

DIAGNOSTIC MARKETING



Revue de Presse

Pour réaliser notre premier diagnostic marketing nous avons choisi l'entreprise, **Michel & Augustin**, cette « petite » entreprise « malicieuse » et « audacieuse »¹, nous a semblé être très intéressante à étudier quand on connaît son originalité.

Les créateurs de cette marque de biscuits voient leur succès augmenter sans cesse, « Ils viennent de rafler une médaille d'argent et ils installent leur siège à Boulogne »².

C'est une grande réussite en terme de création d'entreprise et de marketing original.

La marque qui a été créée il ya 5 ans a vendu en 2009, 15 millions d'unités³, et est distribuée dans 10 000 points de ventes.

Pour mieux comprendre la création de cette entreprise voici un Bref historique :

- 2003 et 2004 : Guide des boulangeries de Paris, Éd. de l'If
- Septembre 2004 : Fondation de « Michel et Augustin »
- Janvier 2005 : Distribution des *Petits sablés ronds et bons* chez un petit épicier du quartier
- Mai 2005 : Création du site Internet avec un ami graphiste
- Printemps 2006 : Lancement de *La vache à boire*
- Printemps 2007 : Lancement de *La vache givrée*
- Été 2008 : Lancement des *Fruits mixés*
- Hiver 2008 : Lancement de *La vache à boire*
- 2009 : 15 millions d'unités vendues

Nous allons donc étudier l'environnement extérieur et intérieur de l'entreprise afin de comprendre sa situation actuelle sur le marché, ses points forts et ses faiblesses, tout cela à l'aide d'articles de presse. Ensuite nous pourrons proposer quelques recommandations afin de conclure notre diagnostic marketing.

¹ CN news, 11 mai 09

² Le parisien, Edition Abonnés - Hauts-de-Seine

³ Le parisien, Edition Abonnés - Hauts-de-Seine

1 Analyse Externe

1.1 Analyse de l'environnement

1.1.1 Offre

Michel est augustin, se trouve sur un marché de forte concurrence car en effet le secteur de l'agroalimentaire est composé de nombreux offreurs dont de très gros (MDD, Danone, Yoplait...) , auquel Michel et Augustin n'a pas peur de se frotter.

Les différents concurrents de Michel et Augustin :

- Petits sablés

Biscuits vendus en GMS (Lu)

- Petits salés

Biscuits apéritifs vendus en GMS

- Vaches à boire

Yop et ses concurrents déjà existants (Innocent, Yoplait)

- Vaches givrées

Pots de glace (Hagendaz, Ben&Jerry)

- Fruits mixés

Pom'Potes, compotes, smoothies (Andros, Hero)

« Avec leur nouvelle organisation, les créateurs de la marque se sont donné les moyens de pénétrer dans le cercle très fermé des géants de l'ultrafrais »⁴. En effet la marque a réussi à faire face à cette concurrence en adoptant un positionnement intelligent.

Positionnement

Il était préférable aujourd'hui pour positionner une nouvelle marque sur un marché d'adopter une stratégie de niche et se positionner sur un segment très précis à l'intérieur de ce marché.

C'est d'ailleurs sur ces segments que les marges sont souvent les plus élevées. L'exemple très parlant est celui de Michel et Augustin. Les sablés ? Marché très largement occupé par les Lu, Bonne Maman, Mère Poulard et autres acteurs, et bien forts de leur savoir-faire (mercatique et cuisinier), les deux jeunes hommes ont bien étudié le marché des sablés et se sont rendus compte qu'aucune marque n'allait qualité et jeunesse.

Le slogan des biscuits reprend d'ailleurs ce positionnement : "Les petits sables ronds et bons" (mots simples = cible : 15-25 ans). Par ailleurs, au lieu d'adopter le vocabulaire classique pour la dénomination des produits, Michel & Augustin préfèrent employer des mots originaux qui collent à l'image de la marque. Les

⁴ Management - Novembre 2009

stratégies sont quasi similaires pour les deux autres gammes de la marque (yaourts à boire et glace au yaourt).

Le site est avant tout fait pour le client, pour le mettre à l'aise. Il raconte une histoire à l'internaute. Même si le but premier du site n'est pas de vendre directement sur le site, il donne une image très positive de la marque, ce qui fera acheter le client plus tard.

Il est incontestable qu'opter pour un positionnement de niche ne permet de devenir le "maitre du monde" sur son marché. Cependant, dominer sa niche permet de forger une image respectée et une notoriété reconnue.

Michel et Augustin ont par la suite utilisé ces éléments pour conquérir de nouvelles niches en élargissant sans cesse leur gamme de produit.

1^{ère} étape : La carte des perceptions

2^e étape : la démarche

- Identification d'un avantage concurrentiel : **Jeunesse et qualité**
- Choix d'un avantage concurrentiel : **Qualité**
- Communication de cet avantage : **Humour**
- Contrôle de l'adéquation du positionnement / perception du consommateur : **Unicité**

3^e étape : Les stratégies

Stratégie de différenciation : par une action sur l'image du produit, Michel et Augustin choisi de se démarquer de ses concurrents par son packaging original et la dénomination de ses produits.

Raison du positionnement :

Attente de la cible : Qualité et originalité

**Positionnements des concurrents :**

Produit plus classique mais avec forte image de marque (Yoplait) ou bas prix (MDD)

Qualité du produit :

Produit original de qualité et plein d'humour

1.1.2 Demande**Qui : profil du consommateur**

- Cible prioritaire des campagnes de communication : les 12-25 urbains
- Une volonté de s'ouvrir à tous ceux qui recherche la qualité
- Clients relativement aisés
- Clients voulant acheter des produits qui se démarquent
- On veut démarquer jusque dans notre assiette
- Volonté de consommer mieux
- Volonté de manger bio

Quand et comment : comportement d'achat, motivations, frein à l'achat.

Le consommateur est très réceptif à l'innovation mais est devenu plus exigeant. Quand une innovation répond aux attentes du consommateur et que le produit tient ses promesses, l'innovation fonctionnera.

Pour ce qui est de Michel & Augustin, ils se situent sur un segment de niche (mais leur nouvelle politique de distribution, les inscrits dans une dynamique paradoxale).

Tout d'abord avec des "Petits sablés ronds et bons", ces entrepreneurs ont souhaité proposer au grand public des produits de qualité, simples, sains et bons, à un prix raisonnable. Tout cela en réponse aux produits et marques présents sur le marché : rien dans les étalages ne correspondait à leurs attentes. En bref, l'entreprise s'est construite sur un constat réalisé en tant que client.

