

**Bac 2018**  
**Épreuve de spécialité Mercatique**  
**Séries STMG**

**1.1 – Facteurs explicatifs du comportement.**

Les facteurs explicatifs du comportement du consommateur sont de trois types : psychologiques, socio-démographiques et situationnels/commerciaux.

Psychologiques

- Motivation **hédoniste** : se faire plaisir, prendre soin de sa santé et de son corps, s'offrir un moment de pause-détente.
- Attentes d'un produit « *naturel, sain, bienfaisant et bon* ».
- Frein possible : la lassitude, le manque de variété. A noter que le prix n'est pas un frein.
- Implication relativement forte : le consommateur recherche le produit qui lui conviendra, il veut des saveurs variées.
- Attitude :
  - cognitive : bonne connaissance du produit et de ses qualités.
  - affective : attrait pour la nouveauté, la variété. Image de détente associée à la consommation du produit.
  - conative : prêt à acheter sans trop se soucier du prix.

Socio-démographiques

Majoritairement des **femmes**, plutôt **âgées** (« à la retraite » - cf. doc 2), appartenant ou ayant appartenu aux **CSP supérieures**, majoritairement **urbaines** et à **fort pouvoir d'achat**. Kusmi Tea, pour sa part, vise plutôt une clientèle jeune « branchée ».

Situationnels et commerciaux

On peut supposer qu'un large assortiment (des saveurs variées) et un environnement calme permettant la détente et le choix « à tête reposée » sont des facteurs importants. Les magasins spécialisés cultivent d'ailleurs un tel environnement.

### 1.2 – Positions concurrentielles.

On va d'abord calculer les parts de marché en valeur des divers intervenants. On en déduira les positions.

<u>Entreprise</u>	<u>CA 2017 (millions €)</u>	<u>PdM valeur</u>	<u>Position</u>
Unilever	120,0	23,0 %	LEADER
Foods Int. (Twinings)	104,7	20,0 %	CHALLENGER
Tata (Tetley)	102,3	19,5 %	CHALLENGER
Kusmi Tea	52,0	10,0 %	SUIVEUR
Damman Frères	31,3	6,0 %	SUIVEUR
Mariage Frères	24,8	4,7 %	SUIVEUR
Autres	88,0	16,8 %	
<b>Total</b>	<b>523,1</b>	<b>100,0 %</b>	

On note un « trio de tête » où Unilever est leader alors que Foods Int. et Tata se disputent de façon serrée la place de challenger. Les autres, assez loin derrière, sont des suiveurs, y compris le groupe des « Autres », nombreux et réalisant de petites parts de marché.

### 1.3 – Analyse des ventes de Kusmi Tea.

On va étudier le taux d'évolution des ventes.

<u>Années</u>	<u>2013</u>	<u>2014</u>	<u>2015</u>	<u>2016</u>	<u>2017</u>	<u>2013/2017</u>
CA en millions €	25	33	39	45	52	
Evol. en millions €	-	+ 8	+ 6	+ 6	+ 7	+ 27
Taux d'évolution	-	+ 32,0 %	+ 18,2 %	+ 15,4 %	+ 15,5 %	+ 108,0 %

Kusmi Tea a connu entre 2013 et 2018 une assez remarquable progression de son CA puisque celui a plus que doublé en 5 ans, passant de 25 à 52 millions €.

On remarque que la progression a été particulièrement forte entre 2013 et 2014 (+ 32%), et qu'elle a tendance à ralentir depuis, même si elle reste tout à fait satisfaisante. Soulignons cependant que, en valeur absolue, cette progression reste stable : entre 6 et 8 millions € par an. On peut supposer que cela traduit une ouverture régulière de nouveaux points de vente.

#### **1.4 – Positionnement de Kusmi Tea.**

Le positionnement est la place que l'entreprise souhaite faire occuper à son produit ou à sa marque dans l'esprit des consommateurs visés (de la cible).

Ici, le positionnement visé est celui de « **thé de luxe** » (cf. doc. 4), avec une offre « *très qualitative* » vendue à des prix quatre à cinq fois supérieurs à la moyenne du marché. Ce positionnement se veut par ailleurs **plutôt « moderne »**, par opposition à des marques positionnées comme plus traditionnelles comme Mariage Frères ou Damman Frères.

#### **1.5 – Pertinence de ce positionnement.**

Le positionnement choisi par Kusmi Tea semble particulièrement pertinent.

