
- Ce qui les différencie, c'est l'objet de leur analyse : produit ou services pour le chef de produit, zone géographique ou clientèle pour le chef de marché, marques pour le chef de marque.

**LES OUTILS**

1 Missions clés.....	12
2 Planing annuel du chef de produit.....	14
3 Matrices ressources.....	16
4 Compétences clés du chef de produit.....	18

Un menu déroulant des outils

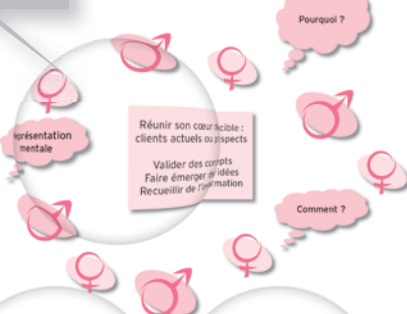


**OUTIL 10**

**Animation d'un groupe QUALI**

La représentation visuelle de l'outil

GUIDE D'ANIMATION D'UN FOCUS GROUP



**En résumé**

Le guide d'animation d'un groupe QUALI est l'outil principal utilisé pour conduire des réunions de groupe de consommateurs ou des focus group. Il doit préciser les règles de durée, de thèmes et sous-thèmes à aborder, les techniques à utiliser. Pour le réaliser, trois types d'informations sont essentielles :

- Préciser la problématique à étudier;
- Recueillir les informations à recueillir;
- Regrouper les questions par thème.

**Insight**

The qualitative group management guide is the main tool used to conduct consumer and focus group meetings. It should specify rules for meeting duration, the number of themes and sub-themes it is possible to discuss and the techniques to be used. To create this guide, three types of information must be included:

- Specify the issues or problems being studied.
- Gather the information to be gathered.
- Group the information by theme.

L'outil en synthèse

L'essentiel en anglais

DOSSIER 3 CHEF DE PRODUIT, ORIENTÉ MARCHÉ

**OUTIL 10**

**Pourquoi l'utiliser ?**

**Objectif**  
Le guide d'animation d'un groupe QUALI permet de faire s'exprimer le plus librement possible les participants. Il a pour enjeu de conduire à l'analyse et au décryptage des comportements de décision, d'achat et de consommation. Il guide l'animateur dans son rôle de régulateur du groupe, du timing et des échanges entre participants.

**Contexte**  
Il existe plusieurs contextes à l'utilisation d'un groupe QUALI, tout au long du cycle de vie du produit et selon la problématique marketing :

- en phase de conception du produit ;
- en phase de développement ou d'amélioration des caractéristiques ;
- en phase de repositionnement.

**Comment l'utiliser ?**

**Étapes**

- Phase d'introduction : règles du jeu, présentation de l'objectif de la réunion aux participants.
- Phase de début d'entretien : met à l'aise, s'échauffe, libère des freins/inhibiteurs (faire raconter le secteur, les habitudes générales de consommation, les médias préférés).
- Phase de recueil d'informations : obtient le maximum de verbatim et de réponses aux questions posées par le chef de produit.
- Phase de conclusion : remercier et faire un dernier tour de table pour s'assurer qu'aucun point ne manque et que le consommateur s'est exprimé sur l'ensemble des données qu'il voulait mettre en avant.

**Méthodologie et conseils**  
Le guide d'animation d'un groupe QUALI est construit pour une durée maximum de l'ordre

de 2 h 30 ; il part du général vers le particulier ; du marché vers la problématique précise ou le produit cible. Il pose les règles du jeu : tous les participants doivent s'exprimer, ne pas s'autocensurer, ni juger ni critiquer les autres participants. L'animateur doit conduire l'entretien : il lance le groupe et incite l'ensemble des participants à s'exprimer ; le temps est réparti de façon équitable par participant. Par sa capacité à écouter le débat, il favorise les idées nouvelles et l'apport d'idées nouvelles de la part de chacun. Sans jamais orienter le débat, l'animateur écoute et observe le non verbal pour détecter d'éventuels non dits.

