

LU

La marque leader des biscuits du Groupe Danone en France

Depuis 1997, le Groupe Danone a mis en œuvre une nouvelle stratégie axée sur des principes visant à promouvoir les atouts de l'entreprise :

- recentrage du Groupe autour de trois métiers (Produits Laitiers Frais, Biscuits et Boissons),
- accélération du développement international,
- valorisation des marques leaders,
- renforcement de la politique d'innovation,
- développement d'une relation de confiance forte avec les consommateurs,
- amélioration des organisations pour une plus grande efficacité collective,
- refonte de la politique de rémunération,
- affirmation du principe historique du Groupe Danone dans son rôle d'entreprise citoyenne et dans la mise en avant de ses hommes comme critère clé de succès.

Le pôle Biscuits

Parmi les trois métiers, le pôle Biscuits connaît, quant à lui, un renouveau certain. Une communication originale ancrée sur les atouts santé des céréales et le lancement de produits innovants comme les produits allégés ont coïncidé avec l'émergence de nouvelles habitudes de consommation.

Avec un chiffre d'affaires de 18 511 millions de francs en 1999 (2 822 millions d'euros), en progression de 3,4 % par rapport à 1998, le pôle Biscuits contribue pour 22,2 % au chiffre d'affaires du Groupe qui s'affirme, au plan mondial, numéro 1 des biscuits sucrés.

Le marché mondial des biscuits est évalué à 12,5 millions de tonnes et 47 milliards d'euros. La consommation par an et par habitant est de 8,4 kg en Europe Occidentale et de 3,7 kg par an et par habitant dans le reste du monde.

Le chiffres d'affaires par segment se répartit comme suit :

Biscuits sucrés	62%
Biscuits et snacks salés	17%
Produits panifiés et crackers	11%
Pâtisseries industrielles	5%
Autres	5%

Ce chiffre d'affaires est réalisé pour 36% en France, 30% dans le reste de l'Union Européenne et 34% dans le reste du monde.

LU en France

Tiré par le dynamisme de LU, qui représente plus du tiers du marché, le segment des biscuits a connu, en France, pour la première fois depuis de nombreuses années, une croissance annuelle proche de 5%. Les ventes de produits à marque LU ont progressé, quant à elles, de 8% sur cette période, tirées par le succès de la gamme Taillefine, les innovations de Belin, la faveur toujours plus forte des enfants pour Ourson et le renouveau des produits historiques comme le Vritable Petit Beurre.

DOSSIER 1**LES SECRETS DE PAULINE**
Nouvelles tendances, nouvelle marque ?

En 1846, Jean-Romain Lefèvre quitte sa Meuse natale pour s'installer à Nantes où il devient pâtissier. Il est aidé par son épouse, Pauline-Isabelle Utile, qui tient le magasin d'une main de fer. En 1882, la maison Lefèvre Utile obtient la médaille d'or à l'Exposition de Nantes. C'est à l'époque la plus haute distinction de l'industrie alimentaire. LU est donc consacré dans son art ; dès lors le succès ne cesse de croître.

Aujourd'hui, LU, filiale du groupe Danone, joue en permanence la carte de l'innovation et permet au groupe d'être numéro 1 mondial des biscuits sucrés.

Fort du succès de la marque Taillefine, lancée en 1998, qui a réussi à devenir l'une des marques phares du marché, LU a décidé, au début de l'an 2 000, de créer une nouvelle gamme de pâtisseries située sur le marché de la pâtisserie industrielle.

Ce lancement s'est concrétisé par la création d'une nouvelle marque : « Les Secrets de Pauline » mais il n'est pas sans risque pour LU car l'entrée dans l'univers des produits frais s'accompagne de nouvelles contraintes commerciales, industrielles et surtout logistiques. En effet, dans le marché de la pâtisserie industrielle, ce qui fait la qualité organoleptique du produit, c'est son moelleux et celui-ci dépend du taux d'humidité du produit. Ainsi, plus la date limite d'utilisation optimale (DLUO) est longue et moins le produit est moelleux. LU a alors décidé de proposer une offre qualitative avec Les Secrets de Pauline puisque ces pâtisseries ont une DLUO courte à savoir 45 jours au lieu de 6 à 9 mois pour les recettes élaborées et 2 mois pour les recettes traditionnelles.

En fonction des différentes annexes communiquées dans ce dossier, il vous est demandé :

- 1. de justifier l'intérêt de LU à investir le segment des recettes traditionnelles du marché de la pâtisserie industrielle ainsi que la composition de la gamme « Les Secrets de Pauline »**
- 2. de déterminer les différents arguments qui ont conduit à écarter la marque « Le Pâtissier amoureux » au bénéfice de la marque « Les Secrets de Pauline » et de valider le choix du conditionnement comme outil de communication sur les valeurs de la marque « Les Secrets de Pauline ».**

DOSSIER 1 – LISTE DES ANNEXES -

Annexe 1	Données sur le marché de la pâtisserie industrielle
Annexe 2	Les fabricants de pâtisserie industrielle
Annexe 3	Les acheteurs de pâtisserie industrielle
Annexe 4	Les Français et l'alimentation
Annexe 5	La gamme « Les Secrets de Pauline » : produits et partie du linéaire
Annexe 6	Les résultats d'enquêtes auprès des acheteurs potentiels
Annexe 7	La marque doit être en phase avec son temps
Annexe 8	Les marques fortes de demain
Annexe 9	Le pack : vers une offre d'anticipation

ANNEXE 1 CARACTERISTIQUES DU MARCHE DE LA PATISSERIE INDUSTRIELLE

Le marché de la pâtisserie industrielle se décompose en deux segments : les recettes élaborées et les recettes traditionnelles.

LE MARCHE GLOBAL

Ventes en quantité (en tonnes) hypermarchés + supermarchés

	Du 31/08/98 au 27/09/98	Cum annuel fin sept 99	Cum annuel fin sept 00
Pâtisserie industrielle préemballée	123 379,6	123 287,5	125 258,3
. Recettes élaborées	59 634,8	58 233,2	59 530,7
. Recettes traditionnelles	63 744,8	65 054,3	65 727,6

Ventes en valeur (en MF) hypermarchés + supermarchés

	Du 31/08/98 au 27/09/98	Cum annuel fin sept 99	Cum annuel fin sept 00
Pâtisserie industrielle préemballée	3 654,3	3 741,4	3 932,3
. Recettes élaborées	2 120,6	2 127,5	2 217,3
. Recettes traditionnelles	1 533,7	1 613,9	1 715,0

LA REPARTITION DES RECETTES ELABOREES

Ventes quantités (en tonnes) hypermarchés + supermarchés

	Cumul annuel à fin sept 98	Cumul annuel à fin sept 99
Recettes élaborées (total)	59 634,8	58 233 2
Fourrés dont :	44 574,7	45 012,9
- Fourrés familiaux	20 051,6	18 715,2
- Fourrés individuels	24 523,1	26 297,7
Cakes	8 520,9	7 732,1
Pains d'épices	6 539,2	5 488,2

Ventes valeur (en MF) hypermarchés + supermarchés

	Cumul annuel à fin sept 98	Cumul annuel à fin sept 99
Recettes élaborées (total)	2 120,6	2 127,3
Fourrés dont :	1 684,0	1 739,8
- Fourrés familiaux	666,1	633,0
- Fourrés individuels	1 017,9	1 106,8
Cakes	293,1	274,1
Pains d'épices	143,5	113,4

LA REPARTITION DES RECETTES TRADITIONNELLES

Ventes quantités (en tonnes) hypermarchés + supermarchés

	Du 31/08/98 au 27/09/98	Du 30/08/99 au 26/09/99
Recettes traditionnelles (total)	63 744,8	65 054,3
Quatre quarts et pâtes nues	20 225,3	21 063,5
Madeleines et cakelets	28 234,6	26 934,5
Crêpes	9 138,3	10 816,4
Gaufres	6 146,6	6 239,9

Ventes valeur (en MF) hypermarchés + supermarchés

	Du 31/08/98 au 27/09/98	Du 30/08/99 au 26/09/99
Recettes traditionnelles (total)	1 533,7	1 613,9
Quatre quarts et pâtes nues	383,2	397,3
Madeleines et cakelets	664,6	654,2
Crêpes	329,3	403,2
Gaufres	156,6	159,2

Remarques :

- la part de marché des madeleines diffère suivant leur type : 26 % pour les madeleines longues, 65 % pour les madeleines coquilles et 9 % pour les madeleines étoiles
- les crêpes et les gaufres sont sur un marché très régionalisé (Normandie Bretagne pour les premières, Nord Picardie pour les secondes)
- d'autres spécialités sont à intégrer sur le marché des recettes traditionnelles : les gâteaux aux pruneaux, aux amandes, au kiwi mais aussi les galettes bretonnes, les génoises et les gâteaux basques qui s'adressent surtout aux familles.

