



*Concours d'accès en 4<sup>ème</sup> année*  
*Programme Grande École*  
*Session de Juillet 2011*  
*Epreuve de spécialité Marketing*  
*Durée : 3 heures*

**Partie I : QCM (8 points)**

Pour chaque question, cochez clairement la case qui correspond à la réponse de votre choix.

**1 - Quelles sont les différentes forces concurrentielles identifiées par Porter ?**

- La concurrence directe, indirecte et générique
- La concurrence sur les coûts, la concurrence sur la différenciation, la concurrence de niche
- La rivalité interne, le pouvoir des fournisseurs, le pouvoir des clients, la menace de nouveaux entrants et la menace de substituts
- L'ensemble des entreprises qui s'adressent aux mêmes clients pour répondre aux mêmes besoins

**2- De quelle façon peut-on utiliser les études de marché pour définir le positionnement de son offre ?**

- Les études de marché permettent de dire quel est le positionnement que souhaitent les clients pour une offre
- Les études de marché permettent d'identifier les attentes des clients et le positionnement perçu des offres concurrentes
- Les études de marché permettent de définir les segments de marché libres de toute offre concurrente

### **3- Une marque ombrelle est :**

- Une marque qui protège bien les produits qu'elle signe des attaques de la concurrence
- Une marque qui abrite des produits de catégories différentes
- Une marque qui fait de l'ombre aux autres marques d'une même entreprise

### **4- Quelle est la meilleure définition de l'image d'une marque ?**

- L'image correspond aux valeurs que l'entreprise met en avant dans sa communication
- L'image est l'ensemble des représentations mentales associées à un nom de marque
- L'image est synonyme de positionnement, c'est-à-dire comment on voudrait que la marque soit perçue par les clients et différenciée de la concurrence

### **5- On appelle «promotion des ventes» :**

- Toute forme de stimulation des ventes
- Les techniques de stimulation des ventes proposant un avantage temporaire accordé au consommateur et/ou au distributeur
- Les actions de stimulation des ventes sur le point de vente

### **6- Une Marque de Distributeur (MDD) est :**

- Le nom d'une enseigne, c'est-à-dire de l'entreprise de distribution comme Auchan, Carrefour, Castorama, etc.
- Une marque apposée par un distributeur à des produits qu'il fabrique
- Une marque propre à un distributeur qu'il appose sur des produits qu'il fait faire par d'autres

### **7- Un panel est un échantillon :**

- Régulièrement consulté et constitué des mêmes individus ou des mêmes foyers
- Constitué pour interroger une seule fois une population donnée
- Réalisé pour faire une étude régulière mais dont les individus changent à chaque consultation

## 8 - Une politique dite d'« écrémage » consiste à :

- Cibler les clients les plus profitables
- Fixer un prix élevé pour un nouveau produit en privilégiant la rentabilité unitaire au volume des ventes
- Positionner le produit en haut de gamme

## Partie II : Etude de cas (12 points)

### Canal Plus en offre moins pour vendre plus !

*La chaîne cryptée lance deux formules d'abonnement allégées. Son objectif : inciter un public réticent à sauter le pas de la télévision payante avec des forfaits à petits prix.*

#### **La «grande époque» Canal est révolue**

... y compris pour ses abonnés. Jusqu'à présent, la chaîne cryptée leur en donnait toujours plus. Plus de films en exclusivité, plus de matchs, plus de haute définition, plus d'émissions à la carte, plus de vidéos à la demande. Une surenchère de services et de contenus qui se payait cher (51 euros par mois pour recevoir Canal Plus avec toutes les options). Mais, depuis septembre, c'est la révolution !

Canal Plus s'est résolu à proposer des forfaits réduits à des tarifs bas. Son objectif ? Recruter coûte que coûte de nouveaux abonnés. Pourtant, le groupe de télé à péage va bien : l'an dernier, son chiffre d'affaires est resté stable à 4,5 milliards d'euros, une bonne performance dans un secteur touché de plein fouet par la crise. Il n'empêche. Les indicateurs ne sont pas tous au vert. Fin juin, lors du dernier pointage, le fichier clients n'affichait que 94 000 nouveaux abonnés sur un an, soit une croissance d'à peine 1% (10,4 millions de clients au total). Or Canal Plus veut rentabiliser davantage les 2 milliards d'euros qu'il dépense chaque année en achat de films ou de droits sportifs. Afin d'élargir sa clientèle, il a donc choisi d'attaquer la base du marché.

