

# Année Universitaire 2022 - 2023

Session du mois de Janvier 2023

L3 Eco-Gestion

**MARKETING FONDAMENTAL**

**UEF 1 - 4107**

Cours de Mme le Professeur Mathilde GOLLETY

Durée de l'épreuve : 3 heures

Documents autorisés : aucun

Calculatrice autorisée

## **Exercice 1 - 5 points – L'Oréal**

Commentez, à l'aune des concepts vus cette année en marketing, le mot d'introduction du directeur général de L'Oréal dans la lettre qu'il adresse à l'ensemble des actionnaires de son entreprise.

Vous aurez soin de structurer votre commentaire (pas plus d'une page écrite), en organisant votre commentaire autour d'idées clés. Vous soulignerez les concepts/notions du cours que vous avez mobilisés.

## **Exercice 2 – 5 points**

Vous êtes chargé(e) d'études junior, engagé(e) par une jeune société d'études. On vous demande de mettre en place une étude de marché qui permette d'apporter des éléments de réponse à la question suivante :  
Comment explorer les nouvelles pratiques de voyages des jeunes (âgés entre 18 et 25 ans), eu égard aux évolutions actuelles de la société ?

Quelles sont les étapes que vous suivez ? Justifiez vos choix et soyez le plus précis possible dans vos propositions.

## **Exercice 3 – 5 points – Décathlon à fond l'innovation autour de l'utilisateur**

A quel concept cet article fait-il référence ?

Analysez la politique d'innovation de Décathlon et identifier ce qui fait sa force.

## **Exercice 4 – 5 points – Volvo Construction**

L'entreprise Volvo Construction, dont le concurrent principal est Caterpillar, vous demande d'évaluer son portefeuille d'activités. Vous disposez des données suivantes :

Activités	Taux de croissance	CA Volvo Construction (en milliers d'euros)	CA Caterpillar (en milliers d'euros)	Marché total (en milliers d'euros)
Tombereaux articulés	-3,5%	5 000	3 000	12 000
Compacteurs	8%	2 000	8 000	17 500
Pelles hydrauliques	0,5%	30 000	6 000	50 000
Pipelayers	2%	8 000	8 000	22 000
Chargeuses sur pneus	-1%	1 000	1 500	6 000
Finisseurs d'asphalte	-7%	6 000	2 000	10 000

De plus, Volvo Construction souhaite se lancer dans l'activité des foreuses, pour concurrencer son concurrent Caterpillar.

1. Calculez les parts de marché des différents produits pour les entreprises Volvo Construction et Caterpillar, et complétez les autres colonnes du tableau ci-dessous.

Activités	Part de marché de Volvo Construction	Part de marché de Caterpillar	Part de marché relative de Volvo Construction	Poids dans le CA de Volvo Construction
Tombereaux articulés	42%	25%	168%	10%
Compacteurs	11%	46%	24%	4%
Pelles hydrauliques	60%	12%	500%	58%
Pipelayers	36%	36%	100%	15%
Chargeuses sur pneus	17%	25%	68%	2%
Finisseurs d'asphalte	60%	20%	300%	12%

2. Tracez la matrice BCG de l'entreprise Volvo Construction, puis commentez-la.
3. Dessinez la matrice d'Ansoff et placez l'activité des foreuses dans la case correspondante.

**Bon travail à toutes et tous !**



“  
L'Oréal progresse  
deux fois plus vite que  
le marché de la beauté  
et renforce ainsi sa  
position de N°1 mondial.  
Notre performance est  
de plus en plus  
équilibrée. ”

NICOLAS HIERONIMUS  
Directeur Général de L'Oréal

**C**hers actionnaires,  
Votre Groupe a publié ses résultats  
semestriels le 28 juillet. L'Oréal réalise au  
premier semestre une croissance remarquable  
de +13,5% en comparable et +20,9% en publié.

Après deux années de pandémie, les consommateurs  
sont heureux de retrouver une vie sociale plus intense  
et veulent se faire plaisir avec des produits de beauté  
innovants et de qualité supérieure, ce qui stimule le  
marché de la beauté. L'Oréal progresse deux fois plus vite  
que le marché et renforce ainsi sa position de N°1 mondial.