ANNEXE 2 LES FABRICANTS DE PATISSERIE INDUSTRIELLE

Les parts de marché en volume et valeur des marques présentes sur le marché de la pâtisserie industrielle

	PDM Vol Cum fin sept 98	PDM Val Cum fin sept 98
LU *	11,7 %	15,1 %
SARA LEE / BROSSARD	8,7 %	12,7 %
FERRERO KINDER	3,8 %	5,7 %
BAHLSSEN TOTAL	0,5 %	0,8 %
NESTLE YES	0,5 %	0,9 %
HARRYS	2,0 %	2,3 %
MDD	18,2 %	14,8 %
Autres fabricants premiers prix	44,6 %	39,3 %
RENA VERKADE	0,6 %	0,7 %
ROCHER	1,2 %	1,0 %
BASTE	2,3 %	1,8 %
MORINA	4,2 %	3,3 %
JEANNETTE	1,7 %	1,2 %

Les parts de marché en volume et en valeur des marques présentes sur le segment des recettes élaborées

	PDM Vol Cum fin sept 98	PDM Val Cum fin sept 98
LU*	24,3 %	26,0 %
SARA LEE / BROSSARD	17,9 %	22 %
FERRERO KINDER	7,8 %	9,7 %
BAHLSSEN TOTAL	0,9 %	1,3 %
NESTLE YES	1,1 %	1,6 %
HARRYS	4,1 %	3,9 %
MDD	12,2 %	9,2 %
Autres fabricants, premiers prix	24,0 %	19,8 %
RENA VERKADE	1,3 %	1,2 %

* Captain Choc, Napolitain, Hello the Brownie, Prosper, Lu Ourson, Cake Vandamme/Lu

Les parts de marché en volume et en valeur des marques présentes sur le segment des recettes traditionnelles

	PDM Vol Cum fin sept 98	PDM Val Cum fin sept 98
MORINA	8,2 %	8,0 %
JEANNETTE	3,3 %	2,9 %
MDD	24,7 %	22,6 %
Autres fabricants, premiers prix	63,8 %	66,5 %

ANNEXE 3 LES ACHETEURS DE PATISSERIE INDUSTRIELLE

	Taux de pénétration	Quantité par acheteur	Nb d'occasions par acheteur	Somme dépensée par acheteur
Pâtisserie industrielle préemb.	87,3	5,3	9,7	152,1
Recettes élaborées	76,9	3,0	6,6	100,8
Recettes traditionnelles	67,2	3,4	6,0	82,1

ANNEXE 4 LES FRANÇAIS ET L'ALIMENTATION

(Francoscopie 2001 G. Mermet Ed° Larousse 09/ 2000)

Le nomadisme alimentaire se généralise

Les Français prennent de plus en plus l'habitude de manger n'importe où : voiture, lieu de travail, rue, transports en commun, lieux publics... Les prises alimentaires sont de plus en plus fractionnées tout au long de la journée. Aux heures de repas, les snacks constituent de véritables substituts aux menus traditionnels.

Les aspects nutritionnels jouent un rôle croissant

La montée de l'individualisme a favorisé une attitude générale d'autonomie : chacun se sent aujourd'hui responsable de sa propre santé et s'efforce de l'entretenir par une alimentation équilibrée. Cette attente nutritionnelle explique la consommation croissante de compléments alimentaires et d'alicaments, produits présentant des vertus préventives ou thérapeutiques.

La qualité gustative reste essentielle

Les Français refusent de faire des compromis dans leurs choix alimentaires et la qualité nutritionnelle ne doit pas exclure le plaisir de manger. S'ils sont désireux de ne pas grossir, ils détestent les contraintes. On retrouve dans le domaine alimentaire la traduction d'une recherche de plaisir, même s'il faut pour cela transgresser les interdits ou commettre quelques excès. La gourmandise n'est plus considérée comme un défaut ; cela explique par exemple l'accroissement de la consommation de sucreries à tout moment de la journée.

Cette quête de plaisir s'accompagne aussi de celle d'un besoin de convivialité.

Les goûts évoluent vers le mou et le doux

Les Français apprécient de plus en plus les saveurs rassurantes, qui les replongent dans le monde de l'enfance. L'onctueux, le mou, le sucré et le tartinable sont ainsi à la mode. Cependant, le craquant, le mousseux, les mélanges sucré-salé restent appréciés

L'exigence de sécurité s'est considérablement renforcée

S'ils acceptent le principe de l'industrialisation des fabrications, les consommateurs sont de plus en plus attachés à l'authenticité des aliments, qui les rassure et établit un lien avec le passé. Ils recherchent aussi une information plus complète sur les produits : composition, fabrication, conservation, utilisation... Ils apprécient les garanties apportées par les marques et surtout par les labels censés être décernés par des organismes indépendants et objectifs

Les Français achètent de plus en plus de produits haut de gamme

Les exigences en matière alimentaire deviennent plus nombreuses. Les consommateurs veulent concilier à la fois le plaisir et la santé, les garanties du naturel et les avantages de l'industriel, le prix et la qualité, la rapidité de préparation et la possibilité d'ajouter une touche personnelle. Le choix des ménages se porte donc sur des produits moins basiques, plus sophistiqués, plus coûteux.

ANNEXE 5 LA GAMME « LES SECRETS DE PAULINE »

Extrait du magazine Danoé N°21

Il était une fois Les Secrets de Pauline, une gamme de six gâteaux gourmands signés LU.

Pour célébrer la création de cette gamme de pâtisseries créatives et savoureuses, Pauline dévoile quelques procédés de fabrication qu'elle nous invite à partager.

Les saveurs de l'enfance

Pour avoir beaucoup fréquenté les cuisines du pâtissier Jean-Romain Lefèvre Utile, Pauline se retrouve aujourd'hui gardienne de ses secrets jalousement conservés dans le petit carnet de son fondateur. Madeleines, moelleux et fondant s'accompagnent de sensations comme autant de bouffées d'enfance. Les madeleines coquilles sont agrémentées de trois parfums inattendus : citron, vanille et chocolat. Les moelleux au cœur onctueux trouvent des saveurs et des textures nouvelles. Le fondant s'emplit de fruits pulpeux et tendres comme l'orange ou le citron.

L'art et la manière

Pauline a déniché dans le carnet des idées gourmandes et crée six recettes qui allient tradition et créativité. Lorsqu'elle exprime le savoir-faire de Jean Romain, c'est toujours en y ajoutant son étincelle personnelle, une touche d'inspiration qui rend les gâteaux uniques et appréciés des gourmets. A chacun d'eux, Pauline apporte le brin de génie et la touche mystérieuse qui en font des gâteaux à la fois inédits et pourtant familiers.

Une cuisson douce pour les amateurs de chocolat

Ce qu'on aime par dessus tout dans les bons gâteaux au chocolat c'est qu'ils jouent les contrastes. C'est bien là le charme du moelleux au cœur onctueux de Pauline. Frais à l'extérieur et fondant à l'intérieur. Sur le dessus, la croûte laisse apparaître les volutes formées par les blancs d'œuf mêlés à la préparation chocolatée. En son cœur, une simple entaille suffit à libérer le parfum de la crème onctueuse au chocolat. S'il a aussi bonne allure dans son moule cannelé, c'est qu'il a fait l'objet de toutes les attentions, depuis le choix des ingrédients jusqu'à la cuisson douce qui s'effectue lentement, quasi religieusement, par respect des saveurs...

La gamme « Les Secrets de Pauline »

Les madeleines coquilles



Les moelleux au cœur onctueux



Le fondant aux fruits du soleil



Partie centrale du linéaire d'un rayon organisé en 7 modules d'1,33 m



Longueur Du Rayon - 9,3100m

→ SENS CLIENTS

ANNEXE 6 LES RESULTATS D'ENQUETES AUPRES DES ACHETEURS POTENTIELS

Méthodologie :

test quantitatif et qualitatif, interview en face à face de 250 personnes (maîtresses de maison représentatives de la population française, habitant Paris et la province), dépôt à domicile des produits pour une phase d'essai avec phase de rappel après une semaine.

LES PRINCIPAUX INDICATEURS

	Gamme Pauline	Gamme Pâtissier amoureux
Intention d'achat (en %)		
Certainement	47	38
Probablement	39	44
Ne sait pas	7	8
Probablement pas	3	3
Certainement pas	3	7
Score hédonique (échelle en 6) 6 = me plaît énormément et 1 = ne me plaît pas du tout	4,34	4,31
Rapport qualité/prix (échelle en 5) 5 = vraiment pas très cher 1 = vraiment très cher	3	3,07
Originalité (échelle en 5) 5 = vraiment très original 1 = vraiment pas original	3,07	3,06
Quantité achetée au 1^{er} achat	2	2,05
Fréquence d'achat déclarée	21,82	19,74
Satisfaction par rapport aux attentes (en %) (après essai)		
meilleur	41	38
identique	44	37
moins bon	15	25

LE PROFIL D'IMAGE DES DEUX MARQUES

Les notes concernant les deux tableaux ci-après reposent sur une échelle de Likert avec la valeur 1 pour pas du tout d'accord et la valeur 5 pour tout à fait d'accord

Eléments à apprécier	Les Secrets de Pauline	Le Pâtissier amoureux
Produits proches du fait maison	3,92	3,78
Produits de grande qualité	4,23	4,11
Raffinée	4,03	3,92
Produits inspirés de recettes traditionnelles	4,09	3,99
Vraiment pour toute la famille	4,44	4,37
Produits vraiment moelleux	4,18	4,11
Marque qui inspire confiance	4,39	4,38
Convient bien aux adultes	3,64	3,61
Produits meilleurs que ceux achetés au supermarché	3,51	3,50
Marque que je servais à mes amis	4,06	4,04
Moderne, bien d'aujourd'hui	3,78	3,75
Propose des produits innovants	3,69	3,65
Possède un vrai savoir faire	4,09	4,02

LE PROFIL D'IMAGE DES PRODUITS DE LA GAMME

Eléments à apprécier	Les Secrets de Pauline	Le Pâtissier amoureux
Bourratifs	3,23	3,04
Contribuent à mon équil. alim.	2,71	2,54
Innovants	3,6	3,45
Fabriqués à partir d'ingrédients naturels	3,63	3,78
Vraiment moelleux	4,24	4,21
Proches des produits faits maisons	3,87	3,77
Fabriqués à partir d'ingrédients de qualité	3,97	3,88
Que je servais à des amis	3,99	3,9
Conviennent bien à des adultes	3,51	3,43
Pour tous les jours	3,88	3,81
Que vous auriez plaisir à consommer vous-même	4,28	4,25
De grande qualité	4,02	3,99
Sains	3,72	3,07
Gourmands	4,36	4,36
Inspirés de recettes tradition.	4	4
Vraiment bon goût	4,05	4,07

ANNEXE 7 « LA MARQUE DOIT ETRE EN PHASE AVEC SON TEMPS »

Propos d'un ancien directeur général de la branche alimentaire de Danone

« Une marque doit se singulariser par la garantie de l'avantage, du bénéfice qu'elle apporte au consommateur et ce dans la durée. Elle se singularise aussi par l'innovation sachant qu'une marque doit être bien construite sur le plan de son contenu. Elle doit travailler le bénéfice consommateur tout en donnant des arguments rationnels et surtout elle doit être en phase avec son temps sachant que le consommateur est de plus en plus préoccupé par le sens que la consommation va apporter dans sa vie ».