**Avantages**

- Le groupe QUALI permet d'obtenir en profondeur et de fouiller des points d'intérêt des consommateurs en favorisant les échanges entre participants.
- Ce type d'étude peut être mis en œuvre sous un délai court (2 à 3 semaines) et à moindre coût.
- Par la synergie créée entre les individus, il apporte une richesse de contenu.

**Précautions à prendre**

- Éviter l'animateur qui pourrait biaiser les résultats du groupe.
- Assurer la qualité du recrutement, clé pour la suite.
- Motiver en rémunérant les participants sous forme de bon cadeau, produit gratuit ou somme d'argent.

Une signalétique claire

Les apports de l'outil et ses limites

**OUTIL 39**

**Plan marketing**

**Comment être plus efficace ?**

Pour rendre plus efficace son plan marketing, le chef de produit doit éviter cinq erreurs les plus courantes :

**Absence de cohérence entre les différentes étapes**

Une erreur courante est l'absence de cohérence entre les différentes étapes du plan marketing : entre l'analyse de marché et le diagnostic ; entre le diagnostic et les recommandations stratégiques ; entre les objectifs à atteindre, le plan d'actions et le budget d'exploitation prévisionnel. Il faut faire le lien avec les recommandations à l'effet des actions ; faire le lien avec les faiblesses de l'environnement ; définir de chaque action les objectifs à atteindre.

**Flou artistique sur les moyens alloués**

Le manque de précision et de chiffrage des moyens à mettre en œuvre, tels que moyens humains, financiers, process ou planification, ne facilite pas l'alignement des équipes et la réalisation concrète des actions.

**Antidote :** prendre le temps de formaliser les besoins en hommes, en budget, en temps. Identifier également quelles équipes interviennent, autres que marketing.

**Intuitions et certitudes aux commandes**

Un plan marketing faisant une part trop grande aux convictions des décideurs et moins aux attentes des clients risque de ne plus être en phase avec son marché.

**Ajoute :** vérifier que son intuition est bien fondée sur les analyses du marché. Valider son intuition ou sa conviction par une étude rigoureuse. Confronter son analyse avec son responsable.

**Commerciaux oubliés**

Un très bon moyen de ne pas faire aboutir le plan marketing est de ne pas le communiquer aux commerciaux, ni de travailler avec eux sur le plan d'actions.

**Antidote :** prévoir une communication du plan marketing en réunion commerciale. Dans cette présentation, mettre l'accent sur le diagnostic qui a conduit à prendre les décisions, sur le plan d'actions et sur les moyens d'aide à la vente.

**Budget minimum**

Un budget calculé systématiquement au plus juste ou insuffisant met en danger une belle ambition ou une grande innovation, qui a moins de chance d'aboutir.

**Antidote :** prévoir deux hypothèses budgétaires. Une hypothèse basse qui permet d'atteindre les objectifs fixés tout en garantissant le profit attendu. Une hypothèse haute qui permet de pallier les imprévus en cours d'année.

Il y a plusieurs types de plans marketing selon le secteur d'activité, selon le type de produit ou de clients. En B to B, les leviers d'actions sont plus centrés sur le produit et le prix ; en B to C, les leviers d'actions sont plus centrés sur la communication et la distribution des produits.

Un approfondissement pour être plus opérationnel

DOSSIER 7 CHEF DE PRODUIT, FORCÉ DE PROPOSITION

**OUTIL 39**

**PLAN marketing d'une entreprise industrielle de broderie**

Voici un exemple de frame de plan marketing pour une entreprise industrielle de broderie. Cette PME, basée près de Villers-Cotterêts, réalise un chiffre d'affaire annuel de deux millions d'euros. Elle s'est spécialisée dans la production et de la polyculture. Elle s'est diversifiée vers des produits à plus forte valeur ajoutée, capitalisant sur son savoir-faire.