Notre performance est de plus en plus équilibrée.  
Équilibrée entre croissance volume et valeur. Équilibrée  
entre croissance des ventes en magasins, avec la  
réouverture des points de vente dans la plupart des  
pays, et croissance du e-commerce<sup>(1)</sup>, qui poursuit  
sa progression à deux chiffres. Équilibrée par Zone  
géographique, toutes en croissance à deux chiffres,  
avec une forte progression dans les pays émergents  
(SAPMENA-SSA<sup>(2)</sup>, Amérique latine); la Chine  
continentale réalise une performance spectaculaire  
dans un contexte très difficile, grâce à notre expertise en  
e-commerce. Équilibrée par Division, avec une croissance  
à deux chiffres dans nos trois Divisions sélectives et une  
accélération sensible de la Division des Produits Grand  
Public au deuxième trimestre. Enfin, toutes nos grandes  
catégories sont en croissance à deux chiffres.

Nous avons démontré notre capacité à valoriser notre  
portefeuille par l'innovation et à contrôler nos coûts.  
Ceci nous a permis d'absorber l'impact de la hausse  
des prix des matières premières, d'atténuer les tensions  
dans la chaîne logistique et de continuer d'investir  
efficacement dans nos marques. Notre rentabilité s'est  
encore améliorée, contribuant ainsi à créer de la valeur  
durable pour le long terme.

Notre programme L'Oréal pour le Futur a franchi une  
étape importante : après les États-Unis en 2021, nous  
avons atteint la neutralité carbone pour l'ensemble de  
nos sites de la Zone Asie du Nord. De plus, le succès  
de notre 3<sup>e</sup> plan d'actionnariat salarié, déployé dans  
plus de 60 pays, démontre le fort engagement de nos  
collaborateurs dans le monde entier.

Conscients des incertitudes et de l'instabilité actuelle,  
nous sommes convaincus que notre modèle unique et  
équilibré, notre formidable capacité d'innovation, notre  
solide portefeuille de marques, la passion et l'agilité  
de nos équipes ainsi que notre solidité financière sont  
autant d'atouts pour poursuivre notre stratégie de  
croissance rentable et durable.

Nous restons optimistes quant aux perspectives du  
marché mondial de la beauté et confiants dans notre  
capacité à surperformer le marché pour réaliser, en  
2022, une nouvelle année de croissance du chiffre  
d'affaires et des résultats.

#### CHIFFRE D'AFFAIRES AU 30 JUIN 2022

18,36

Mds €

+13,5%

à données  
comparables<sup>(3)</sup>

+20,9%

à données  
publiées

Progression  
à deux chiffres dans  
toutes les Zones

Plus d'informations sur [loreal-finance.com](https://loreal-finance.com)

(1) Chiffre d'affaires sur nos sites en propre et avec les sociétés de commerce en ligne + estimation du chiffre d'affaires réalisé par nos marques correspondant aux ventes sur les sites e-commerce de nos distributeurs (donnée non audité)

(2) SAPMENA-SSA : South Asia Pacific, Middle East, North Africa, Sub-Saharan Africa (Asie du Sud, Pacifique, Moyen-Orient, Afrique du Nord et Afrique Subsaharienne).

(3) À données comparables : à structure et taux de change identiques.

# ***Decathlon, à fond l'innovation autour de l'utilisateur***

*Si l'innovation est un levier majeur pour la plupart des marchés, il est encore beaucoup d'entreprises aujourd'hui en France qui peinent à prendre des risques. Decathlon n'en fait pas partie : innover fait partie intégrante de sa culture d'entreprise (...).*

