

 <p>utbm université de technologie Belfort-Montbéliard</p> <p><i>Humanités</i></p> <p>UTBM F 90010 Belfort Cedex tél. 03.84.58.31.75 fax. 03.84.58.31.78 email <prénom.nom>@utbm.fr http://www.utbm.fr</p>	<p>GE06</p> <p>Fondements du marketing</p> <p>Examen final</p> <p>Durée : 2 heures 30 + 5 minutes de lecture des questions</p>
<p>Christian GIRARDOT</p>	<p>Jeudi 16 janvier 2014</p>

Consignes :

- *Les documents de cours, les documents de TD, les calculatrices, les traducteurs électroniques, les ordinateurs portables, les téléphones mobiles et les tablettes ne sont pas autorisés.*
- *Vous signerez chaque copie utilisée.*
- *Vous veillerez à la présentation de la copie (lisibilité, orthographe, grammaire).*
- *Vos réponses seront toujours rédigées et justifiées.*
- *Vous n'utiliserez ni le stylo rouge, ni le crayon de papier.*

Le sujet comprend trois dossiers indépendants. Toutes les questions sont indépendantes.

1^{er} dossier

Annexe 1 : « Miko : la terreur des bacs à glaces », extrait, Claire Bader, *Capital* n° 261, mai 2013

Annexe 3 : Encart publicitaire Magnum

Traduction de l'italien : « Mon nom est Eva, comment pourrais-je résister à la tentation ? »

Travail à faire :

1. Positionner respectivement les bâtonnets glacés et les pots glacés vendus par Unilever sur la courbe de cycle de vie du produit en France en 2012. Vous pouvez répondre par une phrase ou un graphique [0,5 point].
2. Pour qu'une crème glacée au nougat de Montélimar assure une sécurité satisfaisante aux consommateurs, de quel signe doit-il être accompagné [0,5 point] ?
3. Quelle est la principale source d'idées nouvelles activée par le groupe Unilever pour mettre sur le marché de nouvelles recettes glacées [0,5 point] ?
4. Quelles sont les stratégies de marque pratiquées par le groupe Unilever en France sur le marché des glaces [2 points] ?
5. De quel type de point de vente relèvent les stations-service ? Rappeler les principales caractéristiques de ce type de point de vente [1,5 point].
6. Quelle politique de distribution suit le groupe Unilever pour vendre ses produits glacés en France [0,5 point] ?
7. Unilever a constitué un réseau de 18 concessions. Le système des concessions relève de la distribution exclusive. Sur quels éléments porte l'exclusivité dont bénéficie le concessionnaire [1 point] ?
8. Qu'attend Unilever de la présence d'Eva Longoria ou Eva Mendes dans ses publicités [1 point] ?
9. Quel média semble avoir la préférence du groupe Unilever [0,5 point] ?
10. Proposer un support adapté aux actions de communication dans le cadre du média utilisé préférentiellement par le groupe Unilever [1 point].
11. De quelle technique promotionnelle relève la glacière offerte par Unilever aux clients qui achètent cinq produits dans les grandes surfaces ou le petit cadeau offert aux spectateurs des salles de cinéma qui achètent deux produits Ben & Jerry's [0,5 point] ?
12. De quelle technique promotionnelle relèvent les matériels (congélateurs, parasols, cartes des desserts...) qu'Unilever met à disposition de son réseau de concessionnaires [0,5 point] ?
13. Quelle technique promotionnelle déploie chaque année entre avril et août le groupe Unilever pour consolider ses ventes en grandes surfaces [0,5 point] ?
14. À quel support hors média recourt le groupe Unilever [0,5 point] ?

2^e dossier

Annexe 4 : Encart publicitaire pour la tablette tactile *Surface 2* de Microsoft, paru dans les pages intérieures de *M* (le magazine hebdomadaire vendu avec le quotidien *Le Monde*) dans son édition du samedi 23 novembre 2013

Xbox Music est un catalogue de musique numérique en ligne.

Prix de vente conseillé de la tablette *Surface 2* : 439 euros.