Uniquement des ingrédients frais et de qualité, sans conservateurs ou additifs. Peu à peu, la gamme s'est agrandie. De nouveaux parfums se sont ajoutés à la gamme de sablés. Pavot, beurre un peu salé, "gouttes de chocolat", la simplicité reste de mise mais la qualité également.

En mai 2006, une découverte étonnante : la vache ne pond pas que du beurre, mais aussi du lait ! Fort de ce constat, Michel et Augustin sont repartis dans leur laboratoire et ainsi est née la Vache à Boire. Un yaourt à boire toujours aussi sain et bon. Proposée en 5 parfums (Vanille - Sirop d'érable, Framboise - Menthe, Rhubarbe - Sucre roux, Myrtilles - Violette ou Nature - Sucre de canne), elle offre une réelle alternative saine et qualitativement supérieure à des produits comme le YOP. Une fois encore, l'accent est mis sur la qualité du produit et le plaisir que celui-ci procure à la personne qui le consomme.

C'est une entreprise à taille humaine qui est fortement orientée clients.

Au delà de la qualité de leurs produits, Michel et Augustin ont souhaité avant tout la proximité avec le client qui est entretenue à chaque instant : l'ensemble des boîtes et bouteilles nous invitent à prendre contact avec "La Bananeraie", le QG de l'entreprise. Tout le monde est le bienvenu pour discuter, des rencontres sont organisées les premiers jeudis de chaque mois à partir de 19h pour échanger autour de quelques sablés et vaches à boire.

Composée d'un peu plus de 30 personnes, la société commence à croître et à être distribuée sur l'ensemble du territoire français (notamment grâce à des accords de distribution avec Auchan, Champion, ou encore le groupe Casino). Toutefois, la forte orientation client marquée dès la création n'est pas amenée à faiblir voire à disparaître. Chacun continue à avoir son mot à dire : le client, le livreur, le commerçant, ...⁵

1.2 Culture de l'environnement

5

Interview Augustin, La relation client.com

Opportunités	Menaces
VA de l'entreprise	Marché saturé
Démarcation face à la concurrence	Forte concurrence
Entreprise en plein développement	
Volonté de consommer mieux	
Volonté de consommer bio	

L'environnement de Michel et Augustin est actuellement le marché de l'agroalimentaire français même si celui-ci risque de s'élargir : « Nous allons enfin pouvoir penser à l'export »⁶.

Le marché français est **un marché stable au niveau politique et économique**, en effet il ne risque pas de se déstabiliser ou de s'effondrer dans un avenir proche.

Nous sommes dans une démocratie où l'économie de marché est favorisée.

De plus dans nos pays occidentaux nous pouvons remarquer la tendance à s'orienter vers **une consommation plus saine voir bio**. Un consommer mieux. Cette tendance sera un atout pour Michel et Augustin qui souligne dans toute leur campagne sur la qualité de leur produits et leur coté écologique.

Plus proche de l'entreprise, **les concurrents** sont à prendre en compte pour analyser l'environnement, ces derniers sont très nombreux et sont depuis longtemps intégré dans la spirale de la **grande distribution française** (très spécifique). lieux très dur à pénétrer sans concessions de la part des petites entreprises. Mais cela ne fait pas peur à nos deux entrepreneurs « la startup a décidé de changer de braquet et d'aller chatouiller les géants de l'agroalimentaire ».

L'entreprise prend néanmoins plus de place sur son marché et ne cesse de se développer, « notre concept a été validé par les consommateurs, place aux

⁶ Novembre 2009- Management

développement ». ⁷ En effet son CA devait dépasser les 10 millions d'euros cette année.

Pour conclure l'entreprise se trouve sur un marché stable, le marché français mais celui-ci est déjà saturé par des géants de l'agroalimentaire. Un autre danger de cet environnement c'est la grande distribution à laquelle il faut faire très attention et ne pas se laisser piéger.

Enfin Michel et Augustin répondent tout à fait à l'orientation de la culture de son environnement, nous voulons faire attention à nous et à notre planète et cela passe par le bio et la qualité des produits.

Analyse Interne

1.3 Analyse de l'entreprise

1.3.1 Positionnement

Forces	Faiblesses
Communication de proximité	Prix assez élevés
Esprit d'entrepreneuriat	Petite structure
Image jeune et innovante	
Esprit d'équipe	
Produits naturels	
Humour	
Produits bio	

⁷ Novembre 2009- Management

Forces de l'entreprise

Communication de proximité : un concept de communication, spontanée, essentiellement basée sur le *happening*, le culot, et le *storytelling*.

Aujourd'hui, Michel et Augustin ont réussi à établir un univers cohérent avec leur tribu « la bananeraie » avec pour logo une vache, une Kangoo customisée et un blog réussit à leur image décalée avec une histoire qu'ils racontent au fur et à mesure que la marque se développe.

A partir d'intuitions originales pour des opérations de communication quasi-gratuites qui ont généré des retombées presse extraordinaires. L'entreprise prospère avec une identité forte.

Esprit d'entrepreneuriat : Aujourd'hui, après 4 années d'existence, Michel et Augustin c'est 50 références de produits et 7 millions d'euros de CA.

Ces deux **entrepreneurs** ont lâché leur jobs confortables pour partir à **l'aventure de la création d'entreprise** et réaliser leur rêve: après avoir passé un CAP-BEP de boulanger, ils créent (après 400 essais) et vendent des petits sablés sucrés et salés aux goûts variés (pavot vanille, fleur d'oranger... parmesan et graines de moutarde, thym et baies roses, piment), puis des « vaches à boire », puis d'autres **produits alimentaires naturels**. Ils ont de l'humour et savent faire du packaging/marketing sympa et innovant.

Image jeune et innovante / Esprit d'équipe :

Les deux jeunes collaborateurs communiquent une image jeune. La société est donc logiquement associée à des termes comme jeune, dynamique, innovatrice. De plus il règne un réel esprit d'équipe autant entre les salariés mais aussi entre l'entreprise et le consommateur.

Humour : Avec sa dose d'humour sur les packaging et le site internet Michel et Augustin se démarque par apport à ses concurrents surtout dans les linéaires.

Faiblesses de l'entreprise

Prix assez élevés : Avec son positionnement haut de gamme et sa politique d'écémage, l'entreprise peut perdre une segmentation de clients qui ne pourront pas s'offrir les produits.