*L'innovation s'avère être un puissant outil d'engagement pour les collaborateurs, fournisseurs, partenaires qui s'identifient à une marque "inspirante" et renouvellent leur expérience en permanence. Mais pour parvenir à ce résultat, l'entreprise doit intégrer une culture encore marginale en France, celle de la prise du risque et de l'échec. Un profond changement doit s'opérer pour stimuler l'intérêt collectif et accepter de perdre le contrôle. L'échec est aussi une façon d'engager à condition que la communication soit pleine d'humilité. Il faut transformer ses erreurs en processus d'engagement à l'instar des startups dont les phases bêta sont devenues source d'inspiration pour les grands groupes. Ces méthodes alternatives permettent de réduire les investissements et de tester des idées tout en intégrant les "power users" dans le processus d'innovation, ces fans motivés à l'idée de jouer un rôle dans l'évolution d'une marque. L'innovation renouant avec la réalité du client fait évoluer l'image de la marque, parfois de façon fulgurante. En devenant un véritable leader d'opinion, elle s'accorde les faveurs de communautés souvent très influentes. Xavier Rivoire, Directeur de la communication externe chez Decathlon, nous parle d'innovation au sein d'un leader dont "c'est la marque de fabrique depuis 1976". 40 ans d'innovation motivée par les "utilisateurs de produits sportifs" comme préfèrent les appeler les employés du groupe. Pour eux, l'engagement vient d'une marque qui sait interagir avec les utilisateurs : "l'engagement doit venir de nous, c'est à nous d'expliquer la R&D et la conception d'un produit ; qui et comment on a travaillé. Nous sommes ouverts à toute remarque et observation pour toujours avancer." Un état d'esprit qui porte ses fruits et jalonne le processus d'innovation. Leader du marché avec plus de 30% de parts de marché, Decathlon a changé les normes du marché, en devenant un sérieux concurrent pour les marques qu'il distribuait. Et les moyens suivent les ambitions : pas moins de 170 personnes travaillent pour la marque Quechua. Résultat : 6 à 7 brevets déposés par an, et une expérience utilisateur toujours plus réussie. Decathlon entend proposer l'innovation sportive à un prix défiant toute concurrence : "quand je cours avec mon Kalenji Run Light, je ne me suis pas ruiné et pourtant le produit est quasiment indispensable. L'innovation abordable est difficile ; elle demande un investissement permanent mais elle apporte tant de gratifications à nos équipes et clients". Et pour rester leader, Decathlon apporte une attention particulière à toutes formes d'avis : "chez Kalenji, chaque jour mes collègues lisent les avis clients déposés sur le site de Kalenji et les intègrent. Toutes les idées donnent lieu à une réponse de notre part, et certains clients sont invités à devenir testeurs, donc co-créateurs et ambassadeurs." Pour aller plus loin, le site de co création Decathlon Creation a été lancé en 2013 : "C'est ce que nous appelons l'avis client 2.0. Nous sommes passés à l'étape suivante en incluant le client dès le début du processus de fabrication". La plateforme suscite l'engouement et rassemble divers pays du monde : « des produits de la plateforme sont déjà en phase d'industrialisation et seront bientôt commercialisés ».*

*Les 530 ingénieurs, 150 designers et 50 chercheurs sont en constant “test and learn” : “l’innovation est, en quelque sorte, leur métier.” Decathlon teste ses produits en situation avec des consommateurs qui sont amenés à skier, marcher, camper... Le client est au coeur de la démarche : “c’est en observant et en écoutant les sportifs dans notre centre de R&D qu’on imagine le produit qui va favoriser le confort, le plaisir et la sécurité. Sur 2800 produits lancés en 2013 et 25 brevets déposés par an, beaucoup sont issus d’une remontée utilisateur”. Quel que soit son poste, n’importe quel collaborateur peut participer à la création de produit : “l’innovation chez nous, c’est au quotidien et à tous les niveaux”. Un esprit partagé par tous, et célébré depuis 2005 lors des Innovation Awards qui réunissent salariés, clients, partenaires et même internautes afin d’élire les produits les plus innovants. Une façon de valoriser l’engagement du public à l’égard des nouveautés proposées par l’enseigne. Cette relation gagnante est même clé pour continuer à surprendre et ne pas se laisser distancer par la révolution digitale. Le digital qui offre déjà de nouvelles possibilités à la marque et aux pratiques sportives, abolissant encore plus les frontières entre amateurs et professionnels.*

*Author : décryptage par Uzful, <http://www.ladn.eu/>*