
UV GE06 – FONDAMENTAUX DU MARKETING – PRINTEMPS 2019
CONTROLE FINAL - Lundi 24 juin 2019 - Durée : 2 h (Seule calculatrice autorisée)

Exercice 1 : Le marché français des eaux de coco : le Cas VAÏ VAÏ

L'eau de coco est un phénomène récent à l'échelle mondiale et a fait l'objet d'une intense campagne de promotion par le biais de célébrités. L'eau de coco est une nouvelle catégorie qui suit la mouvance des consommateurs. La tendance de la santé et du bien-être continue de croître dans tous les marchés.

L'eau de coco est une véritable surprise dans le secteur des boissons, et continue de gagner d'importantes parts de marché mondialement, avec la commercialisation de nouveaux produits de plus en plus nombreux au cours des trois dernières années.

Le marché américain est le premier marché pour la consommation d'eau de coco, talonné de près par le Royaume-Uni. Sur le marché français, entre 2012 et 2013, les eaux de coco ont enregistré une croissance des ventes en volume de plus de... 180 % !

Depuis 2010, date du lancement de la marque française *Vaïvaï* qui double sa croissance chaque année, elles sont aujourd'hui plus d'une dizaine, telles que *Vita-Coco*, *Zico*, *Ayam* ou *Cocowell* à envahir les rayons des supermarchés, des boutiques spécialisées ou des clubs de sport.

Sans colorant, sans sucre ajouté, sans conservateur, l'eau *Vaïvaï* mise sur son goût et son authenticité, et fait le bonheur de ses deux créateurs.

Vaïvaï, un nom qui donne envie de danser (*Vaïvaï* veut dire « Allez viens » en brésilien). Il est inspiré d'une école de samba au Brésil, pays où Gaëtan Laederich, trente et un ans, cofondateur de *Vaïvaï*, a vécu pendant un an durant ses études. Avec son ami d'enfance, Emmanuel Jesberger, ils ont créé en 2009 *Vaïvaï*, une entreprise de boissons naturelles sans sucres ajoutés, dont le produit phare est l'eau de coco. Le concept a plu et les petites bouteilles colorées sont désormais disponibles dans presque toutes les enseignes de la grande distribution.

Partant du double constat que 80 % des problèmes de surpoids sont liés à la surconsommation de boissons et de sodas sucrés et que le marché des boissons rafraichissantes sans alcool (BRSA) est polarisé, avec d'un côté, les jus de fruits naturellement sucrés et les sodas aux sucres ajoutés et, de l'autre, les boissons allégées en sucre et les eaux minérales aromatisées, les deux créateurs ont repéré une niche de marché inoccupée : celle des boissons faiblement caloriques et naturelles.

Surfant sur l'engouement pour un plus grand bien-être et une alimentation santé, ils ont eu l'idée d'introduire l'eau de coco en France, avec dans la tête l'idée de redonner aux gens le vrai goût des choses. Pour les créateurs de la marque, les consommateurs actuels, et en particulier les enfants et les adolescents, ont souvent perdu le goût des produits naturels du fait de leur surconsommation de produits aux saveurs et goûts artificiels. La signature de la marque « moins sucrée par nature » incarne la vision *Vaïvaï* : être une alternative aux boissons chimiques et calorifiques en proposant un produit naturel et moins sucré, sans recourir à des édulcorants. Sa mission est donc de rééduquer le consommateur au goût naturel des produits alimentaires et à réduire le taux de consommation de sucre quotidien. La marque milite aussi pour l'écologie et le respect des valeurs humaines : le commerce équitable et l'éthique sont au cœur de son positionnement.

Vaïvaï cherche à « ringardiser le light » des années 1980 tout en ne proposant pas non plus un alicament : la marque propose une troisième voie de boisson naturelle entre boissons light et boissons sucrées, très hydratante, naturelle et peu calorique. Toutefois, *Vaïvaï* ne souhaite pas s'enfermer uniquement dans le segment de l'eau de coco. En effet, l'eau de coco est une boisson qui entraîne des opinions divergentes en termes de goût : soit le consommateur adore (70 % des cas), soit il déteste (30 %). Elle correspond toutefois aux attentes de naturalité, de pureté et de santé du consommateur actuel. Les consommateurs de l'eau de coco sont des consommateurs

très fréquents, fidèles et quasi *addicts*, pouvant acheter jusqu'à six bouteilles d'un litre par semaine. Les acteurs du marché ciblent trois profils de consommateurs distincts : les personnes souhaitant prendre soin de leur santé, les actifs et sportifs, et les leaders d'opinion.

