 <p><i>Humanités</i></p> <p>UTBM F 90010 Belfort Cedex tél. 03.84.58.31.75 fax. 03.84.58.31.78 e.mail &lt;prénom.nom&gt;@utbm.fr <a href="http://www.utbm.fr">http://www.utbm.fr</a></p>	<p><b>GE06</b></p> <p><b>Fondements du marketing</b></p> <p><b>Examen final</b></p> <p><b>Durée : 2 heures + 5 minutes de lecture de sujet</b></p>
<p><b>Christian GIRARDOT</b></p>	<p><b>Mercredi 25 juin 2008</b></p>

**Consignes :**

- *Les documents de cours, les documents de TD et les calculatrices autonomes sont autorisés.*
- *Les micro-ordinateurs portables et les téléphones mobiles ne sont pas autorisés.*
- *Vous signerez chaque copie utilis e.*
- *Vous veillerez à la présentation de la copie (lisibilité, orthographe, grammaire).*
- *Vos réponses seront toujours r dig es et justifi es.*
- *Vous n'utiliserez ni le stylo rouge, ni le crayon de papier.*

**ÉTUDE DE CAS : De l'hygiène corporelle à la beauté**

**Liste des annexes :**

- Annexe 1 : « Après le cube, Tahiti se met en boule », Jean-Noël Caussil, *LSA* n° 2017, jeudi 25 octobre 2007  
CAM = chiffre d'affaires mobile
- Annexe 2 : « Nivea défie L'Oréal au rayon shampoings », Kira Mitrofanoff, *Challenges* n° 104, jeudi 13 décembre 2007. Un graphique n'est pas reproduit.
- Annexe 3 : Encart publicitaire pour « Le Petit Olivier » de La Phocéenne de Cosmétiques paru dans les pages intérieures de *LSA* n° 2028 du jeudi 24 janvier 2008
- Annexe 4 : Encart publicitaire pour « Nivea Visage DNAge » paru dans les pages intérieures de *Marianne* n° 571 le samedi 29 mars 2008  
ADN : Acide Désoxyribonucléique = constituant essentiel des chromosomes.  
*Marianne* est le 8<sup>e</sup> news magazine hebdomadaire par sa diffusion payante en France. *Marianne* s'est vendue en moyenne à 274 559 exemplaires en 2007 (taux d'évolution *versus* 2006 non disponible).
- Annexe 5 : « La croissance des capillaires par les soins et la segmentation », Yannick Le Goff, *LSA* n° 2042, vendredi 2 mai 2008
- Annexe 6 : Le marché des soins capillaires par segments en 2007, Nielsen, *LSA* n° 2042, vendredi 2 mai 2008
- Annexe 7 : Le marché des shampoings à fin mars 2008, *LSA* n° 2042, vendredi 2 mai 2008
- Annexe 8 : Aperçu de la gamme Elsève, *LSA* n° 2042, vendredi 2 mai 2008
- Annexe 9 : Encart publicitaire pour « Vita Lift » de L'Oréal Men Expert paru dans les pages intérieures de *L'Équipe* le dimanche 11 mai 2008  
*L'Équipe* est le 2<sup>e</sup> titre de la presse quotidienne nationale (seul quotidien sportif national) par sa diffusion payante en France. *L'Équipe* s'est vendue en moyenne à 323 184 exemplaires en 2007 (- 7,8 %).  
Pierce Brosnan (né en 1953) est un acteur et producteur irlandais. Il est notamment connu pour avoir interprété quatre épisodes de James Bond (*GoldenEye* en 1995, *Demain ne meurt jamais* en 1997, *Le monde ne suffit pas* en 1999 et *Meurs un autre jour* en 2002).

**Travail à faire :****Le marketing stratégique**

1. La société aixoise La Phocéenne de Cosmétiques s'est lancée en 2008 sur le marché de l'hygiène corporelle avec la marque « Le Petit Olivier ». Préciser la stratégie générique – selon la typologie de Michael Porter – de la société La Phocéenne de Cosmétiques sur le marché de l'hygiène corporelle [1 point].
2. Préciser la stratégie concurrentielle du groupe L'Oréal sur le marché des shampoings en France [1 point].
3. Préciser la stratégie concurrentielle de la marque *Nivea Hair Care* (groupe Beiersdorf) sur le marché des shampoings en France [1 point].