Travail à faire :

1. Quelle est la méthode de création publicitaire utilisée par les concepteurs de l'encart publicitaire de l'annexe 4 [0,5 point] ?
2. Analyser la construction du message publicitaire de l'annexe 4 [3 points].
3. Préciser l'adéquation du support (le magazine *M*) avec l'annonceur (Microsoft) [1 point].

3^e dossier

Annexe 2 : « Aigle, le *Made in France* d'origine américaine », Claude Barjonnet, *Enjeux-Les Échos* n° 306, décembre 2013-janvier 2014

Annexe 5 : Encart publicitaire pour la marque Aigle conçu par l'agence BETC (réseau Havas) et paru dans la presse nationale à l'automne 2010

Travail à faire :

1. Quelles représentations prend la marque Aigle [1,5 point] ?
2. Préciser la largeur actuelle de la gamme de la marque Aigle [0,5 point].
3. Quelle(s) politique(s) de distribution suit la marque Aigle depuis 1989 en France [1,5 point] ?
4. Quel est le principal objectif de communication de l'encart publicitaire de l'annexe 5 [0,5 point] ?
5. Quelle est la méthode de création publicitaire utilisée par les concepteurs de l'encart publicitaire de l'annexe 5 [0,5 point] ?

ANNEXE 1

Miko : la terreur des bacs à glaces
Extrait, Claire Bader, *Capital* n° 261, mai 2013

Quelques dates repères

1922	Création de l'entreprise Glaces Ortiz	Luis Ortiz, immigré espagnol, s'installe à Saint-Dizier (Haute-Marne) et se lance dans la vente ambulante de glaces.
1951	Commercialisation du bâtonnet glacé Miko	De retour d'un voyage aux États-Unis, Luis junior et Vidal Ortiz, deux des cinq enfants de Luis, décident de fabriquer des bâtonnets glacés. Ils rachètent à l'un de leurs associés, le nom Miko qu'il avait déposé en 1947, en clin d'œil au prénom de son fils et de celui de son chien.
1989	Création du bâtonnet glacé Magnum	Plus fort en cacao, plus grand... le groupe anglo-néerlandais Unilever invente le bâtonnet glacé pour adultes. Élaborée en Allemagne, la recette est la même d'un pays européen à l'autre.
1994	Rachat des Glaces Ortiz	Le groupe Unilever rachète l'entreprise Glaces Miko pour 300 millions d'euros.
2000	Rachat de Ben & Jerry's	Le groupe anglo-néerlandais Unilever acquiert la marque américaine de crèmes glacées Ben & Jerry's, créée à Burlington (Vermont) par Benjamin Cohen et Jerry Greenfield en 1978.

Sur la route des vacances, la pause glacée sera Miko ou ne sera pas. Depuis le début du mois de mai, Total a poussé les meubles de ses stations-service pour installer des congélateurs remplis de cornets (segment en recul de 5,1 % en valeur en 2012), bâtonnets (segment en augmentation de 4,4 % en valeur en 2012) et autres pots glacés (segment en augmentation de 31,2 % en valeur en 2012). À quelques Mars glacés près, le migrant estival n'y trouvera que des Miko. Et dans les villes où les stations sont exploitées par des indépendants ? « *On laisse le choix de l'assortiment aux gérants*, précise Nicolas Perret, en charge de l'offre alimentaire chez Total. *Mais, de fait, une très large majorité d'entre eux opte aussi pour les Magnum et autres Cornetto* ».

Ce n'est pas du jeu : partout, Miko met ses concurrents KO. Avec un chiffre d'affaires de 6 milliards d'euros, le groupe anglo-néerlandais Unilever est le leader incontesté de la glace dans le monde. Présent dans 190 pays, comme en France il domine aussi le marché en Italie, en Suède, et en Angleterre. Dans l'Hexagone, malgré des concurrents de taille comparable (le groupe suisse Nestlé, les groupes américains General Mills et Mars) et une météo peu favorable, ses ventes ont progressé de 4,4 % l'an dernier, pour atteindre environ 350 millions d'euros. Leader dans les restaurants, parcs d'attractions et cinémas, il l'est aussi dans les grandes surfaces alimentaires, en s'octroyant plus d'un quart du marché au total. « *Nous bénéficions d'un portefeuille équilibré, avec une ligne destinée à chaque profil de consommateur* », se félicite Bruno Witvoët, P-DG d'Unilever France.

