

LG ELECTRONICS

Fondé en 1958, LG Electronics est l'un des grands constructeurs mondiaux dans les domaines de l'électronique grand public, de l'informatique, des télécommunications, de l'électroménager et de la climatisation.

Connue sous le nom de Lucky Goldstar jusqu'en 1995, l'entreprise a depuis adopté LG comme dénomination. Avant ce changement de nom, LG vendait également certains produits électroniques sous la marque Goldstar, et des produits ménagers sous la marque Lucky, mais uniquement en Corée du Sud. En Europe, Goldstar commercialisait des produits électroniques grand public (hi-fi, audio, vidéo...). Désormais son slogan mondial s'appuie sur ses deux initiales : « Life is Good ».

L'ensemble des divisions réalise un chiffre d'affaires de plus de 29 milliards d'euros. En 2004, LG a remporté la plupart des récompenses du secteur de l'industrie grâce à son rythme d'innovation. Ainsi 17 produits toutes catégories confondues ont été récompensés pour le caractère novateur de leur technologie. Cette reconnaissance contribue à conforter l'image de LG auprès des distributeurs et des consommateurs et à concurrencer frontalement Whirlpool, leader mondial de l'électroménager. Aujourd'hui, LG emploie plus de 72000 personnes réparties sur ses 76 filiales commerciales, 14 centres de production et 17 centres de recherche.

L'objectif de LG est de faire partie, d'ici 2012, des premiers constructeurs de son secteur d'activité. En 2006, LG occupe la 5ème place au niveau mondial dans l'activité des téléphones portables et la 3ème place mondiale en électroménager. Dans ce domaine, sa part de marché est actuellement de 9% soit 30% du chiffre d'affaires total du groupe.

Son objectif pour 2007 est de conquérir la première place. La stratégie mise en place repose sur le développement de gammes d'appareils ménagers connectés en réseau et intégrant toutes les innovations domotiques. Si les premiers marchés visés sont américains et asiatiques, plus à même d'absorber les produits fabriqués en masse par l'entreprise, le marché européen présente de réelles opportunités. En France, cela concerne en particulier le segment haut de gamme de l'électroménager.

La filiale française, créée en 1991, réalise, en 2006, un chiffre d'affaires de 650 millions d'euros et emploie 250 personnes. Comme sa maison mère LG Electronics France est structurée en cinq divisions :

- La division « informatique » regroupe les lecteurs et graveurs de cd-rom et de dvd-rom, les moniteurs lcd numériques ;
- La division « téléphonie » englobe les outils de communication nomades ;
- La division « électronique grand public » se focalise sur les téléviseurs à écrans plats, le home-cinéma et les produits audio-numériques ;
- La division « nouvelles technologies de l'image » développe les écrans plasma, les téléviseurs « real flat », les vidéo-projecteurs ;
- Enfin la division « appareils électroménager et de climatisation » se spécialise sur le gros électroménager (GEM) c'est-à-dire les réfrigérateurs, les congélateurs, les lave-linge, les fours à micro-ondes et les climatiseurs domestiques.

LG Electronics France est reconnue en France pour son dynamisme marketing et commercial, et pour l'efficacité de son service après-vente.

Grâce à cela, la filiale française connaît une croissance record de son chiffre d'affaires. Le directeur de la division électroménager de LG France, Didier Bollé, souhaite une progression de 15% en valeur chaque année et une gamme renouvelée à 100% en 2007.

L'un des outils qui s'inscrit dans la stratégie de conquête du marché français du segment haut de gamme est le lancement d'une nouvelle offre de réfrigérateurs de type américain dans la gamme « side by side ».

Vous êtes recruté(e) comme consultant(e) auprès de l'équipe commerciale de LG France.

Deux dossiers vous sont proposés :

Dossier 1 : LG et le marché du réfrigérateur

Dossier 2 : Actions de communication et relations avec la distribution.

L'étude s'appuie sur une situation réelle. Cependant pour des raisons de confidentialité, certaines dénominations, méthodes et données numériques ont pu être modifiées.

Dossier 1 : LG et le marché du réfrigérateur

Pour LG France, le pôle réfrigérateur constitue la deuxième source de rentabilité après l'activité climatisation. Aussi, la réussite de la nouvelle gamme « side by side » constitue t-elle un enjeu important pour la conquête de la première place des producteurs d'électroménager.

L'orientation stratégique retenue par LG est de positionner la marque comme celle du « passage au numérique ». Cette stratégie repose sur la conception de produits de haute technologie combinant design, ergonomie et performance en s'appuyant sur son expertise technologique et son outil industriel de dernière génération.

Les nouveaux réfrigérateurs s'inscrivent dans cette orientation. La proposition de réfrigérateurs « intelligents » est en marche. Il sera bientôt possible de connaître le contenu de son réfrigérateur via son téléphone mobile pour identifier les produits manquants et se faire livrer en direct de son hypermarché. LG Electronics teste déjà un réfrigérateur relié à Internet permettant de faire ses courses sans sortir de chez soi.

La gamme « side by side » n'intègre pas encore toutes ces innovations mais ce concept est une approche audacieuse du marché français s'inspirant d'une vision nord-américaine du réfrigérateur.

Travail à faire:

- 1.1 Analyser le marché des réfrigérateurs.
- 1.2 A partir de cette analyse, proposer et justifier des études complémentaires pour enrichir la compréhension de ce marché.
- 1.3 Apprécier l'intérêt du lancement de la gamme « side by side 2 et 3 portes ».
- 1.4 Réaliser un bilan de l'étude menée par « Brainstorm ».
- 1.5 Préconiser des études (informations à collecter, méthodologie) à mettre en œuvre pour évaluer le degré d'acceptabilité du concept auprès du marché.

Liste des annexes du dossier 1

- Annexe 1 : Présentation du concept « side by side 2 et 3 portes »
- Annexe 2 : Caractéristiques d'un réfrigérateur LG
- Annexe 3 : Présentation des gammes de réfrigérateurs du marché
- Annexe 4 : Description quantitative du marché
- Annexe 5 : Description qualitative du marché
- Annexe 6 : Etude de marché « Brainstorm »
- Annexe 7 : Données LG

ANNEXE 1 : PRESENTATION DU CONCEPT « SIDE BY SIDE 2 ET 3 PORTES »

(Source : LG Electronics France)

Véritable précurseur, LG Electronics est le seul fabricant à proposer la gamme « Side by Side deux et trois portes ». Volume, fiabilité, esthétique, standing et convivialité sont les principaux atouts de cette gamme déclinée en 5 références. A travers cette véritable prouesse technologique, LG confirme sa position de n°2 français sur ce marché.

Les réfrigérateurs trois portes de LG débarquent en France. LG Electronics repousse les limites de l'innovation en matière de réfrigérateurs « Side by Side », en lançant une nouvelle gamme qui combine astucieusement réfrigérateur et congélateur. Cette nouvelle offre inédite sur le marché français positionne le fabricant comme un véritable précurseur sur le segment des réfrigérateurs « side by side deux et trois portes ».

En effet, il s'agit véritablement de la seule gamme de réfrigérateurs « Side by Side » à posséder trois portes. Elle offre une capacité de stockage inégalable avec l'intégration non plus d'un seul mais de deux compartiments destinés au réfrigérateur. Un troisième compartiment présenté comme un coffre et consacré à la congélation vient compléter l'appareil. Résultat de ce concept novateur : l'espace réfrigérateur offre un volume allant jusqu'à 405 litres et l'espace congélateur peut stocker 155 litres ! LG Electronics France innove en lançant une nouvelle gamme de réfrigérateurs.

Grande capacité de stockage, espaces larges et aménagements modulables permettent un vaste entreposage et offrent de multiples possibilités de rangements. Une zone fraîcheur maxi largeur représentée par un espace-tiroir dédié aux plats et aliments de grande taille, est équipé d'un variateur de température destiné à optimiser la conservation des denrées les plus fragiles. Le réfrigérateur de ce nouveau « Side by Side » se distingue par des qualités exceptionnelles de modularité et d'ergonomie haut de gamme.

Côté congélateur, LG se surpasse en équipant sa nouvelle gamme d'une porte inclinable jusqu'à 30° (selon le modèle), pour un accès plus direct au contenu et la réduction des variations de températures liées à l'ouverture de la porte. L'envergure intérieure du congélateur s'illustre par un panier grande capacité qui permet de stocker tous types d'aliments même les plus volumineux. Autre plus du congélateur : une fabrique de glace automatique proposant cinq tailles différentes de glaçons, toujours utiles en cas d'apéritifs improvisés !