ANNEXE 8 LES MARQUES FORTES DE DEMAIN

Selon une étude de la Cofremca sur les marques qui seront encore là dans vingt ans deux constats sont établis.

Premier enseignement : la marque forte est celle qui sait émouvoir et dépasser les simples qualités du produit pour apporter en plus au consommateur un bénéfice immatériel ; l'alimentation par exemple procure des moments de plaisir où la place du goût, des saveurs est très importante mais elle est aussi notre première médecine.

Deuxième enseignement : la marque succès est celle qui réussit à créer un lien de proximité avec le consommateur. Voilà une marque dont je me sens proche, qui entre dans mon quotidien. Voilà une marque qui me rappelle mon enfance et donne du génie à la tradition. Le côté affectif de la relation permet de s'approprier la marque mais pour cela elle doit être pédagogique en expliquant l'univers dans lequel s'intègre le produit.

ANNEXE 9 : LE PACK : VERS UNE OFFRE D'ANTICIPATION

Le pack fin de siècle va à l'essentiel. Il supporte la marque de façon plus forte et plus souple, simplifie ses messages et favorise la forme.

Comme l'exprime Laurent Didier, directeur de C'Capital, « il faut désormais que les marques innovent, non sur le mode mineur, mais de manière fondamentale par rapport à leur territoire. 70 % des arbitrages sont faits sur le lieu de vente. Les produits ne peuvent plus se satisfaire d'un beau décor et d'informations ».

Hubert de Malherbe de Lundi, Mardi, Mercredi... estime que « la problématique packaging est complètement liée à la problématique de marque. Le pack est un des leviers à son service. Il faut d'abord se concentrer sur ses axes de développement. Et déterminer ensuite le médium prioritaire ».

Le pack est au même titre que d'autres médias affaire d'identité. « Le point le plus important, c'est de donner de la puissance aux marques, explique Jean-Louis Dumeu, président de Landor. Ensuite on développe des applications qui doivent « encapsuler » toutes les valeurs. Le pack est un élément parmi d'autres. Avec comme souci majeur la différenciation, il faut s'attacher à créer un message propre, un système d'identité, et construire un patrimoine visuel ».

DOSSIER 2

LES BISCUITS LU ET LA CREATION DE LA GAMME *RESSOURCES*

Le marketing produit est-il tout puissant ?

Le 1^{er} septembre 1886, Louis Lefèvre-Utile, qui imagine sans cesse de nouvelles recettes, invente ce qui deviendra l'emblème de son entreprise : le Petit Beurre LU.

Ce produit, ancré dans la tradition, est toujours commercialisé par LU. Il a été intégré successivement dans plusieurs gammes de biscuits. En 1997 et 1998, le Véritable Petit Beurre faisait partie de la gamme *Natures et Saveurs*. Mais, en 1999, l'évolution de la demande a conduit l'entreprise à développer une gamme dotée d'un nouveau positionnement : la gamme *Ressources*.

Les produits traditionnels ont été conservés, mais LU s'efforce actuellement de donner un nouveau sens à la consommation de biscuits. L'entreprise oriente sa communication sur les bienfaits nutritionnels des céréales. Elle crée également de nouveaux biscuits conciliant saveur et équilibre et met au point des conditionnements qui facilitent le développement de nouveaux modes de consommation (hors domicile, grignotage etc.).

Le Véritable Petit Beurre constitue, avec LU Petit Déjeuner, l'un des éléments clés de la gamme *Ressources*. Il a été utilisé comme porte-parole des biscuits LU dans la campagne de communication de 1999 qui a accompagné le lancement de la nouvelle gamme.

Les responsables de la gamme *Ressources* réfléchissent actuellement à la stratégie adoptée en 1999. Ils préparent de nouvelles actions commerciales.

Afin de les aider dans cette tâche, vous devez effectuer le travail suivant :

1. **Étudier le choix stratégique effectué lors de la création de la gamme *Ressources*, en identifiant les alternatives qui s'offraient alors à l'entreprise et en analysant la manière dont elle a pris en compte les attentes des consommateurs.**
2. **Rédiger le bilan de la campagne de publicité pour le Véritable Petit Beurre diffusée en 1999.**
3. **Étudier les développements récents de la gamme *Ressources* et déterminer les extensions qui peuvent être envisagées.**

DOSSIER 2 - LISTE DES ANNEXES -

Annexe 1 Le passage de la gamme *Natures et Saveurs* à la gamme *Ressources*

Annexe 1A : Le marché des biscuits sucrés sur la période 1997-1998 et la position de LU

Annexe 1B : La gamme *Natures et Saveurs* de LU en 1997 et 1998

Annexe 1C : Les résultats d'une étude qualitative de 1997 sur la consommation de biscuits

Annexe 1D : La nouvelle stratégie et la création de la gamme *Ressources* en 1999

Annexe 1E : Exemples de packaging de produits de la gamme *Ressources*

Annexe 2 La campagne de publicité pour le Véritable Petit Beurre diffusée en 1999

Annexe 2A : La communication publicitaire du Véritable Petit Beurre

Annexe 2B : Les points clés de la gamme *Ressources* en 1999

Annexe 3 Les déclinaisons récentes de la gamme *Ressources*

Annexe 3A : Les déclinaisons du Petit LU en 2000

Annexe 3B : L'évolution de LU Petit Déjeuner en 2000

Annexe 3C : La consommation de biscuits au petit déjeuner et au goûter

Annexe 2B
Les points clés de la gamme Ressources en 1999

Evolution du C.A. sur le produit VPB (Véritable Petit Beurre) en millions de francs

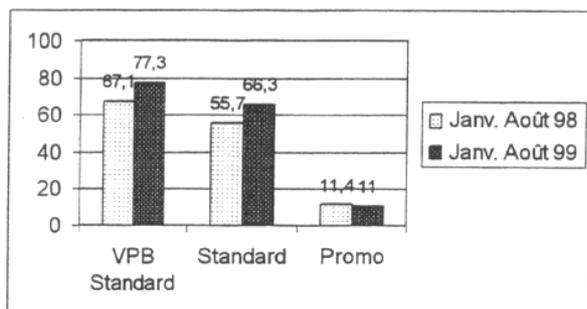
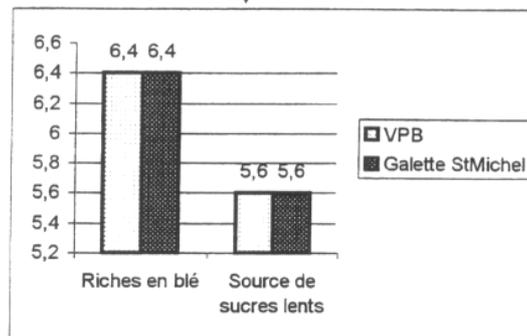
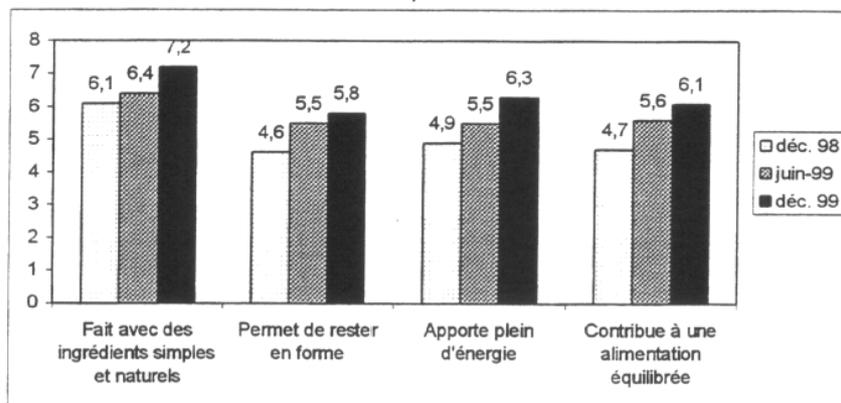


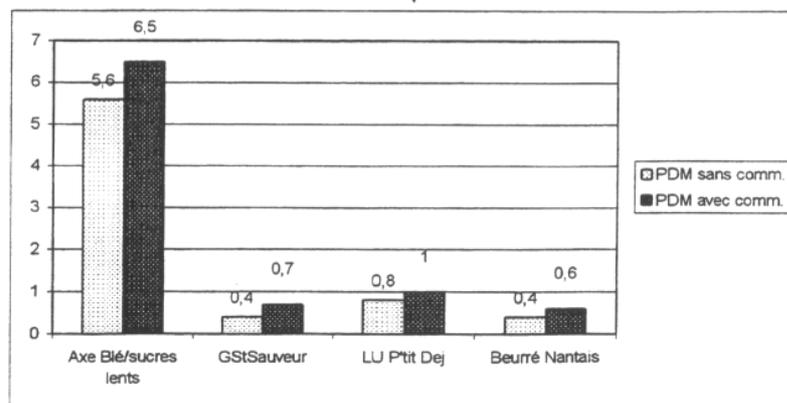
Image de Véritable Petit Beurre
 Comparaison des attributs de l'image entre VPB et Galette St Michel