Car, sous la marque ombrelle Miko, on trouve une kyrielle de noms connus. Magnum, la marque dédiée aux adultes, qui est aussi la première marque de glaces tous segments confondus. Carte d'Or, qui représente à elle seule 43,1% des ventes de bacs. Sans oublier les pots Ben & Jerry's et les cônes Cornetto pour les adolescents, les bâtonnets Max et Haribo – dont Unilever a acquis la licence auprès du groupe allemand de confiserie – pour les enfants, ou encore Viennetta, le dessert à partager par toute la famille.

Sur ce marché très disputé, la position d'Unilever n'a pourtant rien d'acquis. Un coup de mou et la voilà qui fond. Comme au milieu des années 2000, quand sous les actions de concurrents offensifs et des marques de distributeurs (MDD) conquérantes, Miko s'était fait quelques sueurs froides, perdant du terrain pendant plusieurs années consécutives. *« Je ne souhaite pas commenter les résultats passés, élude Bruno Witvoët, en poste depuis 2010. Ce qui compte, c'est que grâce aux équipes en place, nous avons regagné des parts de marché »*. Puissance industrielle, efficacité marketing, performance commerciale... *« Depuis quatre ans, ils ont sacrément poussé les feux ! »*, grince l'un des concurrents.

Première arme de Miko : l'innovation. Dans les centres européens de recherche, basés l'un en Angleterre et l'autre en Italie, 150 ingénieurs phosphorent pour renouveler les gammes. Leur défi ? Imaginer des produits susceptibles de plaire dans toute l'Europe. *« Parfois, nous nous devons de répondre aux attentes locales. Par exemple, en France, on aime la vanille colorée avec des grains de gousse, alors qu'en Italie on la préfère très blanche et crémeuse, explique Bruno Witvoët. Mais la majorité de nos nouveautés sont développées pour être commercialisées dans plusieurs pays et donc être rentabilisées au mieux »*.

Mission accomplie pour le Cornetto Enigma. Il a fallu trois ans de recherche pour élaborer ce cône dont la sauce reste liquide malgré la congélation. Cette année, Unilever a encore prévu une vingtaine de nouveautés qui devraient assurer 12 % de son chiffre d'affaires en France. *« Tout ne marchera pas, prédit un distributeur. Mais vous pouvez être sûr qu'il y aura, comme chaque été, un ou deux cartons »*. Les paris sont pris sur le pot Ben & Jerry's au beurre de cacahuète ou la boîte – l'écrin comme on l'appelle chez Unilever – de Magnum 5 Kisses, cinq bâtonnets aux recettes pâtisseries étonnantes. Un petit bijou de technologie qui a nécessité le développement d'une ligne de production spécifique. *« La forme est hypertravaillée et l'inclusion de morceaux de fruits est complexe, admire un concurrent. Ce n'est pas donné à tout industriel »*.

Grâce à quoi Unilever pourra vendre jusqu'à quatre euros l'écrin de trois bâtonnets. Un luxe bienvenu pour compenser la bataille des prix qu'Unilever doit livrer sur d'autres segments. Prenons le segment des bacs (en recul de 3,9 % en valeur en 2012). Avec leurs barquettes à deux euros, les MDD ont accaparé plus d'un tiers du marché, obligeant Unilever à jouer les équilibristes. D'un côté, il limite les coûts pour rester compétitif. Ses bacs Carte d'Or font la part belle au foisonnement, une technique qui consiste à gonfler la glace d'air pour réduire la quantité de matière (1 litre de glace Carte d'Or n'équivaut ainsi qu'à 500 grammes de glace *versus* 860 grammes chez Häagen-Dazs). De l'autre, il glisse – sur les sorbets par exemple – juste ce qu'il faut de fraises ou de pommes (un peu plus de 45 %) pour afficher l'argument « plein fruit ». Pour ses crèmes glacées, la marque joue la carte des origines. Son nougat ? de Montélimar. Son chocolat ? d'Équateur. Sa vanille arrive quant à elle de Madagascar. *« En fait, ils utilisent un extrait, décrypte Alexia Soyeux, du cabinet de consultants CCDessert. Pour donner un aspect traditionnel, ils broient ensuite des gousses vides, ce qui donne des petits points noirs authentiques mais qui n'apportent aucun parfum supplémentaire »*. Avantage de cette opération ? Cela permet de baisser les prix.