Le cœur de cible de Vaïvaï diffère légèrement de celui de ses concurrents : la cliente cible de la marque serait, selon les responsables, Carrie Bradshaw de la série *Sex and the City* : comme la célèbre journaliste new-yorkaise, la fan de Vaïvaï serait une personne sociable, aimant sortir et rencontrer ses amis, faire du sport et surtout parler des dernières tendances et de ses marques préférées. Elle serait un relais volontaire de la marque Vaïvaï, car elle se reconnaît totalement dans les valeurs, les actions et le style de vie proposés par la marque. Même si son cœur de cible est en très grande majorité féminin, Vaïvaï s'adresse autant à elle qu'aux hommes qui aiment prendre soin d'eux, qui font attention, mais qui ne sont pas obsédés par des régimes drastiques ou adeptes d'une alimentation totalement bio. Il s'agit plutôt de cibles urbaines, très sociables, intéressées par le sport, la mode, l'art et la culture. Ces individus sont aussi motivés par des valeurs de transformation sociale, d'éthique et de bien-être au quotidien et font le choix d'une consommation plus responsable pour eux et pour la communauté- mais d'une façon décomplexée-hédoniste et loin de la radicalité.

L'eau de coco Vaïvaï est produite aux Philippines par un fabricant utilisant la flash-pasteurisation, selon un cahier des charges très strict, respectueux des hommes et de l'environnement. Elle est ensuite conditionnée en France, sans aucun ajout de conservation ou de sucre artificiel. Vaïvaï a très tôt fait le choix d'un conditionnement carton pour ses boissons, car c'est le seul matériau permettant de protéger l'eau de coco du soleil et de préserver ses vertus nutritionnelles. Le carton permet de plus de développer des emballages intéressants et pratiques pour les portions individuelles et d'offrir une vie plus longue au produit en rayon. Le packaging cartonné de Vaïvaï se distingue par son aspect frais, fun, moderne et coloré. Cet emballage est aussi un moyen pour la marque de relayer son engagement citoyen, en offrant le dos du packaging à des associations pour promouvoir des causes solidaires, éthiques ou citoyennes comme Survival, le mécénat Chirurgie Cardiaque ou l'association Mimi. En exposant leur message, Vaïvaï permet d'accroître l'exposition et la visibilité des actions entreprises par ces ONG, tout en réaffirmant son positionnement citoyen, solidaire et responsable et sa volonté de créer le lien.

En 2014, Vaïvaï a innové avec des eaux de fruits composées de 75 % d'eau et 25 % de fruits en trois versions différentes : framboise-cranberry, myrtille-acérola, mûre-çaçaï, en moyenne deux à trois fois moins sucrées que leurs concurrents sur le marché, tout en étant aussi rafraichissantes et délicieuses. Ces eaux de fruits mélangeant les vertus des fruits rouges en y ajoutant la touche d'exotisme qui est la signature de Vaïvaï. Cette extension de gamme correspond au souhait de la start-up française de ne pas s'enfermer dans un marché ultra-concurrentiel de l'eau de coco visant une cible de consommateurs puristes. Cette extension était un premier pas vers une extension future de la marque au-delà du segment des boissons désaltérantes, puisque l'entreprise commercialise des huiles de coco (vendues 8 € le pot), et des coco-flakes (le pack de 40 g est vendu 3 €).

Aujourd'hui, la marque est implantée dans environ 150 points de vente indépendants dans Paris auxquels s'ajoutent l'été environ 50 points de vente dans les régions balnéaires du Sud-Ouest et du Sud-Est. La structure Vaïvaï se compose de 10 personnes dont 6 commerciaux en interne. Cette force de vente interne est chargée de développer l'implantation de la marque auprès de revendeurs indépendants comme la chaîne de restauration Cojean, au bar du musée de Tokyo à Paris, mais aussi dans des centres de yoga et des clubs de sport. La marque a notamment conclu un partenariat avec la Gym Suédoise, qui compte plus de 30 000 adhérents à Paris et met à disposition un réfrigérateur rempli de petites bouteilles d'eau de coco, à un tarif très préférentiel de 1 € pour les sportifs, de nature à les inciter à découvrir la boisson et, s'ils l'apprécient, à la réclamer à leur grande surface préférée.

En grande distribution, la marque a fait très tôt le choix de s'implanter chez Monoprix, qui a été son premier distributeur et qui référence la marque dans tous ses points de vente Monoprix et Daily Monop en 33 cl et 1 litre vendus respectivement 2 € et 4,43 €. Vaïvaï a un positionnement prix premium.

