

## I. L'entreprise Häagen-Dazs

Häagen-Dazs est un producteur de crème glacée de luxe, il est le leader du marché sur ce segment. L'origine de l'entreprise est américaine, même si son nom a des influences scandinaves. Celui-ci en partant d'une pure invention pour le nom de sa marque, réussit à lui donner une image de raffinement et de tradition, un fait qui la différencie de ses concurrents.

Avec 7.7% de part de marché sur un marché total de la glace en France représentant 1,6 milliards d'€ de chiffres d'affaires, partagé entre 70% du CA en GMS et 5% du CA dans le commerce traditionnel, Häagen Dazs mise sur le segment des « super premium ». Des glaces de haute qualité, et des recettes singulières destinées à un public adulte et urbain. Un marché que la marque se dispute avec ses concurrents. Aujourd'hui, avec près de 800 boutiques, Häagen-Dazs fait aujourd'hui partie de ces marques célèbres, qui ont su imposer leurs crèmes glacées 100 % naturelles dans plus de 70 pays et notamment en France depuis 1990 où la marque est leader sur le segment des crèmes glacées de luxes, le segment des « super premium » avec 65% de parts de marchés.

Garder sa place de leader sur le marché de la crème glacée de luxe. Tenter d'acquérir plus de part de marché sur le marché global de la crème glacée tout en trouvant de nouveaux relais de croissance stratégique.

Pour Hubert Dessaint, directeur marketing France, l'objectif serait d'atteindre à l'horizon 2010 les «10 % de part de marché, tout en continuant à être présent de manière qualitative sur le hors domicile et de suivre le consommateur tout au long de la journée». Ainsi les boutiques Haagen-Dazs se présentent comme des lieux de détente pour les consommateurs, qui les «comparent plus à des marques de luxe et de divertissement qu'à d'autres crèmes glacées». Récemment, au cours des deux dernières années, une nouvelle stratégie a été adoptée concernant le concept architectural des boutiques d'Häagen-Dazs. En effet, si on prend l'exemple de celle installée sur les champs Élysées à Paris, la boutique n'est plus seulement un espace de vente de glaces mais c'est aussi un lieu de rendez vous avec en vente un panel de choix divers autres que des glaces. L'objectif étant d'obtenir désormais non plus 7% de la part du marché Français mais 10%. L'un des autres objectifs de la marque seraient d'implanter encore 90 boutiques dans l'hexagone pour les 5 prochaines années. D'autres boutiques sont en voie d'implantation à Nice

et à Aix en Provence, mais aussi à Paris, dans la deuxième rue la plus passante, de la butte Montmartre.

Häagen Dazs travaille encore aujourd'hui sur la recherche d'investisseurs capables de développer plusieurs points de vente.

Avec un prix de 30 à 40% supérieur à celui de ses concurrents, la filiale a su se trouver une place crédible au sein du marché Français. Misant sur un marketing offensif, avec pour principale cible les jeunes urbains aisés, Häagen-Dazs travaille son image élitiste. Les boutiques s'installent dans les lieux les plus stratégiques avec le développement de la vente en grande surface.

Une de ses plus grandes particularités réside dans le fait qu'Häagen Dazs dispose d'un réseau unique de distribution avec trois canaux principaux :

- Les Boutiques Häagen-Dazs (environ 90 unités)
- La Grande Distribution
- La Consommation Hors Domicile (Air France, Wagons-Lits, UGC, Gaumont-Pathé, Amarine, Louvre Hôtels, Brittany Ferries, Club Med World, Marriott...)

Ainsi les points de ventes représentent pour l'essentiel toute la politique de développement de la marque. En France une dizaine de points de ventes ont été installées ainsi destinées à véhiculer l'image de qualité des produits. On compte aujourd'hui 95 points de vente. C'est donc une stratégie de valorisation que prône la marque.

On retrouve ainsi trois types de points de vente : la vente à emporter sur 15 à 50 m<sup>2</sup>, les kiosques sur 10 à 25 m<sup>2</sup> et les salons de thé sur 50 à 300 m<sup>2</sup>.