Evolution de l'image de VPB par attribut entre 1998 et 1999



Evolution des ventes en relation avec l'axe de communication 99 : Blé/sucres lents (données exprimées en parts de marché ou PDM)



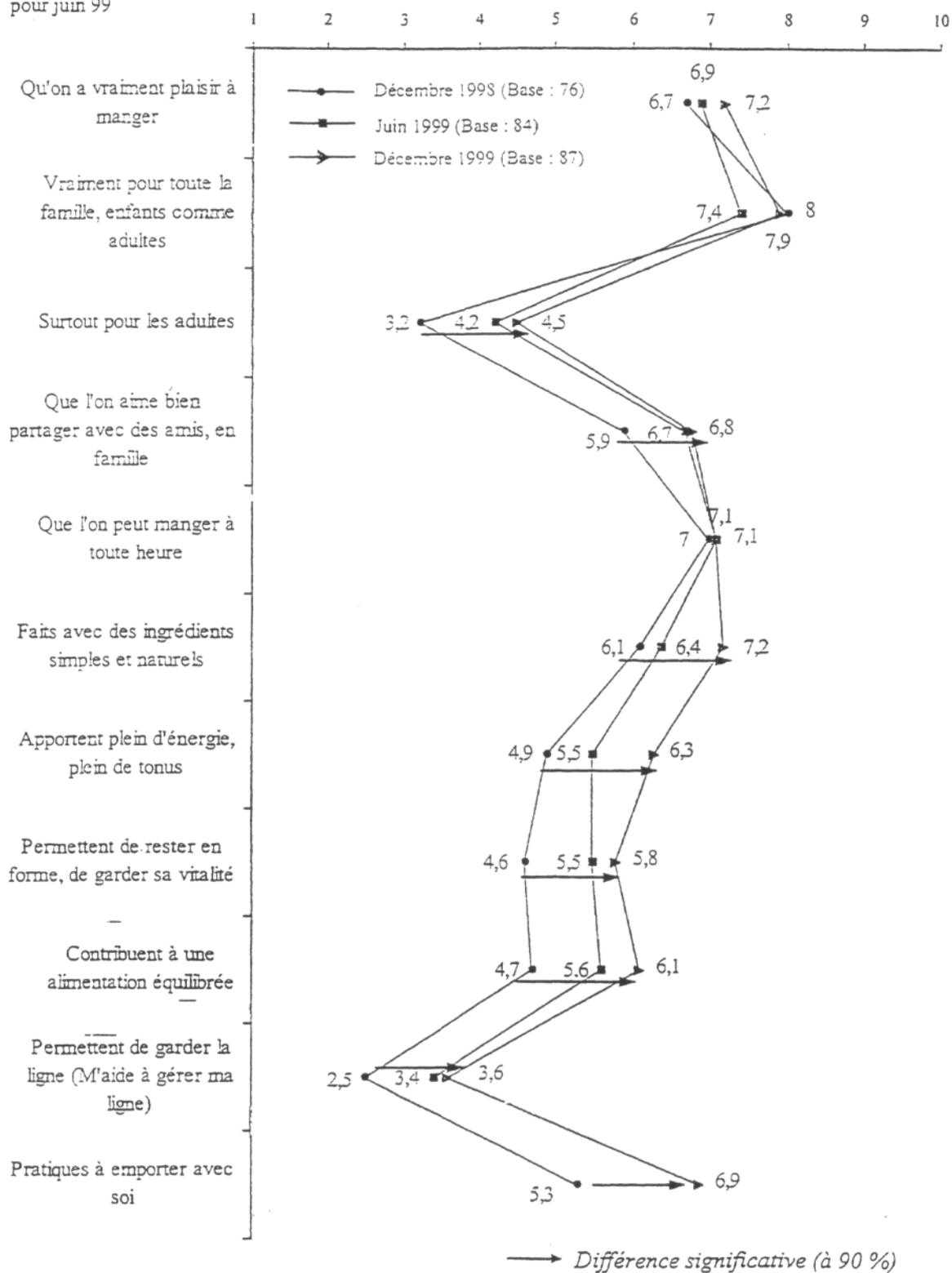
Annexe 2B (Suite)

IMAGE DE VERITABLE PETIT BEURRE

Marché des familles - Evolution

(Note moyenne)

Données corrigées des effets de saisonnalité pour juin 99



Annexe 3A
Les déclinaisons du Petit LU en 2000

<i>Objectifs :</i>	Maintenir la communication sur les bénéfices des sucres lents afin d'en renforcer les effets ; innover pour renouveler l'intérêt des consommateurs.
<i>Points d'appui :</i>	<ul style="list-style-type: none"> . La valeur affective du Petit LU. . Les acquis de la communication antérieure sur la valeur nutritionnelle des produits de la gamme <i>Ressources</i>. . Les attentes grandissantes des consommateurs en matière de produits à caractère régional.
<i>Nouvelles références :</i>	<ul style="list-style-type: none"> . Petit LU Normand et Petit LU Roussillon. . Des biscuits secs, proches du Petit Lu par la forme, avec un blason régional sur le dessus (Normandie ou Roussillon). . Utilisation de recettes régionales typiques : pommes et crèmes de Normandie, amandes et abricots du Roussillon.

Annexe 3B
L'évolution de LU Petit Déjeuner en 2000

<i>Objectifs :</i>	<ul style="list-style-type: none"> . Élargissement de la cible (passer d'une cible centrée sur les enfants à une cible incluant l'ensemble de la famille, adultes compris). . Stimulation de la demande.
<i>Modifications apportées au produit :</i>	<ul style="list-style-type: none"> . Augmentation du format du paquet (qui passe de 300 g. à 400 g.) . Création d'une nouvelle variété incluant du chocolat (trois variétés au total : chocolat, noix de coco et noisettes ; chocolat et céréales ; miel et pépites de chocolat)
<i>Relance de la communication publicitaire :</i>	. Durcissement du discours sur les bénéfices nutritionnels des sucres lents (énergie à diffusion progressive - edp) et fort investissement média (TV)

Annexe 3C
La consommation de biscuits au petit déjeuner et au goûter

<i>La consommation de biscuits au petit déjeuner (1999-2000)</i>	
En France, 39 millions d'adultes (97%) prennent chaque matin un petit déjeuner.	
Les principales raisons de manger au petit déjeuner :	
<ul style="list-style-type: none"> . Nourrissant : 24% . Equilibre alimentaire : 22 % (motivations les plus souvent citées lors des enquêtes)	<ul style="list-style-type: none"> . "Trempage" : 17% . Gourmandise : 13%
Poids des biscuits secs dans l'ensemble des produits consommés au petit déjeuner : 7%.	
<i>La consommation de biscuits au goûter (1999-2000)</i>	
Le goûter est le principal moment de consommation des biscuits :	
<ul style="list-style-type: none"> . Goûter / après midi : 35% (fréquence de la consommation des biscuits aux différents moments de la journée)	<ul style="list-style-type: none"> . Soirée : 21% . Petit déjeuner : 19%
Les principales raisons de manger au goûter :	
<ul style="list-style-type: none"> . Nourrissant : 9% . Equilibre alimentaire : 11% . Force/Energie : 11% (motivations les plus souvent citées lors des enquêtes)	<ul style="list-style-type: none"> . "Trempage" : 17% . Gourmandise : 28%

DOSSIER 3

LA REORGANISATION DE LA FONCTION COMMERCIALE

Nouvelle organisation, nouveaux profils ?

L'évolution des tendances de consommation qui se traduit, notamment, par la déstructuration des repas et le développement de la restauration hors domicile, a amené la société LU à organiser sa distribution en fonction de deux canaux.

LU Impulsion prend en charge le « Hors Domicile » tandis que la Direction Commerciale de LU assume la commercialisation des produits avec la grande distribution.

La réorganisation commerciale

Cette Direction Commerciale, en charge de la grande distribution, est amenée, en 1999, à engager une profonde réflexion sur son organisation.

Plusieurs facteurs, internes et externes à l'entreprise, influencent ce projet :

- l'intégration dans la branche Biscuits de la pâtisserie industrielle, précédemment gérée par VPSA (Vandamme Pie qui Chante), qui a été conservée par le groupe Danone lors de la cession de la confiserie au groupe Cadbury,
- les orientations stratégiques de l'entreprise,
- les profondes mutations de la grande distribution,
- la nouvelle réglementation du travail qui demande aux entreprises de mettre en place, à brève échéance, les 35 heures.

Face à ces multiples défis et contraintes, LU décide de modifier son organisation commerciale en respectant les effectifs, conformément aux principes traditionnels du groupe en matière de gestion des ressources humaines. L'ajustement entre la structure actuelle et la structure future devra être réalisé en faisant appel à la mobilité interne. Quelques embauches, si elles sont justifiées et rentables, sont envisageables. Un calendrier fixe deux grandes étapes pour cette réorganisation.

La première étape concerne la fusion des Directions Commerciales Siège Biscuits et Pâtisserie. Le rapprochement est effectif au 1/9/99 afin de préparer une négociation commune avec la Distribution pour les accords 2000. Les forces de vente, dans cette première étape, restent séparées (104 personnes chez LU, 41 chez Vandamme). Leur fusion intervient dans la seconde étape au 1/1/2000.