#### **La chaîne a décidé d'en offrir... moins.**

Deux formules d'abonnement à petits prix ont en effet vu le jour. «Canal Plus Week-end s'adresse à une frange significative de la population, qui ne regarde la télé qu'en fin de semaine», explique le directeur marketing. Ce forfait permet ainsi d'accéder, pour 15 euros par mois, à la chaîne cryptée du vendredi 19 heures jusqu'au dimanche 21 heures. Quant à Initial par CanalSat, elle met à la disposition du téléspectateur prêt à débours 9,99 euros par mois une sélection de 50 chaînes sur les 300 que compte le bouquet CanalSat.

Cible visée : les étudiants, les foyers à faibles revenus et, plus largement, les ménages encore réfractaires à la télévision payante, mais qui seraient prêts à sauter le pas si on leur proposait des offres abordables. «L'arrivée de la TNT a habitué les consommateurs à recevoir des dizaines de chaînes, analyse Maxime Saada, le directeur marketing de Canal Plus. Beaucoup de personnes recherchent aujourd'hui davantage de qualité, quitte à payer. C'est là que nos nouvelles offres interviennent.»

### **Pas de « saucissonnage ».**

Seule ombre au tableau, d'autres ont suivi un raisonnement identique. France Télécom tente ainsi de séduire le même public depuis un an, avec ses formules Orange foot (6 euros par mois) et Orange cinéma séries (12 euros par mois), accessibles aux détenteurs de la Livebox. C'est pourquoi le groupe Canal Plus a pris soin de bien ficeler ses deux forfaits «light».

En premier lieu, pas question de saucissonner l'offre de la chaîne cryptée, en ne proposant que du sport ou que du cinéma, par exemple. «On aurait perdu son identité», explique Maxime Saada. D'où l'idée de limiter l'usage au week-end, une manière habile de donner accès à l'ensemble des contenus en quantité limitée. «L'idée, c'est de faire goûter le consommateur, précise Christophe Cherblanc, un analyste média de la Société générale. Ensuite, le groupe a veillé à ne pas offrir un bouquet CanalSat au rabais. Les concepteurs des packages ont ainsi sélectionné au moins une chaîne majeure dans chaque grande thématique (sport, musique, jeunesse...). «Notre offre, c'est comme du Chanel N° 5 en miniflacon !» a-t-on répéter au siège d'Issy-les-Moulineaux.

### **Miniflacon ou échantillon ?**

Car tout le pari de Canal consiste à utiliser ces offres basiques comme des produits d'appel. Compte tenu des taux de satisfaction (supérieurs à 80%) qu'enregistre la chaîne habituellement, il y a de fortes chances pour que ces nouveaux clients finissent par s'abonner aux forfaits classiques.» «En Grande-Bretagne, une large majorité des abonnés au bouquet minimal de BSkyB finissent par monter en gamme», fait remarquer Jean-Marie Le Guen, du cabinet NPA Conseil.

Pour appâter le chaland, Canal Plus ne proposait jusqu'à présent que des promotions ponctuelles, sous forme d'abonnements d'un an à prix cassé pendant les six premiers mois (25 euros au lieu de 41 pour Canal Plus 4 étoiles, décodeur inclus, fin septembre, par exemple). Pas très rassurant pour certains téléspectateurs qui craignent de se retrouver coincés. Les deux nouveaux packages de Canal Plus ont l'avantage de présenter des prix constants.

Pour pousser ces nouveaux abonnés à passer aux offres supérieures, Canal reconnaît se livrer déjà à une «vaste opération de séduction». L'abonné à Canal Plus Week-end est ainsi bombardé de bandes-annonces pour des séries et des

films exclusifs qui seront diffusés pendant la semaine. Et la chaîne redevient cryptée le dimanche soir, juste avant la retransmission du grand match de football. Pour renforcer l'impact de ces actions, Canal Plus compte envoyer des courriers et des e-mails publicitaires ciblés à ces nouvelles recrues pour les encourager à s'abonner au bouquet complet.

*Combien se contenteront finalement de ces deux offres réduites mais bon marché? Canal Plus se garde bien d'émettre le moindre pronostic. Inversement, les abonnés aux offres haut de gamme pourraient être tentés de profiter de l'aubaine et passer aux offres Week-end et Initial pour faire des économies. Surtout s'ils estiment, comme les 11% de clients qui résilient leur contrat chaque année, ne pas consommer suffisamment pour ce qu'ils paient.*

*Management, 2010*

### **Répondez aux questions suivantes (12 points)**

- Etablissez un diagnostic interne et externe de Canal Plus. Présentez sur la base de la matrice SWOT (3 points).
- Quels sont les critères de segmentation adoptés par le groupe de télé à péage ? (2 points)
- Expliquez et commentez la stratégie de positionnement de Canal Plus (2 points)
- Présentez et justifiez la stratégie de marketing mix de Canal Plus (3 points)
- Quels sont les risques liés à la stratégie d'offrir moins pour vendre plus ? (2 points)