

SOMMAIRE

Question 1 : Analyse diagnostic externe.	4
Question 2 : Diagnostic interne.	11
Question 3 : Justification de la cible. Choix du positionnement.	12
Question 4 : Marketing-mix du nouveau produit.	13
ANNEXES	16

Introduction

Depuis de nombreuses années, nous assistons à une certaine croissance de l'inquiétude et de la méfiance envers la « malbouffe » de la part des consommateurs.

Cela aboutissant à une augmentation de la demande et du besoin des consommateurs en matière d'alimentation saine.

Danone répondant depuis toujours à ce besoin du marché, l'entreprise a dans cette optique développée depuis 2001, une activité au sein du segment biologique du marché des produits laitiers frais, en s'alliant au groupe Stonyfield Farm aux Etats-Unis. Action qui se concrétise en Europe puis en France en 2006, avec la création de Stonyfield Europe et de la marque « Les Deux Vaches » pour le marché Français (entreprise spécialisée dans la commercialisation de produits laitiers frais issus de l'agriculture biologique.

Danone souhaite aujourd'hui lancer sur le marché des yaourts biologiques, un nouveau yaourt biologique destiné à une clientèle âgée entre 15 et 20 ans, en augmentant l'offre de la marque « Les Deux Vaches ».

Mais un tel produit est-il adapté à cette cible et ce segment de marché représente-t-il de réelles opportunités pour le groupe ?

C'est ce à quoi nous allons tenter de répondre, en effectuant dans un premier temps une analyse diagnostic du marché des produits laitiers frais, du segment des yaourts et particulièrement celui des yaourts biologiques, puis dans un second temps, en effectuant un diagnostic interne de la marque « Les Deux Vaches » .

Question 1 : Analyse diagnostic externe

Marchés	Chiffre d'affaire global (en valeur)	Tendance du CA en volume	Tendance du CA en valeur	Position dans le cycle de vie
Marché de l'ultra-frais (25,8% du CA des produits laitiers)	4,2 milliards (2006)	↗+0,3% (2009)	↘-2,3% (2009)	maturité
Marché des yaourts (≈50% de l'ultra-frais)	2,1 milliards (2006)	↗+0,5% (2009)	↘-3,11% (2009)	maturité
Marché des yaourts bio (2% des produits laitiers et 1% de l'ultra-frais)	30 millions (2006)	↗+25% (2003-2006)	↗+14% (2003-2006)	croissance

On remarque une évolution contrastée du marché de l'ultra-frais et celui des yaourts. En effet, après plusieurs années de stagnation, le marché repart à la hausse, du moins en volume. Ceci s'explique par les nombreuses actions promotionnelles menées par les industriels dans le but de relancer ce marché (le poids des promotions a progressé de trois points pour atteindre 22,7 % en 2009 (HM + SM) contre 19,7 % en 2008). Une baisse des prix à l'origine de l'augmentation du volume des ventes et dans le même temps de la diminution de la valeur de ce marché.

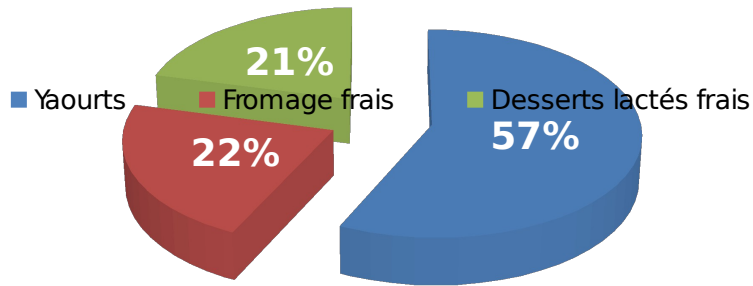
Deux segments moteur sur ce marché : la santé active (plus 10,2 % en valeur en 2009) et la gourmandise familiale (plus 4 % en valeur depuis le début de l'année).

Le marché des produits ultra-frais représentent 32,9% (en volume) des achats de produits laitiers (2^e marché laitier en valeur en 2007). Ce marché regroupe 3 catégories de produits : les desserts lactés frais, les fromages frais et les yaourts.

Les yaourts constituent la plus grosse part des ventes des produits ultra-frais.

La production totale d'ultra-frais est estimée à 2,7 millions de tonnes (2007) avec une progression de +0,5% (2007) :

Part par segment



Le segment yaourt se divise en différents sous segments. On note ainsi : les natures, les « santé active » (bifidus, fonctionnel : cholestérol...), les aromatisés, les crémeux, aux fruits, à boire, les allégés... ainsi que les yaourts issus de l'agriculture biologique.