1. Le Directeur Commercial vous demande de préparer une note d'argumentation justifiant, d'un point de vue stratégique, le changement de structure (voir annexe 1).

Dans ce contexte de réorganisation, le Directeur des Ventes de LU s'interroge sur l'avenir de sa force de vente. Quel doit être le rôle du chef de secteur au point de vente lorsque toutes les décisions de référencement et d'achat sont prises au niveau central de l'enseigne ?

Un constat s'impose : il ne suffit pas d'être référencé pour que les ventes soient réalisées ! Un produit n'est acheté par le client final que s'il est présent et bien présenté dans le point de vente. Le merchandising est le levier essentiel pour déclencher l'achat chez un consommateur qui reste sensible, comme sur de nombreux marchés, à l'effort promotionnel mais est, aussi, très attiré par l'innovation pour ce type de produit.

En conséquence, le Directeur des Ventes assigne au chef de secteur des missions qui permettront de créer de la valeur ajoutée :

- faire en sorte que l'offre au point de vente soit satisfaisante pour la marque,
- assurer la mise en marché de l'innovation,
- accroître la part de linéaire de la marque,
- obtenir de l'exposition promotionnelle dans le point de vente,
- développer le chiffre d'affaires de la marque en optimisant la couverture des points de vente.

Ce dernier objectif retient particulièrement son attention car ses ressources en potentiel humain sont limitées et les simulations qu'il a réalisées lui ont montré, qu'après la fusion, il pourra disposer, au plus, de 105 chefs de secteur.

Avant la fusion des deux forces de vente, 4600 points de vente étaient couverts par LU et 4000 par Vandamme. La réorganisation devrait permettre d'augmenter le nombre de points de vente visités.

Le Directeur des Ventes sait, par expérience, que, pour obtenir l'efficacité maximale de sa force de vente, il doit s'appuyer simultanément sur deux facteurs :

- l'optimisation de la couverture de l'univers de la distribution (certains points de vente sont à privilégier car ils ne représentent pas tous le même potentiel),
- la répartition du temps de travail des chefs de secteur au profit de tâches productives de valeur ajoutée (certaines tâches peuvent être partiellement sous-traitées, ce qui devrait permettre de réduire la durée des visites tout en améliorant leur efficacité mais il lui paraît difficile d'appliquer ce procédé dans tous les cas de figure).

L'étude qu'il effectue auprès de la force de vente montre que, dans la pratique actuelle, la durée moyenne d'une visite est de 2h30 en hypermarché, de 2h dans un supermarché de plus de 800 m² et d'une heure dans un supermarché de 400 à 800 m². Le rythme de visite qu'il estime souhaitable est d'au moins 2 visites par mois pour un hypermarché (soit 22 visites par an au minimum, compte tenu d'un mois de vacances), une visite par mois pour les grands supermarchés (soit 11 par an, au minimum) et 6 visites par an, au minimum, pour un petit supermarché. Or, il n'est pas certain qu'avec 105 chefs de secteurs ces objectifs puissent être tenus...

2. Pour assurer la couverture optimale de la distribution, le Directeur des Ventes vous demande, en vous appuyant sur les annexes 2 à 4 :

- **de proposer une solution combinant, au niveau global, l'objectif de points de vente à visiter (nombre, types de magasins, rythme de visite) et la répartition, entre les différentes tâches identifiées, du temps de travail du chef de secteur lors de la visite,**
- **puis de définir, en le justifiant, le critère à adopter pour le redéploiement de la force de vente commune (géographique, par enseigne, par circuit...).**

DOSSIER 3 - LISTE DES ANNEXES -

Annexe 1 Structures et fonctions

- 11- Organigramme de la Direction Commerciale Biscuits LU avant fusion
- 12- Organigramme de la Direction Commerciale Vandamme avant fusion
- 13- La nouvelle organisation de la Direction Commerciale après fusion
- 14- Principales missions de quelques fonctions

Annexe 2 L'organisation du travail du chef de secteur

- 21- Analyse du temps de travail du chef de secteur
- 22- Identification du temps de travail utile
- 23- La place du chef de secteur dans le nouvel organigramme

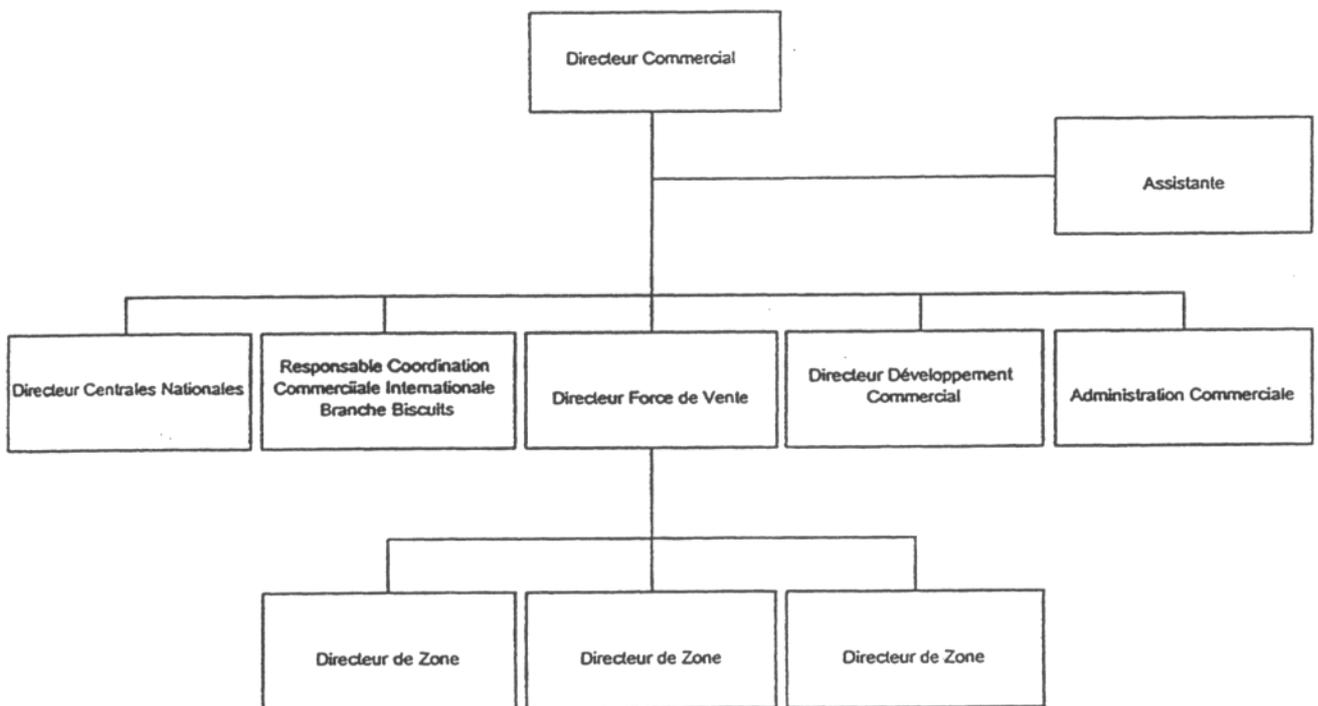
Annexe 3 Les différents circuits de distribution

- 31- La composition de l'univers alimentaire
- 32- Répartition des supermarchés de moins de 800m²
- 33- Répartition du chiffre d'affaires, tous produits