### La politique de produit

4. Positionner sur la courbe de cycle de vie du produit les différents segments du marché des soins capillaires en 2007. Commenter brièvement [1 point].
5. Étudier les fonctions commerciales de l'emballage « Tahiti Perle de Soins » [2 points].
6. Préciser la stratégie de marques suivie par le groupe L'Oréal sur le marché français des shampooings [0,5 point].
7. La société aixoise La Phocéenne de Cosmétiques s'est lancée début 2008 sur le marché de l'hygiène corporelle avec la marque « Le Petit Olivier ». Préciser la stratégie de marque suivie par la société La Phocéenne de Cosmétiques [0,5 point].
8. Préciser la(les) qualité(s) du nom de marque « Le Petit Olivier » [1 point].
9. Relever un slogan et un syntagme caractérisant la marque Nivea [0,5 point].
10. Pourquoi, selon vous, les marques de distributeurs ne détiennent-elles que 4,5 % de part de marché en valeur des shampooings vendus en France en mars 2008 alors qu'elles atteignaient en 2007 87,1 % de part de marché dans les légumes surgelés, 69,1 % dans le jambon vendu en libre-service ou encore 67,1 % dans les jus de fruit [0,5 point] ?
11. De nombreux produits différents sont vendus sous la marque Nivea. Comme appelle-t-on une telle marque [0,5 point] ?
12. Préciser l'extrait de la gamme de la marque Elsève. Vous pouvez utiliser une représentation graphique [1 point].
13. Préciser quelles sont les sources d'innovations activées par Beiersdorf sur le marché des shampooings [1 point].

### La politique de distribution

14. Préciser les canaux de distribution employés par les fabricants pour vendre des produits de soins capillaires [1 point].

### La politique de communication

15. Préciser le plan de communication utilisé pour le lancement de *Nivea Hair Care*. Vous veillerez à structurer votre réponse [2 points].
16. Peut-on vraiment se passer d'Internet dans le plan de communication utilisé pour le lancement de *Nivea Hair Care* [0,5 point] ?
17. Appliquer la copie stratégie traditionnelle à l'encart publicitaire reproduit en annexe 4 [2 points].
18. Préciser l'intérêt du support utilisé pour l'encart publicitaire reproduit en annexe 6 [1 point].
19. Appliquer la stratégie émotionnelle à l'encart publicitaire reproduit en annexe 9 [1 point].
20. Préciser l'intérêt du support utilisé pour l'encart publicitaire reproduit en annexe 9 [1 point].

## ANNEXE 1

### Après le cube, Tahiti se met en boule

Jean-Noël Caussil, LSA n° 2017, jeudi 25 octobre 2007

#### La trentaine venue, il est courant de prendre quelques rondeurs.

La marque Tahiti, détenue par le groupe américain Colgate-Palmolive, n'échappe pas à la règle. Depuis 1973, son image est associée à ses célèbres cubes. Désormais, il faudra aussi compter sur un packaging tout rond. En effet, à côté des douze cubes existants aujourd'hui, la marque lance Perle de Soin, une gamme de quatre gels douche, axée sur les soins, justement. Pulpe de mangue hydratante, beurre de karité nourrissant, papaye verte gommante et huile de palme satinante, les senteurs choisies ne dénotent pas par rapport aux habitudes d'exotisme prises avec les cubes.

#### Stratégie de rupture

À l'origine du projet, se trouve la volonté de développer la valeur de la catégorie des gels douche. Ce segment représente un chiffre d'affaires de 435 millions d'euros, selon Iri Infoscan; CAM à fin juin 2007. Tahiti, première marque de ce segment avec une part de marché de 14,2 % (source: Nielsen, origine: fabricant, CAM à fin août 2007), se bat avec Le Petit Marseillais (Johnson & Johnson), son challenger principal, qui détient 12 % du marché. Autre raison de faire preuve de dynamisme, le rayon n'a pas encore fait le plein de clients. Le taux de pénétration dépasse à peine la barre des 70 %. « Il y a

donc encore de la croissance à aller chercher, témoigne Olivier Dubost, directeur du marketing de Tahiti. Et même deux ou trois leviers à actionner: en recrutant de nouveaux consommateurs d'abord, en valorisant le rayon avec des offres premium, mais aussi en jouant sur les quantités consommées par chaque acheteur. En tout cas, tabler sur une croissance annuelle de 2,5 à 3,5 % nous semble réalisable. »



#### Le plan de lancement

- |  |   |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>› Lancement<br/>Fin octobre</li> <li>› Campagne plurimédia<br/>Télévision, affichage, internet</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>› Objectif<br/>3 % du marché à la fin de l'année 1</li> <li>› Prix de vente indicatif<br/>2,49 € les 250 ml</li> </ul> |
|--|---|

positionner sur un créneau totalement différent de celui occupé par les cubes. Les quatre références lancées sont des produits premium. Elles sont proposées à 2,49 € pour 250 ml, quand les cubes, eux, sont vendus sous la barre des 2 €. « Le tarif annoncé correspond à ce qui se pratique dans le segment des douches beauté, analyse Sébastien Murcia, chef de produits douches Le Petit Marseillais. Après, reste à savoir si les consommatrices sont prêtes à aller jusqu'à ce prix pour une gamme Tahiti. »