La clientèle :

Les produits ultra-frais, comparés aux autres produits laitiers, font partie intégrante de nos habitudes de consommations, en effet 89% des français consomment des produits ultra-frais chaque semaine. Notons également que 1 personne sur 3 consomme un produit ultra-frais en dehors des repas au moins une fois par semaine.

Non-consommateurs absolus : Nous pouvons évoquer les personnes souffrantes d'allergies ou de problèmes digestifs, qui ne consomment jamais de produits laitiers, dues au lactose.

Non-consommateurs relatifs : - Toutes personnes consommant des produits autres que le yaourt,
ou bien tout simplement des yaourts autre que ceux issues de l'agriculture biologique.

- Personnes réticentes aux bienfaits des produits Bio.

On classe les consommateurs de produits ultra-frais sous 3 catégories :

Catégories	Fréquence de la consommation hebdomadaire	% de consommateurs	% d'actes de consommation
Petits consommateurs	1 à 3 produits	30,5 %	10,3 %
Consommateurs moyens	4 à 6 produits	29,7 %	24,7 %
Gros consommateurs	7 produits et plus	39,8 %	65 %

Source : Baromètre CNIEL 2007

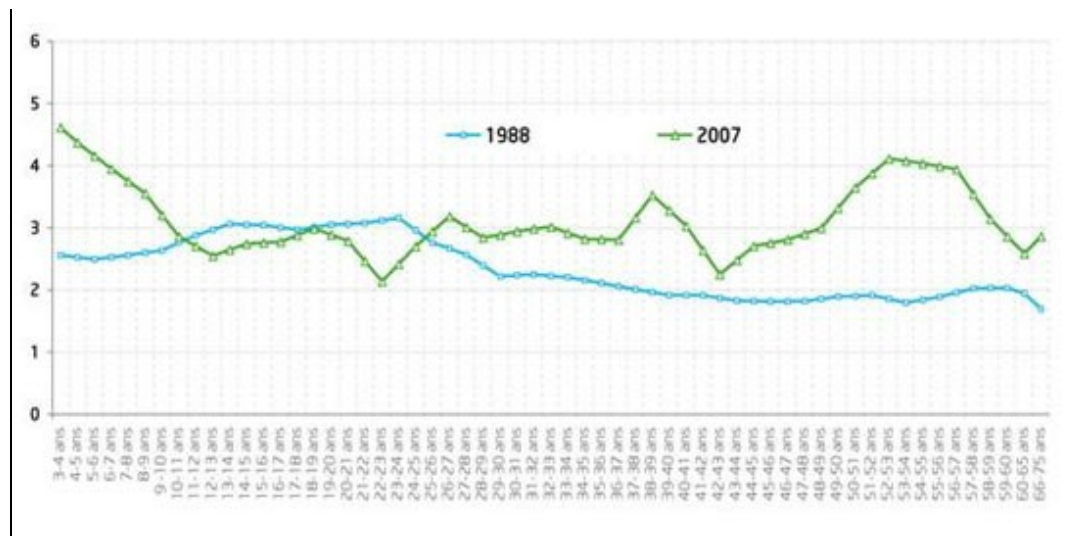
Les yaourts sont les produits ultra-frais les plus consommés : 71% des français en consomment au cours d'une semaine. Il faut savoir que 32% d'entre eux en consomment un jour sur deux. Ils sont principalement mangés durant le déjeuner et le dîner. 12% de la population française consomme des yaourts en dehors de leur domicile. Cette consommation hors domicile concerne principalement les plus jeunes (restauration scolaire) et les personnes actives (restaurants d'entreprise ou consommation sur le lieu de travail).

Consommation individuelle sur 7 jours					
	Total UF	Yaourts	Desserts lactés	Fromage blanc	Petits-Suisses
Taux hebdomadaire de consommateurs	89%	71%	53%	29%	17%
Nombre d'actes par individu	5,4	3,1	1,3	0,6	0,4
Nombre d'actes par consommateur	6,1	4,4	2,4	2,2	2,5
Consommation en grammes par jour	103	60	25	11	7
Part dans les actes de consommation de produits laitiers	28%	17%	6%	3%	2%
Part de la consommation effectuée au déjeuner et dîners	82%	78%	92%	84%	82%
Part de la consommation effectuée hors domicile	15%	12%	22%	15%	14%

Source : Baromètre CNIEL 2007

Segmentation de la clientèle

La consommation de yaourts varie en fonction de l'âge, du sexe, de la CSP.