Tableau 1 : Les références « Side by Side »

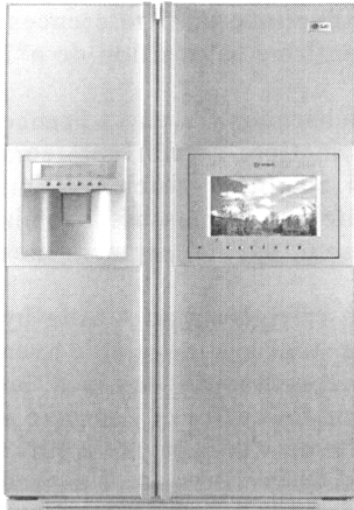
(Données : LG Electronics)

Référence des réfrigérateurs « Side by Side »	Caractéristique majeure	Prix public conseillé TTC
GR-F2189	Inox avec distributeur	2999 €
GR-F2185	Silver avec distributeur	2500 €
GR-F2186	Blanc avec distributeur	2000 €
GR-B2188	Inox sans distributeur	2500 €
GR-B2181	Blanc sans distributeur	1800 €

ANNEXE 2 : CARACTERISTIQUES D'UN REFRIGERATEUR LG

LG FROID VENTILE
GR-F2185
“ Side by Side deux portes ”

SILVER



ESPACE REFRIGERATEUR

- VOLUME UTILE TOTAL : 362 LITRES
- TELEVISEUR INTEGRE TFT LCD 13”
- 3 CLAYETTES VERRE AJUSTABLES ANTI-DEBORDEMENT SUR CREMAILLERE DONT ½MODULABLE
- 1 TIROIR FRAICHEUR
- 2 TIROIRS FRUITS ET LEGUMES AVEC HUMIDITE CONTROLEE
- 1 BOITE TRANSPARENTE 12 ŒUFS
- 5 COMPARTIMENTS CONTRE-PORTE EXTRA LARGE : UN GRAND VOLUME AVEC LANGUETTES CALLE-BOUTEILLE MODULABLES ET 1 COMPARTIMENT CREMERIE
- 1 PORTE BOUTEILLE HORIZONTAL

ESPACE CONGELATEUR

- VOLUME UTILE TOTAL : 176 LITRES
- CAPACITE DE CONGELATION : 11KG/24H
- FABRIQUE DE GLACE
- DISTRIBUTEUR D'EAU FROIDE ELECTRONIQUE
- DISTRIBUTEUR DE GLACONS ET GLACE PILEE ELECTRONIQUE
- 2 CLAYETTES VERRE
- 4 COMPARTIMENTS CONTRE-PORTE
- 2 TIROIRS
- ECLAIRAGE INTERIEUR

- 6 SONDES THERMIQUES
- ECLAIRAGE INTERIEUR
- SYSTEME FROID VENTILE MULTIFLUX
- ALARME PORTE OUVERTE
- FILTRE A EAU
- ROULETTES ROTATIVES SUR 360°
- PORTES AVANT FACILEMENT DEMONTABLES
- PROFONDEUR HORS PORTE : 60 CM•DOS PLAT
- DIMENSIONS NETTES (LxHxP) : 89.4x175.6x79.9 CM

REFRIGERANT : R 134 A

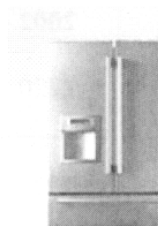
- AUTONOMIE : 4 HEURES
- NIVEAU SONORE : 41 dB(A)
- INDICE EFFICACITE ENERGETIQUE : A
- CONSOMMATION kWh/24h & kWh/AN : 1.43 & 525•ISOLANT : 141 B
- CONTRÔLE ET AFFICHAGE ELECTRONIQUE
- REGULATION THERMOSTATIQUE ELECTRONIQUE
- CLASSE CLIMATIQUE : N

ANNEXE 3 : PRESENTATION DES GAMMES DE REFRIGERATEURS DU MARCHE



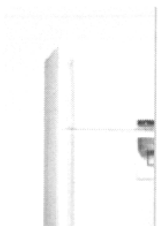
REFRIGERATEURS DEUX PORTES

Equipé de deux portes, avec distributeur d'eau fraîche, glaçon et glace pilée...son esthétique ne vous laissera pas de glace dans votre cuisine !!



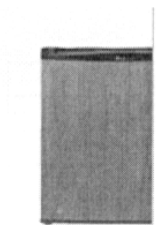
REFRIGERATEURS TROIS PORTES

Une nouvelle conception de l'espace utile. Equipé d'un congélateur coffre coulissant, ce nouveau réfrigérateur dévoile un volume et une ergonomie hors du commun



REFRIGERATEURS CLASSIQUES REFRIGERATEURS UNE PORTE

Un grand volume pour le réfrigérateur placé en bas et pour le haut un accès direct au congélateur. Un froid ventilé toujours de rigueur !



REFRIGERATEURS MINI

Tout petit, il se glisse dans les moindres recoins !

ANNEXE 4 : DESCRIPTION QUANTITATIVE DU MARCHE

Tableau 1 : Evolution des ventes de réfrigérateurs en France
(Données GIFAM 2006)

Année	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Volume de vente (en milliers)	2370	2350	2220	2485	2310	2330	2380
Valeur (en millions d'euros courants)	1327	1335	1333	1347	1350	1357	1377

NB : L'été caniculaire de 2003 a favorisé le remplacement des réfrigérateurs

Tableau 2 : Structure des ventes de réfrigérateurs en France
(Données GIFAM 2006)

Segment	Poids en volume
Réfrigérateurs deux et trois portes	20.5 %
Réfrigérateurs classiques	35.8 %
Réfrigérateurs 1 porte	28.2 %
Réfrigérateurs « mini »	15.5 %

Tableau 3 : Evolution du taux d'équipement des ménages
(Données INSEE et SOFRES 2006)

Périodes	Taux d'équipement (%)
1970	80
1980	95
1990	98
2000	96
2002	96
2003	98
2004	98

Tableau 4 : Structure de la distribution de réfrigérateurs
(Données GFK sur 12 mois à fin novembre 2006)

Circuits de distribution	Volume (%)	Valeur (%)
Grandes et moyennes surfaces spécialisées	46	42.2
Groupements de distributeurs	14.4	17
Indépendants	8.8	10.1
Grands magasins	0.5	0.6
Vente par Correspondance	1.8	2.3
Cuisinistes	9	12.7
Hypermarchés	19.5	15.1

ANNEXE 4 : DESCRIPTION QUANTITATIVE DU MARCHE (SUITE)**Tableau 5** : La consommation de biens durables
(Données Insee juillet 2006)

Produits	Poids dans la valeur de dépense de consommation des ménages (en %)
Automobiles neuves	2.6
Automobiles d'occasion	1.2
Téléviseurs	0.3
Réfrigérateurs et congélateurs	0.2
Lave-linge	0.2
Meubles	1.3
Autres biens durables (magnétoscopes, lave-vaisselle, appareils de cuisson etc..)	2.6

Tableau 6 : Le marché français du réfrigérateur « Side by Side »
(Source GFK 2006)

Marques	Part de marché volume (en %)	Evolution (n-1) (en %)	Part de marché valeur (en %)	Evolution (n-1) (en %)	Indice de prix (en %)	Evolution (n-1) (en %)
SAMSUNG	34.5	-3.8	35.9	-3.4	104	1
WHIRLPOOL	22.8	3.3	24	1.4	105	-11
LG	22.7	-2.7	20.5	-1.1	90	5
DAEWOO	4.8	4	3.7	3	78	-19
GENERAL ELECTRIC	4.1	-1.6	6.5	-1.5	161	20
Marques de Distributeurs	4.6	1.9	2.9	1.2	64	2
Autres	6.5	-1.1	6.4	0.4	98	20

Tableau 7 : Le marché français du réfrigérateur par gamme
(Source GFK 2006)

Segment de marché	Evolution des ventes en volume (n-1) (en %)	Evolution des ventes en valeur (n-1) (en %)	Prix de vente moyen (en euros)	Evolution du prix moyen (n-1) (en %)
Mini	3	-1.9	191	-2.6
Une porte	-3	0.2	411	3.3
Classiques deux portes	4	1.7	477	-0.5
Side by Side deux et trois portes	34.7	15	2006	-4.3

ANNEXE 5 : DESCRIPTION QUALITATIVE DU MARCHE

La demande d'appareils électroménagers
(Source : Credoc 2002)

1) les variables explicatives de l'achat

11) L'impact de la famille et de l'âge

Les familles sont hyper-consommatrices de produits blancs et affichent les plus forts taux d'équipement. La reprise de la fécondité et celle de la nuptialité sont donc des tendances favorables au marché de l'électroménager. L'évolution du marché du premier équipement dépend de l'évolution du nombre de ménages. Celui-ci progresse plus vite que la population totale en raison de l'éclatement des cellules familiales et de la montée en puissance des familles mono parentales et constitue un facteur favorable à la croissance du marché du gros électroménager d'un point de vue quantitatif. En revanche le processus de décision d'achat de ce type de produit n'est quasiment pas influencé par les enfants. Le couple prend la décision et c'est la femme qui influence majoritairement les critères de choix voire qui procède à l'achat lui-même.