Petite structure :

Malgré des nouveaux locaux à Boulogne, Michel et Augustin ne compte aujourd'hui que 34 salariés. Cela est peut être une faiblesse pour le moment mais

quand on sait que : « l'équipe est passée de 14 à 34 salariés en à peine 6 mois »⁸
tout n'est qu'une question de temps.

1.3.2 Marketing mix

- Prix

Pour une sélection de quelques produits de la gamme Michel et Augustin voici leur prix chez le distributeur Carrefour:

Produit	Prix
Sablés	6,90€/ 360g
Yaourt à boire à la vanille	2,40€/50cl
Petits sablés ronds et bons	2,35€/120g
Lassi Ananas Coco	1,75€/25cl

La marque choisi une politique d'écrémage en visant des produits haut de gamme à prix élevés. En effet ce n'est pas une politique de pénétration (bas pris) et elle ne s'aligne pas non plus à la concurrence. Les prix pratiqués sont plus élevés que la concurrence.

Cette politique de prix a été choisi par Michel et Augustin car il cible en premiers lieux des consommateurs avec un profil de « early adopter ».

Je vous propose de faire une rapide comparaison entre M&A et deux marques concurrentes :

- Le yaourt à boire :

M&a : 2.45€

Yoplait : 1.84€

- Les sablés :

M&A : 30.53€/kg

Bonne Maman : 7.84€/kg

- Fruits mixés :

M&A : 2.30€ pour 16,5cL

Smoothie Tropicana : 3.26€ pour 75cL

Un article du magazine management de novembre 2009 nous le confirme : « la marque reste sur un positionnement haut de gamme : ce pot géant sera vendu autour de 3,80€ contre 3,30€ environ pour un pack de 8 yaourts laitière ».

- Produit :

⁸ Management Novembre 2009

Gamme de produits Michel et Augustin

Ligne 1	Ligne 2	Ligne 3	Ligne 4	Ligne 5
Petits sablés	Yaourt à boire	Pot de yaourt 1kg	Petits pots de yaourts	Fruits mixés
Eclats de chocolat et de nougatine	Nature et larmes de sucre de canne	Vanille de Madagascar	Citron vert	Fraise
Miel et grains de sésame dorés	Vanille et gouttes de sirop d'érable	Nature très bon	Vanille de Madagascar	Poire
Sucre caramélisé	Rhubarbe et gouttes de sucre doux		Miel	Pêche
	Pêche et une pointe de lait d'amande			Mangue
Parmesan et graines de moutarde	Framboise et larmes de menthe			
Thym et baies roses	Myrtille et larmes de violette			
Piment doux et oignons grillés	Banane goyave			
	Ananas coco			
	Poire céréales			

Largeur de la gamme :
5 lignes de produits

Profondeur de gamme :
Ligne 1= 6 modèles
Ligne 2= 9 modèles
Ligne 3= 2 modèles
Ligne 4= 3 modèles
Ligne 5= 4 modèles

Longueur de gamme :
24 produits différents dans toute la gamme proposée par Michel et Augustin

- Communication

L'enseigne Michel et Augustin jouit depuis ses débuts, d'une bonne médiatisation.

En effet, cette société a su faire parler d'elle dès ses débuts, et ce sans passer par des campagnes de communication massives, type affichage, annonce presse, spot télé.

« Nous n'avons pas d'argent mais des idées »⁹ Augustin Paluel Marmont, il n'y a pas vraiment de stratégie. Le lancement de la marque s'est fait en même temps que celle de Danone appelée "Les 2 vaches", produit par sa filiale américaine Stonyfield. Ainsi Michel et Augustin ont profité de cette coïncidence pour lancer une opération commando consistant à distribuer à l'entrée de la conférence de presse à chaque journaliste, une vache à boire et une lettre dénonçant l'arrivée des vaches américaines en France. C'était en effet une occasion unique pour toucher 150 journalistes. Et cela a fonctionné puisqu'une des premières questions des journalistes lors de la conférence a été "Allez-vous nous annoncer le lancement de la vache à boire de Michel et Augustin?".

Le but est d'agir sans moyen ni prétention mais qui vont faire sourire les gens, et ainsi de montrer la possibilité de faire une grande entreprise sans budget.

Stratégie de communication

Michel et Augustin ne cherche pas pour autant la médiation à outrance. Ces actions de communication sont spontanées et leur forme vient du fait qu'ils ont peu de moyen. Pour que ce type de communication fonctionne, la créativité est le meilleur atout.

Le premier support de communication est le packaging des produits, c'est cela qui a fait connaître l'enseigne car en effet les emballages sont originaux et attractifs pour les consommateurs comme pour les journalistes. De plus, le packaging donne le maximum d'informations aux clients et les invite à participer à l'aventure de la société.

Sans oublier le site Internet qui met en avant le produit avec son descriptif et avec des évènements tels qu'une dégustation tous les 1^{er} Jeudi du mois pour une dégustation dans les bureaux même de la société.

⁹ JDN- Management

6394 affiches



3 affiches



Pour l'instant l'enseigne Michel et Augustin n'a pas les moyens d'agir sur les médias mais lorsque l'entreprise aura pris de l'ampleur ces supports classiques seront incontournables avec toujours une stratégie de communication originale permettant la différenciation et ainsi sortir du lot.

Leur stratégie de communication est donc principalement basée sur l'humour et la proximité, et on pu ainsi se commercialiser dans de nombreux magasins tels que les Galeries Lafayette Gourmet, Monoprix, des épiceries de luxe comme Colette à Paris et bien d'autres.

De plus, toute la communication est gérée par les deux fondateurs Michel de Rovira et Augustin Paluel Marmont. Leur cible est les jeunes urbains 15-25 ans, en faisant appel à leurs souvenirs d'enfance et la nostalgie. La marque cherche donc à être proche de ses clients.

Packaging

Le logo Michel et Augustin est représenté sous forme de caricature visant à rendre la marque chaleureuse, loin des produits conformes. Plus encore, les fondateurs racontent avec humour leur histoire et donnent leurs numéros de téléphone et leurs mails pour plus d'interactivité.



Il y a tellement de texte sur cette petite boîte que l'on pourrait passer au moins 5 minutes à tout lire. Et toujours avec le ton décalé et humain de Michel & Augustin.

