Concours d'accès en 4ème année
Programme Grande Ecole
Epreuve de Marketing
Session de Septembre 2016
Durée : 3 heures

QCM (8 points) Cochez la ou les bonnes rйponses.

1. **Quel est l'objectif du ciblage?**
   ☐ Connaitre son marchй
   ☐ Choisir le segment le plus rentable
   ☐ Choisir le segment le plus large

2. **Laquelle de ces techniques n'est pas une mйthodologie d'йtude de marchй ?**
   ☐ Le neuromarketing
   ☐ L'entretien individuel
   ☐ Le focus group
   ☐ L'ethnomarketing

3. **La satisfaction est ……**
   ☐ La diffйrence entre les attentes du client et les avantages que lui offre la marque
   ☐ La diffйrence entre les avantages perзus et les efforts que le client doit fournir pour se procurer la marque
   ☐ Les deux rйponses sont valables

4. **Qu'est-ce qui influence le plus l'intention d'achat ?**
   ☐ La disponibilitй du produit en magasin
   ☐ Le niveau des prix
   ☐ La communication faite en amont

5. **Un ambassadeur de la marque est ….**
   ☐Un client qui vend les produits de la marque
   ☐Un client qui n'achиte que de la mкme marque
   ☐Un client fidиle qui йmet des commentaires positifs sur la marque
   ☐Un client qui йmet des commentaires positifs sur la marque

6. **Qu'est-ce que le co-branding?**
   ☐ **Une entreprise ayant plusieurs marques**

   ☐ **Une entreprise s'alliant a une autre pour fabriquer un produit commun**
   ☐ **Un produit ayant deux marques**

7. **La valeur est ……**
   ☐ **La diffйrence entre les bйnйfices produit obtenu moins le coыt**
   ☐ **La diffйrence entre le prix du produit et son coыt**
   ☐ **Une notion abstraite relative a l'affectivitй qu'a le client sur un produit**

8. **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**

Partie II : Etudes de cas (12 points)

QU'AURIEZ-VOUS FAIT A LA PLACE DE CARL LESCROART POUR RELANCER LA MACHINE COCA ?

Pendant des dйcennies, la guerre contre Pepsi a mobilisй l'йnergie de Coca-Cola, marque culte fondйe voila prиs de cent trente ans a Atlanta. Depuis quelques annйes, cependant, le danger a changй de nature : il vient de l'йvolution mкme des goыts, une partie des consommateurs se dйtournant des sodas. La compagnie a bien sыr diversifiй sa production (eau, jus de fruits...), mais les boissons a bulles reprйsentent encore 70% de son activitй. Et si les marchйs йmergents freinent l'йrosion de ses ventes, ils n'ont pas empкchй un recul de 2% du chiffre d'affaires en 2014, ni l'annonce d'un plan social qui va toucher plus de 1.500 postes, soit au moins 1% des effectifs mondiaux. «Comme McDo, Coca-Cola semble avoir du mal a sйduire les nouvelles gйnйrations, qui cherchent des expйriences plus authentiques et se dйtournent des produits de masse», analyse un expert alimentaire.
En France, la marque rйsiste, avec plus de 50% de part de marchй, mais les ventes de sodas sont ici aussi grignotйes par les boissons йnergisantes, les eaux aromatisйes, sans compter la taxe soda en vigueur depuis trois ans. Comment rйagir ? La balle est dans le camp de Carl Lescroart et de ses йquipes commerciales. Leur mission : exйcuter au mieux la stratйgie dictйe par le siиge d'Atlanta et son PDG Muhtar Kent.
Venue du big boss, la consigne ne se discute pas : «Vendez plus de sodas !» Muhtar Kent a tranchй : c'est bien sur ce marchй, dont il est le leader mondial, que Coca-Cola doit concentrer ses efforts. Objectif : augmenter les ventes en attirant de nouveaux amateurs. Et la stratйgie pour y parvenir est simple : multiplier les versions et dйclinaisons de la recette mythique. Les lancements rйussis de Coca Light, en 1988, et de Coca Zйro, en 2007, constituent a cet йgard des prйcйdents encourageants.