Objectifs généraux de l'entreprise	Se développer sur de nouveaux secteurs porteurs et rentables.
Synthèse générale	L'analyse externe montre deux secteurs de diversification possible avec un ROI sur 2 ans.
Analyse externe	Opportunités des secteurs Univers de la personne (maroquinerie-chaussure) et Univers de la maison.
Analyse interne	Évolution d'une culture technique à une culture marketing. Forte image de qualité et d'innovation.
Diagnostic SWOT	Un savoir-faire non copié par la concurrence asiatique. Plus d'opportunités que de menaces.
Stratégie marketing	Secteur cible 1 : Univers de la personne. Secteur cible 2 : Univers de la maison.
Objectifs marketing globaux	Secteur cible 1 : gagner 25 % de CA en 2 ans. Secteur cible 2 : gagner 20 % de CA en 2 ans.
Recommandation du max-marketing	Deux gammes courtes la première année, enrichies d'une nouvelle collection en année 2.
Plans d'actions opérationnels	Privilégier les actions sur le salon Maison 5, objet et dans les show-rooms de créateurs textiles.
Budgets et compte d'exploitation prévisionnel	Prévoir 5 % du budget prévisionnel en création et design textile et 5 % en communication sur les 2 ans.

Un cas pratique commenté

## 1

# CHEF DE PRODUIT, CHEF D'ORCHESTRE

Un chef d'orchestre coordonne l'exécution et l'interprétation d'une œuvre musicale par différents instruments de musique et leurs musiciens. Tout comme lui, le chef de produit coordonne l'exécution et l'interprétation d'une stratégie marketing par différents outils et différents acteurs internes ou externes à l'entreprise. En plus de la dimension technique, chef d'orchestre et chef de produit s'appuient sur des qualités comportementales et relationnelles.

## La polyvalence du chef de produit

Le chef de produit a pour mission principale de gérer un portefeuille produit, d'en optimiser la rentabilité et d'en développer les ventes dans un souci d'équilibrage entre produits nouveaux et produits à maturité. Très souvent, le chef de produit a d'autres activités associées à cette mission centrale : acheteur, appui à la force de vente, encadrement de chef de projet ou d'assistant marketing, chargé d'études de marché, négociation auprès de la distribution... selon le secteur qui l'emploie et selon la taille de l'entreprise.

Dans tous les cas, le chef de produit allie des compétences techniques à des qualités humaines :

Son poste peut revêtir une dimension de management, ce qui peut être un tremplin pour une fonction de responsable marketing. Il est quasiment indispensable de parler des langues étrangères, *a minima* l'anglais. Le plus souvent il est demandé un niveau Bac + 5 : en général, un diplôme d'école de commerce ou un master 2 d'université, mais dans certains secteurs, on recherche plutôt un profil scientifique par exemple pour la pharmacie, ou un profil ingénieur pour l'industrie.

## Le métier de chef de produit

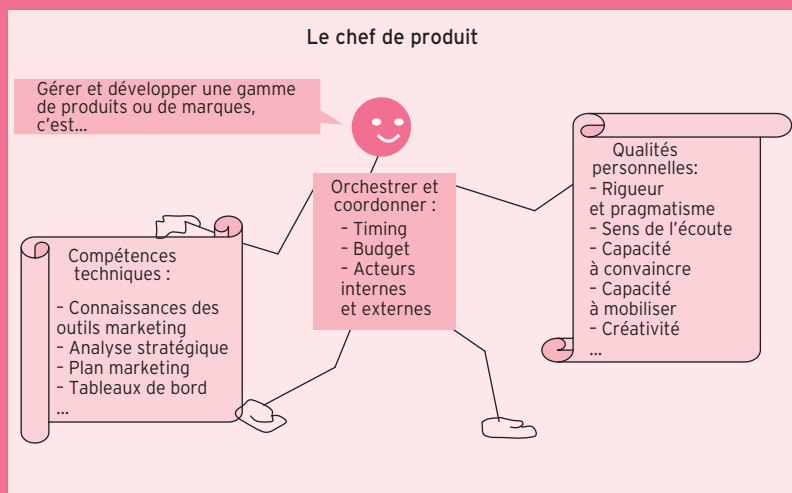
Généralement, on distingue trois étapes dans la carrière d'un chef de produit, selon un schéma classique et dans une grande entreprise du secteur agro-alimentaire :