#### Tests positifs

Chez Tahiti, la question s'est posée, évidemment. Mais les tests menés auprès des consommatrices se sont avérés très positifs. « Jamais la question du prix n'est apparue comme un frein à l'achat », affirme Olivier Dubost. Mieux, les taux d'intention d'achat et de réachat sont dits excellents, eux aussi. Autant de raisons qui expliquent que, malgré l'extrême ventilation du marché, Tahiti entend bien se tailler une part de marché de 3 % dès la fin de la première année. « Cet objectif me semble ambitieux, surtout en année un », témoigne Sébastien Murcia.

Pour autant, Colgate-Palmolive se dit confiant quant à la réussite de ce lancement. Un plan puissant en médias et hors médias a été mis en place pour le soutenir. Télévision, affichage, internet, Perle de Soin devrait s'afficher partout d'ici à quelques semaines. **JEAN-NOËL CAUSSIL**

Du côté de Tahiti, l'optimisme est de rigueur à la veille de ce lancement. Pour faire émerger l'innovation dans un rayon où plus de 200 codes coexistent, et lui donner toutes les chances de réussite, la marque opte pour une stratégie de rupture: des formes rondes là où l'on pourrait plutôt imaginer des cubes. C'est aussi un moyen de se différencier complètement de la gamme historique. Perle de Soin entend se

## ANNEXE 2

## Nivea défie L'Oréal au rayon shampoings

Kira Mitrofanoff, *Challenges* n° 104, jeudi 13 décembre 2008

**S'**attaquer au marché des shampoings en France, c'est un peu comme lancer une ligne de bikinis en hiver. Hasardeux, voire périlleux. Car sur son territoire national, L'Oréal règne en maître avec les marques Elseve, Fructis, Garnier, Ultra Doux, Dop, Jacques Dessange, Jean Louis David ou Mixa. Plus d'une vente sur deux en supermarché lui revient. C'est bien simple, toutes les offensives de la concurrence ont été des flops ces dernières années : Herbal Essences (Procter & Gamble), Sun-silk (Unilever) ou encore Dove (Unilever) doivent se contenter des miettes du gâteau. Voilà pourquoi Nivea a mis plus de trois ans avant de se lancer. Trois années à mesurer la légitimité de sa marque dans les shampoings, éva-

luer les attentes des consommatrices et trouver le bon rapport qualité-prix. Nom de code du projet : Aphrodite. C'est donc sous les auspices de la déesse grecque de la beauté qu'une gamme de dix-neuf shampoings, après-shampoings, baumes et masques a vu le jour, cet automne, en France. Une offensive commerciale sans précédent doublée d'une vaste campagne publicitaire avec cette nouvelle signature déclinée mondialement : « La beauté est Nivea. » Un caillou dans le jardin de L'Oréal.

A la tête du commando qui a préparé le « débarquement », Jérôme Butez, chef de produit Hair Care, résume sa feuille de route : « *Nous nous étions fixé deux conditions préalables : disposer d'une gamme suffisamment importante et avoir des*

*intentions de "réachat" d'au moins 40%.* » Objectif de sa maison mère, Beiersdorf : entrer dans le Top-6 du marché des shampoings avec une part de 5% dès l'an I. Nivea ne veut pas d'un feu de paille attisé par la publicité comme le fut le lancement de Herbal Essences en 2004. A l'époque, Procter & Gamble avait cru pouvoir viser « 20 à 25% de part de marché à l'horizon 2010 ». Une prévision revue depuis à la baisse : la marque plafonne à 3%!

**Beauté plus que propreté**

Le pari de Nivea est doublement compliqué. Non seulement le rayon des soins capillaires est verrouillé par L'Oréal, mais ses ventes manquent franchement de tonus (*voir graphique*). Dans les supermarchés, en 2006, elles chutent de 2,4%. « *Le hard discount et les coiffeurs ont capté la croissance ces dernières années* », explique Jean-François Pascal, le directeur marketing de Beiersdorf France, qui justifie cette mollesse aussi par un manque d'innovations.