Exemples de communication sans budget

Avec ces méthodes de communication Michel et Augustin espère favoriser le bouche-à-oreille mais aussi par leur site internet Micheletaugustin.com. Mais Michel et Augustin s'est aussi des interventions inattendues marquées par l'audace. Pour exemple, lors du salon des Entrepreneurs, les deux créateurs de Michel et Augustin, se sont introduits dans une salle de plus de 6000 personnes avec pour invité d'honneur Bill Gates. Ils ont ainsi réussi à franchir les nombreux barrages de sécurité et à disposer une bouteille de leur yaourt Vache à boire bien mis en évidence sur le pupitre de Bill Gates. Michel et Augustin ont ainsi économisé 100 000euros pour une campagne de pub de cette envergure. Une campagne de pub gratuite avec la presse et les médias présents lors de cet évènement.

Le street marketing est aussi un bon moyen de communication gratuit et vu par tout le monde. Sa diffusion se fait principalement sur les pare-brises de voitures, dans les boîtes à lettres ou encore de la main à la main. Les deux patrons ont ainsi utilisé cette méthode en faisant goûter leurs yaourts dans le métro habillés en vache, attachés des ballons prospectus aux voitures ou encore des déplacements en Kangoo repeinte en vache.



- Distribution

Si la politique de distribution de Michel et Augustin était au départ dite sélective (petite épicerie parisiennes, snack haute gamme) elle a beaucoup changé.

Quand on n'est pas gros, il faut faire beaucoup de bruit. C'est la devise de Michel et Augustin. Un sens du marketing aiguisé (**les deux créateurs n'ont pas hésité à poser nus avec des tâches de vaches dans le métro**) qui a plu à Monoprix, la première enseigne à avoir référencé les produits en 2006.

"Aujourd'hui, nous sommes dans les bases de données des centrales d'achat, c'est plus facile pour lancer un nouveau produit", explique Augustin Paluel-Marmont. La plus grosse difficulté ? "Les procédures administratives. Le système des marges arrière est une véritable usine à gaz", se plaint le dirigeant.

Chiffres d'affaires 2007 : 7 million d'euros

Part du chiffre d'affaires en GMS : 75%

« *Sans la grande distribution, notre entreprise n'existerait pas.* » Augustin Paluel-Marmont qui dirige avec son ami et associé Michel de Rovira, la société Michel et Augustin, spécialisée dans l'agroalimentaire. Bien connue pour ses Petits sablés ronds et bons et sa Vache à boire, la petite entreprise réalise aujourd'hui 75% de son chiffre d'affaires avec les grandes enseignes, de Carrefour à Géant Casino, en passant par Auchan, Cora, Système U, Intermarché et E. Leclerc.

Aujourd'hui, partout en France, les géants Gervais, Yoplait, Brossard et autres Lu ont la jeune marque pour voisine de rayon. En seulement quatre ans, les «trubliions du goût», comme ils aiment se définir, ont joué des coudes afin de se frayer une place dans les linéaires. Michel et Augustin n'est pas un cas isolé. Car, contrairement à une idée reçue, la grande distribution s'intéresse aux petites entreprises. Du moins tant qu'elles lui proposent ce que les grands comptes ne peuvent produire.

Michel et Augustin sont désormais incontournables dans les grandes surfaces, après avoir assuré eux même la distribution de leurs produits.

Point de ventes : Carrefour, Carrefour Market, Shopi, 8 à huit, Marché plus, Géant, Petit Casino, Spar, Vival, Monoprix, Daily Monop', Monop', Franprix, Auchan Atac, Système U, arché U, G20, Leclerc, Intermarché, Cora et Colette, La grande épicerie, Publicis, Lafayette Gourmet, Café Bert's, Class croute, Autogrill, station total, Esso, Shell, BP, Transavia, Mezzo Di Pasta.

L'idée de départ est originale et les points de ventes à Paris au début qui étaient fréquentés par des « leader d'opinion », le fait d'avoir une boîte de biscuit

dans quelques points de ventes à Paris à permis a certains journalistes qui ont découvert le produit par « chance » d'écrire spontanément a ce sujet. Mais aussi une histoire atypique, que Michel et Augustin partagent de manière rigolote, d'où l'intérêt des media pour ce qu'ils font qui est un élément très fort.

Des produits premium en terme de qualité et qui se veulent très populaire dans la distribution pour être accessible au plus grand nombre tout en ayant des standards de qualité assez haut. L'accessibilité des produits Michel et Augustin est devenu un point clé de leur entreprise. Il s ne veulent pas est inaccessible en terme de grande distribution. ¹⁰

Les Cibles

Les deux fondateurs, qui gèrent eux-mêmes la communication associée à ces lancements, visent en priorité avec leurs produits les 15-25 ans urbains. Pour toucher cette cible, ils ont décidé de cultiver la complicité mais aussi de faire appel aux souvenirs d'enfance. "Mais nous ne nous reconnaissons pas dans les biscuits dits de tradition. Nous plaidons avant tout pour un retour de la qualité, mais dans une démarche résolument moderne."¹¹

Cette démarche moderne s'appuie notamment sur un packaging qui ne joue pas la carte de la nostalgie. Au contraire : la marque se veut très proche des clients. Le nom "Michel et Augustin" et le logo, réalisé sous forme de caricatures, visent à rendre la marque chaleureuse, loin des discours institutionnels habituels. Sur le packaging des produits, les fondateurs racontent avec humour leur histoire. Ils donnent aussi leurs numéros de téléphone et leurs e-mails pour plus d'interactivité.

1.4 Culture de l'entreprise



1.4.1 Différences avec ses concurrents

Les principaux concurrents de l'entreprise Michel et Augustin sont Yoplait, Danone, Innocent et Ben & Jerry.



¹⁰ Chef d'entreprise magazine N° 39 – juin 2009

¹¹ JDN- management : « Construire une marque, Michel et Augustin : le capital sympathie »

Michel et Augustin propose des sablés, des yaourts, des glaces, mais aussi des jus de fruits mixés pour les produits mais propose aussi une nouvelle forme de culture d'entreprise.

A la différence de la tendance actuelle qui vend les bienfaits des produits alimentaires sur la santé, les Ben & Jerry's à la française n'ont qu'un credo: le plaisir. Avec une communication bien rôdée, ils se sont bien installés sur ce marché fortement concurrentiel.

En effet, Michel et Augustin est devenu en 5 ans une marque très forte au rayon gourmandise des supermarchés. Michel de Rovira et Augustin Paluel-Marmont, ont parfaitement couplé une offre de produits inédits avec une dose nouvelle de sympathie, qui se rapproche de l'enseigne [Ben Cohen et Jerry Greenfield](#), qui ont mis en avant une vache de Burlington (Vermont).

