Programme Grande Ecole
Concours d'accès en 4ème année
Session de Juillet 2017
Epreuve de Marketing - Durée : 3 heures

QCM (8 points) :

Cochez la ou les bonnes rйponses.

1. **Que veut dire une analyse « SWOT » ?**
   - ☐ Une analyse des forces et des faiblesses uniquement
   - ☐ Une analyse des forces, des faiblesses, des opportunitйs et des menaces
   - ☐ Une analyse des opportunitйs et des menaces uniquement
   - ☐ Une analyse essentiellement interne de l'entreprise

2. **Quel est l'objectif principal d'une distribution directe ?**
   - ☐ Ktre plus proche de ses clients
   - ☐ Contrфler l'ensemble des intervenants dans le circuit de distribution
   - ☐ Vendre plus rapidement

3. **Lequel de ces outils ne fait pas partie des moyens de communication :**
   - ☐ Le Bouche a Oreille
   - ☐ Le Marketing Sensoriel
   - ☐ Les promotions des ventes
   - ☐ Les Relations Publiques
   - ☐ Le Sponsoring

4. **Un ambassadeur de la marque est ….**
   - ☐ Un client qui vend les produits de la marque
   - ☐ Un client qui n'achнte que de la мкme marque
   - ☐ Un client fidнle qui йmet des commentaires positifs sur la marque
   - ☐ Un client qui йmet des commentaires positifs sur la marque

5. **Une marque ombrelle est ….**
   - ☐ Une marque utilisйe pour tous les produits de l'entreprise

☐ Une marque caution
☐ Une marque mиre
☐ Toutes ces rйponses sont justes

6. A quel moment du cycle de vie du produit les prix augmentent ?
☐ En phase de Croissance
☐ En phase de Dйclin
☐ En phase de Lancement

7. Que veut dire йlasticitй prix ?
☐ L'effet de la variation des prix sur la demande
☐ L'effet de la variation des prix sur les quantitйs vendues
☐ L'effet de la variation des prix sur ceux de la concurrence

8. Le « merchandising » йvoque :
☐ Le fait de marchander le prix d'un produit ou d'un service
☐ Un ensemble des techniques destinйes a amйliorer la prйsentation des produits dans un espace de vente
☐ Un ensemble des techniques destinйes a amйliorer le prix des produits proposйs par une entreprise
☐ Un ensemble des techniques destinйes a amйliorer le packaging des produits proposйs par une entreprise

Partie II : Etudes de cas (12 points)

Pourquoi L'Orйal a voulu se dйbarrasser de Body Shop

L’histoire d’amour aura durй onze ans. L’Orйal va cйder The Body Shop, plus assez rentable et attractive, au brйsilien Natura pour 1 milliard d'euros. Fondйe en 1976 a Brighton en Angleterre, la marque avait йtй rachetйe par L’Orйal en 2006 pour 940 millions d’euros. Le 9 fйvrier dernier, lors de la rйunion annuelle annonзant ses rйsultats pour l’annйe 2016, le groupe avait confirmй envisager la vente de The Body Shop et “explorer toutes les possibilitйs stratйgiques afin d'offrir a cette affaire le maximum d'opportunitйs et lui donner toutes les chances de se dйvelopper”. Il faut dire que les chiffres rйalisйs par l’enseigne britannique est en dйcalage avec ceux, bien plus florissants, des autres marques du gйant des cosmйtiques : pour 2016, The Body Shop affiche un chiffre d’affaires de 920,8 millions d’euros, en baisse de 4,7% par rapport a l’annйe prйcйdente. Sa rentabilitй, elle, a une fois de plus reculй de 5,7% en 2015 a 3,7%. Dans le мкme temps, les autres divisions du groupe (produits professionnels, grand public, luxe et cosmйtique active) se situent toutes a plus de 20%. “Мкme dans son pays d’origine, qui reste son premier marchй, The Body Shop est a la traоne avec une croissance qui stagne autour des 1% durant ces derniиres annйes. La cession programmйe par L’Orйal n’est pas si surprenante”, expliquait rйcemment Nicholas Micallef, analyste senior cosmйtiques chez Euromonitor International.

Pour la multinationale, l’heure est donc venue de se sйparer d’une marque qui, en son temps, a marquй l’industrie de la beautй. L’enseigne qui a fкtй ses quarante ans en 2016 a fait figure de prйcurseur en matiиre de commerce йquitable et de lutte contre les tests sur les animaux. Sa fondatrice, Anita Roddick, avait imaginй son entreprise avec un fort discours militant : “A sa crйation, la marque avait une dimension avant-gardiste avec un cфtй triиs poing levй”, se rappelle Alice Riou, professeur en marketing a l’EM Lyon. Un йtat d’esprit novateur qui se traduisait en boutiques par une gamme de cosmйtiques formulйs a base d’ingrйdients naturels, sourcйs de maniиre йthique et respectueux des animaux. Aujourd’hui, le triptyque qui a lancй The Body Shop n’a guиre changй : “La lutte contre le test sur les animaux йtait a l’йpoque un йlйment diffйrenciant mais, depuis que son interdiction a fait l’objet d’une directive europйenne, ce n’est plus un argument sur lequel peut se baser entiиrement le discours d’une marque”, prйcise-t-elle.