[...]

Pour écouler des millions de litres de glaces en grandes surfaces, Unilever ne lésine pas sur les moyens commerciaux. Une force de vente de 90 commerciaux se charge d'organiser 6 000 journées d'animations entre avril et août. « *Les concurrents en font aussi, mais pas autant, raconte un chef de rayon francilien. Les commerciaux d'Unilever installent un stand, avec une animatrice qui propose aux consommateurs de découvrir les recettes et les offres* ». La mécanique privilégiée – une glacière offerte pour cinq produits achetés – peut paraître un peu chiche. Mais comme le choix de glaces est très grand (70 recettes en moyenne dans les hypermarchés), tout le monde y trouve son compte ! « *Les ventes peuvent être facilement triplées* », confirme Bruno Witvoët, confiant que 28 % des volumes sont écoulés dans le cadre de telles opérations de promotion.

La collaboration avec les distributeurs ne s'arrête toutefois pas aux promotions. Pour eux, Unilever joue aussi les "miss météo". Depuis 2010, Unilever demande à l'agence Climact d'anticiper l'effet du temps sur les ventes. « *Un climat favorable peut les accroître de 30 %* », précise Jérôme Soares, directeur marketing de cette société spécialisée. Unilever informe alors les enseignes pour charger les rayons au bon moment et ainsi maximiser les ventes. « *Chez Carrefour notamment, nous avons pu réduire significativement les ruptures* », confie-t-on chez Unilever.

Unilever travaille aussi le marketing hors des rayons. À la télévision tout d'abord : avec 24 millions d'euros dépensés rien qu'en présence à la télévision l'an dernier [en 2012, Ndr], selon le cabinet d'études Kantar Media, le groupe anglo-néerlandais a réalisé la moitié du total des investissements publicitaires du marché des glaces. Dans les rues ensuite. À chaque produit son action ciblée, la marque Magnum étant celle qui bénéficie sans conteste du plus grand soutien : les égéries les plus glamours (les actrices latino-américaines Eva Longoria et Eva Mendes...) et les festivals les plus chics. Cette année, durant la quinzaine du Festival de cinéma de Cannes, Unilever a carrément « relooké » une plage à son image, entre le Palais des festivals et le palace Le Martinez. « *Nous investissons beaucoup dans ce type d'opérations, admet Bruno Witvoët. Il renforce l'image premium de la marque* ».

L'ultime point fort d'Unilever : sa présence dans les cinémas et les restaurants, où il réalise un tiers de ses ventes. Là encore, il doit affronter Nestlé. « *Unilever a l'avantage d'avoir plusieurs marques fortes et complémentaires, confie-t-on chez le réseau UGC, où Magnum et autres Cornetto ont remplacé les glaces du concurrent suisse depuis quatre ans. En plus, leur service marketing propose des stimulations* ». Comme le petit cadeau offert pour deux pots Ben & Jerry's achetées. Pour toucher des clients au chiffre d'affaires plus modeste [que les grandes surfaces ou les réseaux nationaux de cinémas Ndr], le groupe anglo-néerlandais a constitué un réseau de 18 concessions. Outre les produits, il leur fournit congélateurs, parasols, cartes des desserts, bref tout le matériel nécessaire pour aménager une terrasse aux couleurs de Miko. À charge pour les concessionnaires de trouver les clients. « *On a tout intérêt à être bons, car il s'agit de notre propre entreprise !*, souligne Gérard Ubrun, président d'Alpagel, l'un des 18 concessionnaires. *Et comme nous sommes plus proches du terrain, pour Unilever c'est plus efficace, vu le très grand nombre de clients à gérer* ». 75 000 points de vente proposent en effet des glaces Miko en France, des terrasses des centres-villes jusqu'aux plages. Des fois que certains consommateurs auraient résisté sur l'aire d'autoroute...