12) L'influence de la place

Les contraintes d'espace font que le budget diminue en fonction de la taille des agglomérations. Les logements sont, toutes choses égales par ailleurs, plus spacieux en périphérie et dans les petites communes. Faute d'espace, certains consommateurs doivent arbitrer entre plusieurs équipements ou s'équiper de matériel disposant de plusieurs fonctionnalités (réfrigérateur, congélateur...). Ainsi, les ménages parisiens affichent un budget moyen consacré à l'achat de congélateur indépendant dérisoire. Ils se portent massivement sur les réfrigérateurs congélateurs de taille réduite.

La grande capacité de stockage offerte par un congélateur indépendant est en outre plus utile dans les communes rurales en raison de l'éloignement des commerces. Par ailleurs, les agriculteurs l'utilisent également pour stocker des produits de leurs exploitations ou de la chasse.

La réduction de la taille des ménages s'accompagne d'un abaissement de la surface moyenne des logements par ménage. En conséquence, l'espace utilisable pour les appareils électroménagers se réduit. De même les besoins individuels des ménages sont quantitativement plus réduits. Ce phénomène conduit au succès des produits multifonctions, des produits encastrables et des équipements de petite taille. Brandt a été l'une des premières marques à intégrer cette contrainte en proposant des réfrigérateurs de dimensions réduites. Dans le registre des appareils d'appoint cette marque a aussi conçu une gamme spéciale nommée « Zoo » qui comporte un réveil et une alarme en cas de mauvaise fermeture de la porte. Cette gamme vise les étudiants et les employés de bureau.

13) L'âge des acheteurs

Deux groupes de population sont mal équipés en électroménager : les personnes âgées et les jeunes. L'insertion professionnelle de plus en plus tardive (poursuite d'études et taux de chômage élevé des jeunes), la décohabitation et la mise en couple également différées ont freiné la consommation de ces produits par les jeunes. En outre, leur plus faible pouvoir d'achat les conduit à privilégier d'autres postes budgétaires (automobile, produits électroniques bruns, informatiques, loisirs) et à reculer la date du premier équipement en électroménager. Le niveau moyen de consommation des moins de 25 ans est pourtant supérieur à celui des autres tranches d'âge pour les gros équipements les plus courants et les plus diffusés. C'est évidemment parmi les plus jeunes que l'on trouve la plus forte proportion d'achat de premier équipement. Dans cette tranche d'âge, le pourcentage d'acheteurs est de dix points supérieur à la moyenne.

A priori, le vieillissement de la population n'apparaît pas favorable au marché. Les personnes âgées, comme soulignées plus haut, sont actuellement sous consommatrices de biens d'équipement ménager. Cependant, cet écart de consommation entre les classes actives et les retraités devrait se réduire très sensiblement car il repose sur un effet de génération. La familiarité avec des produits incorporant les nouvelles technologies s'accroît pour les nouveaux retraités augmentant l'acceptabilité de produits plus sophistiqués. Ainsi le réfrigérateur peut faire office de « conseil électronique » en proposant des orientations alimentaires adaptées à l'âge des utilisateurs du produit.

14) L'esthétisme

La cuisine, à l'instar de la salle de bains, est devenue une pièce à vivre, que l'on ne cache plus et qu'en conséquence on soigne comme les autres pièces. En revanche, les équipements ménagers seuls se sont considérablement banalisés. Ils constituent moins qu'auparavant un vecteur d'affirmation du statut social. Le degré d'immatériel lié à la technologie contenue dans le produit devrait encore se réduire au profit d'un immatériel davantage associé à l'esthétique (design, couleur). Le blanc n'est plus synonyme d'hygiène. Ainsi l'orange qui appartenait à la décoration kitsch des années 70 redevient chic. La marque SMEG propose des réfrigérateurs de cette couleur, très élégants et très chers dont les ventes sont en progression annuelle de 50%. Les marques japonaises de réfrigérateurs proposent depuis la fin des années 80 des appareils roses ou turquoises. Cette importance de l'esthétisme ne signifie toutefois pas que la technologie n'aura pas son importance dans les critères de choix. Mais elle devra être discrète, ne pas compliquer l'utilisation de l'appareil et apporter une réelle amélioration du service rendu par le produit (facilité d'utilisation, fiabilité, sécurité...), sans pour autant conduire à une hausse des prix.

15) La performance technique et écologique

Les équipements ménagers appartiennent à la catégorie des produits anxiogènes. Ils peuvent en effet être source d'incidents domestiques parfois très graves. Néanmoins, pour les consommateurs, la sécurité ne correspond pas à un critère de choix déterminant. Pour l'électroménager, la sécurité va de soi. Elle constitue en effet un acquis, une condition de base garantie par la marque. L'affirmation de cette attente de sécurité pourrait freiner l'essor des produits « sans marque » ou des marques de distributeurs, à moins que les enseignes commerciales parviennent à développer un immatériel de rassurance.

Les préoccupations écologiques devraient se renforcer au cours des prochaines années. Cela tiendra autant à une prise de conscience de la nécessité de protéger l'environnement qu'à une inflation des coûts des ressources consommées directement ou non (coûts de gestion des déchets). En 2003, 90% des produits blancs vendus appartiennent à la classe A ou B c'est-à-dire, parmi les plus performants sur le plan énergétique et permettant d'économiser la consommation annuelle d'électricité d'une ville de 60000 habitants. Matsushita propose des réfrigérateurs à panneaux isolants sous vide qui consomment 80% d'électricité de moins que les modèles d'il y a dix ans.

ANNEXE 5 : DESCRIPTION QUALITATIVE DU MARCHE (SUITE)

Le destin polaire du « frigo »
(Source : Stratégies, juin 2003)

Bien que son nom d'origine se soit effacé au profit de celui d'une marque, le réfrigérateur n'a pratiquement jamais réussi à briller sous les feux de la rampe. Comme le Scotch, la Carte bleue, ou le Kleenex, le Frigidaire est l'un des rares produits à accéder au statut de « branduit », objet devenu une marque universelle, immédiatement identifiable et terme générique dans le langage courant. Malheureusement, toute médaille a son revers : à l'instar du poinçonneur des Lilas, le « frigo » est celui qu'on voit mais qu'on ne regarde pas.

Il est vrai que sa façade aveugle, monochrome, à peine égayée parfois par quelques « magnets », ne parvient pas à rivaliser avec la physionomie beaucoup plus avenante d'un four multifonction bardé de boutons de commande ou d'une table de cuisson en vitrocéramique rayonnant d'un halo rougeoyant. Et pourtant, le simple fait de conserver à température constante des aliments, des médicaments comme des vaccins ou des pellicules photo (souvenez-vous de Clint Eastwood dans *Sur la route de Madison*) constitue une prouesse technologique. Il existe deux techniques pour obtenir du froid, explique Jérôme Bernicaud, responsable du marketing électroménager de LG Electronics, le froid statique et le froid ventilé. La première ressemble à celle du chauffage central, avec un liquide circulant dans les canalisations du réfrigérateur. La seconde permet de pulser, grâce à des ventilateurs, un courant froid dans tout le frigo, et surtout, d'obtenir des températures différentes selon les étages. Comme dans l'industrie agroalimentaire, la fonction principale du réfrigérateur sera de garantir du « monotone en continu », à savoir une atmosphère constante en son sein, et ce, quoi qu'il arrive. Un four peut supporter sans dommage une coupure d'électricité : les conséquences sur la santé des consommateurs seront insignifiantes. En revanche, pareille mésaventure pour notre frigo peut entraîner des risques mortels de contamination microbienne.

Au contraire d'un certain yaourt bio, ce qu'il fait à l'intérieur ne se voit pas à l'extérieur. Christophe Spotti, directeur de la galerie Fraîch'Attitude à Paris, qui a donné carte blanche à plusieurs artistes pour le redécouvrir, en convient : « C'est un meuble statique, un lieu de transit de la nourriture », qui ne valorise pas son propriétaire. Un four ou une table de cuisson permettront à l'utilisateur de voir ses aliments se transformer. Il verra ainsi son travail valorisé. Rien de tout cela avec le frigo. C'est un produit statique : à part l'ouvrir puis le refermer, et la corvée fastidieuse de le nettoyer, il n'offre aucune possibilité à la ménagère lambda et à sa famille d'épanouir leur potentiel créatif. Dès lors, inutile d'espérer voir un objectif braqué sur ce monolithe pour une séance photo illustrant un catalogue ou une revue de décoration : le four lui volera toujours la vedette.

Délaissé par les sociologues et les designers...