Michel et Augustin ont un parcours atypique, une incontestable passion pour les bonnes choses et un marketing original et participatif voilà les ingrédients qui font le succès de ces deux entrepreneurs.

Leur idée est de vendre des gâteaux et autres plaisirs gustatifs en se différenciant sur la qualité. La légende raconte même que l'idée est née au détour d'un linéaire de supermarché : *"Augustin se promenait dans une grande surface et ne trouvait pas de gâteaux à son goût"*. Ils ont alors eu l'idée de fabriquer des biscuits maison avec des ingrédients de qualité et de les vendre chez les commerçants de leur quartier.

La start-up développe en effet **une véritable culture d'entreprise** basée sur la **qualité, le sourire et l'humain**. Ainsi, tous les premiers jeudis du mois, Michel & Augustin accueillent consommateurs et curieux dans leurs locaux pour une séance de dégustation. Une manière originale et décalée d'obtenir les avis de consommateurs et tester quelques produits. Les deux patrons participent aussi à la promotion de leur marque et n'hésitent pas à se déguiser en vache dans le métro parisien, à [piéger Bill Gates](#) lors du salon des entrepreneurs ou encore à customiser les plans du métro parisien.

Michel & Augustin ont une réelle volonté de faire de leur entreprise une aventure humaine, au service des autres et socialement responsable. Pour preuve, la bananeraie (leur siège) a comme projet la formation et la création de boulangerie au Burkina Faso.

De plus, pour pouvoir se différencier de ses concurrents, Michel et Augustin lance de nouveaux produits comme les gros pots de yaourts (des seaux de 1 kg). Leur impact carbone car il est quatre fois supérieur à celui d'un pack de 8 x 125 g, et le contenant peut facilement être réutilisé. Ensuite, par la recette : des yaourts brassés au lait entier frais, avec une pointe de crème fraîche.



Michel et Augustin c'est aussi une entreprise agro-alimentaire qui fabrique des produits sains et naturels qui gagnent la confiance des consommateurs, surtout urbains, sans s'appuyer sur des labels. En effet, leur succès réside aussi dans une agriculture biologique avec des produits de qualités et de commerce équitable.

Cette marque est convaincante, parce qu'elle joue sur la proximité et la transparence. Ils ont compris qu'il fallait offrir aux consommateurs des produits simples, sains, qu'ils pourraient faire eux-mêmes. Par exemple la recette de fabrication des "sablés ronds et bons" de Michel et Augustin est en ligne et la fameuse purée de fruits qui excite les papilles, est détaillé sur le site. Adresse et numéro de téléphone figurent sur leurs emballages funs.

Si Michel et Augustin entre peu à peu dans des démarches de certification, Commerce Equitable et Agriculture Biologique pour les jus de fruits, ça n'est pas la priorité absolue. Le label pour eux est tout simplement leur marque. Ils ne prétendent pas à la perfection, mais revendiquent plutôt des démarches cohérentes sur le plan social et environnemental. Michel et Augustin s'approvisionne et fabrique en France.

1.4.2 Avantages et menaces de cette culture

Avantages	Menaces
Proximité avec les clients : sympathique, communication avec la bananeraie	Incompréhension : pour un une clientèle plus âgé qui ne pourrait pas comprendre leur humour
Confiance des clients : produits maisons, fabriqués en France	Perte de crédibilité : certains clients peuvent pensé que ce vocabulaire simplet et ces images enfantines relèvent d'un manque d'expérience
Dans l'air du temps : bienfaits sur la santé, protection de l'environnement	
Donne le sourire : sourire, atypique, drôle (on ne peut pas lire un packaging)	

ou aller sur le site internet et ne pas sourire)

Diagnostic Marketing

	Positif	Négatif
Interne	Forces	Faiblesses
Produit :	Stratégie intensive de développement de produits : création d'une nouvelle ligne de produits. Stratégie d'innovation : pot de yaourt de 1kg nouveau sur le marché français.	Largeur de la gamme peut étendue donc peu de choix dans le produit et stratégie coûteuse pour l'entreprise.
Prix :	Prix restent tout de même « accessible » et attestent d'un produit de « qualité supérieure »	Politique d'écrouissage : prix de vente élevés
Distribution :	Stratégie de croissance intensive par extension de marché : belle	La notoriété de la marque reste à s'affirmer au sein des linéaires de la grande distribution.

Communication :	<p>implantation dans les grandes agglomérations notamment à Paris.</p> <p>Communication de marque : Mise en avant du concept « Adoptez-nous ! » (sans mettre le produit au cœur de la communication) avec peu ou pas d'investissements publicitaires.</p>	<p>Ne correspond pas à la place qu'elle veut se forger parmi les plus grands de l'agroalimentaire et de la grande distribution.</p>
<p>Externe</p> <p>Concurrence :</p> <p>Demande :</p> <p>Environnement :</p>	<p>Opportunités</p> <p>Stratégie de positionnement de « niche » : avantage concurrentiel puisque le segment restait inexploité</p> <p>Toujours à la recherche de bio et d'éthique avec des « vraies » saveurs ce qui est exactement la cible de l'entreprise.</p> <p>Pas encore de concurrents directs ce qui laisse le temps à la marque de créer de la valeur pour les consommateurs et de la valeur pour l'entreprise.</p>	<p>Menaces</p> <p>Emergence des MDD avec des prix ultra compétitifs et autres concurrents</p> <p>Changements structurels et sortie de crise qui peuvent être un véritable frein à l'achat par rapport aux prix élevés et aux comportements de consommation.</p> <p>Législation, innovations de la concurrence ou des producteurs, conjoncture économique et sociale</p>

Recommandations

A l'heure actuelle, l'entreprise Michel et Augustin est en pleine croissance. Alors que les produits (la qualité) semblent parfaitement s'aligner avec la politique de prix, le développement du circuit de distribution ne semble pas être en cohérence avec la demande. En effet, la clientèle qui jusqu'à présent a été conquise (une clientèle de Monoprix) n'est pas la même clientèle que celle de la grande distribution. Aussi, il est important de se demander si la politique d'écroulement est une politique de lancement de produits afin de ne pas engendrer de pertes ou s'agit-il réellement d'un positionnement haut de gamme « premium » qui s'ancrera au fil du temps ? si, au quel cas, elle souhaite garder ses prix élevés, il faudra affirmer sa marque afin d'en justifier auprès du consommateur. Pour le moment la concurrence n'est pas directe ce qui laisse à l'entreprise une marge de manœuvre et le temps de se préparer à l'émergence de nouveaux entrants et notamment les MDD. Enfin, il convient d'aborder le sujet

de la communication qui parait central au sein de cette entreprise puisqu'elle fait preuve d'innovation, de dynamisme mais d'improvisation. Ne serait-il pas de bonne voie de réinvestir une partie du chiffre d'affaires pour mener une véritable politique de communication afin de créer une meilleure valeur ajoutée à sa marque.