ANNEXE 2

Aigle, le *Made in France* d'origine américaine

Claude Barjonnet, *Enjeux-Les Échos* n° 306, décembre 2013-janvier 2014

Lorsqu'un inventeur américain désargenté rencontre un entrepreneur américain prêt à miser sur son innovation, cela donne naissance à une marque synonyme de... *Made in France* pour des millions de clients allemands, chinois, japonais ou sud-coréens. Telle est l'étonnante histoire des fameuses bottes Aigle, créées en 1853 à Châlette-sur-Loing, près de Montargis (Loiret). Cent soixante ans plus tard, 3 500 paires de bottes sortent chaque jour de l'usine d'Ingrandes, à côté de Châtellerault (Vienne), dont près de la moitié est exportée.

L'inventeur s'appelle Charles Goodyear (1800-1860). Né à New Haven (Connecticut), ce commerçant en quincaillerie est fasciné par les propriétés du caoutchouc, cette gomme tirée de la sève de l'hévéa. Valve pour gilet de sauvetage, couvre-chaussures, sac postal imperméable... il invente plusieurs applications. Mais autant d'innovations, autant d'échecs : le caoutchouc est en effet pratiquement inutilisable à l'état naturel. Il casse à basse température, fond quand il fait chaud et colle s'il est exposé au soleil. Comment le stabiliser ? En 1834, deux chimistes résolvent une partie du problème en ajoutant du soufre à la gomme, ce qui neutralise le caractère collant du caoutchouc. Mais le matériau ne résiste toujours pas aux écarts de température.

Après des années d'expérimentation acharnée durant lesquelles lui et sa famille vivent dans une grande misère, Charles Goodyear finit en 1842, par trouver la solution. En chauffant le mélange caoutchouc-soufre dans une atmosphère sous pression, on stabilise définitivement le produit. La vulcanisation est née et, avec elle, une industrie qui se trouvera très vite de multiples applications : pneumatiques ⁽¹⁾, vêtements, préservatifs, joints en tous genres...

L'entrepreneur, lui, se nomme Hiram Hutchinson (1808-1869). Cet Américain séjourne à Paris en 1853 lorsqu'il rencontre Charles Goodyear, qui est lui aussi de passage en France. Le 30 mai, il lui achète son brevet, déterminé à produire bottes, chaussures, sabots... en caoutchouc pour l'importante population rurale d'Europe continentale. Dans la foulée, Hiram Hutchinson acquiert pour trois millions de franc-or, l'ancienne papeterie royale de Langlée à Châlette-sur-Loing, et démarre la production. L'année suivante, une deuxième usine est installée à Mannheim (Bade-Wurtemberg) pour desservir le marché allemand. L'entreprise est nommée Compagnie du caoutchouc souple mais, en référence à l'emblème des États-Unis, les chaussures portent la marque « Aigle ».

Dès 1854, Hiram Hutchinson confie l'entreprise à son fils Alcander, âgé seulement de 23 ans. Puis en 1867, il repart aux États-Unis, où l'attend une carrière de diplomate. Désormais seul aux commandes, Alcander rebaptise l'entreprise A. Hutchinson et compagnie (A comme Alcander). La raison sociale sera plus tard simplifiée en Hutchinson. Au décès d'Alcander en 1888, son neveu Elisha Morton Hutchinson prend la relève. Puis, en 1898, les enfants d'Alcander revendent leurs parts à Achille Adam, Georges Lelièvre et Jacques Sée. Sous la houlette des nouveaux propriétaires puis de leurs descendants, Hutchinson, dont le capital est désormais entièrement français, se lance plusieurs décennies durant dans de nombreuses diversifications : pneus pour vélo et automobile, ballons, tapis de sol... La marque Aigle, quant à elle, s'ouvre à de nouvelles clientèles : bottes de chasse, d'équitation, de jardin, de nautisme et, à partir des années 1950, chaussures de basket et de tennis.