Source : Baromètre CNIEL 2007

Sur ce graphique, on peut constater que les yaourts sont consommés à tous les âges, mais la part la plus importante de la consommation se situe chez les enfants et les séniors. Jusqu'à l'âge de 20ans, ce sont les hommes les plus gros consommateurs, mais la situation s'inverse à partir de 35 ans.

Attentes de la clientèle :

Trois critères principaux sont recherchés par les consommateurs en matière de consommation de produits laitiers :

- Le plaisir : Avec la recherche de saveurs nouvelles ou la redécouverte des recettes traditionnelles, la tendance est suivre sa gourmandise.
- La santé : Ceci les conduits à surveiller d'avantage leur alimentation. Ils sont plus vigilants qu'avant sur la qualité des produits, leur composition et provenance.
- La praticité : Elle correspond aux qualités fonctionnelles du produit. Elle recouvre des services concernant la facilité de transport et de manipulation des produits, le gain de place pour le stockage, le gain de temps lors de la préparation, la possibilité de réutiliser les emballages, etc.

Motivations :

Hédoniste : se faire plaisir soi-même en satisfaisant un besoin qui est celui de la nutrition saine.

Oblative : permettre aux membres de son entourage de manger sainement.

Auto-expression : montrer aux autres qu'on a les moyens de prendre soin de soi.

Freins à la consommation :

Nous pouvons mettre en évidence la part du budget des ménages consacrée à l'alimentaire qui est de plus en plus restreintes, mais aussi les doutes quant aux bienfaits réels des produits bio.

Acteurs du marché

Yaourts non biologiques

Entreprise	Marques	C.A.	P.D.M. Groupe	Forces	Faiblesses
Danone	Activia Danacol Actimel Taillefine Danette Gervita Velouté (fruits) Gervais	8,7 milliards d'euros (dont la moitié en Europe)	28 % (leader en volume)	Innovation Présence mondiale Large gamme	
Yoplait	Frutos Paniers de Yoplait Petits Filous Ile Gourmande Yaourt Nature Sucré Perle de Lait Yorik Yop Petit Yoplait Calin	3,5 milliards d'euros dans le monde	11 %	Large gamme Présence mondiale	Pas de marque bio
Nestlé	Nestlé	0,8 milliards	10 % (2004)	1 ^{er} groupe	Pas de marque bio

	La Laitière Yoco Sveltesse	d'euros (2004)		agroalime ntaire du monde	
Senoble	Senoble Weight Watchers	0,7 milliards d'euros (2004)			
Mamie Nova			1 % (2004)	Notoriété élevée	Image de marque vieillissante
Michel & August in					
MDD			40 %	Prix moins élevés	Moins d'innovation

Yaourts biologiques

Entreprise	Marque	PDM
Danone Stonyfield	Les 2 Vaches	12 %
Triballat Noyal	Vrai Sojade	35 %
MDD		48 %
Autres (petits producteurs...)		5 %