D'où une certaine indigence stylistique. Bien qu'il frôle le centenaire, pas un seul sociologue ne s'est penché sur lui pour décrypter à travers son évolution les grandes évolutions de la société ou du siècle passé, qu'il a traversé sans prendre une ride. Depuis le ColdSpot reloué par Raymond Loewy en 1935 (suppression des pieds biseautés et découverte des qualités antioxydantes de l'aluminium pour les étagères), aucun designer de renom ne s'y est vraiment intéressé. Le réfrigérateur a définitivement raté le coche du design lors de la révolution de la chaîne du froid, dans les années cinquante. « Les codes du réfrigérateur sont encore très contraignants », analyse Benoît Heilbrunn, sémiologue et professeur à l'Ecole de management de Lyon. Le marché créatif demeure apathique. Pour que son design progresse, il faudrait d'abord que l'on puisse casser ces codes. Quel industriel aura l'audace de transgresser la norme imposant sa forme rectangulaire à ce meuble ? Personne n'ose franchir le pas. Même LG electronics enrobe son frigo intelligent et interactif d'une livrée très classique. Seul l'italien

Zanussi s'autorise une porte évasée vers le bas, suggérant l'idée d'un ventre à remplir. Reste à savoir si cette audace sera reprise. Quant à Whirlpool, si, selon Christophe Spotti, il semblait intéressé par l'idée de Germain Bourré d'éclairer un réfrigérateur avec des fibres optiques, l'industriel coréen tarde à la concrétiser et à la proposer dans son catalogue.

... tout en étant ignoré par la publicité

Cette frilosité se double également d'une misère publicitaire. Benoît Heilbrunn s'étonne qu'aucune marque n'ait saisi au bond la balle des scandales alimentaires de ces dernières années (vache folle, salmonellose, etc.) pour communiquer autour des qualités de conservation et de préservation de l'hygiène des aliments que procure le réfrigérateur. Même une marque comme Brandt, pourtant réputée pour son image rassurante, n'a pas osé ou voulu tenter le coup. Fondamentalement, cela s'explique aussi par des différences de marché au sein des pays occidentaux : Aux Etats-Unis et en Allemagne, par exemple, il s'agit d'un marketing B to B. Lorsque vous achetez un logement, on vous fournit presque systématiquement une cuisine équipée d'un réfrigérateur, d'une machine à laver, etc. La cible à séduire n'est pas le consommateur final, mais l'entrepreneur en bâtiment.

Pourtant, le « frigo » n'a peut-être pas dit son dernier mot. L'intégration de fonctionnalités Internet par LG Electronics fait de lui un véritable intendant, capable de gérer et de programmer le ravitaillement du foyer. Dans ces pièces à vivre que sont devenues les cuisines, il tend à occuper une place centrale. Ce qui lui fournit l'opportunité d'accomplir une minirévolution de style, comme l'a constaté Vincent Grégoire, chasseur de tendances au cabinet Nelli Rodi : « Toute cette technologie invisible, ça donne la trouille, cela fait un peu sorcier ». Les consommateurs ont peur qu'elle décide pour eux, et par réaction se rabattent sur des lignes plus rassurantes. D'où, selon lui, la vogue pour les formes rondes et les couleurs pastel, gourmandes, des années cinquante, qualifiées d'âge d'or des arts ménagers que l'on cherche à se réapproprier. Cette époque coïncide justement avec la démocratisation du frigidaire et un boom exponentiel du taux d'équipement des ménages. Dans sa chanson, La Complainte du progrès, Boris Vian promet entre autres à son amour « un frigidaire, un avion à deux places, une tourniquette pour faire la vinaigrette ». Et puis, cette mode pour des lignes plus rondes, plus puissantes, s'inscrit aux antipodes de la raideur et des couleurs flashy voire agressives (orange, vert pomme, etc.) du côté laboratoire de ce que proposaient les industriels entre 1970 et la fin des années quatre-vingt-dix.

Ce retour « au vrai chic » des années cinquante met également en relief une certaine uniformisation des habitudes alimentaires françaises et américaines : « Les Français adorent garder les restes pour en faire de bons petits plats », explique Jérôme Bernigaud. Le froid ventilé à longtemps été rejeté parce qu'il dessèche les aliments. Le boom du four à micro-ondes a inversé la tendance : les consommateurs ont pris l'habitude de coiffer leurs plats avec un film plastique, puis de les recouvrir avec ce film. A l'instar des Américains pour les fruits et les légumes. Surtout, la vogue pour les réfrigérateurs américains constitue à nouveau un signe extérieur de richesse.

« L'apparition du distributeur de glaçons et le grand format des frigos à l'américaine en disent long sur son propriétaire, même si la première fonctionnalité lasse vite », s'amuse Benoît Heilbrunn. Reste à savoir si la démocratisation du froid ventilé (les premiers modèles à moins de 1 200 euros commencent à faire leur apparition dans les hypermarchés) ne fera pas remiser le bon vieux frigo aux oubliettes...

ANNEXE 6 : ETUDE DE MARCHE « BRAINSTORM »

La société LG a fait appel à un cabinet d'études spécialisé en test de concept produit « Brainstorm ». Celui-ci, après une étude qualitative exploratoire, met en place un sondage en ligne sur son site. La méthodologie et les principaux résultats de ce sondage sont présentés ci-dessous.

Un questionnaire de 19 questions a été mis en ligne sur le site géré par « Brainstorm » entre le 18 janvier et le 24 février 2006. Il portait sur le concept du « 3 portes ».

709 questionnaires ont été remplis.

Structure de l'échantillon :

L'échantillon est composé de 54 % de femmes.

66 % des répondants ont entre 25 et 45 ans, l'âge moyen est de 37 ans.

74 % des répondants vivent maritalement ou sont mariés.

En moyenne, les foyers de nos répondants sont composés de 2,8 personnes.

65 % des répondants possèdent un réfrigérateur congélateur combiné (2 portes l'une sur l'autre), 22 % ont un réfrigérateur et un congélateur séparés.

L'utilisation actuelle du réfrigérateur :

33 % des interviewés ne changent jamais les réglages du thermostat alors que un peu plus d'un tiers le change en fonction de la température intérieure du réfrigérateur.

Un peu plus de 56 % des répondants rangent leurs aliments dans le réfrigérateur selon leur type (poissons, viandes, légumes...) mais sont 35 % à les ranger sans ordre précis.

En ce qui concerne le nettoyage du réfrigérateur congélateur, il est effectué tous les mois par 36 % des consommateurs et tous les 6 mois par 38 % des répondants.

Plus de 68 % des répondants n'utilisent jamais la fonction marche forcée lors de congélation de nourriture.

La partie congélateur est remplie au hasard des courses pour 80 % des individus.

Enfin, 55 % des répondants trouvent que leur réfrigérateur congélateur n'est pas du tout bruyant.

L'intention d'achat d'un réfrigérateur « 3 portes »

25 % des interviewés ont exprimé une intention d'achat favorable à l'acquisition d'un réfrigérateur « 3 portes » dans l'année à venir.

ANNEXE 6 : ETUDE DE MARCHE « BRAINSTORM » (SUITE)

Principale raison d'acquisition d'un réfrigérateur « 3 portes »
(En % du nombre d'acheteurs potentiels)

Motif	%
Mon réfrigérateur actuel est en mauvais état	13,7
Pour remplacer un réfrigérateur vétuste	26,9
A l'occasion d'un déménagement	7,8
A l'occasion d'autres travaux	8,7
Mon appareil actuel ne correspond plus à mes besoins	34,3
A l'occasion d'un événement ou changement familial	1,9
Envie de changer	5,5
Pour mettre l'ancien appareil dans la résidence secondaire	0,6
Autres ou non réponse	0,6

ANNEXE 7 : DONNEES LG

Tableau 1 : Les taux de croissance de LG France
(Source GFK)

Années	Taux de croissance des ventes (volume en %)	Taux de croissance des ventes (valeur en %)
2004	43	43
2005	13	15
2006	8	13

Tableau 2 : L'évolution du chiffre d'affaires de la division électroménager de LG
(Source : LG)

Années	Chiffre d'affaires (en milliards d'euros)
2000	2,31
2001	3,13
2002	3,88
2003	4,78
2004	6,10
2005	7,34
2006	8,00

Dossier 2 : Actions de communication et relations avec la distribution.

Pour atteindre le statut de première marque d'appareils électroménagers LG privilégie deux leviers : la recherche d'une communication originale et la maîtrise de ses relations avec la distribution. En effet, le réfrigérateur est par nature un produit à faible fréquence d'achat et à forte implication. Le consommateur capitalise peu ses expériences d'achat et rares sont les acheteurs se décrivant comme experts du domaine. Le risque perçu lors de l'achat est très présent ; la notoriété de la marque conquise par la communication et l'image de l'enseigne agissent alors comme des réducteurs d'incertitude lors de la décision d'acquisition.

En matière de communication, LG a lancé en 2004 une importante campagne de publicité et s'est déjà particulièrement faite remarquer pour avoir associé le thème de l'électroménager au registre masculin. Cette campagne a remporté de nombreux prix par son positionnement original et la force d'impact de son message. Aujourd'hui LG souhaite à nouveau appuyer le lancement du nouveau réfrigérateur par une campagne multimédia optimisant les différents modes de communication possibles. Toutefois, compte tenu des spécificités des cibles, la presse magazine sera retenue.