Annexe 4 La position de LU sur ses marchés dans les différents circuits

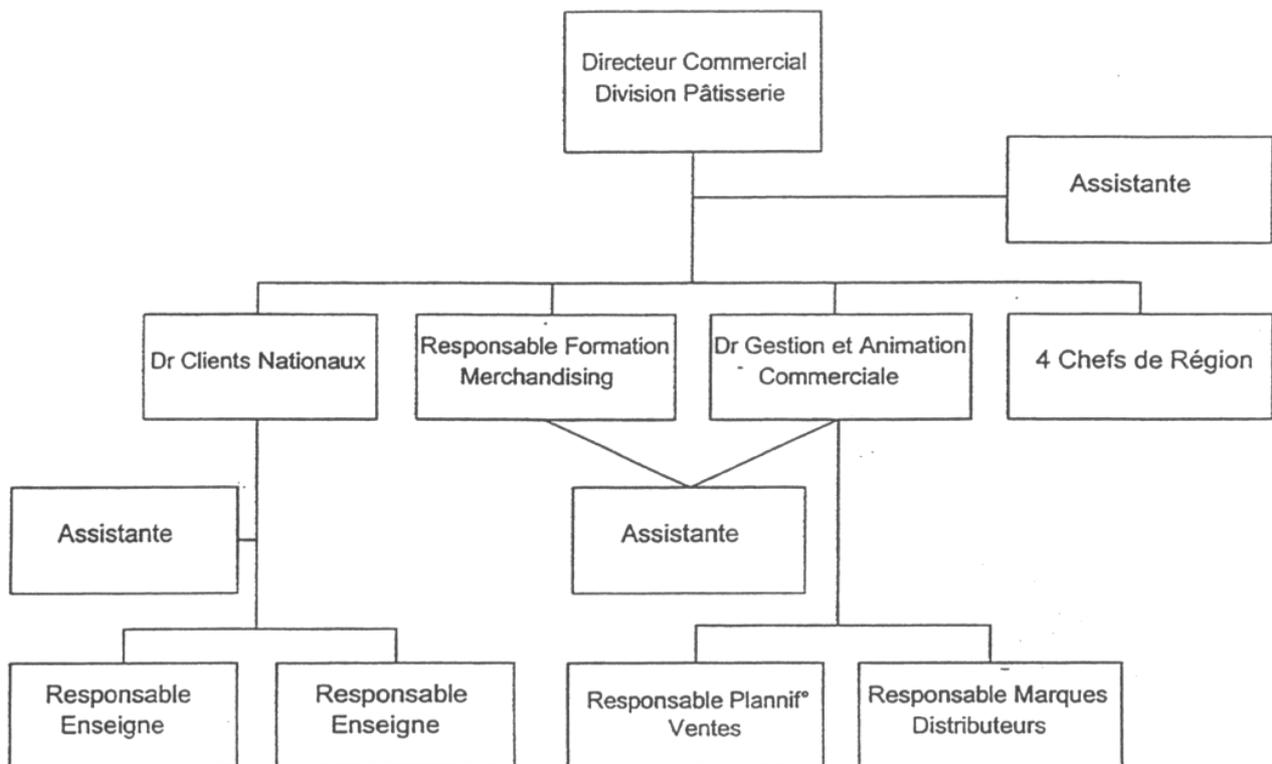
ANNEXE 1

11- Organigramme Direction Commerciale LU avant fusion



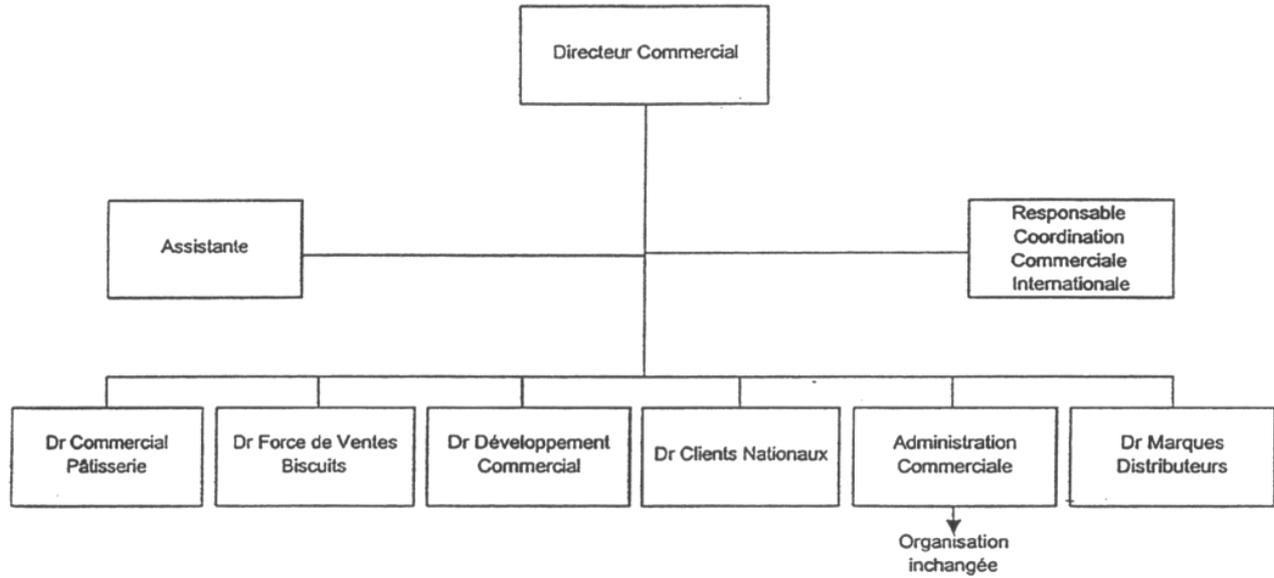
ANNEXE 1

12- Organigramme Direction Commerciale Vandamme avant fusion



ANNEXE 1

**13- La nouvelle organisation de la Direction Commerciale
après fusion de la Direction Commerciale Siège au 1/9/99**



ANNEXE 1**14- Principales missions de quelques fonctions****Directeur du Développement Commercial**

- Déployer la stratégie Marketing en objectifs et leviers d'action commerciale (innovation, rénovation, nouvelles approches des cibles de consommation comme les moments de consommation...)
- Créer des leviers de croissance commerciale au point de vente (marchandisage, duplication de l'offre LU au point de vente, Internet...)
- Construire, en liaison avec la Direction Marketing, l'offre promotionnelle et organiser son déploiement,
- Appréhender la connaissance du consommateur au point de vente (le client, le « shopper »).

Directeur des Clients Nationaux

- Construire la croissance de la marge des clients à travers la croissance de l'augmentation du chiffre d'affaires par acheteur, d'une part, et la gestion du taux de marge, d'autre part.
- Apporter à la société LU un niveau de marge permettant la création de richesse.
- Déployer auprès des clients la négociation de ces objectifs (accroissement du chiffre d'affaires et de la marge pour le client, création de richesse pour LU).
- S'assurer de la cohérence des prix de cession en France par rapport à l'International, client par client.

Directeur des Marques de Distribution

- Son champ d'action recouvre à la fois les marques de distribution en GMS (hypermarchés et supermarchés) et l'activité « Hard Discount ».
- Maîtriser, par client, les paramètres de construction de la catégorie (dans l'optique du Management de Catégorie).

ANNEXE 2

L'organisation du travail du chef de secteur

21- Analyse du temps de travail du chef de secteur

Tâches	Temps (en %)	Apport de valeur ajoutée
Préparation de visite	10	fort
Veille (concurrents)	5	assez fort
Relevé de linéaires	30	moyen
Action en linéaire (ajustement sur place)	5	Assez fort
Négociation d'actions promotionnelles	20	fort
Montage d'actions promotionnelles (îlots, têtes de gondole)	5	faible
Sous total hors marchandisage	75	
Etude	5	fort
Négociation	5	fort
Implantation	15	faible
Sous total marchandisage	25	
Total missions	100	

Source : document de travail du Directeur des Ventes, moyenne tous circuits confondus

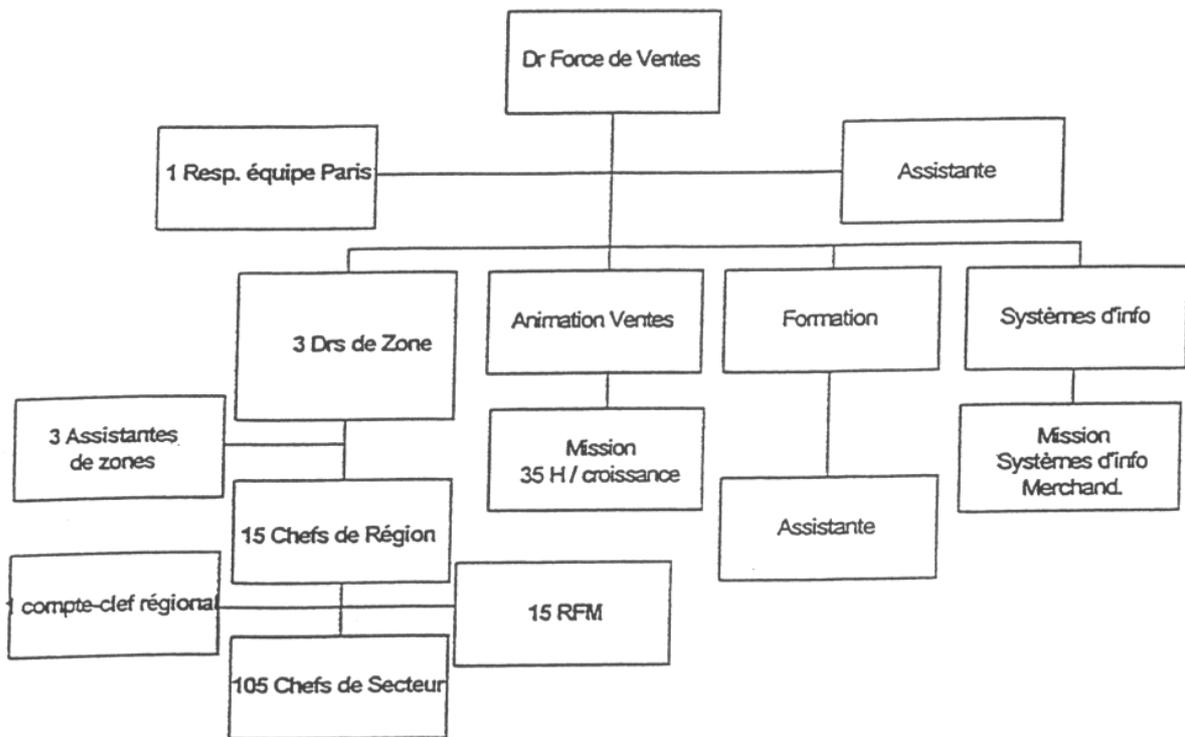
22- Identification du temps de travail utile

Année	366 jours
Week-end	- 106 jours
Congés payés	- 25 jours
Férié	- 9 jours
Réduction du temps de travail	- 14 jours
Réunions	- 20 jours
Formation	- 4 jours
Disponibles Points de Vente	188 jours

Source : document de travail du Directeur des Ventes

ANNEXE 2 (suite)

23- La place du chef de secteur dans le nouvel organigramme



Annexe 1A
Le marché des biscuits sucrés sur la période 1997-1998 et la position de LU

	<i>Evolution des ventes (1998/1997)</i>	
	Ventes en volume	Ventes en valeur
Biscuits sucrés	-3.1%	-1.0%
Panification fraîche	+11.9%	+11.1%
Céréales	+5.0%	+6.4%

<i>Part des produits innovants dans le C.A. (1997)</i>	
Biscuits sucrés	5%
Ultra - frais	10%

<i>Activité de LU sur le segment famille du marché des biscuits (1998)</i>	
Part du C.A. des biscuits LU sucrés réalisée sur le segment famille :	23%
Part de marché de LU sur le segment famille : (gâteaux secs rectangulaires + autres gâteaux sucrés du segment famille)	36%
Part de marché de LU pour les gâteaux secs rectangulaires du segment famille : (gâteaux secs rectangulaires LU : Véritable Petit Beurre, Edition Spéciale, Petit Exquis, Thé ...)	86%
Part de marché de LU pour les autres gâteaux sucrés du segment famille : (autres gâteaux sucrés LU sur le segment famille: Beurré Nantais, Galettes St Sauveur, Sablé de Flandres, Fondant Citron, Bastogne, Sirtaki, Paille d' Or ...)	20%

Annexe 1B
La gamme Natures et Saveurs de LU en 1997 et 1998

<i>Composition de la gamme :</i>	Quatre produits portant le logo <i>Natures et Saveurs</i> : Véritable Petit Beurre, Véritable Petit Beurre Poche, Beurré Nantais, Galette St Sauveur (gamme lancée en 1997).
<i>Positionnement de la gamme :</i>	Des biscuits simples aux ingrédients naturels que l'on aime donner aux siens parce qu'ils font plaisir et font du bien
<i>Bilan de la communication sur la gamme :</i>	Des messages axés sur le don qui n'accréditent pas suffisamment l'idée que les biscuits LU sont "bons pour la santé".