Les implantations se font dans des quartiers stratégiques généralement à grand flux comme les centres commerciaux, ainsi que dans les gares et les lieux de loisirs.

Les boutiques se déclinent soit en salon de thé, soit en vente à emporter dans les centres commerciaux ou en centre-ville, soit dans les complexes de cinéma. La marque s'adapte en fonction de l'emplacement, et privilégie la qualité de l'emplacement à la quantité.

Du côté de la communication, Häagen-Dazs préfère pour se faire connaître des dégustations dans les grands magasins, à la publicité classique. La notoriété d'Häagen-Dazs sur le marché français s'explique donc par la mise en place d'une stratégie marketing originale et innovante sur ce marché de la glace

## II. Diagnostic Stratégique

### 1. Diagnostic Externe

Les forces du macro environnement :

- Le marché total de la glace représente 1,6 milliard € de C.A dont 70% sont répartis en GMS et 5% en commerce traditionnel.
- Le marché de la crème glacée de luxe représente 180 millions € dont 5% en volumes et 10% en valeurs.
- La segmentation sur le marché de la glace se fait :
  - Par format (bâtonnets, cônes, pots)
  - Par distribution (GMS, vente à emporter, magasins)
- Häagen Dazs est leader sur le marché de la crème glacé de luxe
- Marque à très grande notoriété spontanée

Les faiblesses du macro environnement :

- Saisonnalité des ventes
- Concurrence accrue (Unilever, Nestlé et glaciers indépendants, Ben & Jerry's)
- Apparition des marques de distributeurs (MDD)

Le marché de la crème glacé est un marché considérable en France, il représente 1,6 milliard € de C.A. Cependant le marché de la crème glacé de luxe ne représente que 5% en volume et 10% en valeur sur le marché total de la crème glacé.

Les différents acteurs et leurs PDM sur le marché de la crème glacé :

- MDD 29,3%
- Unilever 27,4%
- Nestlé 22,1%
- Häagen Dazs 7,7%
- Mars (Masterfood) 5,5%
- Autres 8%

## Les Forces de Porter

Forces de Porter	Echelle de 0 à 10	Puissance
Produits de substitution	2	Faible
Pression des clients	4	Moyenne
Concurrence intra sectorielle	3	Moyenne
Pression des fournisseurs	3	Faible
Menace de nouveaux entrant	4	Moyenne
Pouvoir public	2	Faible

## 2. Diagnostic Interne

### Les stratégies Häagen Dazs (le marketing mix)

#### **Politique de produit :**

- Nom original et facilement identifiable : Häagen-Dazs
- Packaging moderne, reconnaissable, et adapté aux différents pays
- Présent sur différents segments (pots de 500ml, 100ml, bâtonnets, Cream Crisp, le Bulk 2,5L)
- Produit de grande qualité avec les caractéristiques suivantes : meilleures ingrédients sélectionnés, aucun colorant, ni arôme artificiels, des goûts et des saveurs uniques, taux de foisonnement le plus faible (peu d'air afin d'obtenir des produits onctueux).

#### **Politique de prix :**

- Prix élevé cohérence avec le positionnement « glace de luxe »
- 2 à 3 fois plus chère que les concurrents
- Prix en France 2 fois supérieur à celui des USA

#### **Politique de distribution :**

- Multiplicité des circuits de distribution : en grande distribution, dans les 82 boutiques en propre ou en franchise, cinémas (Gaumont-Pathé, UGC...) théâtres, hôtels de luxes...

- Partenariats : restaurants (Boîte à Pizzas, Speed Rabbit, Air France, Club Med World...)

### **Politique de communication :**

- Le packaging est devenu l'outil de communication par excellence de la marque et l'unique instrument pour maintenir le produit sur un positionnement haut de gamme. Le pot en carton sert à une conservation optimale du produit et les couleurs or et bordeaux suggèrent le luxe et l'exception.

- L'autre originalité est dans le lancement. La marque a véhiculé une image quelque peu élitiste à ses débuts par des événements, des rendez-vous chics où la marque s'est invitée, de Roland Garros au Trophée Lancôme en passant par le Festival de Cannes.