› un démarrage comme assistant chef de produit. Le salaire moyen d'un assistant chef de produit varie de 25 000 à 35 000 € par an ;

➤ puis l'accès à la fonction de chef de produit junior, dont le salaire moyen annuel est d'environ 40 000 € ;

➤ puis, le chef de produit accède au niveau sénior, avec un salaire moyen annuel situé entre 40 000 € et 60 000 €.

Souvent, dans les secteurs B to B et industriels, le chef de produit ne suit pas ce schéma de carrière : il vient plutôt d'une fonction scientifique, ingénieur ou même commerciale et accède à la fonction chef de produit par une promotion ou par la formation continue. Dans cette optique, la fonction chef de produit peut déboucher sur un poste de responsable marketing.



Source : Le blog de la stratégie marketing.

## Chef de produit, chef de marché et chef de marque...

Le métier de chef de produit est très proche d'autres métiers, comme le chef de marché ou le chef de marque.

➤ Ce qui est commun entre eux, c'est la gestion d'un portefeuille, non pas de produits, mais de zones géographiques ou de clientèles pour le chef de marché et de marques pour le chef de marques. À cette fin, ils utilisent les mêmes méthodes et la même démarche.

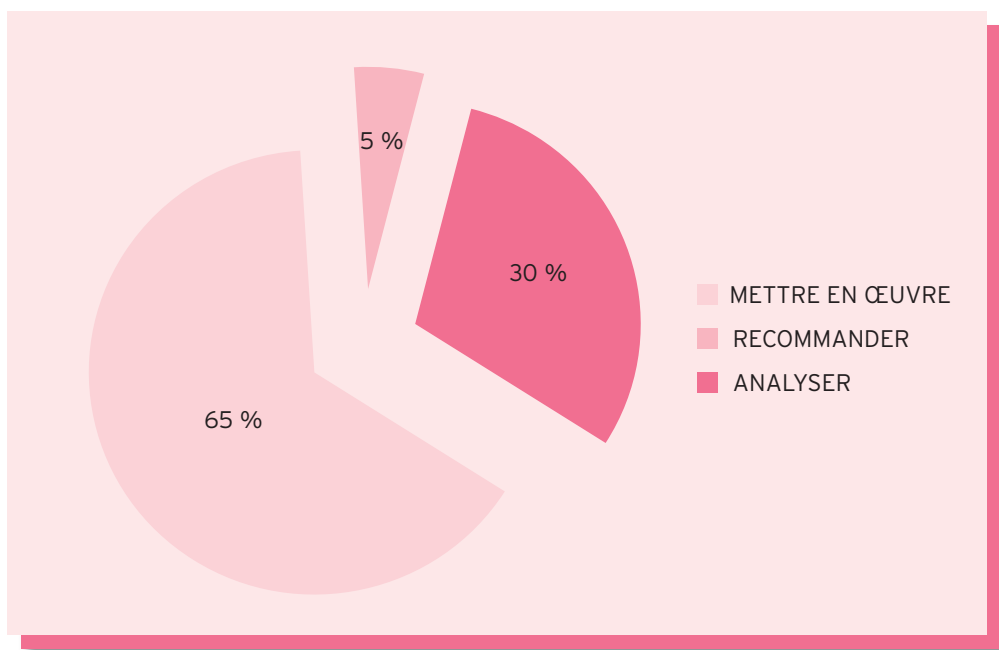
➤ Ce qui les différencie, c'est l'objet de leur analyse : produit ou services pour le chef de produit, zone géographique ou clientèle pour le chef de marché, marques pour le chef de marque.