Après la fusion en 1973 avec le fabricant de gants de cuisine Mapa, Hutchinson traverse une grave crise de croissance. Aussi l'année suivante, sur injonction de l'État, le groupe pétrolier Total rachète-t-il l'entreprise. Puis, la recentrant peu à peu sur les produits industriels, il cède les activités grand public au fil des opportunités, en commençant par Aigle, repris en 1994 par le fonds d'investissement Apax Partners. Le nouveau propriétaire hérite d'une entreprise en plein virage stratégique : la marque a entamé en 1989 une diversification dans le vêtement d'extérieur. Des boutiques détenues en propre sont ouvertes en complément du réseau historique de boutiques indépendantes, souvent choisies de longue date. En 1993, Aigle s'installe au Japon. Les années Apax Partners seront marquées par l'intensification de cette politique. En 2003, le fonds d'investissement revend Aigle à son propriétaire actuel, le groupe familial suisse Maus Frères, également propriétaire depuis 2012, de la totalité du capital de Lacoste.

Où en est Aigle aujourd'hui ? Avec 1 100 salariés dans le monde – les vêtements Aigle sont fabriqués chez des sous-traitants asiatiques, tout comme les bottes pour enfants (c'est le cas notamment du *best seller* Lolly Pop vendu à plus de 150 000 exemplaires en 2012) –, dont 450 en France (les bottes pour hommes et femmes restent encore largement assemblées à la main par quelque 200 « maîtres caoutchoutiers »), 350 boutiques à l'enseigne Aigle, dont 80 en France et 270 en Asie (Chine, Japon et Corée du Sud), et un chiffre d'affaires consolidé de 330 millions d'euros (dont 65 % dans les vêtements, 20 % dans les bottes et 15 % dans les chaussures), l'entreprise ressemble curieusement à un aigle à deux têtes.

En Europe, la clientèle demeure majoritairement masculine et tournée vers la botte à usage technique (agriculteurs, marins) ou de loisirs (Aigle détient ainsi 80 % de part de marché sur la botte de chasse). En Asie, en revanche, la marque a su capter une clientèle essentiellement féminine, en lui proposant des produits orientés mode – des vêtements en très grande majorité –, mais aussi des bottes aux couleurs tendance. « *Nous avons cette image de solutions de protection contre le froid et la pluie. Ce sont des valeurs sûres sur lesquelles nous capitalisons pour accompagner notre mue vers le lifestyle* », déclare Romain Guinier, P-DG d'Aigle. C'est cette identité, plus jeune, plus urbaine et plus féminine, qu'Aigle décline progressivement en Europe continentale avant, peut-être, d'aller tenter l'aventure au Canada ou en Amérique latine.

⁽¹⁾ Fondée en 1898, la firme américaine de pneumatiques Goodyear n'a aucun lien familial avec Charles Goodyear. Le nom de l'entreprise a simplement été choisi en hommage à l'inventeur du procédé de la vulcanisation.

ANNEXE 3
Encart publicitaire Magnum



pure  people*

IL MIO NOME E EVA,
COME POTREI RESISTERE
ALLA TENTAZIONE?




MAGNUM
Emptiness 

ANNEXE 4

Encart publicitaire pour la tablette tactile *Surface 2* de Microsoft
Pages intérieures de *M*, samedi 23 novembre 2013

surface.com

Conçue pour toutes vos envies

Plus fine et plus légère, la nouvelle Surface est bien plus qu'une tablette - avec son clavier détachable, Microsoft Office et la possibilité d'utiliser plusieurs apps simultanément, vous pouvez réaliser ce que vous souhaitez, très facilement. Avec Surface, tout devient possible.



Surface

Microsoft

Modèle Surface 2, 10.6 pouces. Des fonctionnalités supplémentaires disponibles. Surface 2 est vendu avec Office 365. © 2013 Microsoft. Tous droits réservés. - 843 322 733 184

ANNEXE 5
Encart publicitaire pour la marque Aigle