Ainsi, LG cherche à créer un plan média sur les supports magazine « féminin-décoration » les plus adaptés. Elle a sélectionné quatre supports correspondant à cette classification. La cible est constituée des femmes, citadines, PCS +, entre 35 et 49 ans. On l'évalue à environ à un million de personnes. L'objectif est de réaliser une campagne de 6 mois avec une pression publicitaire d'au moins 300 points de GRP par mois. L'expérience de sa filiale anglaise dans la réussite d'actions de relations publiques et sa propre approche du sponsoring conduit LG France à intégrer ces formes de communication dans sa stratégie globale.

Dans le domaine de la distribution, la direction marketing de LG pense que les ventes sur Internet de réfrigérateurs ne constituent pas une alternative significative au canal des détaillants traditionnels. Si les consommateurs peuvent s'appuyer sur Internet pour préparer l'achat (recherche d'information technique, comparaison de prix, évaluation des performances etc..) l'échange direct avec des vendeurs compétents et la qualité du service après vente semblent difficilement remplaçables.

C'est pourquoi la stratégie retenue par LG France est de privilégier les relations avec les canaux traditionnels de distribution en intégrant les nouvelles règles législatives

Travail à faire :

A propos de la communication

2.1 Présenter les différents types de copie-stratégie. Appliquer le modèle que vous jugez le plus adapté et reconstituer les principaux éléments de la copie-stratégie utilisés.

2.2 Apprécier le bien-fondé du média presse pour cette campagne.

2.3 Hiérarchiser quantitativement les supports magazine.

2.4 Justifier l'intérêt du recours à une communication hors média.

2.5 Sur la base des résultats obtenus, classer par ordre d'importance décroissant les attributs susceptibles de rendre la communication publicitaire plus efficace. Illustrer vos propos par des recommandations opérationnelles.

A propos de la distribution

a) Compréhension de la place des marques :

2.6 A partir du relevé des ventes de réfrigérateurs observées dans la région lilloise, évaluer la performance de chacune des marques présentes sur ce marché.

2.7 Préconiser une modification de la structure du référencement de L.G à distribution numérique (ou disponibilité) constante.

b) Compréhension du processus de négociation :

2.8 Identifier les acteurs, leur dénomination, leur fonction et leur rôle dans le cadre des négociations avec la grande distribution

2.9 Exposer les objectifs des parties en présence lors de ces négociations ainsi que les éventuelles zones de conflit.

2.10 Présenter les incidences du cadre légal sur le contenu de ces négociations.

2.11 Expliquer, après avoir montré comment LG pourrait parvenir à maîtriser une négociation à logique distributive, l'intérêt d'une démarche de négociation coopérative.

Liste des annexes du dossier 2

Annexe 1 : Communication de LG France

Annexe 2 : Caractéristiques des médias

Annexe 3 : Action de relations publiques

Annexe 4 : Action de parrainage

Annexe 5 : Etude d'image du « Side by Side » 3 portes

Annexe 6 : Relevé des ventes de réfrigérateurs en région lilloise.

Annexe 7 : Distribution-gros électroménager : domination des spécialistes

Annexe 8 : Elaboration du prix fournisseur/distributeur

Annexe 9 : Loi Dutreil

ANNEXE 1 : COMMUNICATION DE LG FRANCE

LG Electronics France remporte le prix de la publicité presse magazine dans la catégorie
Ameublement / Décoration / Electroménager

(Source : mai 2005)

A l'occasion du vingtième Grand prix de l'APPM (Association de la Publicité Presse Magazine) qui récompense les meilleures campagnes réalisées en Presse Magazine, LG Electronics a remporté le premier prix de la catégorie Ameublement / Décoration / Electroménager pour sa campagne 2004 intitulée « Un petit pas pour l'homme, un bond pour sa femme ». L'APPM, dont le but est d'illustrer la spécificité et la compétitivité des magazines vis-à-vis des autres médias, récompense tous les ans depuis 20 ans les campagnes

les plus surprenantes, émouvantes ou engagées en presse magazine.

Cette année, la cérémonie de remise des prix s'est déroulée le 25 avril 2005 et LG Electronics s'est vu attribué le prix de la meilleure campagne presse magazine dans la catégorie Ameublement / Décoration / Electroménager.

La campagne 2004 de LG a séduit par son engagement dans le débat sur la parité des tâches ménagères. En effet, la décision de montrer un homme en plein travail ménager a été préféré à une

autre piste créative visant à montrer une femme fière de posséder un appareil LG.

La campagne a également été retenue pour son très large impact général. En effet, des analyses qualitatives ont montré que la campagne avait été reconnue et mémorisée. Le Groupe LG Electronics a été de nombreuses fois félicité et a dernièrement reçu le Prix Femina d'or 2004 décerné par la Meute. De façon plus concrète la campagne a participé à la bonne progression des ventes.

LG remporte la médaille d'or du prix Femina 2005

11 mars 2005

A l'occasion de la journée de la Femme, La Meute a décerné les prix Femina 2005 récompensant les publicités les moins sexistes diffusées en 2004 dans un périodique francophone. LG Electronics Division Electroménager a reçu le prix d'or du Prix Fémina 2005 pour sa campagne 2004.

Cette année, la cérémonie de remise du prix Femina s'est déroulée le 08 mars à l'occasion de la Journée internationale des femmes, dans un cadre exceptionnel : l'Hôtel de Ville de Paris. Les trois prix Femina (or,

argent et bronze) ont récompensé les annonceurs lauréats ayant réalisé des campagnes donnant une image positive ou valorisante des femmes, des hommes, ou des rapports entre eux. Ces derniers ont été récompensés par Anne Hidalgo, première adjointe au maire de Paris, chargée de l'Égalité femmes-hommes.

Pour l'emporter la médaille d'or, LG Electronics a totalisé 24% du total des votes pour sa campagne 2004, qui réunit 4 visuels montrant des hommes en sous-vêtements à genoux devant un réfrigérateur ou

une machine à laver, dans des poses hiératiques qui évoquent des sculptures antiques. "La Meute aime l'humour avec lequel des hommes sont montrés utilisant leurs muscles pour faire des tâches ménagères", commente Florence Montreynaud, présidente de La Meute.

Les publicités en lice ont été choisies par un vote sur le site Internet proposé à l'ensemble de La Meute, réseau féministe, mixte et international contre la publicité sexiste, qui groupe 4500 membres, dans 50 pays.

Félin, rapide, puissant, il ne sera pas dit que l'homme n'était pas capable de passer l'aspirateur.



Franchement, à bien le regarder, l'homme semble posséder toutes les qualités pour passer l'aspirateur. En effet, avec l'aspirateur Sans Sac Cylindric (qui est "sans sac" d'il pas de sac à changer ni à racheter...), ses 1700 watts sous le capot, son système Fuzzy-Logic, son filtre HEPA lavable et ses brosses solides, moquette et parquet, l'homme va enfin, et régulièrement, démontrer à sa femme qu'il sait piloter un aspirateur !
www.lge.com/fr

Un petit pas pour l'homme, un bond pour sa femme.  **LG** Electroménager

Pourquoi l'homme ne se servirait-il pas des mêmes armes que la femme ?



Messieurs, cette fois ça y est, vous n'aurez plus à poser cette douloureuse question du "qu'est-ce qu'on mange ?" lorsque vous rentrerez exténués d'une journée de labeur épuisante. Non, vous n'aurez plus à la poser car grâce au four gastronomique SolarOOM, désormais, c'est vous qui allez pouvoir régaler. En effet, ce four cuit les aliments de 2 à 4 fois plus vite qu'un four traditionnel grâce à sa cavité arrondie et à ses 5 sources de chaleur (halogène, céramique, résistance sole/radié, chaleur tourmente et micro-ondes). Avec en plus des modes de cuisson préprogrammés, l'homme n'a décidément plus d'excuse pour ne pas lui aussi se mettre aux fourneaux régulièrement.

www.lge.com/fr

Un petit pas pour l'homme, un bond pour sa femme.

 **LG** | Electroménager

Homme comprendre - linge sale - machine



Ne nous leurrez pas, faire la lessive n'a jamais été source de joie et d'épanouissement pour qui que ce soit. Il n'empêche que ça n'est pas une raison pour que ce soit toujours les mêmes qui s'y collent, n'est-ce pas messieurs ? Notre lave-linge Direct-Drive WD 1412S-10, d'une capacité de 7 kg, peut laver 40 % de linge en plus qu'un lave-linge traditionnel. Grâce au système Direct-Drive sans courroie, les cycles de lavage et d'essorage s'enchaînent en silence et sans vibration. Cette fois, l'homme n'a plus d'excuse pour ne pas faire une machine, même quand il rentre tard le soir.

www.lg.com/fr

Un petit pas pour l'homme, un bond pour sa femme.