Sources : vaivai.fr et sites Internet

TAF : Sur la base des documents proposés et de vos connaissances, répondez aux questions ci-dessous (vous justifierez vos réponses) :

- 1.1. Peut-on dire que Vaïvaï mène une stratégie « Océan Bleu » ?
- 1.2. Analysez le positionnement de la marque Vaïvaï sur le marché français des eaux de coco et son mix marketing (les 4 P).
- 1.3. Analysez la gamme des produits Vaïvaï donnée en annexe 2.
- 1.4. Quelles pistes d'extension suggérez-vous pour la marque Vaïvaï ?

Annexe 1 : L'eau de coco, la boisson de demain ?

Publié le 26/09/2016, site capital.fr

Très développé au Brésil, aux Etats-Unis et au Royaume-Uni, le marché de l'eau de coco reste encore embryonnaire dans l'Hexagone, mais a le vent en poupe. Sophie Bodin, directrice marketing et digital d'Innocent (groupe Coca Cola), et Cédric Colliot, directeur général France et Benelux de Vita Coco, reviennent sur cet engouement, qui a toutes les chances de monter en puissance...

Capital.fr : L'eau de coco est de plus en plus plébiscitée par les consommateurs français. Que représente ce marché actuellement ?

Cédric Colliot : L'eau de coco en brique n'a débarqué en France qu'en 2010. Depuis, le marché est en plein essor. Les ventes réalisées sur un an par les différents acteurs atteignent déjà 5 millions d'euros.

Sophie Bodin : C'est le montant des ventes cumulées, à fin août, sur 52 semaines, soit un bond de plus 70% sur un an. Si le marché de l'eau de coco ne représente encore que 1,3% de celui des jus de fruit réfrigérés, soit 395 millions d'euros, il contribue à hauteur de 30% à la croissance du marché des jus vendus en rayon frais.

Capital.fr : Pourquoi un tel engouement ?

Cédric Colliot : L'eau de coco ne manque pas d'arguments. C'est une boisson 100% naturelle et saine, avec 0 graisse et 0 cholestérol, et 2 à 3 fois moins calorique qu'un jus de fruit ou un soda. Une bouteille de 33 cl contient moins de sucre qu'une pomme, plus de vitamine C qu'une orange, et plus de potassium qu'une banane, ce qui est excellent pour se réhydrater et prévenir les crampes. La boisson est donc particulièrement adaptée aux sportifs.

Sophie Bodin : La boisson est riche en potassium, contribuant ainsi à une bonne récupération musculaire et régulation de la pression artérielle, ainsi qu'au bon fonctionnement du système nerveux.

Capital.fr : Quels sont les principaux pays consommateurs ?

Cédric Colliot : Le Brésil, où l'eau de coco est autant consommée que le jus d'orange, ainsi que les Etats-Unis et le Royaume-Uni. Le Brésil est aussi un des principaux pays producteurs. Les autres sont également situés près de l'équateur, comme les Philippines, le Sri Lanka, la Thaïlande, l'Indonésie et la Malaisie.

Sophie Bodin : Le marché français de l'eau de coco est encore peu développé. L'Ile-de-France représente 40 à 50 % de la consommation nationale.

Capital.fr : Quelles sont vos parts de marché en France ?

Sophie Bodin : Innocent était n°2 en août, avec 29 % de parts de marché, contre 26 % en juillet et 15 % en janvier. Vaïvaï reste leader, avec 46 % du marché, contre 9 % pour Vita Coco.

En février 2018, Danone Manifesto Ventures a pris une participation dans Harmless Harvest, leader des eaux de coco premium réfrigérées aux Etats-Unis. Cette société est producteur bio certifié Fair for Life.

Annexe 2 : Gamme des produits Vaïvaï (en mars 2018)

- **Les eaux de coco : 8 lignes de produits**
 - Vaïvaï pur jus de coco : 4 références
 - Framboise-cranberry : 4 références
 - Myrtille-acérola : 2 références
 - Mûre-açaï : 3 références
 - Vaïvaï Fraise citron vert : 3 références
 - Vaïvaï Création Ananas : 2 références
 - Vaïvaï Création Mangue : 3 références
 - Vaïvaï Fruits de la Passion : 2 références
- **Les huiles de coco pour la cuisine : 2 lignes de produits**
 - Vaïvaï huile de coco vierge et bio : 3 références
 - Vaïvaï huile de coco désodorisée : 2 références

Les données chiffrées de 2018 :