Avant de se lancer dans le bain, Nivea a donc réuni des consommatrices dans une cinquantaine de « focus groupes » pour les écouter parler de leurs cheveux et observer, plus discrètement, leur façon de les toucher. « *Nous avons constaté que les femmes ne se lavent pas les cheveux pour qu'ils soient propres mais pour être belles. Plus qu'un soin, le shampoing est lié à la beauté et au bien-être.* » « Double promesse » qui s'exprime d'ailleurs sur chaque bouteille de shampoing et chaque film publicitaire, avec ce slogan : « Ressentez la beauté. »

**De belles ambitions**

**N**ivea a de grandes ambitions dans la beauté. Pour le prouver, la marque organisait lundi 26 novembre une présentation de ses nouveautés au restaurant Maison Blanche, avenue Montaigne à Paris. Rouges à lèvres, vernis à ongles, crèmes pour le visage, fonds de teint... Nivea étend ses gammes et relooke ses produits pour se distinguer

des marques de distributeurs, qui réalisent 9,5% des ventes de l'hygiène beauté dans les grandes surfaces aujourd'hui. « *Hors parfums et capillaires, Nivea est la marque la plus aimée de ce rayon en France. Nous sommes numéro un dans les soins du visage et du corps, les crèmes amincissantes, les produits anti-âge de jour, numéro trois dans le maquillage. Six foyers français*

*sur dix achètent au moins l'un de nos produits tous les ans* », égrène Jean-François Pascal, le directeur du marketing. Pourtant, avec 5,1 milliards d'euros de chiffre d'affaires, Nivea reste trois fois plus petit que L'Oréal. Le fabricant des légendaires crèmes à la boîte bleue fait donc le pari d'une croissance accélérée. La France, première filiale de Beiersdorf à l'étranger, doit l'y aider. ■

## ANNEXE 2

Pendant que les femmes livrent tous leurs secrets ici, à Hambourg, le laboratoire de recherche de Beiersdorf met au point les formules. Car le lancement français doit permettre à Nivea de repenser sa gamme de shampooings dans les pays européens où la marque est déjà présente, comme l'Allemagne, les Pays-Bas ou la Grèce.

Alors que L'Oréal utilise la technologie du silicone pour réparer les cheveux abîmés, son nouveau concurrent fait le pari des polymères censés « *charger positivement les cheveux pour ne pas les alourdir* ». La mise au point d'une mousse plus dense et de parfums plus sucrés vise une cible jeune.

Puis vient la phase des tests. « *Au total, nous avons demandé à 573 femmes d'utiliser nos produits à leur domicile, raconte Jérôme Butez. Au bout de quinze jours, elles devaient répondre à un questionnaire très détaillé sur leur expé-*

*rience du produit.* » Et, miracle : le taux de satisfaction atteint 86% ! Afin de faire moderne, la filiale française opte pour des noms à tonalité anglaise mais compréhensible par toutes, comme Easy Liss, Protein Repair, Color Protection et Nutri Cashmere.

### Juste prix

Reste à trouver le juste prix. Opération bien plus compliquée encore que les formules chimiques des shampooings. Pour être sûr de taper dans le mille, Nivea fait appel à AC-Nielsen. Le spécialiste des études utilise des modèles mathématiques complexes afin de modéliser un lancement, mesurer les intentions d'achat, anticiper les ventes en fonction des plans de marketing.

Au milieu des marques de L'Oréal, le nouveau venu choisit de se positionner légèrement au-dessus du prix moyen du marché, à 3,05 euros. Un subtil dosage obtenu après deux

tests grandeur réelle réalisés par la société InVivo qui installe des rayons entiers afin d'analyser le comportement des consommateurs. Et comme chez Beiersdorf on ne fait pas les choses à moitié, les équipes de marketing sont invitées à participer à des *wargames* (jeux de guerre) où toutes les ripostes de la concurrence sont envisagées.

### Déploiement exceptionnel

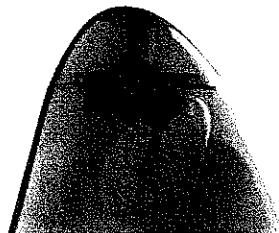
Début août, les armées sont en ordre de bataille. Jean-François Pascal n'a plus qu'à appuyer sur le bouton. Un déploiement exceptionnel dans 5 200 magasins en quelques semaines. Pour l'accompagner, Nivea a réservé des écrans publicitaires sur les grandes chaînes de télévision et des pages de pub dans la presse féminine. *Elle, Prima, Marie Claire, Le Figaro Madame* pour une campagne non-stop de plusieurs mois au cours desquels de nouveaux produits viendront étoffer la gamme, comme Cacao Explosion, pour les brunes. Sur le périphérique parisien, une affiche géante décline le nouveau slogan de Nivea, porte de Saint-Ouen, pendant tout le mois d'octobre. Et pour convaincre les consommatrices, 50 000 litres sont distribués sous forme d'échantillons gratuits avec d'autres produits de la marque. Sans parler des bons de réduction immédiate et des coupons « *satisfaite ou remboursée* ».