 **LG** | Electroménager

Comment faire de la parité son levier de notoriété ?

Pour émerger sur un marché pas très fun, LG et son agence ont choisi de parier sur une campagne musclée. Un petit pas pour la pub du secteur, un bond pour la marque.

1 - Objectif

Séduire le consommateur et convaincre la distribution : l'objectif est double. LG Électroménager s'implante tout juste en France. Si l'enjeu de notoriété auprès des consommateurs est fort, la marque doit également convaincre la distribution de référencer ses produits en entrant sur le marché du blanc par le haut de gamme sans en avoir la valeur en termes d'image. L'agence .V. propose alors à son client un moyen efficace de faire du bruit «en créant le débat »

et ce en avançant deux arguments. Premièrement, les moyens dont dispose LG Électroménager ne lui permettent pas franchement d'émerger. Deuxièmement, les produits d'électroménager sont rébarbatifs aux yeux de la plupart des consommateurs : « Il faut voir leurs réactions en groupe de consommateurs, le sujet les ennuie, et la plupart d'entre eux n'envisagent de rachat qu'en cas de rupture de leur équipement (c'est-à-dire tous les cinq à sept ans en moyenne, Ndlr) », raconte Xavier Real del Sarte, le directeur général de l'agence .V. Par ailleurs, il ne s'agit pas de vanter un seul et unique produit, mais quatre segments, à savoir le four, le lave-linge, le réfrigérateur,

l'aspirateur), « d'où la nécessité de prendre de la hauteur, de privilégier une posture de marque plutôt qu'un bénéfice produit », développe-t-il.

2 - Moyens

5 % de part de voix du blanc, c'est-à-dire peu de chose face aux mammoths du marché. Seule solution : s'allier à ces dames (cœur de cible : 35-49 ans urbaine). Et LG a trouvé son cheval de bataille. La facilité d'usage des produits ne tolère plus d'excuse de la part des hommes. Il n'est plus question de progrès en matière de lavage, mais de progrès social ! « Un petit pas pour l'homme, un bond pour sa femme », propose la campagne conçue par Sylvain Guyomard (DA) et

Jocelyn Devaux (CR) et présentant quelques-uns des rugbymen du Stade de France assujettis aux tâches ménagères dans des postures gréco-romaines improbables. L'idée se répand comme une traînée de poudre. LG conduira même une étude sur la répartition des tâches ménagères, s'assurant ainsi de nouvelles retombées presse. Car si la stratégie repose sur la connivence établie avec les consommatrices, elle n'en réside pas moins sur le bruit créé par un tel parti pris. Outre la campagne publicité, la marque investit les points de vente (concours : « Le ménage est l'avenir de l'homme qui veut voir le foot »), les aéroports, mais aussi les Galeries Lafayette lors d'un événement très remarqué « à la façon des

mannequins exposées par Chantal Thomass », c'est l'homme cette fois qui « nu, en string ou en vitrine (...) devient un objet sexuel dans les campagnes de pub » !

3 - Résultat

Une montée en flèche des ventes et + 17 points de notoriété.

Une chose est sûre, le sujet (ou la plastique des sujets) a marqué les esprits : 63 % de restitution selon Info score Marie Claire. La marque qui ne comptait que 25,6 % de notoriété en 2003, dépasse alors les 42 %. L'effet sur les intentions d'achat est aussi atteint : 30 % sur les lave-linge (supérieure à Vedette, Candy, Thomson) et 34 % pour les réfrigérateurs (plus que Whirlpool, Brandt, Philips ou Thomson...). Du déclaratif vérifié par les

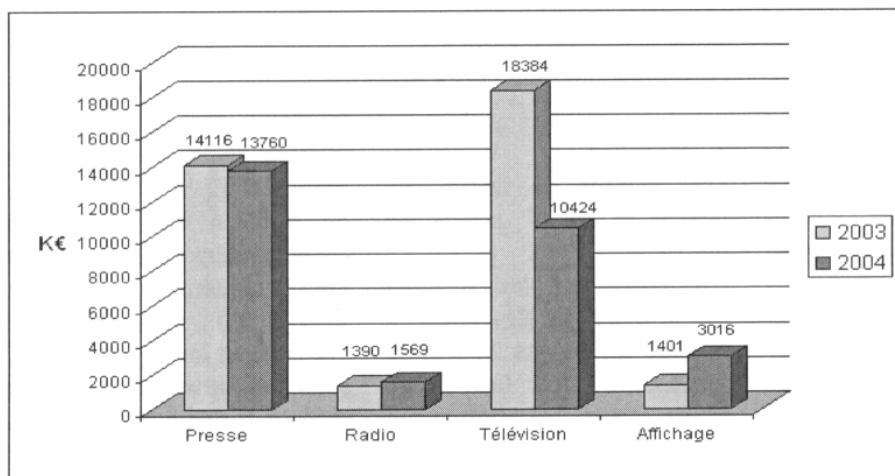
courbes de ventes qui affichent une hausse de plus de 73 % pour les lave-linge, 60 % pour les aspirateurs et 25 % pour les fours en un an (à mettre en perspective, toutefois, avec l'arrivée récente de la marque sur le marché). Et si l'humour de ce trublion du marché de l'électroménager a séduit consommateurs et distributeurs, les médias lui étaient tout aussi acquis. TV, radios et titres de presse ont diffusé l'image des éphèbes affairés aux tâches ménagères pour l'équivalent d'un budget estimé à 2,5 M€ par Press Index. BETC Euro RSCG, nouvelle agence de LG, comprendra qu'on regrette que LG et .V. ne soient plus amenés à travailler ensemble...*

* Suite à un réalignement international.

Charlotte Bricard - CB News - Toutsurlacom.com

ANNEXE 2 : CARACTERISTIQUES DES MEDIAS

Evolution des investissements publicitaires segment gros électroménager par média (Source : Secodip 2005)



Indices β de Morgenstern

Média	Presse	Radio	Télévision	Affichage
Indice β	10 %	5 %	15 %	13 %

Audience et tarifs des supports « féminins- décoration »

Support	Périodicité*	Audience en milliers	Tarif une page en quadrichromie En euros
Art et décoration	BM	3 200	20 500
Elle - décoration	M	844	15 300
Marie-Claire Maison	BM	1483	13 300
Maison Française	BM	501	13 100

BM = Bi-mensuel ; M = Mensuel (Source : Média-poche 2004)

Structure d'audience des supports « féminins- décoration »

Support	Femmes %	Urbain % grandes agglomérations et Paris	CSP + %	Age % 35-49 ans
Art et décoration	61,4	22,2	33,6	37,1
Elle - décoration	73,2	51,5	44,6	35,5
Marie-Claire Maison	75,6	51,3	35,3	37,7
Maison Française	65,4	49,2	44,6	33,7

(Source : Média-poche 2004)

ANNEXE 3 : ACTION DE RELATIONS PUBLIQUES

Chez Harrod's, LG fait plus de bruit que les soldes
(Source : Stratégies juin 2002)

Septembre 2001. Hannah Shepard, responsable du budget LG Electronics-UK chez Herald Communication Londres, une agence de RP, s'enferme avec son équipe dans une salle de réunion. Avec pour mission de ne pas clore la séance avant d'avoir trouvé l'idée géniale pour le lancement mondial de la gamme électroménager Internet (réfrigérateur, lave-linge et micro-ondes) du constructeur coréen... Le concept du Loft dans les vitrines d'Harrod's faire vivre une famille de quatre personnes dans les vitrines du grand magasin londonien - émerge... et séduit d'emblée le client. Notre objectif était de montrer notre dynamisme et la facilité d'utilisation de nos produits, explique Jérôme Bernigaud, responsable marketing produits blancs LG France. Quoi de plus explicite que d'afficher nos produits dans la cuisine d'une maison reconstruite et de demander à une famille de les mettre en situation dans un lieu inédit ? L'objectif étant de retrouver la dynamique d'un film publicitaire avec le « live » de la vraie vie en plus.

Encore peu connue en Europe, la marque asiatique voit, de surcroît, dans cette communication événementielle inédite qui l'associe à une marque de luxe de renom international, un moyen de gagner en notoriété et en image de qualité. Le grand magasin londonien Harrod's sera plus long à convaincre, mais donnera finalement son feu vert à la mi-décembre. LG a fourni au magasin une opportunité de rajeunir son image et de faire parler de lui partout dans le monde car cette opération était une première internationale, poursuit Jérôme Bernigaud. Les produits Internet LG sont commercialisés à ce jour chez Harrod's. Le lancement dans les autres pays est prévu pour 2003.