Annexe 1 : Ces PME qui ont conquis la grande distribution, Le Journal du Net

Michel et Augustin, le marketing comme marque de fabrique



Quand on n'est pas gros, il faut faire beaucoup de bruit. C'est la devise de Michel et Augustin, les deux créateurs de la marque éponyme, sous laquelle on trouve les "Vaches à boire", du yaourt liquide sans conservateurs et les "Petits sablés ronds et bons", des biscuits aux saveurs originales (pavot-vanille, fleur d'oranger...). Un sens du marketing aiguisé (**les deux créateurs n'ont pas hésité à poser nus avec des tâches de vaches dans le métro**) qui a plu à Monoprix, la première enseigne à avoir référencé les produits en 2006.

"Aujourd'hui, nous sommes dans les bases de données des centrales d'achat, c'est plus facile pour lancer un nouveau produit", explique Augustin Paluel-Marmont. La plus grosse difficulté ? "Les procédures administratives. Le système des marges arrière est une véritable usine à gaz", se plaint le dirigeant. La PME parisienne compte une dizaine de salariés

Chiffres d'affaires 2007 : 1,7 million d'euros
Part du chiffre d'affaires en GMS : 80%

Les deux créateurs de la marque se sont fait remarquer par leurs coups marketing. © Michel et Augustin

Annexe 2 : Michel et Augustin se mettent à nu pour leurs yaourts, e-marketing.fr

Michel et Augustin se mettent à nu pour leurs yaourts

22/10/2009

Pour assurer un lancement efficace de leurs deux nouveaux produits, en format 1 kg, Michel et Augustin ont investi, en petite tenue, un Monoprix parisien.



Lancement en grande pompe mais en petite tenue pour les fondateurs de la marque Michel et Augustin qui reviennent avec deux nouveaux produits : des pots de yaourt d'un kilo chacun, recettes "onctueux nature" et "vanille de Madagascar". À cette occasion, les trublions du goût ont une fois de plus imposé leur style. Torses nus et vêtus d'un simple pagne façon peau de vache au rayon frais du Monoprix Saint-Michel (Paris VIe), ils ont convié leurs fans de la première heure à venir découvrir ces pots de yaourt qui ciblent les gourmands, les couples ainsi que les familles. Après une phase de teasing sur leur site internet, leur blog et leur page Facebook, Michel et Augustin vont continuer les opérations de communication puisque, le 17 novembre prochain, Augustin va recevoir les plus gourmands chez lui, pour leur faire goûter toutes les nouveautés de la marque. « Et d'autres campagnes seront dévoilées cette année sur Facebook au fur et à mesure de leur programmation », confie Claire Luquet, responsable marketing de la marque. Ces nouveaux produits signent la 10e innovation de Michel et Augustin depuis le début de l'année 2009, pour un portefeuille de produits déjà riche de 54 références. Avec leur poids d'un kilo, les pots de yaourt se revendiquent de la catégorie du "format à partager". Et non contents de bousculer physiquement les autres produits en linéaire (leur taille est impressionnante), les pots de la marque vont aussi bousculer l'offre du rayon frais, puisque c'est un nouveau segment qui est ainsi créé : « Ce format de pot existe aux États-Unis, dans les pays scandinaves ainsi qu'en Angleterre, mais absolument pas en France », assure Claire Luquet. Une aubaine pour la marque qui compte forcément « devenir un acteur significatif du marché des yaourts ». Pour cela, les trublions du goût prévoient déjà de

lancer deux nouvelles recettes : bananes/céréales et framboises. Lancement prévu pour le début de l'année 2010.

François Deschamps

Annexe 3 : Michel et Augustin Le petit qui se veut déjà grand, Marketing Direct Magazine

Michel et Augustin Le petit qui se veut déjà grand

Le 07 juin 2007 par FRÉDÉRIC BIANCHI

Prix Espoir - La petite entreprise parisienne de biscuits et de produits laitiers impose petit à petit ses produits haut de gamme sur un marché dominé par des géants de l'industrie agroalimentaire.

Une grosse vache en carton-pâte dans une petite rue du XVe arrondissement parisien. Un petit hall d'entrée tapissé de photos, de dessins de ruminants et agrémenté de poufs colorés : nous sommes chez Michel et Augustin, petite PME de 7 salariés qui agace autant les géants de l'alimentaire (Danone en tête) qu'elle séduit les bobos. Mais il ne fait surtout pas leur dire ça. « Nous en avons assez d'entendre que nous sommes la marque des bobos parisiens, peste Augustin, qui tient à ce qu'on l'appelle par son seul prénom. Notre objectif ? Nous voulons que, partout où il y a une barre [Mars](#) ou un pot d'Häagen-Dazs, on trouve nos produits. »

L'aventure de Michel et Augustin est une sorte de « success story » (sans le « success », persiflent les mauvaises langues) dont on écrira volontiers des livres dans quelques années. Des cadres diplômés de grandes écoles de commerce plaquent leur boulot en or dans une entreprise cotée pour passer un CAP de pâtissier.

3 000 points de vente

Après avoir édité une sorte de Guide Michelin des boulangeries parisiennes, les voilà qui lancent, en 2005, l'aventure Michel et Augustin. « Nous voulions faire des biscuits que nous aimions et que nous ne trouvions pas dans le commerce », explique Augustin. Ils testent quelque 400 recettes dans leur appartement, avant d'obtenir la formule magique des « Petits Sablés ronds et bons » qui ont fait leur renommée.

Monoprix s'entiche vite de leurs sablés. Eux lancent dans la foulée une gamme de yaourts liquides, les Vaches à boire, équivalent pour adultes des Yop et autres Yocco, peu sucré et avec de vrais fruits. Ils vont profiter du lancement concomitant de la gamme [bio](#) Les 2 Vaches (de Danone) pour se faire connaître. « Nous distribuons des prospectus à l'extérieur pour vanter notre produit », explique Augustin.