## LES OUTILS

1	Missions clés.....	12
2	Planning annuel du chef de produit.....	14
3	Matrice des ressources.....	16
4	Compétences clés du chef de produit.....	18

# Missions clés

## LA ROUE DU CHEF DE PRODUIT



### En résumé

Les **missions clés** du chef de produit sont de trois ordres :

- **Analyser** : le chef de produit analyse les données internes et externes en vue de comprendre les évolutions majeures de ses produits au regard du marché.
- **Recommander** : le chef de produit est force de proposition sur le portefeuille de produits qu'il gère et propose des plans d'actions pour améliorer les performances de ses produits.
- **Mettre en œuvre** : le chef de produit met en œuvre le plan d'action prévisionnel et est garant de son budget.

### Insight

The **key responsibilities** of the product manager are threefold:

- **Analysis**: the product manager analyzes internal and external data in order to understand any major changes in his products with regard to the market.
- **Recommendation**: the product manager has decision making power over the portfolio of products he manages and proposes action plans to improve the performance of these products.
- **Implementation**: the product manager implements the provisional action plan and guarantees his own budget.

## Pourquoi l'utiliser ?

### Objectif

- Aide à la gestion du temps et des priorités : ne pas oublier que la partie opérationnelle est clé et ne pas la négliger ; près de 65 % de son temps y est consacré.
- Sous-segmenter ses tâches selon ses trois missions clés ; ne pas faire l'impasse sur l'une d'elles.

### Contexte

Tout au long de l'année et quelque soit le projet ou la mission assignée, le chef de produit planifie ses tâches selon ce découpage : analyser puis recommander et enfin mettre en œuvre.

## Comment l'utiliser ?

### Étapes

- En début d'année, lister l'ensemble des missions et principales activités.
- Affecter un budget temps à chaque activité.
- Déterminer une organisation et un rythme de travail applicable sur le long terme.
- Programmer les temps forts d'analyse : l'étude des panels distributeurs et consommateurs, la rédaction du plan marketing.
- Établir les temps forts de recommandation : la « vente » des actions marketing à la direction, les recommandations en termes de budgets, ressources et moyens pour son portefeuille produits...
- Planifier les temps de mise en œuvre : rencontre avec les agences, envoi des e-mailings, création de fiche produit...
- Réajuster en fonction des imprévus et de la charge de travail.

### Méthodologie et conseils

Le temps passé à la planification est essentiel. Il permet de ne pas oublier de comptabiliser par exemple le temps passé à l'analyse des données internes et externes pour la réalisation du plan marketing ou le lancement des nouveaux produits.

Il est prudent de conserver une marge de 10 à 20 % de son temps pour les imprévus et les urgences de dernière minute. ■

*« Savoir où l'on veut aller, c'est bien ; mais il faut encore montrer qu'on y va », Émile Zola.*

### Avantages

- La bonne gestion du temps autour de ses missions clés permet au chef de produit de mieux s'organiser au quotidien et d'anticiper sur les missions récurrentes chaque année comme le séminaire de rentrée avec la force de vente, la présentation des nouveaux produits à la distribution ou encore la recommandation budgétaire auprès de son hiérarchique.

### Précautions à prendre

- Être réaliste dans l'évaluation du temps.
- Se donner le temps de la réflexion avant l'action.