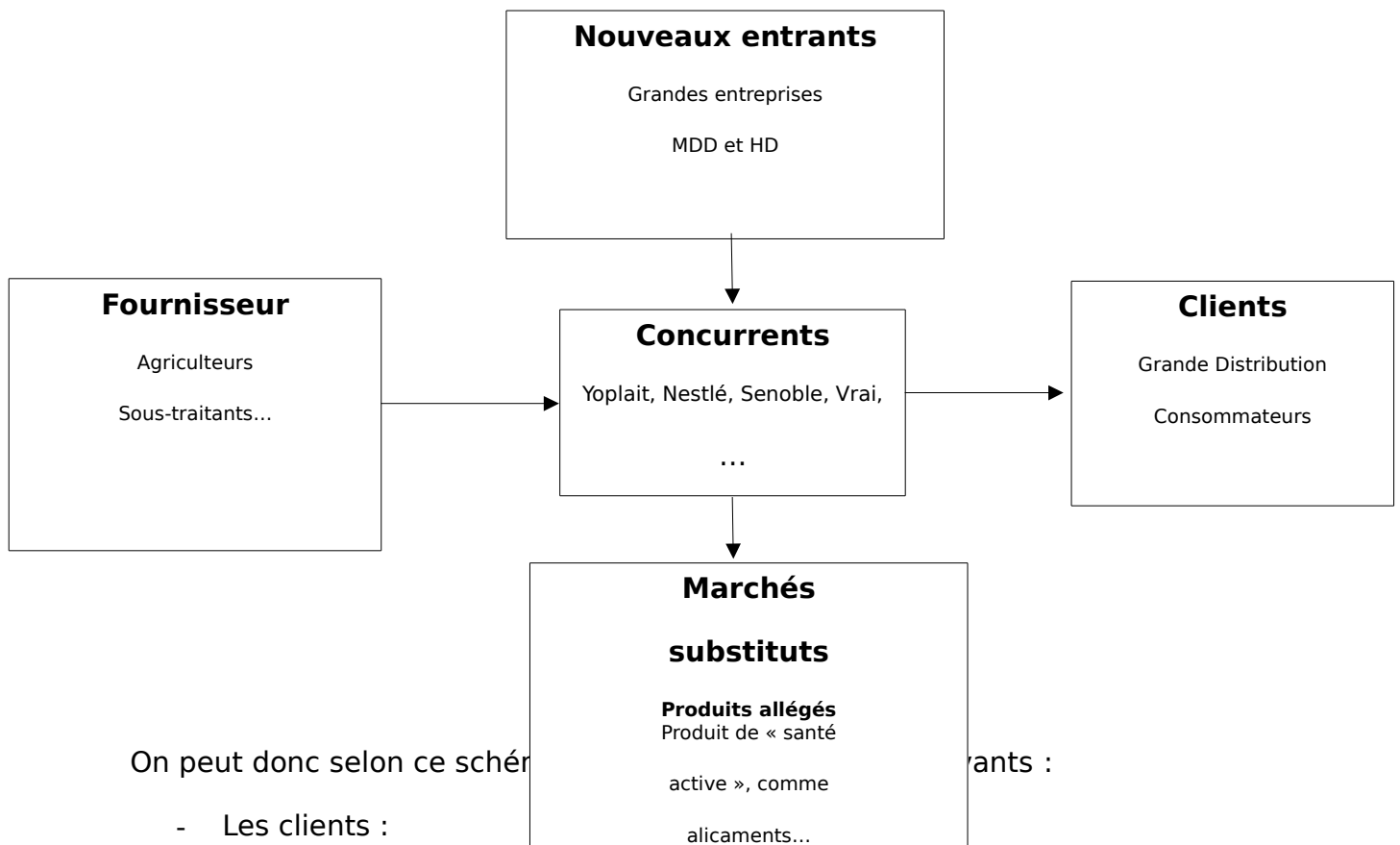
Les autres éléments du microenvironnement :

- **Les distributeurs** : Les produits laitiers et notamment ceux de l'entreprise « Les 2 Vaches », sont quasi-essentiellement distribués via les grandes et moyennes surfaces. En effet celles-ci représentent 95% des produits, les 5% restants correspondant aux circuits de distribution spécialisés.
- **Les prescripteurs** : Ce sont les nutritionnistes ou encore les journalistes et spécialistes de la santé.

Le macro-environnement des yaourts Bio :

	Opportunités	Menaces
Politique	Au cœur des nouvelles politiques publiques	
Economie		Produits 20% plus chers en moyenne
Socioculturel	Phénomène tendance	
Environnemental	Ecologique	
Technologie		Faible productivité
Légale		Nombreuses réglementations

Le schéma de Porter : La structure concurrentielle



- 1) Les consommateurs : Ne pouvant pas négocier quoique ce soit, ils ne disposent d'aucun pouvoir de négociation.
- 2) Les distributeurs (BtoB) : Les produits Bio sont pour l'essentiel commercialisés par la grande distribution (95%), ils constituent donc un

client incontournable et disposant ainsi d'un important pouvoir de négociation.

- Les fournisseurs : Etant de petits producteurs locaux (producteurs laitier par exemple), ils ne disposent pas d'un pouvoir au sein des négociations.
- Les produits substitués : Les produits répondant aux mêmes besoins et attentes des consommateurs sont nombreux (produits allégés, alicaments...)
- Les nouveaux acteurs potentiels : MDD, grandes enseignes concurrentes (Nestlé, Yoplait) sont autant d'acteurs au poids conséquent susceptibles de pénétrer le marché au regard de son attractivité (15% de croissance en moyenne). En revanche les nombreuses normes et règles entourant la certification des produits biologiques constituent de réelles barrières à l'entrée.
- Les concurrents : S'ils sont restreints au niveau de la concurrence directe (Vrai détenant 60% de part de marché), ils sont en revanche très nombreux en ce qui concerne la concurrence indirecte, avec la présence de grands groupes comme Nestlé ou Yoplait.