Surtout, entre-temps, d’autres marques se sont engouffrйes sur le segment de la naturalitй et des ingrйdients sains, a commencer par Lush. Elle aussi britannique,

la marque “des cosmйtiques frais main” fondйe en 1995 s’appuie sur un discours militant similaire tournй vers le respect de l’environnement, avec un usage d’emballages limitй et de la vente en vrac notamment, et des animaux, en n’utilisant que des ingrйdients vйgйtariens. “L’une des forces de Lush, c’est l’aspect trиs ludique et rigolo de leurs produits”, analyse Bйatrice Collin, professeur en stratйgie et management international a l’ESCP Europe et co-auteur de L’Orйal, la beautй de la stratйgie. Il n’y a qu’a voir leur collection de Pвques avec Flopsy le lapin qui est en rйalitй une gelйe pour le visage ou un pain moussant de bain en forme de botte de carottes.

Sur les rйseaux sociaux, si la marque est plutфt populaire (plus de six millions de fans sur la page Facebook The Body Shop France et 853 000 “likes” sur la page Instagram officielle), son attractivitй semble en dйclin. D’apриs Google Trends, la marque apparaт trиs soumise a la saisonnalitй : si les mots-clйs “The Body Shop” enregistrent un pic des recherches tous les ans a la рйriode des fкtes de fin d’annйe, l’enseigne ne semble susciter qu’un intйrкt modйrй le reste de l’annйe. Les requкtes liйes a Youtube, ошles vlogueurs (blogueurs vidйo), beautйs les plus populaires peuvent transformer un produit en best-seller, sont aussi en baisse depuis 2012.

A l’heure ошles marques de cosmйtiques inondent le marchй de nouveautйs a un rythme toujours plus soutenu, il faut dire que le renouvellement du catalogue est moins frйquent que la moyenne et ce dernier se base toujours en grande partie sur des best-sellers lancйs il y a plusieurs annйes comme les beurres corporels et le parfum White Musk lancй en 1981. “Face a cette effervescence de nouveautйs quasi quotidienne, The Body Shop passe pour une marque un peu plus classique...“, constate Alice Riou. Et peut-кtre aussi trop gйnйraliste : “Il y a aujourd’hui une sur-segmentation des marques, que ce soit dans la beautй ou dans d’autres univers de grande consommation. A vouloir s’adresser a tous, on prend le risque de se faire dйtrфner par des marques aux promesses plus spйcialisйes et presque sur-mesure”, explique-t-elle. A voir les derniиres acquisitions en janvier dernier de L’Orйal, le groupe semble viser dйsormais des marchйs bien particuliers avec des marques comme CeraVe, qui propose des soins avancйs pour la peau et formulйs avec des dermatologues, AcneFree

spйcialisйe dans les traitements anti-acnйiques et Ambi qui s'adresse aux peaux multi-ethniques.

Mais, mкme parmi les marques de beautй plus conventionnelles, The Body Shop livre une performance moins satisfaisante que ses concurrentes. Rйguliиrement citй parmi les marques prйfйrйe des Franзais, Yves Rocher sйduit grвce a des prix bas, un catalogue de produits impressionnant, la densitй de leur rйseau de 680 points de vente en France dont une grande partie est gйrйe en franchise, ce que The Body Shop s'est toujours refusй a faire, mais aussi l'association entre boutique et institut de soin. Quant a L'Occitane en Provence, qui a йtй crййe la mкme annйe que la marque de L'Orйal, c'est dans la distribution qu'elle tire son йpingle du jeu : "L'Occitane dispose de la mкme stratйgie de boutiques propres et de corners que The Body Shop mais le groupe a su garder un certain dynamisme notamment grвce a son implantation de plusieurs de ses marques comme le Couvent des Minimes dans d'autres rйseaux de distribution comme Monoprix et en parfumerie. Ils ont compris qu'une partie de leur croissance pouvait se faire hors de leurs boutiques", explique Bйatrice Collin. Fondйe en 2013, L'Occitane au Brйsil sera disponible chez Sephora dиs juin prochain.

Cфtй coulisses, il se peut aussi que le mariage n'ait jamais bien pris entre The Body Shop et L'Orйal : "La marque avait une trиs forte culture interne, avec une distribution totalement intйgrйe. L'Orйal n'a pas seulement achetй une marque mais une entreprise entiиre avec des structures et des boutiques dйja existantes", estime-t-elle en prйcisant que The Body a toujours йtй traitйe comme une entitй a part, bien que des synergies au niveau de la R&D aient eu lieu. Sur les rapports d'activitй d'ailleurs, la marque n'йtait pas intйgrйe a l'une des quatre divisions du groupe et bйnйficiait de sa propre catйgorie. Pour autant, l'experte estime qu'il s'agissait d'une acquisition rйussie pour L'Orйal : "The Body Shop a permis a la multinationale d'acquйrir de nouvelles compйtences et de se renforcer sur le marchй des produits naturels, en les guidant dans le dйveloppement d'autres marques comme Kiehl's et Sanoflore. L'Orйal a rйussi a obtenir ce qu'elle voulait avec cette acquisition".

<u>Questions :</u>

Quels йtaient les avantages de la marque Body Shop ?

Quels sont les facteurs ayant contribuй a la chute de sa rentabilitй ?

Qu'en est-il de sa stratйgie digitale ? A-t-elle contribuй au dйclin ?

Discutez la culture d'entreprise de Body Shop.