Mais le temps des coups semble passé pour la petite société, qui aspire à devenir aussi grosse que la vache. Fini les week-ends à fabriquer eux-mêmes leurs biscuits dans un local prêté par un artisan breton. Les produits sortent désormais de vraies usines basées en Alsace ou en Touraine, et les référencements suivent. Outre Monoprix, la Vache à boire est présente dans les Proxi et les Casino franciliens, soit pas moins de 3 000 points de vente, et un lancement est prévu sur le marché britannique d'ici à la fin de l'année. Les conseillers d'orientation sauront désormais quoi dire aux élèves qui se dirigent vers un CAP de pâtissier...

Annexe 4 : Michel et Augustin séduit deux grands noms, Marketing Direct Magazine

Michel et Augustin séduit deux grands noms

Le 28 août 2008 par ANGÉLIQUE D'ERCEVILLE

développement - Du biscuit au smoothie, l'aventure de la PME parisienne prend de l'ampleur. Elle affiche de grandes ambitions, rendues plus crédibles par l'entrée au capital de Serendipity, le fonds d'investissement de François Pinault et de Martin Bouygues.

Voilà une entreprise fraîche et audacieuse, à laquelle tout le monde veut croire depuis ses débuts, mais qui pâtit d'être « bobo » et « parisienne ». Donc éphémère ? Pourtant, depuis quelque temps, Michel et Augustin, qui propose désormais quatre gammes de produits (biscuits, yaourts à boire, glaces et smoothies), annonce sa volonté de devenir une marque nationale, premium dans ses produits, mais populaire dans sa distribution.

« Après avoir réalisé un chiffre d'affaires de 3 millions d'euros en 2007, notre objectif est de 8 millions cette année, et 15 millions l'année suivante », assure Augustin Paluel-Marmont, cofondateur de l'entreprise partiellement éponyme.

Mais, même en ayant signé plusieurs référencements avec des centrales nationales, la PME ne parvenait pas à convaincre. Des doutes qui devraient être levés par l'annonce de l'entrée au capital d'un partenaire de poids, Serendipity, le fonds d'investissement commun à François Pinault et Martin Bouygues. Il s'agit d'un financement conséquent, dont le montant est tenu secret, mais qui a permis aux fondateurs de se payer enfin un (vrai) salaire depuis le mois de mai et de prévoir des recrutements. Autre partenaire de poids, Senoble, auprès de qui la logistique des produits frais de la marque a été sous-traitée, permettant d'assurer le développement national.

Petit faux pas

Ces gages de sérieux n'ont pas empêché la PME de commettre son premier faux pas. Sa quatrième gamme de produits, des fruits frais mixés façon smoothie et vendus en gourde, a connu des soucis de qualité. Suspendue fin juillet, sa commercialisation devrait reprendre mi-septembre. « Le lancement est un peu chaotique, mais il ne remet pas en cause l'aspect innovant du produit », souligne cependant Augustin.

Malgré cette erreur de jeunesse, la marque continue de pétiller d'idées, notamment avec le lancement d'une campagne de publicité coopérative, une invention maison. En devenant ambassadeur de la marque sur leur voiture, les fans de la marque feront gratuitement le plein de produits Michel et Augustin à chaque passage à la Bananeraie, le siège de l'entreprise, basé dans le XV^e arrondissement à Paris !

Annexe 5 : Michel et Augustin embauche des peintures pour grandir, Capital.fr

Le 25/11/2009 à 06:00 - Mis à jour le 25/11/2009 à 06:04

Michel et Augustin embauche des peintures pour grandir

Bien décidée à jouer dans la cour des grands de l'agroalimentaire, la start-up des sablés «ronds et bons» et des yaourts «Vaches à boire» a recruté des pros du secteur à des postes stratégiques.



Une gigantesque verrière baigne de lumière le mobilier flambant neuf et les ordinateurs dernier cri de ce 350 mètres carrés sis en plein cœur de Boulogne-Billancourt, à l'ouest de Paris. «Pas mal, non ?» s'enthousiasme Augustin Paluel-Marmont, le cofondateur de Michel et Augustin. De fait, l'endroit n'a pas grand-chose à voir avec le rez-de-chaussée sombre et exigu du 15e arrondissement de la capitale qui a vu naître, en 2005, la petite entreprise alimentaire au marketing décalé. Le succès des sablés «ronds et bons» et des yaourts «Vaches à boire» aurait-il donné la folie des grandeurs aux deux «trublions du goût», comme ils aiment à se définir ?

Poussée de croissance.

Loin s'en faut. Seulement, en à peine six mois, l'équipe est passée de 15 à 34 personnes. Autant dire que les salariés commençaient à se sentir à l'étroit dans des locaux de 90 mètres carrés. La raison de cette frénésie d'embauches ? La start-up a décidé de changer de braquet et d'aller chatouiller les grands de l'agroalimentaire. «Notre concept a été validé par les consommateurs. Aujourd'hui, place au développement», lance, tout sourire, Augustin. De fait, la petite affaire commence à valoir son pesant de sablés. Faisant fi de la crise, son chiffre d'affaires devrait quasiment doubler en 2009 et dépasser les 10 millions d'euros. «Dans les trois prochaines années, j'envisage une croissance d'au moins 50% par an», assène le jeune entrepreneur avec une tranquille assurance.

Le duo s'est en tout cas donné les moyens d'y parvenir. En mai 2008, Augustin Paluel-Marmont et Michel de Rovira ont ouvert leur capital à Serendipity, le fonds d'investissement de François Pinault et Martin Bouygues. «Nous avons eu pas mal d'offres, se rappelle

Augustin. Mais ces investisseurs étaient les seuls à accepter de nous accompagner sur le long terme tout en respectant notre identité.» Les deux comparses, qui se disent encore largement majoritaires, auraient ainsi levé plus de 2 millions d'euros.