# Planning annuel du chef de produit

## PLANIFIER ET ORGANISER SES MISSIONS SUR L'ANNÉE

MISSIONS	TEMPS THÉORIQUE*	RÉPARTITION ACTUELLE	VOTRE OBJECTIF en %	OBJECTIF en nombre de jours
Veille et études	10 %			
Analyse et diagnostic	5 %			
Plan marketing	5 %			
Pilotage de l'activité	65 %			
Suivi et contrôle	15 %			
<b>TOTAL</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>215</b>



### En résumé

Le **planning annuel** permet au chef de produit de s'organiser et mieux planifier son temps selon les différentes missions. Le temps théorique indiqué sur l'outil est le reflet de données recueillies sur un panel de chefs de produit de divers secteurs d'activité en B to C comme en B to B. C'est une synthèse théorique qu'il convient d'adapter à chacun. Le principe d'utilisation consiste à évaluer le temps passé pour chaque mission et de réévaluer ce temps afin d'optimiser sa performance.

### Insight

*The **annual plan** enables the product manager to organize himself and better plan his time with regard to different assignments. The theoretical time indicated on the tool reflects data collected by different product managers from different sectors of the industry in B to C as well as B to B. It is a theoretical summary which can easily be customized. The purpose of this tool is to evaluate time spent on each assignment in order to reevaluate this time and optimize performance.*

## Pourquoi l'utiliser ?

### Objectif

La pression est de plus en plus forte sur les équipes marketing et les chefs de produit pour « faire plus avec moins » et « optimiser la performance », ce qui les conduit à parfois piloter le court terme au détriment du moyen terme. Pour rééquilibrer sa charge de travail, le chef de produit peut se benchmarker sur le temps théorique constaté et réévaluer le temps consacré à chaque mission. Faire reconnaître la part de ses missions au sein de son équipe et par sa direction.

### Contexte

À tout moment, le chef de produit peut se pencher sur son activité, mais le moment le plus opportun est lors de l'entretien annuel avec son responsable hiérarchique. Il peut engager un dialogue sur ce point comme sur les objectifs à atteindre.

## Comment l'utiliser ?

### Étapes

- Évaluer le temps passé actuellement pour chacune de ces missions et reporter les données dans le tableau. Il s'agit aussi, pour le chef de produit, d'évaluer si le temps passé est suffisant.
- Définir son objectif en valeur relative pour chacune des missions de façon à se rapprocher du temps théorique idéal. Il est recommandé de réaliser cette nouvelle évaluation avec sa direction.
- Évaluer en nombre de jours le temps alloué à chacune des missions et planifier sur l'année des plages de temps à y consacrer en fonction notamment de :
  - la remise du plan marketing ;
  - la revue de marque ;
  - la date de lancement de nouveau produit ;
  - la saisonnalité du marché.

### Méthodologie et conseils

Cette planification annuelle doit être mise en perspective des objectifs prioritaires de la fonction. Afin de mieux gérer ses priorités, le chef de produit a tout intérêt à mettre en évidence :

- les activités non prioritaires qui peuvent être déléguées ;
- le taux d'activités imprévues, qui « mangent » le temps consacré à l'essentiel ;
- le taux d'activités urgentes et importantes qui n'ont pas été suffisamment planifiées à l'avance.

Le chef de produit a souvent l'impression d'avoir « la tête dans le guidon ». Cette impression est donnée par le manque de vision globale de la fonction, de ses priorités, des objectifs principaux et, surtout, par la pression du quotidien. Cet outil de planification annuelle permet de prendre du recul, mais n'est vraiment utile qu'avec une organisation rigoureuse et souple à la fois. ■

*« Ce ne sont pas les heures qui sont précieuses, mais les minutes », Georges Bernard Shaw.*

### Avantages

- Le planning annuel permet de gérer ses priorités et de planifier de façon souple les principales activités.
- Il apporte la hauteur de vue nécessaire au chef de produit pour conduire ses missions.
- C'est un outil qui permet le dialogue avec son supérieur hiérarchique.

### Précautions à prendre

- S'assurer que sa gestion au quotidien est en phase avec ce planning annuel.
- Être réaliste et tenir compte du temps à consacrer aux « petites brouilles à forts enjeux ».