Trois mois après le lancement, Jérôme Butez est comblé. Le résultat est au-delà des espérances : plus de 3 millions de bouteilles vendues. Un signe ne trompe pas : Elsève et Fructis ont lancé cet automne de multiples promotions alors que Head & Shoulders et Pantene ont revu leur packaging.

Kira Mitrofanoff

## ANNEXE 3

Encart publicitaire pour « Le Petit Olivier » de La Phocéenne de Cosmétiques  
LSA n° 2028, jeudi 24 janvier 2008



Bouchon fabriqué à  
**ROMBACH LE FRANC (68660)**

Flacon fabriqué au  
**BRUGERON (63880)**

Parfum de  
**GRASSE (06130)**



Crème Douche  
Ultra Nourissante

à l'Huile d'Olive  
des Baux de Provence  
*Peaux sèches et sensibles*

les bienfaits originaux de l'huile d'olive

Shower Cream ultra nourishing  
enriched in olive oil  
Dry and sensitive skin

Étiquettes fabriquées à  
**NEUVILLE LE POITOU (86170)**

Huile d'Olive AOC des  
**BAUX DE PROVENCE**

SANS PARABEN  
NI PHÉNOXYETHANOL

UNE MARQUE DE PME  
FABRIQUÉE EXCLUSIVEMENT PAR DES PME.  
NOS SALARIÉS SONT VOS CLIENTS.

Le Petit Olivier : une marque de la Phocéenne de Cosmétique - 11410 rue Ampère - 13795 Aix en Provence.  
Contact : 04 90 56 91 20 Adresse mail : manon@la-phoecenne-de-cosmetique.fr www.lepetitolivier.fr

## ANNEXE 4

Encart publicitaire pour « Nivea Visage DNAge »

Marianne n° 571, samedi 29 mars 2008

BDF ● ● ● ● ●  
Baleine S.A.

LA BEAUTÉ EST UN ETAT D'ESPRIT

NIVEA

DANS DNAGE,  
IL Y A ADN  
VOTRE PEAU COMPRENDRA

DNAge de NIVEA Visage

- Sa formule à l'Acide Folique protège activement l'ADN des cellules de l'épiderme.
- C'est visible, ferme et lisse, votre peau paraît plus jeune.

ACIDE FOLIQUE

NIVEA  
SAGÉDNAge®  
SYNTHÉTEUR CELLULAIRE  
24 HEURES

ACIDE FOLIQUE PRO-ADN CELLULAIRE

• Fermeté  
• Prouvée

PROGRAMME ANTI-AGE

Peau plus ferme : 86% de femmes satisfaites  
 Réduction des rides : 82% de femmes satisfaites  
 93% de femmes satisfaites sur le reste de satisfaction sur 74 femmes



## ANNEXE 5

### La croissance des capillaires par les soins et la segmentation

Yannick Le Goff, LSA n° 2042, vendredi 2 mai 2008

**Année après année, le marché des soins capillaires continue de faire sa mauvaise tête.** Les campagnes publicitaires se succèdent, toujours plus puissantes, pour accompagner de nombreuses nouveautés soutenues par des promotions de plus en plus fréquentes. Mais, apparemment, rien n'y fait. En 2007, le marché s'est une nouvelle fois inscrit en retrait en valeur, mais également en volume, signe sans doute, non pas que les Français se lavent moins les cheveux, mais que d'autres circuits, le hard-discount notamment, ont repris du poil de la bête face aux hypermarchés et aux supermarchés.

#### Un rayon encombré qui continue d'attirer

Le relais de croissance a priori le plus évident, qui consisterait justement à convaincre les Français de se laver plus souvent les cheveux, semble bien difficile à déclencher. L'ambition ou l'espoir se heurte visiblement à des facteurs culturels puissants. Les Français nettoient leur chevelure en moyenne deux fois par semaine, contre une fois tous les deux jours dans de nombreux pays européens. Et le même décalage existe, peut-être même encore un peu plus accentué, du côté des produits de soin. « Les Anglaises les utilisent environ deux fois plus que les Françaises » remarque Anne-Sophie Blestel, chef de produits capillaires pour Le Petit Marseillais. →

Un contexte morose donc. Mais il en faut visiblement davantage pour décourager les industriels, qui continuent de se bousculer au portillon d'un rayon déjà bien encombré. Une bonne vingtaine de marques s'affrontent sur ce marché, soutenues par quelques-uns des plus grands groupes industriels mondiaux tels Procter & Gamble, Beiersdorf, Henkel, Unilever, Johnson & Johnson, et bien sûr L'Oréal, grand leader en France, qui cumule (Elsève, Ultra Doux, Fructis...) à lui seul plus de la moitié du marché. Un foisonnement qui s'explique avant tout par le volume d'affaires potentiel. « Le marché se valorise à environ 660 millions d'euros, et à quasi-

ment 1,2 milliard si l'on intègre les produits coiffants et colorants. De quoi exciter pas mal de convoitises... », souligne un industriel. Mais qui s'explique aussi par la place de plus en plus centrale que les soins capillaires occupent dans l'univers de la beauté.