Autre étage de la fusée : Internet. Sur le site family.co.uk, les internautes sont appelés à choisir, un mois avant, les quatre acteurs qui joueront les membres de la famille dans les vitrines du magasin londonien du 20 au 25 mai (lire Stratégies no1238). Pendant les six jours de l'opération, retransmise par webcams, c'est aussi eux qui ont décidé par leur vote ce que la famille devait manger, porter et faire chaque jour. Au total, Internet a attiré quatre millions de visites. Et devant les vitrines, pas moins de 750 000 personnes ont défilé pendant les cinq jours.

Le succès de l'opération a dépassé tous nos pronostics, commente Jérôme Bernigaud. Al Fayed, le propriétaire d'Harrod's, a été surpris par l'ampleur du phénomène. Il est descendu trois fois dans les vitrines. Les médias anglo-saxons et étrangers se sont bousculés. Plutôt sceptique vis-à-vis de ce genre d'opération - on se souvient des manifestations de femmes contre l'opération de Chantal Thomass et de ses mannequins dans les vitrines des Galeries Lafayette -, la France est sur le coup via TF1, France 2, France 5, M6, Canal +, les radios, la presse quotidienne et les pictures magazines. Après tout, LG est l'un des sponsors de l'équipe de France de football...

L'équivalent en achat d'espace n'a pas encore été évalué, mais Harrod's estime que l'ampleur des retombées médiatiques est équivalente au traitement par les médias internationaux de l'ouverture des soldes en janvier. Ce qui est colossal, ajoute Jérôme Bernigaud. On peut estimer à 3 millions d'euros les retombées en Grande-Bretagne. Et à 152 000 euros dans chacun des pays qui ont couvert l'événement, en Europe mais aussi au Japon, en Australie et aux Etats-Unis. Des résultats à rapporter au 1,5 million d'euros dépensés par LG Electronics pour cette opération, qui incluait les honoraires de l'agence de RP, la création du site Internet, l'achat d'espace dans plusieurs magazines pour faire connaître l'opération et recruter les quatre figurants, la rémunération de ces derniers (2000 euros par personne), leur prise en charge hôtelière et la rétribution des personnalités venues animer les vitrines.

Si toutes les grandes marques ont leur frigo Internet, LG est la seule à avoir développé une logique de réseau intranet qui permette aux produits électroménagers de communiquer entre eux (www.dreamlg.com). Le réfrigérateur (coût: 9 150 euros) est la tête pensante du système.

Doté d'un modem, d'un écran LCD et d'un tuner, il permet de surfer sur le Net, regarder la TV et donne accès à toutes sortes d'utilisations (agenda, recettes, voicemail, chatmail, etc.). Le lave-linge et le micro-ondes reliés au frigo peuvent être commandés et réparés (pour les pannes électroniques) à distance. Leur lancement est prévu en France courant 2003. Mais pas dans les vitrines d'un grand magasin. Herald Communication cherche à nouveau la bonne idée.

ANNEXE 4 : ACTION DE PARRAINAGE

LG amorce un virage pour rompre la glace
(Source : Stratégies décembre 2004)

Pour développer son réseau de distributeurs, la marque sud-coréenne compte sur le Trophée Andros en sports auto et sur l'Olympique lyonnais en football.

Quand on fabrique des réfrigérateurs, il est presque naturel de s'associer à une épreuve de courses automobiles sur glace ! LG vient de conclure un sponsoring avec une voiture participant au Trophée Andros, dont la première manche s'est disputée dimanche 5 décembre. La marque coréenne d'électronique grand public et d'électroménager va en profiter pour mettre en place des opérations de relations publiques. Aidée par l'agence Derby, LG invitera une centaine de distributeurs. L'objectif de la marque, qui investira environ 800 000 euros dans cette action, est de développer son réseau de points de vente. Elle en vise 10 000, contre 7 000 aujourd'hui. De plus, LG pourra compter sur plusieurs personnalités appelées à piloter la voiture, notamment Christophe Dechavanne.

Le sport est l'un des principaux leviers de la stratégie de communication de LG. Née en 1999 des cendres de Goldstar, la marque entend devenir l'un des principaux acteurs mondiaux aux côtés de Sony, Samsung ou Philips. Dans un premier temps, elle a été partenaire de l'équipe de France de football. « Ce parrainage nous a donné un vrai statut », explique Éric Surdej, directeur général de LG France. « Le contrat arrive à terme en décembre 2004. Nous ne le renouvelerons pas. Il faut passer à autre chose ».

LG n'abandonne pas pour autant le ballon rond. Au niveau mondial, elle s'affiche sur les panneaux des matchs qualificatifs de la prochaine Coupe du monde et finalise un accord avec l'équipe nationale allemande. Surtout, cet été, un partenariat majeur a été signé avec l'Olympique lyonnais, triple champion de France de Ligue 1, « une équipe leader bénéficiant d'une image sérieuse, loin des climats passionnels du Paris Saint-Germain et de l'Olympique de Marseille », affirme Éric Surdej.

Comme sur le Trophée Andros, cette opération, d'un montant global annuel de 2,5 millions d'euros, permettra d'inviter un millier de distributeurs sur la saison complète. Mais ceux-ci ne sont pas le seul objectif de la marque. LG s'est également associée aux Xtreme Games, une compétition de sports de glisse. Une façon de rompre la glace avec le jeune public.

La marque d'électroménager, qui a investi environ 800 000 euros dans le Trophée Andros, en profitera pour mettre en place des opérations de relations publiques.

**ANNEXE 5 : RELEVÉ DES VENTES DE RÉFRIGÉRATEURS DANS LA
RÉGION LILLOISE (K€)**

Marques / Enseignes	BUT	CARREFOUR	BOULANGER	PLANET SATURN	DARTY
SAMSUNG	30	—	—	250	300
L.G	—	50	150	150	400
WHIRLPOOL	70	150	—	—	—
DAEWOO	—	—	350	100	300

— = pas de référencement

ANNEXE 6 : ETUDE D'IMAGE DU "SIDE BY SIDE" 3 PORTES

Importance des attributs

Attribut	Moyenne	Ecart type
Prix	6,85	0,86
Volume	6,80	0,96
Consommation	5,79	1,56
Niveau sonore	5,70	1,60
Porte avant modulable	5,46	1,44
Eclairage	5,40	1,64
Alarme porte ouverte	5,38	1,59
Esthétique	5,29	1,52
Filtre à eau	5,28	1,69
Nombre de tiroirs	4,93	2,07
Téléviseur intégré	4,63	1,79
Humidité contrôlée	4,53	1,86

Image du Side by Side 3p.

Attribut	Moyenne	Ecart type
Prix	4,64	1,62
Volume	6,07	1,43
Consommation	4,85	1,39
Niveau sonore	3,19	1,38
Porte avant modulable	3,76	1,66
Eclairage	3,09	1,45
Alarme porte ouverte	5,63	1,46
Esthétique	6,52	1,34
Filtre à eau	5,61	1,40
Nombre de tiroirs	3,86	1,64
Téléviseur intégré	6,60	1,27
Humidité contrôlée	6,16	1,40

Ces résultats ont été obtenus à partir d'une échelle de type Likert en 7 points.

**ANNEXE 7 : DISTRIBUTION – GROS ELECTROMENAGER :
DOMINATION DES SPECIALISTES**

(Source : Points de vente n° 955 avril 2005)

Des volumes légèrement positifs avec un chiffre d'affaires qui souffre de l'érosion des prix. Toutes les enseignes sont concernées, si bien que d'une année sur l'autre la part de marché des différents circuits de distribution reste stable. Les grands multispécialistes (Darty, Conforama, But, Boulanger) dominent avec 41 % de part de marché valeur. En 2004, ils ont totalisé 4,8 millions d'actes d'achat (+6,3 %) et 1,7 milliard d'euros (+2,2 %), ce qui correspond à un prix moyen de 359 euros, en recul de 3,8 % par rapport à 2003. Les spécialistes de proximité, plutôt axés sur les produits à valeur ajoutée, réalisent 27 % d'un marché en valeur. Les réseaux d'indépendants (Gitem, Expert, Connexion, Copra, Pulsat) ont généré 1,1 milliard d'euros en 2004, en légère baisse (-0,9%) du fait du recul du panier moyen calé à 485 euros (-3,4%). Troisième circuit avec 15 % de part de marché, les hypers perdent le plus en valeur avec un panier moyen de 245 euros, en chute de 8,4 %. Ils se positionnent au-dessous du prix moyen du marché qui, toutes familles de gros électroménager confondues, s'établit en 2004 à 378 euros. Malgré un nombre d'actes d'achat supérieur à celui des spécialistes de proximité, soit 2,7 millions, les hypermarchés ne réalisent en valeur que 663 milliards d'euros et perdent 5,7 % de leur chiffre d'affaires. Quatrième circuit avec 13 % de

part de marché, les cuisinistes connaissent en 2004 les plus fortes ventes en volume (+9,2 % pour 1 million d'actes d'achat) et en valeur (+5,9 %, à 533 milliards d'euros). Même en légère baisse, le panier moyen reste le plus élevé de tous les circuits avec 528 euros.