- Häagen Dazs utilise la plupart du temps un plan de communication classique qui est le suivant :

- Relations Publiques
- Internet
- Média (Spot TV, affichage, annonces presse...)
- Promotions, animations magasins GMS, Salons de dégustations
- Échantillonnage et Événements

La notoriété d'Häagen-Dazs sur le marché français s'explique par la mise en place d'une stratégie marketing originale et innovante sur le marché de la glace.

### 3. Résumé Externe et Interne

Analyse SWOT d'Häagen Dazs :

#### **Forces**

- Pionnier sur le marché de la crème glacée de luxe.
- Présence internationale (70 pays)
- Capacité d'innovation (apparition de nouvelle variété)

- La recherche de nouvelles technologies alimentaires (goût, nutrition, emballage et environnement).
- Appartenance au General Mills qui est l'un des 1ers groupes d'agroalimentaire au monde.
- Bonne politique de distribution (grandes surfaces, boutiques exclusives)
- Häagen Dazs est perçue par 90% du consommateur comme synonyme de qualité, de haut de gamme et de plaisir de dégustation.

### **Faiblesses**

- Un prix élevé
- Ventes saisonnières
- Fidélité à l'image de luxe (public visé restreint)

### **Menaces**

- Concurrence accrue (Unilever, Nestlé et glaciers indépendants,|
- Individualité demande croissante du pot individuel.
- Apparition des marques de distributeurs (MDD)
- Mauvaise image du sucre
- Sensibilité aux fluctuations climatiques

### **Opportunités**

- Implantation dans le marché du low-fat
- Augmentation de la demande d'exotisme pour la crème glacée

### **III. La stratégie de l'entreprise**

Häagen-Dazs a utilisé une stratégie de différenciation pour garder ses parts de marché et les accroître, face à une concurrence de plus en plus rude sur le marché de la crème glacée. L'entreprise américaine était obligée de développer un avantage concurrentiel et compétitif en s'adressant à une catégorie spécifique sans laisser de côté le marché global. Spécialisé dans les crèmes glacées de luxe, Häagen-Dazs s'est adapté par rapport à la culture et les habitudes des différents pays où elle s'est implantée. Ainsi en créant des parfums propres à chaque pays Häagen-Dazs incite les consommateurs à prendre le produit comme quelque chose qui lui est propre. Avec de nouveaux formats de consommation créée par Häagen-Dazs et l'utilisation du même pot. A l'époque, l'entreprise a enlevé le cantonnement de la glace aux bacs et aux cornets. Il s'en suit les bâtonnets gourmands pour adultes, les minis pots, les minis bâtonnets, ou encore les Cream Crisps. Quant aux boutiques, elles se déclinent soit en version salon de thé, soit en version vente à emporter dans les centres commerciaux ou en centre-ville, soit dans les complexes de cinéma. Häagen-Dazs s'est tourné vers le marché Lowfat pour accentuer ses parts de marché. Ainsi il vise à faire un effet de synergie « la bonne glace qui ne fait pas grossir ». Tout ceci est regroupé dans un souci d'écologie avec un Packaging qui respecte l'environnement

### **IV. Conclusion**

On observe aujourd'hui une forte popularité de Häagen-Dazs dans le monde entier en dehors des pays anglo-saxons, de ce fait elle doit être dans l'optique de s'implanter dans les pays scandinaves. L'effet de synergie est vraiment le chemin à prendre pour Häagen-Dazs car il y a l'importance des marques de distributeurs qui sont plus accessibles pour les foyers les plus modestes de ce fait l'enjeu est de garder la même qualité tout en réduisant les coûts pour avoir une place significative dans le marché des MDD. Mais cela doit se faire sans l'oubli de leur standing qui est un facteur clé de succès par rapport à la clientèle de première génération.

## **Bibliographie :**

- [www.haagendazs.fr](http://www.haagendazs.fr)
- [www.LSA.fr](http://www.LSA.fr)
- [www.Stratégiemagazine.fr](http://www.Stratégiemagazine.fr)
- [www.oboulo.com](http://www.oboulo.com)
- [www.strategies.fr](http://www.strategies.fr)