#### De l'hygiène à la beauté

L'arrivée de la marque Nivea sur ce marché au moment où celle-ci se repositionne de l'univers des soins vers celui de la beauté ne doit évidemment rien au hasard. « Cela fait déjà longtemps que les soins ont quitté l'univers de l'hygiène pour rejoindre celui de la beauté. Une évolution liée à notre

offre et à celle de nos confrères bien sûr, mais aussi et surtout aux attentes des consommateurs », note Nathalie Gerschtein, directrice marketing France pour la marque L'Oréal Paris. « Ce sont les gammes beauté qui tirent le marché », confirme Caroline Le Jossec, chef de groupe capillaire et maquillage pour Nivea. « C'est un marché d'innovation » surenchérit Anne-Sophie Blestel : « La segmentation est de plus en plus pointue. Il faut aller au devant de

la consommatrice qui cherche, aujourd'hui des réponses très spécifiques. »

Et de fait, le marché innove beaucoup. 2007 a ainsi vu l'arrivée d'environ 80 nouvelles références, à peu près également réparties entre shampoings et soins. Des nouveautés qui ont été très fortement soutenues en promotion et en communication publicitaire. Pour l'ensemble de l'année, les industriels évaluent à environ 150 M € le montant de l'enveloppe consacrée à la publicité, soit plus de 20 % du chiffre d'affaires généré ! « C'est un marché d'innovation, c'est aussi un marché de moyens où il faut investir énormément en publicité et en promotion pour acquérir de la visibilité sur le rayon », note Delphine Eldin, chef de groupe chez Schwarzkopf, en soulignant que la croissance des investissements publicitaires s'est nettement confirmée en début d'année. →

## ANNEXE 5

Une évolution qu'il faut rapprocher de l'arrivée de Nivea sur le rayon, qui, à elle seule, a provoqué des campagnes promotionnelles « défensives », davantage destinées à gêner l'implantation de ce nouveau et puissant concurrent qu'à développer le marché. Des manœuvres qui n'ont que modérément fonctionné puisque, à la fin du mois de mars 2008, la marque de Beiersdorf revendiquait une part de marché de 5,5 % (4,5 % sur les shampoings et 7,9 % sur les après-shampoings), soit une performance globale déjà supérieure à l'objectif que s'était fixé le groupe pour la fin 2008... « Certes, mais c'est

maintenant que les choses sérieuses commencent pour Nivea », rétorque un concurrent. « Ils ont réussi leur lancement; il va falloir le confirmer. Ces dernières années, le rayon a vu plusieurs démarrages prometteurs qui ne sont pas parvenus à se pérenniser faute d'innovations pertinentes ou de moyens pour les soutenir. » Chez Nivea, Caroline Le Jossec est la première à rester prudente... mais confiante : « Effectivement, le problème n'est pas tant d'être acheté une première fois, mais d'être racheté. En clair, le défi est de fidéliser par la qualité des produits et la pertinence des innovations. Plus de

six mois après le lancement, les résultats sont plutôt encourageants puisque notre part de marché ne cesse de progresser. Les innovations présentées en début d'année ont été bien accueillies et les prochaines (la gamme Diamond Gloss qui sera lancée en juin) ont réussi leur implantation dans les pays européens où elles sont déjà en vente... »

Quoi qu'il en soit, et au moins pour les premières périodes de l'année, le marché semble avoir renoué avec la croissance. À fin février, celle-ci s'affichait à

+ 1,6 %, essentiellement grâce aux après-shampoings, en progression de 4,5 %. Une évolution qui semble donner raison à ceux qui considèrent les soins comme le futur eldorado du rayon. « Autant le marché du shampoing est mature et aura du mal à progresser tant en termes de pénétration qu'en termes de fréquence d'utilisation, autant celui des soins a devant lui un potentiel très important », affirme Delphine Eldin.