En se positionnant comme « thé de luxe », il s'adresse à une clientèle haut-de-gamme, à forts revenus et « *qui ferme un peu les yeux sur le prix* » (doc. 2). Cela lui permet de pratiquer des prix élevés (quatre à cinq fois la moyenne du marché !), générateurs de marges confortables.

Et en se positionnant comme thé « moderne », il s'adresse à une clientèle féminine de « *jeunes citadines branchées* » (doc. 5), ce qui lui permet de se différencier de ses principaux concurrents – Mariage Frères et Damman Frères – dont l'image traditionnelle séduira sans doute ces femmes plus âgées que décrit le doc. 2.

D'ailleurs, la progression continue du CA de l'entreprise semble prouver que ce positionnement a su séduire une large frange de consommateurs – ou plutôt, de consommatrices.

#### **2.1 – Stratégie de distribution.**

On distingue trois grandes stratégies de distribution : intensive, sélective et exclusive.

Ici, Kusmi Tea a clairement fait le choix d'une **distribution sélective**.

Ses produits sont distribués dans des boutiques détenues en propre ou sur son site marchand, ce qui pourrait faire penser à une distribution exclusive. Mais on les trouve aussi *dans certaines enseignes haut-de-gamme choisies par Kusmi Tea* et dans certains établissements prestigieux, qui ont évidemment eux aussi été choisis par l'entreprise. C'est donc bien une distribution sélective : les produits sont vendus dans les points de vente soigneusement sélectionnés et contrôlés par l'entreprise.

Cette stratégie permet de garantir à la marque une image haut-de-gamme et qualitative, bien cohérente avec son positionnement de « *thé de luxe* ».

#### **2.2 – Approche mercatique Kuskiosk.**

Avec le « Kuskiosk », l'entreprise Kusmi Tea a eu une approche de **mercatique anticipatrice**. En effet, le besoin d'un appareil distributeur de boîtes de thé n'a pas été exprimé par les consommateurs. L'initiative de l'entreprise répond néanmoins à un besoin latent, puisque des appareils comparables

connaissent déjà le succès sur d'autres marchés, et que le Kusmikiosk « *s'inscrit dans une nouvelle tendance de distribution* », selon son créateur (doc. 8).

### **2.3 – Rentabilisation d'un Kusmikiosk.**

Calculons d'abord les frais fixes correspondant à l'exploitation d'un appareil :

<u>Poste</u>	<u>Coût par mois</u>	<u>Coût par an</u>
Acquisition de l'appareil		2 000 €
Location de l'espace		2 300 €
Technicien	60 €	720 €
Approvisionnement	220 €	2 640 €
<b>Total frais fixes annuels</b>		<b>7 660 €</b>

À partir de là, on a deux façons de procéder...

#### 1<sup>re</sup> méthode.

Les coûts variables représentent 62 % du PVHT. Par conséquent, le taux de marge sur coûts variables est de  $1 - 0,62 = 0,38 = 38\%$ .

Le seuil de rentabilité en valeur d'un appareil est donc de  $7\ 660 / 0,38 = 20\ 158$  € HT.

**Il faut réaliser un CAHT annuel de 20 158 € pour rentabiliser un appareil.**

Or, on prévoit de vendre 3 400 boîtes/an à 18 € HT, soit un CAHT de  $18 \times 3\ 400 = 61\ 200$  €. L'opération devrait donc être largement rentable.

#### 2<sup>ème</sup> méthode.

Les coûts variables représentent 62 % du PVHT, soit  $18 \times 0,62 = 11,16$  €.

La marge unitaire par boîte vendue est donc de  $18 - 11,16 = 6,84$  €.

Le seuil de rentabilité en volume est donc de  $7\ 660 / 6,84 = 1\ 120$  boîtes vendues.

**Cela représente un CAHT de  $1\ 120 \times 18 = 20\ 160$  €.**

On prévoit de vendre 3 400 boîtes/an, soit le triple du volume nécessaire pour rentabiliser l'appareil. L'opération devrait donc être largement rentable.

### **2.4 – Avantages du concept Kusmikiosk.**

<u>Pour l'entreprise :</u>	Coûts fixes très inférieurs à ceux d'une boutique classique (loyer réduit, pas de vendeurs...)
	Possibilité de vendre 24h/24 et 7j/7
	Possibilité de s'installer dans des endroits où il n'y avait pas de local disponible
	Forte visibilité de la marque et des produits, donc notoriété accrue
	Donne une image de modernité à la marque
	Peut générer des achats d'impulsion

Pour les conso.