Annexe 1C

Les résultats d'une étude qualitative de 1997 sur la consommation de biscuits

Perception des biscuits par les consommateurs

- *Ensemble des biscuits sucrés :*

La perception des biscuits sucrés s'articule autour de trois pôles (plaisir, sécurité et nutrition) avec le plaisir comme pôle majeur. Le plaisir est lié à la gourmandise suscitée par les ingrédients tels que les fruits ou le chocolat. Le sentiment de sécurité provient du caractère naturel des éléments de base qui entrent dans la composition des biscuits (céréales, blé, lait). L'aspect nutritionnel est lié à l'apport fourni par les biscuits (vitamines, glucides ...). Le pôle plaisir tend à s'opposer aux deux autres pôles (le plaisir n'est associé ni au caractère naturel et ni à la valeur nutritive des biscuits).

- *Sous-ensemble constitué par les biscuits secs sucrés :*

La perception des biscuits secs s'ordonne autour de deux pôles (sécurité et plaisir) avec la sécurité comme pôle majeur. La sécurité résulte du recours à des ingrédients naturels ; elle est renforcée par la simplicité des produits (pas d'ajouts). Le plaisir est lié à la richesse en beurre ; ce plaisir est moins fort pour les biscuits secs que pour les autres biscuits (les enfants ne réclament pas de biscuits secs).

Freins à l'achat pour les biscuits

- *Ensemble des biscuits sucrés :*

Les consommateurs considèrent que les biscuits sucrés ne contribuent pas à l'équilibre alimentaire, car ils sont trop riches en sucre, en calories et en beurre. Cela constitue le principal frein à l'achat. La majorité des maîtresses de maison interrogées affirment limiter leur consommation personnelle de ces produits ainsi que celle de leurs enfants.

- *Sous-ensemble constitué par les biscuits secs sucrés :*

Les consommateurs ont le sentiment que les biscuits secs sucrés ne contribuent pas à l'équilibre alimentaire. Ils évoquent la mention "100% pur beurre" qui figurait traditionnellement sur l'emballage de ces biscuits et mettent l'accent sur la richesse en beurre (la majorité des personnes interrogées citent des taux de 60% de beurre dans les biscuits du type Véritable Petit Beurre). Les biscuits secs ne sont pas perçus comme des produits que l'on consomme de manière impulsive (41% seulement des personnes interrogées considèrent que le Véritable Petit Beurre est un produit gourmand - ce pourcentage s'élève à 51% pour les biscuits moelleux).

Image du Véritable Petit Beurre de LU

Le Véritable Petit Beurre est la première marque associée à LU (29% de notoriété spontanée). Il est perçu comme un produit authentique, fabriqué avec des ingrédients de qualité. L'image qu'en ont les consommateurs comporte cependant des points faibles : une connotation traditionnelle (voire passéiste) et une impression de sérieux (à la limite de l'austérité). A cela s'ajoutent les handicaps inhérents à la catégorie des biscuits secs (déficit d'image sur le plan nutritionnel, produit perçu comme ne contribuant pas à l'équilibre alimentaire).

Annexe 1D
La nouvelle stratégie et la création de la gamme *Ressources* en 1999

<i>Orientation de base :</i>	Valoriser la dimension nutritionnelle de la catégorie biscuits
<i>Impact sur la gestion de la gamme :</i>	<ul style="list-style-type: none"> . Création d'une gamme <i>Ressources</i> destinée à intégrer les principaux biscuits LU et à accueillir de nouveaux produits. . Fédération de la gamme autour de plusieurs éléments visuels : <ul style="list-style-type: none"> . le logo rouge de LU, . des épis de blé en filigrane, . une image montrant un adulte et un enfant qui marchent, accompagnée du message suivant : "<i>Pour ne jamais manquer de ressources</i>". . Utilisation d'un sigle (edp) et d'un schéma pour mettre en valeur l'énergie à diffusion progressive apportée par les produits LU destinés au petit déjeuner.
<i>Axes de la communication :</i>	<ul style="list-style-type: none"> . Valorisation d'éléments qui étaient associés aux biscuits mais dont l'aspect positif était occulté (les ingrédients naturels – blé, fruits – et les sucres lents qu'ils apportent). . Focalisation sur la bonne énergie apportée par les biscuits.
<i>Points d'appui utilisés lors du lancement de la gamme :</i>	<ul style="list-style-type: none"> . Utilisation du produit phare de LU, le Véritable Petit Beurre, comme porte-parole de la gamme. . Accent mis sur le petit déjeuner (moment où l'on fait le plein d'énergie) avec le produit LU Petit Déjeuner (produit qui a été repris par LU après la fusion Belin-LU).

<i>Produits intégrés dans la gamme <i>Ressources</i> (2000)</i>
Véritable Petit Beurre, Lu Petit Déjeuner, Thé, Sablé de Flandres, Galettes Saint-Sauveur, Beurre Nantais, Édition Spéciale, Petit Exquis au Lait, Paille d'or, Chamonix, Banalolu.

<i>Les premiers résultats de la nouvelle stratégie commerciale</i>
Variation de la part de marché détenue par LU avec la gamme <i>Ressources</i> : + 1 % (2000/1999)



Annexe 1E Exemples de packaging de produits de la gamme *Ressources*

LU

P'TIT DÉJEUNER
De l'énergie toute la matinée

12h edp
énergie à diffusion progressive
8h
SUCRES LENTS VITAMINES ET MINÉRAUX

Les nutritionnistes LU ont créé la recette des biscuits LU à Énergie à Diffusion Progressive (EDP), qui allie sucres lents*, vitamines et minéraux, fournissant un apport nutritionnel parfaitement adapté au petit déjeuner. Issus d'une sélection de céréales, les biscuits LU EDP sont élaborés avec un procédé de fabrication soigneusement étudié et une cuisson douce afin de préserver les qualités énergétiques des céréales. LU conserve ainsi à ses biscuits EDP une propriété nutritionnelle essentielle : la diffusion lente dans l'organisme des sucres lents* provenant des céréales. C'est pour cette raison que les biscuits LU EDP vous donnent de l'énergie toute la matinée.

* glucides à diffusion lente et progressive

ÉNERGIE RAPIDE

BISCUITS LU EDP

Petit Déjeuner Déjeuner

Parce qu'ils contiennent du blé et des ingrédients essentiels, les biscuits LU P'TIT DÉJEUNER sont une réserve inépuisable et savoureuse de ressources pour toute la famille.

Premier repas de la journée, le petit déjeuner joue un rôle essentiel dans l'équilibre nutritionnel de chacun. Avec LU P'TIT DÉJEUNER aux 4 céréales (blé, avoine, orge et seigle), retrouvez tous les matins des biscuits savoureux qui vous aident, vous et votre famille, à tenir toute la matinée. Contenant également des ingrédients gourmands (chocolat, noix de coco et noisettes), ils plairont à tous. LU P'TIT DÉJEUNER est présenté en sachets fraîcheur de 4 biscuits, chaque sachet étant spécialement étudié pour vous donner de l'énergie toute la matinée.

VALEUR NUTRITIONNELLE MOYENNE

	POUR 100 g	PAR SACHET (50 g)
Valeur énergétique	440 kcal (1860 kJ)	220 kcal (930 kJ)
Protéines	7,5 g	3,8 g
Glucides dont sucres	67,0 g 24,0 g	34,0 g 12,0 g
Lipides dont saturés	16,0 g 7,8 g	8,0 g 3,9 g
Fibres alimentaires	5,7 g	2,8 g
Sodium	0,17 g	0,08 g
Vitamines :	en % des AJR*	en % des AJR*
B1	0,35 mg (25%)	0,18 mg (12,5%)
B2	0,40 mg (25%)	0,21 mg (12,5%)
PP	4,50 mg (25%)	2,34 mg (12,5%)
B6	0,50 mg (25%)	0,26 mg (12,5%)
B9 Acide folique	50 µg (25%)	26 µg (12,5%)
B12	0,25 µg (25%)	0,13 µg (12,5%)
B5	1,50 mg (25%)	0,78 mg (12,5%)
Minéraux :		
Calcium	200 mg (25%)	104 mg (12,5%)
Fer	3,50 mg (25%)	1,82 mg (12,5%)
Magnésium	45,00 mg (15%)	24 mg (7,5%)

AJR* Apports Journaliers Recommandés

Ce produit convient particulièrement aux enfants en période de croissance.