L'avenir du rayon semble donc étroitement associé à la capacité qu'auront les industriels à prospecter de nouveaux segments, sur le modèle des réussites enregistrées par exemple du côté des populations ethniques (cheveux secs et rebelles), ou à proposer de nouveaux gestes telle l'arrivée du spray pour faire face au déclin des démêlants classiques. « Il ne s'agit pas de laver mais de prendre soin et d'embellir, affirme Nathalie Gerschtein. Les femmes, mais aussi de plus en plus les hommes, attendent de nous des réponses sur ce terrain. Nous sommes très loin d'être arrivés aux limites de ce marché. »

**YANNICK LE GOFF**

## ANNEXE 6

### Le marché des soins capillaires par segments en 2007

Nielsen, LSA n° 2042, vendredi 2 mai 2008

Segments	Chiffre d'affaires (en millions d'euros)	Évolution 2007/2006
Shampooings	466,4	- 1,8 %
Après-shampooings	100,2	+ 0,2 %
Soins cosmétiques	74,0	- 1 %
Lotions	15,3	- 6,3 %
<b>Total</b>	655,9	- 1,6 %

Quand l'effort promotionnel se révèle insuffisamment efficace pour relancer les volumes, le marché se dévalorise. Autre phénomène, la légère perte de terrain des hypermarchés et supermarchés face aux *hard discounters* et aux véadistes. Selon les industriels, les premiers ont perdu 0,8 point de part de marché en valeur (pour atteindre 78,9 % en 2007), contre des gains respectifs de 1,3 point (à 4,6 %) et 0,3 point (à 3,8 %) pour les second et troisième.

## ANNEXE 7

## Le marché des shampooings au 23 mars 2008

LSA n° 2042, vendredi 2 mai 2008

Marques	Part de marché en valeur (sur 12 mois)	Évolution de la part de marché (en points, mars 2008 versus mars 2007)
Elsève (L'Oréal)	16,3 %	+ 1,1
Head & Shoulders (Procter & Gamble)	11,1 %	+ 0,4
Ultra Doux (L'Oréal)	9,7 %	+ 0,8
Fructis (L'Oréal)	8,9 %	- 0,8
Dop (L'Oréal)	6,0 %	- 0,2
Le Petit Marseillais (Johnson & Johnson)	5,1 %	+ 0,4
Jacques Dessange (L'Oréal)	5,6 %	0
Timotei (Unilever)	3,1 %	- 0,2
Dove (Unilever)	2,6 %	- 0,2
Pétrole Hahn (Eugène Perma)	2,6 %	- 0,1
Pantene Pro V (Procter & Gamble)	2,6 %	+ 0,2
Palmolive (Colgate-Palmolive)	2,1 %	0
Sunsilk (Unilever)	2,1 %	- 1,1
Jean-Louis David (L'Oréal)	1,9 %	+ 0,1
Gliss (Henkel)	1,8 %	+ 0,1
Nivea Hair Care (Beiersdorf)	1,8 %	+ 1,8
Marques de distributeurs	4,5 %	- 0,2
Autres marques. Exemples : Mixa (L'Oréal), Herbal Essences (Procter & Gamble), etc.	12,20 %	

Les marques leaders progressent, les autres marques régressent ou stagnent. Fructis est la seule grande marque à avoir enfreint ce constat au cours de l'année écoulée. À noter la progression du Petit Marseillais, qui franchit la barre hautement symbolique des 5 % de part de marché. Du côté de Nivea, la part de marché en rythme annuel n'a évidemment pas grand sens puisque la marque n'est présente dans les linéaires que depuis septembre 2007. Sur la dernière période fournie par les panélistes (quatre premières semaines du mois de mars 2008), elle revendique 5,5 % de part de marché (shampooings + après-shampooings) et 7,9 % sur le seul segment des après-shampooings.