C'est grâce à cette manne qu'ils ont pu s'agrandir et recruter des pointures. «Pour passer ce cap risqué, il nous fallait des professionnels expérimentés, qui soient à la fois de bons managers et des hommes de terrain», explique Augustin. Fini, la gestion artisanale des débuts, lorsque stagiaires et amis se chargeaient des livraisons en poussant des Caddie roses ! Pour border ses recrutements, la jeune marque s'est entourée de deux cabinets de chasse de têtes. «Quand on a notre taille, on n'a pas droit à l'erreur : chaque collaborateur a un impact direct sur le chiffre d'affaires», souligne Augustin. La directrice marketing vient ainsi d'Henkel, le directeur commercial d'Unilever et le directeur financier de Fauchon. Joli tableau pour une PME ! Pour séduire de tels calibres, les deux jeunes patrons leur ont assuré un salaire équivalent à leur rémunération antérieure. Surtout, ils ont joué à fond la carte de l'esprit start-up. «Après dix ans dans une grosse boîte, j'avais vraiment envie de retrouver le terrain. Avoir l'opportunité de construire une nouvelle marque, ça n'arrive pas tous les jours !» se réjouit Claire Luquet, la directrice du marketing et de la communication. Enfin, pour attirer ces perles rares, les créateurs leur ont promis une participation au capital de l'entreprise d'ici un an ou deux. De quoi balayer les dernières réticences.

Fournisseurs aux reins solides.

Parallèlement à ces recrutements, l'organisation du back-office a été entièrement revue. La jeune entreprise s'est dotée d'un système informatique digne de ce nom pour gérer la facturation, la trésorerie et le reporting. Côté logistique, elle s'est adossée à Senoble : le numéro 2 français de l'ultrafrais prend aujourd'hui en charge les livraisons des 10 000 points de vente qui référencent Michel et Augustin. De même, la marque a dû se résoudre à abandonner la quasi-totalité de ses fournisseurs et les remplacer par des PME aux reins assez solides pour suivre le rythme de leur croissance.

Cette réorganisation a transformé radicalement le travail des fondateurs. Commercial, marketing, développement de produits : jusque-là, ils faisaient tout. «Désormais, nous nous occupons exclusivement du management», confirme Augustin Paluel-Marmont, qui se souvient sans nostalgie des longues heures passées dans les antichambres lugubres des centrales d'achats. Michel de Rovira et lui ont été d'excellents créateurs, seront-ils d'aussi bons managers et stratèges ? Selon Philippe Guezenc, associé gérant chez Close Brothers, ils ont eu l'intelligence de s'entourer de véritables professionnels. Quant aux deux compères, ils en sont déjà à l'étape suivante. «Nous allons enfin pouvoir penser à l'export», se réjouit Augustin.

En attendant de conquérir le monde, la jeune marque cherche à se défaire de son étiquette bobo parisienne afin de séduire les gourmands de toute la France. Pour y parvenir, elle s'est offert, en avril dernier, une première vraie campagne de pub, en prenant soin de conserver le ton décalé qui la caractérise. Sur 5 500 panneaux d'Abribus répartis dans l'Hexagone, on a ainsi pu voir les deux dirigeants, la mine boudeuse, avec un explicite «Adoptez-nous» en guise de signature. La suite de la saga est prévue début 2010, à la télévision cette fois. Et, pour faire bonne mesure, Michel et Augustin multiplie les innovations. Le prochain lancement ? Un pot de yaourt de 1 kilo (soit huit pots standards), un format inédit sur le marché. Un moyen astucieux de serrer les prix et de toucher une cible plus large. Même si la marque entend rester sur un positionnement haut de gamme : ce pot géant sera vendu autour de 3,80 euros, contre 3,30 environ pour un pack de huit yaourts La Laitière.

Appel du pied.

Une entreprise bien structurée, une marque très appréciée du grand public : voilà qui ne devrait pas laisser longtemps indifférents les grands groupes de l'agroalimentaire. Michel et Augustin va-t-il imiter jusqu'au bout son modèle absolu, le glacier britannique Ben & Jerry's, racheté par Unilever en 2000 ? Le sujet est manifestement sensible. Augustin, qui ne manie habituellement pas la langue de bois, tourne autour du pot, avant de lâcher : «Tout est possible, même si nous ne sommes pas à vendre.» Une phrase sibylline que d'aucuns pourraient interpréter comme un appel du pied.

Emmanuel Botta

Annexe 6 : Après les billets, nouveau coup de pub avec des yaourts gratuits, Les Echos

12/2009

Après le coup de pub raté d'une distribution de billets de banque à Paris, une PME de produits alimentaires a offert mercredi plus d'une tonne de yaourts dans un quartier chic de Paris, une opération marketing à peu de frais.

En une heure, plus de 1.000 pots d'un kilo de yaourt ont été distribués dans le calme place de la Madeleine, où se sont succédé des curieux, en grande majorité des cadres en costume-cravate ou des salariés des entreprises du quartier.

Tous repartent avec leur pot. "C'est plutôt une bonne idée. Mais il faut encadrer l'opération pour ne pas que ça tourne au pugilat comme l'autre fois avec la distribution d'argent", estime Elodie Saillan, une employée du traiteur Fauchon.

Elle évoque l'opération marketing qui a tourné au fiasco le 14 novembre, lorsqu'une société internet a dû annuler in extremis une distribution de billets de banque face à l'afflux de 7.000 personnes, provoquant une émeute.

"Tant que ce n'est pas une distribution d'argent et que ça ne trouble pas l'ordre public, ça va", dit aussi un policier à vélo, en emportant un pot.

Venu par curiosité, le directeur du magasin Hédiard, Claude Chazalon, salue lui une opération qui permet de donner au lieu de jeter, les pots étant périmés dans trois jours.

L'entreprise fait coup double, écoulant un stock bientôt périmé tout en s'assurant un coup de pub : "On a pas les moyens de s'offrir une campagne de publicité à la télé", reconnaît Christopher Lemoine de la société Michel et Augustin.

Apparu en France dans les années 1990, le concept de marketing de rue ("street marketing") n'a cessé de se développer, une dizaine d'agences spécialisées occupant le terrain.

Bibliographie

Articles de presse

- « Michel et Augustin, le marketing comme marque de fabrique », Dossier Ces PME qui ont conquis la grande distribution, *Le Journal du Net*, 17 Septembre 2008
- « Michel et Augustin se mettent à nu pour leurs yaourts », *e-marketing.fr*, Octobre 2009
- « Michel et Augustin Le petit qui se veut déjà grand » , *Marketing Direct Magazine*, Juin 2007
- « Michel et Augustin séduit deux grands noms », *Marketing Direct Magazine*, Août 2008
- « Michel et Augustin embauche des pointures pour grandir », *Management N°169*, Novembre 2009
- «Après les billets, nouveau coup de pub avec des yaourts gratuits », *Les Echos*, Décembre 2009

Sommaire

Introduction

.....
..... 1

Analyse Interne8

Diagnostic Marketing18

Bibliographie
.....26