Diagnostic du marché des yaourts Bio

Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> - Croissance de 14% par an - Notoriété des produits Bio - Phénomène de mode - Tendance de la consommation : plaisir, santé, praticité - Nouveaux comportements alimentaires des Français - Politiques publiques : Lutte contre la « malbouffe » - 71% des Français consomment des yaourts - Pouvoir de négociation important sur les fournisseurs 	<ul style="list-style-type: none"> - Le taux de croissance du marché attire de nouveaux acteurs - Vrai, leader fortement implanté détenant 35% de part de marché - Les 15-20 ans font partis de la population consommant le moins de yaourts - Faiblesse dans le rapport de force avec les distributeurs (GMS) - De nombreux produits substituables - Le prix des produits Bio en moyenne supérieurs de 20% au reste du marché - De nombreuses réglementations

Question 2 : Diagnostic interne « Les Deux Vaches »

<u>Opportunités</u>	<u>Menaces</u>
----------------------------	-----------------------

Danone :

- Chiffre d'affaire de 14 milliards d'euros en 2007 et une croissance de 10%, numéro 1 mondial des produits laitiers frais
- Politique d'innovation (140 millions d'euros investit chaque année) et de renforcement du positionnement santé
- 90000 collaborateurs sur les cinq continents du globe

Stonyfield Farm :

- Gamme de produits répondant aux préoccupations de Danone et des consommateurs
- Entreprise spécialisée dans le yaourt Bio depuis 1983
- 70% de croissance ces cinq dernières années (Chiffre d'affaires de 325 millions d'euros monde, 10.5 en France)

Les Deux Vaches :

- Lait bio issu des fermes de nos régions
- Produits répondant aux exigences des réglementations en matière de produit biologique (sans colorants, ni conservateurs)
- Produits bons
- Produits spécialement conçus pour la clientèle la plus jeune (plus importante part de la population consommatrice de yaourt)
- Usine de production au cœur des fermiers producteurs du lait bio
- Produits accessibles à tous (grande distribution)
- Une communication décalée permettant à cette marque de se différencier des concurrents
- Un look attractif, différent des codes habituels, attirant le

- Offre restreinte
- Gamme réduite (4 types de yaourts)
- Un prix en moyenne 20% supérieur à ceux du marché
- Faible notoriété de la marque
- Faible budget de communication

consommateur - Synergie entre le positionnement de la marque (Bio) et chacun des composants du marketing mix	
---	--

Question 3 : Justification cible. Choix du positionnement

Les 15-20 ans constituent un marché de niche, qui reste inexploité. Si Danone parvient à faire consommer cette partie de la population, qui est tout de même la part de la population consommatrice de yaourt la moins importante, il sera le premier à se positionner sur ce segment et pourra-t-ainsi profiter de cette avance face à la concurrence.

Le positionnement à adopter est donc celui qui tout en restant sur le segment du BIO va permettre de faire adhérer cette population à notre produit.

Le positionnement retenu est donc, celui de la communauté saine.

Saine pour mettre en avant les qualités nutritives de nos produits, les certifications des normes 'AB'.

Et le côté communautaire qui est le concept de notre produit qui va permettre de faire adhérer les jeunes à un réel mouvement autour du BIO. De plus, notre produit est conçu pour être consommé à plusieurs.

Notre positionnement répond aux 5 qualités suivantes :

- La simplicité : il est simple et est donc facilement mémorisable par le consommateur.
- Pertinence : les adolescents ont aujourd'hui tendance à partager et à se regrouper (exemple : les sites communautaires).
- L'originalité : dans le segment bio, aucun autre concurrent n'occupe ce positionnement.
- La crédibilité : c'est en adéquation avec la politique que Danone a toujours menée.
- La durabilité : les jeunes auront toujours cet esprit de convivialité et de partage.

Question 4 : Le Mix Marketing du nouveau produit

Produit :

- **Nom :** « COWBIO ». Ce nom est un jeu de mot qui fait référence au mot Cowboy, qui permet d'augmenter l'attractivité de notre produit auprès des jeunes.

De plus : « COW » fait référence aux deux vaches (il se traduit par vache en français), symbole de la marque. On y retrouve aussi la consonance 'CO' mettant en évidence l'esprit de communauté, concept qui doit permettre de faire adhérer les jeunes à notre produit.