## ANNEXE 8

Aperçu de la gamme Elsève  
LSA n° 2042, vendredi 2 mai 2008



## L'Oréal Paris

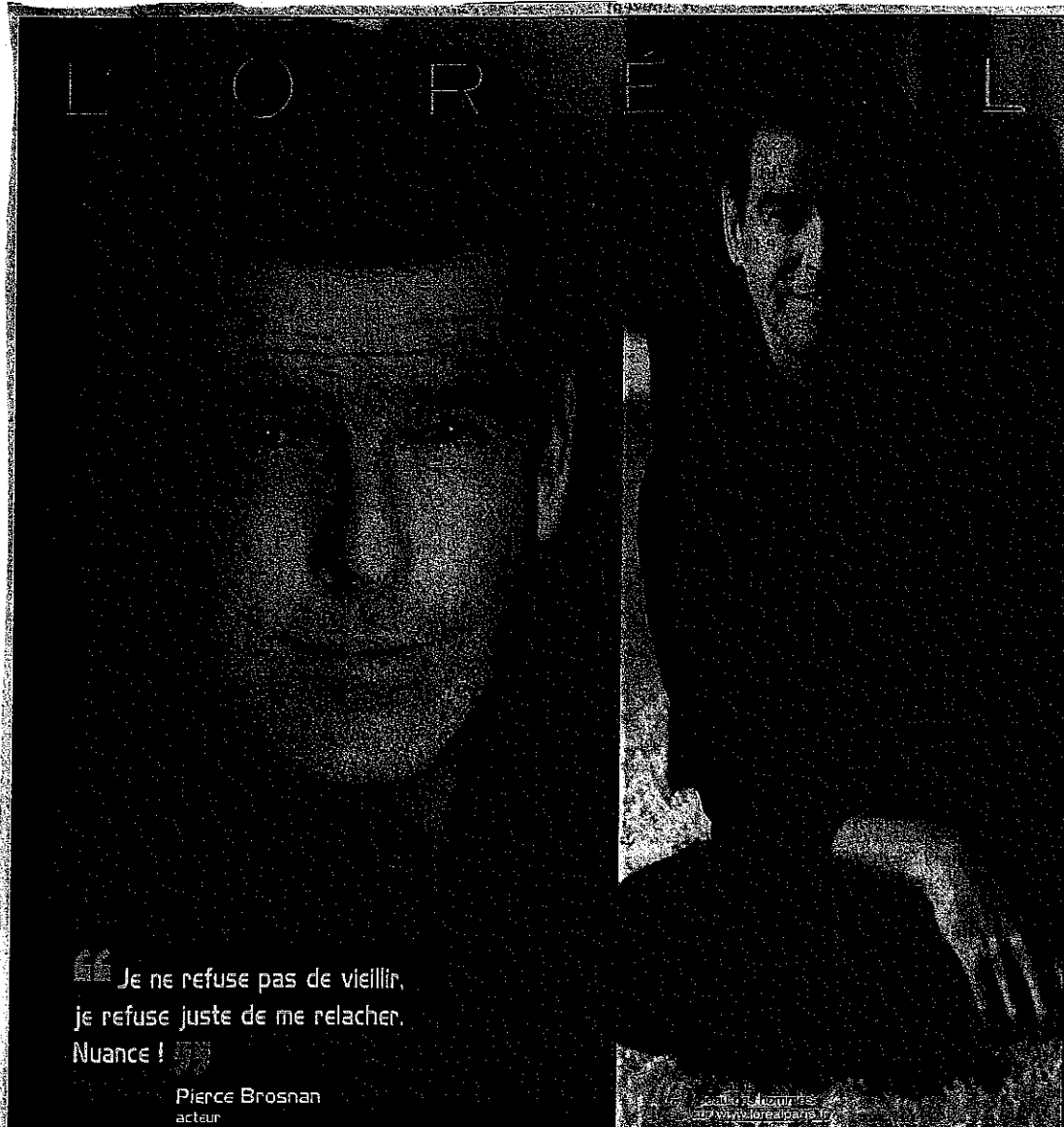
« Le marché de la beauté n'a pas de limites », affirme Nathalie Gerschtein, directrice marketing France pour L'Oréal Paris. D'où la volonté de développer par l'innovation et par la proposition de nouveaux gestes. Exemples avec l'arrivée très récente sur les linéaires des trois nouveautés de la gamme Elsève **Boucles sublimes** (shampooing, soin et masque) « pour répondre aux besoins spécifiques des femmes aux

cheveux bouclés ou ondulés ». Un lancement soutenu par deux nouvelles ambassadrices : Afef Jnifen et Rachida Brakni. Également dans les rayons depuis quelques semaines, les cinq références de la gamme Elsève **Re-Nutrition** à la gelée royale, un programme de soin pour les cheveux secs, et les deux nouveautés Elsève **Anti Casse**: Concentré reconstructeur et Lait renforteur Thermo actif.

## ANNEXE 9

Encart publicitaire pour « Vita Lift de L'Oréal Men Expert »  
*L'Équipe*, dimanche 11 mai 2008

L O R É A L



Je ne refuse pas de vieillir,  
 je refuse juste de me relâcher.  
 Nuance !

Pierce Brosnan  
 acteur

Chaque jour, combattez rides et relâchement  
 avec le 1<sup>er</sup> double soin liftant pour hommes.

**VITA LIFT**  
 Soin lifting hydratant double action intense

Gel  
 anti-relâchement

Soin  
 anti-rides

L'OREAL  
 men expert

L'AVENIR DE VOTRE PEAU EST ENTRE VOS MAINS. VOUS LE VALEZ BIEN