Pour ne jamais manquer de ressources

PREUVE D'ACHAT BINGO
"RICHE EN BI" (le Petit Beurre vos préférés)

Pour ne jamais manquer de ressources

Avec plus de 70 % de blé, le VÉRITABLE PETIT BEURRE de LU est beaucoup plus qu'un délicieux biscuit : c'est aussi une vraie réserve de sucres lents*, l'énergie indispensable à votre organisme pour vous accompagner au quotidien.

Pour un petit déjeuner plein de ressources

Exemple de petit déjeuner recommandé par les nutritionnistes : 5 VÉRITABLE PETIT BEURRE de LU pour leur richesse en blé afin de faire le plein de sucres lents*, un produit laitier frais pour le calcium et les protéines, un jus de fruit frais pour les vitamines.

* glucides à diffusion lente et progressive

Parce qu'ils contiennent du blé et des ingrédients essentiels, les biscuits VÉRITABLE PETIT BEURRE de LU sont une réserve inépuisable et savoureuse de ressources pour toute la famille.

VALEUR NUTRITIONNELLE MOYENNE

	POUR 100 g	POUR 3 BISCUITS (25 g)
Valeur énergétique	450 kcal (1890 kJ)	113 kcal (471 kJ)
Protéines	8 g	2 g
Glucides dont amidon (1)	77 g 51,4 g	19,2 g 12,8 g
Lipides	12 g	3 g

(1) Glucides issus du blé

Annexe 2A
La communication publicitaire du Véritable Petit Beurre

LE DISPOSITIF PUBLICITAIRE VPB

Deux films publicitaires T.V. :

1 - Didier Deschamps¹ "Le secret du capitaine" en 30" et 20"

Quatre vagues début 99 - Budget de 16 892 KF

14/01/99 au 3/02	15/02 au 7/03	26/04 au 16/05	31/05 au 20/06
468 GRP	406 GRP	390 GRP	211 GRP

2 - Bixente Lizarazu en 30" et 20"

Huit vagues depuis Mars 99

22/03/99 au 11/04	5/07 au 25/07	9/08 au 29/08	13/09 au 10/10
380 GRP	294 GRP	140 GRP	198 GRP
30/11 au 12/12	10/01/00 au 30/01	14/02 au 3/03	1/05 au 21/05
207 GRP	220 GRP	175 GRP	180 GRP

Objectifs de la campagne

Accroître les résultats volumes en augmentant les fréquences de consommation.

Objectifs de la copy stratégie

- Faire valoir les bienfaits nutritionnels de VPB afin de lui donner un véritable sens dans notre alimentation quotidienne.
- Redonner de la compétitivité et de la modernité au produit tout en nourrissant l'image de LU.

L'IMPACT PUBLICITAIRE**a) sur les parts de marché**

VPB en paquets	Didier Deschamps (4 vagues)			Bixente Lizarazu (8 vagues)		
	pendant la pub	après	pendant + après	pendant	après	pendant + après
Moyenne des indices de PDM	113	104	108	104	103	104
Moyenne hors promo (H.P.)	111	111	111	117	116	116
<i>Moyenne habituelle sur les produits leader de LU</i>		107	104	105		

¹ Didier Deschamps et Bixente Lizarazu sont des sportifs appartenant à l'équipe de France de football au moment de la campagne.

c) sur les QA et NA

VPB en paquets	2000	1999
NA	17,5%	15%
QA/NA	4,8	4,6
Nombre occasions / achat	2,6	2,4
QA / occasion	1,82	1,94

d) lors du pré - test

Réalisé par IPSOS, un pré-test de campagne a été effectué afin de préciser l'impact du film à partir des scores habituels.

Le film testé fut d'un format 30". Le test s'est déroulé à Bordeaux et Paris le 28 mai pour la mesure de la trace laissée par le film (interrogation 3 jours après exposition au film = RECALL J + 3).

Pour le RECALL, à J + 3, 110 femmes âgées de 18 à 65 ans ont été interrogées par téléphone. Pour ce pré-test, la méthode du folder T.V. (test de porte - annonces) fut retenue avec un écran de 10 messages publicitaires dont la campagne VPB Lizarazu.

	Norme IPSOS Produits Alimentaires	Film du DON ⁴ 97-98	Film B.LIZARAZU 1999-2000
SCORE DE PERSUASION ²			
- Persuasion VPB		4,5%	+ 5,8%
- Par shift ³			+ 6%
SCORE BRUT	61	30	(base 110 personnes) 58
- Spontané	10		9
- Assisté catégorie produit	21		22
- Assisté marque	31		27
SCORE PROUVE	39	13	45
- Spécifique	23	6	34
- Général	16		11
- Incorrect	-		5
SCORE DE RECONNAISSANCE (Assisté)	71	36	88
REACTIONS SPONTANÉES			
- Agrément positif	86		84
- Agrément négatif	66		61
- (Balance)	+ 20		+ 23

² Le score de persuasion d'un film correspond à la différence entre la part de choix du produit avant et après l'exposition au programme TV, cette différence étant comparée au *par shift*.

³ Le *par shift* est le report minimal attendu sur le produit, entre l'avant et l'après exposition au film TV, compte tenu des caractéristiques du marché. La *par shift* est une valeur modélisée qui intègre pour chaque produit : la force de la marque, la fragmentation du marché et la loyauté à l'égard de la catégorie de produit.

Les détails des éléments du message retenus sont à classer en 2 catégories :

- Détails en relation avec la copy stratégie 40%
- Détails en relation avec la situation présentée dans le film (l'histoire racontée) 43%

SOUVENIR du film B.LIZARAZU en relation avec :		
la COPY	40%	
- l'action produit	13%	
bienfait nutritionnel		13%
composition		5%
cible		15%
- la consommation	21%	
occupe les mains		16%
- qualités générales	28%	
bon au goût, délicieux		14%
biscuit qui passe le temps		12%
- divers	5%	
la SITUATION	43%	
- l'histoire	41%	
un joueur de foot, un sportif		24%
Bixente Lizarazu		21%
il raconte son enfance, ses souvenirs		15%
sur un terrain, un stade		7%
il avait toujours le produit dans les mains, les mains occupées		24%
on voit comment il est devenu footballeur		11%
il mange le produit		9%
- le produit	15%	
on voit le paquet, le produit		13%
- divers	4%	
Détail du SCORE SPECIFIQUE :	34%	
- Bixente Lizarazu		21%
- il occupe les mains		16%
- il raconte son enfance		15%
- il faisait plusieurs sports avec les pieds		12%
- il avait toujours le produit dans les mains		24%

⁴ La campagne du DON est engagée en 1998; à cette période le VPB appartient à une la gamme dénommée *Natures et Saveurs*, lancée en 1997 avec 4 produits (VPB, VPB Poche, Beurré Nantais et Galette Saint - Sauveur).

Objectifs :

- Revaloriser l'image des biscuits au profit de LU en leur redonnant un rôle dans l'équilibre alimentaire
- Dynamiser les biscuits simples

Promesse : En donnant des biscuits *Natures et Saveurs* de LU, vous contribuez jour après jour à ce que les vôtres soient bien dans leur cœur et dans leur corps.

ANNEXE 3

Les différents circuits de distribution

31- La composition de l'univers alimentaire

Circuit	Nombre de points de vente
Total Hypermarchés	1108
Supermarchés > 800 m ²	4320
Supermarchés 400 à 800 m ²	1976
Total GMS HM + SM	7404

32- Répartition des supermarchés de moins de 800 m² par Région Nielsen

Région Nielsen	Nombre de SM < 800 m ²
1 Région Parisienne	390
2 Est	173
2 Nord	258
3 Nord	212
3 Sud	195
4 Centre	188
4 Est	164
5 Est	203
5 Ouest	193
TOTAL France	1976

33- Répartition du chiffre d'affaires (tous produits, hors essence et cafeteria)

Par région Nielsen et tranche de surface

Région Nielsen	HM	SM > 800 m ²	SM < 800 m ²
1 Région Parisienne	77 893	30 347	8 321
2 Est	45 384	23 846	3 141
2 Nord	58 954	29 633	4 017
3 Nord	32 024	27 510	3 501
3 Sud	47 166	31 018	3 309
4 Centre	33 688	26 535	3 240
4 Est	42 753	26 810	3 156
5 Est	62 865	35 019	3 866
5 Ouest	43 447	26 214	2 904
TOTAL France	444 174	256 932	35 454

Source Nielsen, en MF (millions de francs)

HM = hypermarché

SM = supermarché

ANNEXE 4

LU : Poids des marchés par circuit 1999, part de marché 1999

		HM	SM> 800 m ²	SM<800 m ²	Total GMS
	Nombre PdV	1108	4320	1976	7404
SUCRES	CA en MF	3727	3314	485	7556
	CA/PdV En KF	3364	767	246	1021
	Poids Circuit	49,33%	43,86%	6,42%	100%
	PdM LU	43,70%	41,50%	43,00%	42,60%
SALES	CA en MF	2040	1641	238	3919
	CA/PdV En KF	1841	380	121	629
	Poids Circuit	52,05%	41,87%	6,08%	100%
	PdM LU	19,80%	20,30%	21,00%	20,10%
PATISSERIE	CA en MF	1797	1642	243	3682
	CA/PdV En KF	1622	380	123	497
	Poids Circuit	48,80%	44,60%	6,59%	100%
	PdM LU	19,00%	12,80%	14,60%	15,80%
TOTAL	CA Circuit En MF	7564	6597	966	15157
	CA/PdV En KF	6827	1527	489	2047
	Poids Circuit	49,90%	43,52%	6,38%	100%

Source : Nielsen

GMS : grandes et moyennes surfaces

MF : millions de francs KF : milliers de francs

CA : chiffre d'affaires PdV : points de vente