« BIO » met en évidence la qualité et l'origine du produit.

- Gamme de produit :

- 3 versions de produit :
- Le format « individuel » en pack de 6
- Le format « duo : couple »
- Le format « 4personnes »

- Caractéristiques du produit :

-Contenant :

- Le format individuel : - Gobelet de 25cl aux couleurs Noires et Blanches de la vache

- Le couvercle couleur rose destiné à rappeler les pis de la vache. Les pailles par lesquelles les personnes dégusteront le produit seront le prolongement de chaque pis.

- Le format « duo : couple » : Gobelet de 55cl toujours aux mêmes couleurs, mais personnalisé au thème du format. Présence d'une vache et d'un taureau se tenant par les pattes, avec des cœurs, etc...

- Le format « 4personnes » : On retrouve les codes couleurs du format individuel, mais cette fois-ci en version 1l et divisé en quatre compartiments dédiés à chaque personne.

Chacun des gobelets dispose du logo « AB » (agriculture biologique) et de la présentation de la saveur, ils sont de plus biodégradables.

- Contenu :

- Yaourt et fruits issus de l'agriculture biologique, aucun ajout de colorants et arômes artificiels.

- Texture velouté pour pouvoir être bu.

- Les yaourts sont à base de fruits entiers mixés Bio à partir de lait Bio et sont de différentes saveurs : Fraise, Fruits rouges, pêche-abricot, pêche-poire, banane-goyave, cerise-mangue...

- Qualité : Tous les produits sont issues de l'agriculture biologique, 100% naturels, sans colorants ni conservateurs.

Prix : Le prix a été fixé à partir de l'étude des prix pratiqués par la concurrence et du calcul du prix psychologique.

- Les prix pratiqués par la concurrence :

On a pu constater en magasin que l'un des concurrents (Michel & Augustin) qui lui aussi propose des yaourts à boire 100% naturel mais n'étant pas issus de l'agriculture biologiques, vend ses produits à un peu plus de 4€ le litre.

De la même manière, le concurrent direct de la marque Vrai, propose un fromage blanc de 50cl à 2,52€.

Ces prix nous ont servis de base pour établir les différents niveaux de prix des tableaux du prix psychologiques.



- Grâce au calcul d'un prix psychologique :

Pour chaque gamme, le prix psychologique a pu être déterminé en posant deux questions :

Q1 : « au-dessous de quel prix considérez-vous que le produit serait de qualité insuffisante ? »

Q2 : « au-dessus de quel prix considérez-vous que le produit est trop cher ? »

-La gamme « individuel » : le prix d'un pack de 6 gobelets de 25cl (1,5L) est de 9€, soit 6€ le litre et 1€50 le gobelet 25cl.

-La gamme « duo-couple » : le gobelet de 55cl pour deux personnes à 3€, soit 5,5€ le litre.

-La gamme « 4 personnes » : le gobelet pour 4 personnes est estimé à 5,25€ le litre.

Nous avons décidé, de suivre les prix obtenus lors du calcul psychologique. Des prix supérieurs à ceux pratiqués par les autres fabricants de produits bio et 100% naturel, mais qui se justifie par la nouveauté du produit et du concept.

Distribution :

L'essentiel de la distribution s'effectue au sein des grandes et moyennes surfaces, et à moindre mesure dans les magasins spécialisés dans la vente de produits biologiques (ex : Biocoop...).

Par la suite, on pourrait envisager de distribuer les produits dans des lieux fréquentés par les jeunes, tels que les cinémas.

Communication :

- Street marketing : - distribution d'échantillon, flyers, au sein des lieux publique, principalement fréquentés par les jeunes, comme les centres commerciaux, gares...
- Organisation d'un petit évènement dans une zone urbaine (ex : parvis de la Défense), le tout sous fond de décors rural. Ceci créant un énorme buzz (repris par les médias : presse écrite, télévision, internet...)
- Création d'un site internet sur lequel seuls les clients du produit pourront s'y connecter et profiter des services. Messagerie instantanée, vacheries (jeux online sur le thème de la vache), organisation de tirage au sort afin de remporter des places de concerts, de cinéma... Leur chance de gain sera proportionnel au nombre de code (présent sur chaque emballage du produit) rentrés sur le site par le client. Tout ceci a pour objectif de créer une communauté de client.
- Affichage : Lieux fréquentés par les jeunes, abribus, cul de bus...

-

ANNEXE