Possibilité d'acheter 24h/24 et 7j/7  
Aspect moderne et ludique de ce mode de distribution  
Facilité et sécurité d'achat (règlement par carte bleue)  
Possibilité d'un large choix (60 références proposées)  
Rapidité de transaction (quelques minutes)

**3.1 – Moyens de communication utilisés.**

Pour sa communication, Kusmi Tea utilise différents moyens :

- des moyens de **communication de masse** : télévision, cinéma, Internet (digital et réseaux sociaux) ;
- du **mécénat** ;
- des moyens de **communication personnalisée** (« one-to-one ») avec la création d'un club de consommateurs.

**3.2 – Complémentarité de ces actions.**

Ces démarches sont très complémentaires.

La communication de masse va viser à **recruter de nouveaux consommateurs** parmi les amateurs de thés haut-de-gamme, en visant surtout à développer la notoriété de la marque (objectif cognitif) et à lui donner une image valorisante (objectif affectif).

Le mécénat vise surtout à **donner de la marque une image branchée**, moderne (Bill Viola, Jean-Paul Gaultier...) auprès d'une cible plutôt jeune, urbaine et elle aussi branchée qui, sans doute, connaît déjà Kusmi Tea. Il s'agit de renforcer l'image de la marque (objectif affectif).

Enfin, le KusmiKlub s'adresse à des clientes et clients acquis avec pour but de **s'assurer leur fidélité** (système de points) et de **les faire acheter davantage**. Il s'agit donc pour l'essentiel d'un objectif conatif.

**3.3 – Mercatiques relationnelle et transactionnelle.**

La mercatique transactionnelle vise à acquérir de nouveaux clients, à augmenter la notoriété de la marque et à générer des achats rapides. Les moyens de communication associés à cette démarche sont les médias de masse. Ici, il s'agit de la télévision, du cinéma et de la publicité digitale.

La mercatique relationnelle vise à établir une relation commerciale durable, fondée sur l'image de la marque et sur la satisfaction du client. Les moyens de communication associés à cette démarche sont ceux qui permettent une relation plus personnalisée ou qui contribuent à valoriser l'image de la marque. Ici, ce sont le mécénat d'art contemporain, la création du KusmiKlub et, dans une moindre mesure, la page Facebook.

**3.4 – Impact de la communication de Kusmi Tea.**

Le doc. 14 nous montre une augmentation relativement satisfaisante de la notoriété de Kusmi Tea, puisque celle-ci passe en cinq ans de 12 % à 21 %.

Il serait intéressant de savoir s'il s'agit d'une notoriété sur la population française (toutes catégories confondues) ou seulement sur la catégorie ciblée préférentiellement par l'entreprise (femmes jeunes, urbaines et à haut revenu). Mais ce point n'est pas précisé.

On peut trouver que ce taux de notoriété de 21 % n'est pas énorme, mais il ne faut pas oublier que le consommateur est sursollicité en termes de communication et que les moyens de Kusmi Tea restent relativement limités...Par ailleurs, la croissance régulière du CA de l'entreprise laisse penser que les efforts de communication déployés s'avèrent payants.

---

### **QUESTION DE GESTION**

Rappeler d'abord ce qu'est la distribution « multicanale » : le fait pour une entreprise de distribuer son produit à travers des canaux de distribution différents. Par exemple, les friandises HARIBO peuvent être achetées en grande surface, en distributeur automatique, en station-service ou chez les boulangers...

Il est clair qu'une distribution multicanale offre de plus nombreuses opportunités d'achat d'un produit : lorsqu'on le cherche, on le trouve plus facilement ! (on n'évoque pas ici la problématique de l'achat d'impulsion).

Rappeler ensuite qu'il existe différente sorte de fidélité : la fidélité attitudinale, qui repose sur la « bonne volonté » du client, sur la relation tissée entre lui et la marque et la fidélité transactionnelle, qui repose plutôt sur un intérêt bien compris (des points à collecter, par exemple...).

À partir de là, on voit qu'une distribution multicanale peut contribuer à entretenir une fidélité attitudinale : le consommateur trouvera plus aisément le produit auquel il a envie d'être fidèle. En quelque sorte, son « envie de fidélité » ne sera pas contrariée. Mais il n'est pas certain que cette distribution multicanale permette d'entretenir une fidélité transactionnelle : si certains des points de vente n'offrent pas les avantages attendus (par exemple, une station-service n'offrant pas les points ou les cadeaux espérés par le conducteur) la fidélité pourra être remise en cause.

---