	<i>Contribution au CA en %</i>	<i>Contribution à la marge (en %)</i>	<i>Evolution du CA sur 3 ans</i>
Vaïvaï pur jus de coco	18 %	22 %	+ 20 %
Framboise-cranberry	10 %	14 %	+ 4 %
Vaïvaï snacks de coco	6 %	2 %	+ 2 %
Vaïvaï Myrtille-acérola	4 %	7 %	+ 25 %
Vaïvaï Mûre-açaï	4 %	4 %	+ 4 %
Vaïvaï Fruits de la passion	6 %	-3 %	+ 1 %
Vaïvaï Création Ananas	8 %	12 %	+ 10 %
Vaïvaï Création mangue	13 %	14 %	+ 4 %
Vaïvaï Fraise Citron vert	3 %	-1 %	-5 %
Vaïvaï huile de coco bio	11 %	15 %	+ 7 %
Huile de coco désodorisée	17 %	12 %	+ 10 %
Total	100 %	100 %	



Exercice 2 : Matrice du BCG ET PRIX PSYCHOLOGIQUE

ATOOUT SECURE est une entreprise spécialisée dans les nouvelles technologies liées à la sécurité des entreprises. Elle se positionne comme un acteur majeur dans son domaine d'activité depuis plus de 15 ans.

Les activités d'ATOOUT SECURE sont classés en 4 familles qui peuvent être considérées comme des domaines d'activités stratégiques (DAS) :

- DAS 1 : contrôle d'accès biométrique
- DAS 2 : Vidéo-protection
- DAS 3 : Défibrillateur connecté
- DAS 4 : Télésurveillance

Le système d'information de l'entreprise vous communique les chiffres d'affaires des principaux concurrents selon le même découpage de l'activité globale.

Chiffres d'affaires relatifs aux différents DAS (en milliers d'euros) en 2018 :

	DAS1	DAS2	DAS3	DAS4
ATOOUT SECURE	9 000	11 600	4 800	14 000
Concurrent A	5 000	4 000	7 000	15 000
Concurrent B	6 000	2 800	1 600	13 600
Concurrent C	5 400	-	600	-
Total (CA du marché 2018)	25 400	18 400	14 000	42 600
Taux de croissance du marché	10 %	3 %	15 %	1 %

TAF :

2.1. Représentez la matrice du BCG d'ATOOUT SECURE en 2018 et analysez-la

ATOOUT SECURE souhaite lancer un nouveau système de contrôle des accès 50 codes permettant de sécuriser des salles d'archives. Ce dispositif comprend le contrôle à distance, la reconnaissance digitale infalsifiable et la gestion simplifiée des utilisateurs et est destiné aux professionnels.

Pour ce lancement, le service Marketing a fait une enquête « prix » auprès de 1 000 conseillers vendeurs. Deux questions ont été posées aux enquêtés :

Question 1 : « A quel prix estimez-vous que ce dispositif est mauvaise qualité ? »

Question 2 : « A quel prix estimez-vous que ce dispositif est trop cher ? »

Les résultats de cette enquête sont donnés dans le tableau suivant :

Prix en €	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	Total
Q1	270	350	170	130	80	0	0	0	0	0	1 000
Q2	0	0	0	30	70	100	120	190	260	230	1 000

2.2. Déterminez le prix psychologique

2.3. Ce prix permet-il de maximiser le chiffre d'affaires potentiel ?

Le PDG, M. GOUPILLON, souhaite développer son entreprise en se lançant sur le marché de la protection grand public avec une gamme de matériel (détecteurs, centrales, alarmes, etc.) distribué en GSB (grandes surfaces du bricolage) sous la marque « Tout Sécurité ». M. GOUPILLON souhaite avoir dans un an une part de marché supérieure à 10 %.

Son nouveau directeur marketing, fort de son expérience antérieure dans l'électroménager, suggère pour atteindre cet objectif, d'avoir une politique de prix attractive, inférieure en moyenne de 15 % au prix le moins cher du marché, accompagnée d'une campagne de communication (télévision et presse magazine) basée sur le concept « Tout Sécurité, la sécurité pour tous ».

Le référencement en GSB est très satisfaisant, c'est une opportunité pour les grandes surfaces spécialisées d'élargir leur gamme, mais après six mois d'introduction et malgré les efforts de communication, les ventes de ce produit ne décollent pas alors que le marché est porteur et que la concurrence voit son chiffre d'affaires augmenter.

2.4. Comment peut-on expliquer cet échec ?

2.5. Quels conseils pouvez-vous donner au Directeur Marketing ?