Plante miracle. Les chercheurs ont donc йtй priйs d'йlaborer une nouvelle formule susceptible de sйduire des consommateurs en quкte de boissons plus naturelles et moins nйfastes pour la santй que les sodas trop sucrйs. Leur arme secrиte : la stйvia. Cette plante aromatique, originaire d'Amйrique latine, possиde, en effet, un pouvoir йdulcorant presque 300 fois plus puissant que le sucre. Coca-Cola et PepsiCo ont reзu dиs 2008 l'autorisation de l'utiliser aux Etats-Unis. Dйsormais produite a grande йchelle en Chine, elle va permettre aux chercheurs d'Atlanta d'obtenir un soda au goыt quasi identique a celui du Coca normal, mais avec 30% de calories en moins. Certes, une canette contient encore l'йquivalent de quatre morceaux de sucre, mais impossible de mettre plus de stйvia dans la recette : l'arriиre-goыt de rйglisse de la plante devient alors trop fort. En France, Breizh Cola, qui a lancй son premier soda a la stйvia en 2010, avait ainsi dы allйger la dose, passant d'un taux de 70% a 50%. Du cфtй de Coca, la recette avait йtй rodйe dиs 2012 sur d'autres marques du groupe, Sprite et Nestea, dont les bouteilles intиgrent l'йdulcorant d'origine naturelle.
Il valait mieux ! Baptisй «Life», et servi dans des bouteilles vertes, ce nouveau Coca n'a pas droit a l'йchec. Impossible, pour le groupe, de rйpйter le ratage du Coca C2 il y a dix ans : une version a base d'aspartame, qui n'est d'ailleurs jamais arrivйe en Europe, tant son goыt avait dйstabilisй les consommateurs amйricains.
Testй cette fois en Argentine, le Coca Life a, pour sa part, triиs vite trouvй son public, malgrй un cфtй un peu moins pйtillant que la version originale. Les consommateurs semblant apprйcier le goыt et l'allйgement en calories, la branche franзaise a mкme dйcidй d'avancer le lancement du nouveau soda chez nous. Initialement annoncй pour mi-janvier, il fut en fait prйsent dиs dйcembre dans les linйaires.
Franchise Frenchie. C'est qu'il y avait urgence a agir : dans l'Hexagone, les ventes de la petite bouteille rouge ont baissй de 1,3% en 2013. Et si le franзais Coca-Cola Entreprise - il s'agit non pas d'une filiale de la firme d'Atlanta, mais d'une franchise, qui embouteille localement le cйlиbre breuvage - affiche une croissance de 3,4% en valeur pour 2014, celle-ci est surtout due aux autres marques du groupe. Certes, la campagne Partagez un CocaCola, concomitante au lancement de bouteilles et canettes portant les prйnoms franзais les plus rйpandus, a йtй un succиs (elle a йtй classйe publicitй prйfйrйe des Franзais en 2014, a йgalitй avec Dior J'Adore). Mais cela ne suffit pas. Surtout qu'entre-temps Pepsi a lancй sa gamme True, elle aussi a base de stйvia et qui reprйsenterait dйja un quart de ses ventes.
Les dirigeants franзais ont pu obtenir de bйnйficier d'un Coca Life adaptй aux goыts europйens. Pour le reste, cependant, ils disposent d'une marge de de man uvre limitйe. En gros, il leur revient d'appliquer la consigne lapidaire du PDG : augmentez les ventes ! Pour cela, Carl Lescroart, vice-prйsident des forces de vente, peut s'appuyer sur son rйseau de commerciaux. «La rиgle numйro 1, c'est la proximitй ! Lance-t-il. Nous dйployons des moyens humains triиs importants pour кtre au plus priиs de tous nos clients sur le terrain.» Une prouesse, sachant que Coca-Cola est prйsent dans environ 400.000 points de vente en France. Pourtant, a suivre les commerciaux de la marque, comme nous avons pu le faire cet hiver dans les supermarchйs, mais aussi dans les boulangeries ou les restaurants, on se rend compte de l'importance des relations avec les restaurateurs ou commerзants, la conquкte se faisant point de vente par point de vente. «On imagine une йnorme multinationale avec des procйdures

technocratiques, raconte le patron d'un centre sportif a Val Thorens. En rйalitй, je sais que les reprйsentants de Coca sont des gens sur qui je peux compter. Je travaille exclusivement avec eux depuis vingt-deux ans alors que nous n'avons jamais eu d'accord йcrit ! »

Cinq usines, quatre Coca. Pour accroдre leur efficacitй, Carl Lescroart a aussi entrepris de doter ses forces de vente d'un йquipement numйrique de pointe. Munis de smart phones ou de tablettes, ses commerciaux peuvent dйsormais composer, maquetter et imprimer en quelques minutes un menu spйcial, Coca inclus, pour une pizzeria. Ou simuler un plan de rayon pour un Carrefour Market.

Et quand il s'agit, par exemple, de livrer en temps et en heure un chalet en altitude (en aidant au besoin a transporter les cartons dans la dameuse), ces mкmes commerciaux doivent pouvoir compter sur leurs collиgues de la production. Depuis la fin de l'annйe derniиre, les cinq usines franзaises jonglent avec les quatre versions du soda, modulant les quantitйs selon la demande. C'est le cas notamment a Clamart, en banlieue parisienne, oщ les йquipes de Christophe Parmentier produisent jusqu'a 60.000 bouteilles plastique a l'heure : sur les chaоnes, la production passe du Light au Zйro, puis au Life, ce qui nйcessite «des rйglages, de la maintenance et du monitoring en temps rйel», explique le directeur, passй notamment par L'Orйal. Enfin, pendant ce temps, sous la direction de Cйline Bouvier, les experts du marketing peaufinent leur discours. Elaborйe a partir de la consigne d'Atlanta, la ligne consiste dйsormais a «offrir au consommateur le choix le plus large possible». En clair : offrir plus pour vendre plus ! Pas question, dans ces conditions, que le lancement du Life se fasse au dйtriment des autres dйclinaisons. Pour la premiиre fois depuis cinquante ans que Coca est distribuй en France, la pub rйunit donc les quatre «couleurs».

Questions :

1. Pensez-vous que Coca Cola aurait pu se diversifier en attaquant un autre secteur alimentaire, tel Pepsi avec les chips Lays ?
2. Que dire du nouveau mode de consommation de la cible de Coca Cola ?
3. Une forte campagne de communication aurait-elle suffi a relancer les ventes ?
4. Que pensez-vous de la stratйgie entreprise par Carl Lescroart ?