ANNEXE 8 : ELABORATION DU PRIX FOURNISSEUR/DISTRIBUTEURS

Prix tarif		Prix de vente au consommateur	
Encadrement par les conditions générales de vente du fournisseur	Prix net sur facture des marchandises	Remises inconditionnelles acquises lors de la vente	Marges avant
Zone de transparence	Prix net/net	Seuil revente à perte Ristournes conditionnelles non acquises lors de la vente	Marges arrière
Zone de non-transparence	Prix net/net/net	Référencement par le distributeur Services spécifiques au distributeur	Achats de services de coopération commerciale facturés par le distributeur

(Sources : Ilec, 2002 ; Commission Canivet, 2004)

ANNEXE 9 : LOI DUTREIL

(Source : Points de vente 2005)

La loi Dutreil met le feu aux négociations ! En permettant aux enseignes de baisser leurs prix, la loi du 2 août 2005, complétée par la circulaire Dutreil II, réintroduit de la concurrence entre elles. Quel en sera l'impact dans leurs linéaires et sur leurs relations avec les industriels ? Eléments de réponse...

Les fêtes de fin d'année n'ont été reposantes ni pour les industriels ni pour les distributeurs. La circulaire Dutreil II a été publiée le 8 décembre dernier. Circulaire d'application de la loi PME du 2 août 2005, sa publication a sonné le début des négociations 2006 et est entrée en vigueur le 1er janvier...

Qui va payer?

Si l'objectif premier de cette loi était de brider le système des marges arrière, le gouvernement l'a finalement orientée vers une baisse des prix, destinée à faire repartir la consommation. Lors de la présentation de la circulaire, Renaud Dutreil a annoncé un objectif de 5% de baisse des prix des grandes marques d'ici 2007. « *Entre 1997 et 2004, les prix des produits de grande consommation ont augmenté de 80% de plus que l'inflation générale des prix* », indique Olivier Gérardon de Vera, vice-président d'Iri France.

Certes, il faut que la consommation reparte, et la baisse des prix pourrait la motiver. Mais la corrélation n'est pas prouvée et une question cruciale reste sans réponse : qui va payer ? En théorie, les distributeurs, mais ils ne veulent pas rogner sur leurs marges. Surtout en ces temps de vaches plus maigres que d'habitude et de concurrence exacerbée de la part du hard-discount.

Avant d'étudier les nouvelles options qui s'offrent aux enseignes pour s'adapter à la loi du 2 août 2005, petit résumé des principaux changements qu'elle apporte. Tout d'abord, elle rappelle que les conditions générales de vente (CGV) constituent le point de départ de toutes les négociations. Fixées par les industriels, elles peuvent être différentes selon le type d'acheteur (centrale, magasin, etc.). Ce que viendra confirmer un décret à paraître. Mais, pour un même type d'acheteur, la différenciation de tarifs ne peut pas se faire dans le cadre des CGV. Elle ne peut donc venir que des conditions particulières de vente (CPV).

Le contrat de coopération commerciale normalisé

Celles-ci ont vocation à inclure l'ensemble des services rendus au moment de l'acte de vente entre l'industriel et le distributeur. En amont du magasin, donc, les CPV ne sont pas communicables aux tiers, mais ne doivent pas être discriminatoires d'un client à l'autre. Ensemble, les CGV et les CPV définissent les réductions de prix susceptibles d'être consenties aux acheteurs. Mais elles ne peuvent en aucun cas concerner des services rendus au moment de la commercialisation au client final, comme la promotion par exemple.

Ces services-là sont désormais comptabilisés dans la coopération commerciale et les services distincts. La loi du 2 août et la circulaire du 8 décembre normalisent le contrat de coopération commerciale. Celui-ci peut faire l'objet d'un document unique ou bien d'un contrat-cadre annuel, suivi de plusieurs contrats d'application. La coopération commerciale doit être exprimée en pourcentage du prix unitaire net du produit, pourcentage qui peut s'appliquer sur

le prix de plusieurs produits. Et, dans le contrat-cadre, il peut s'appliquer sur le chiffre d'affaires de l'ensemble des produits, avant une séparation dans les contrats d'application. Tous les services proposés doivent pouvoir être justifiés, sous peine de sanctions pénales pour les fournisseurs et les distributeurs. Les contreparties de tous les services facturés doivent donc être réelles et identifiables. Et ce pour mettre fin à la "fausse coopération".

Le prix de ces prestations sera compliqué à fixer. Si la circulaire prévoit qu'il sera considéré comme disproportionné s'il varie fortement dans le temps, ce point reste sujet à de nombreuses discussions. « *Ce sera vraisemblablement une des variables d'ajustement sur laquelle vont s'appuyer les distributeurs dans leurs négociations*, confie un industriel. *Car qui peut fixer avec certitude le prix d'une tête de gondole ?* »

Enfin, les services qui n'entrent ni dans la coopération commerciale ni dans les CPV sont à placer dans les services distincts. Ils doivent inclure les services de nature inter-industrielle, comme les services de collaboration internationale principalement. Si leur forme est moins cadrée que celle de la coopération commerciale, la réalité de leurs contreparties est soumise aux mêmes modalités de contrôle. Nouveauté de la loi, la charge de la preuve a été inversée. C'est désormais le distributeur qui devra apporter la preuve qu'il n'a pas commis d'abus. « *Les distributeurs, Leclerc en tête, ne s'engagent pas sur la coopération commerciale ni sur les conditions particulières de vente, car elles sont sources de discrimination. Ils vont donc essayer de taper dans les services distincts* », soupire un fournisseur. Mais l'administration veille au grain et va intensifier ses contrôles à partir de la mise en application de la circulaire.

Le calcul du seuil de revente à perte (SRP) a fait l'objet de précisions dans la circulaire. Depuis le 1er janvier, il est calculé ainsi : prix net facturé dont on retranche les avantages financiers (remises, ristournes et services distincts) excédant 20% de ce prix unitaire. En 2007, ce coefficient sera ramené à 15 %, puis baissé encore, peut-être jusqu'à disparaître complètement, ce qu'espèrent les fournisseurs. Un amortisseur est mis en place pour 2006 : le montant minorant le prix net ne doit pas excéder 40% du total des avantages financiers.

Le distributeur: maître du SRP

Le distributeur devient maître du SRP, car il choisit la base sur laquelle il le calcule. Ce qui permet une vraie baisse de prix, favorable aux industriels puisqu'elle leur donne la possibilité d'écouler plus de volumes. Mais ceux-ci ont toujours des incertitudes. « *Maintenant que le distributeur est maître du SRP, nous n'avons plus la connaissance des prix de revente de nos produits. Nous nous attendons à des surprises sur les catalogues !* », indique un industriel.

C'est donc dans un contexte tendu que le bras de fer des négociations 2006 s'est engagé. « *Chacun tâte le terrain* », analyse cet industriel qui, comme beaucoup sur ce sujet sensible, préfère garder l'anonymat. Tous les acteurs se trouvent confrontés à un problème formel : comment rédiger les accords? Que mettre en ristourne? Que mettre en CPV ? Chacun y va de sa tactique pour ne pas avoir à subir les effets négatifs de la nouvelle loi. « *Les industriels se posent tous la même question : comment organiser les CGV de façon à laisser le moins de marge possible aux distributeurs ?* » indique Régis Fabre, juriste.

De leur côté, les distributeurs se disent coincés aux entournures à cause de la faiblesse des délais impartis. « *Ce qui est compliqué pour nous, c'est de mettre en œuvre cette loi dans un délai si court! Normalement, nous recevons les CGV en octobre, là, elles sont arrivées courant décembre. Comme, de plus, nous devons nous prémunir contre le risque pénal, les délais impartis sont vraiment courts !* », tempête Jérôme Bédier. Par ailleurs, le marché s'est resserré pour la grande distribution. Certaines enseignes, comme Carrefour, ont perdu des parts de marché et sont particulièrement sensibles à la rentabilité. « *Nos interlocuteurs sont fébriles, indiquent plusieurs industriels. Personne ne veut être le dindon de la farce.* » Alors,

beaucoup adoptent des positions extrêmes, « avec, des deux côtés, des demandes astronomiques ».

Le prix étant plus que jamais le nerf de la guerre, c'est sur sa fixation qu'achoppent industriels et distributeurs. En théorie, l'abaissement du SRP devrait créer une baisse des prix, le distributeur rognant sur ses marges. « *Cela ne se passera pas comme ça, prévoient les industriels. Les distributeurs vont forcément trouver des parades afin de compenser les baisses de prix* ». En outre, celles-ci vont être difficiles à mettre en œuvre, car les industriels présentent des hausses de tarifs. Ce que les enseignes leur reprochent âprement. Jose-Luis Duran, président du directoire de Carrefour, dans un entretien au Monde le 6 décembre dernier, mettait en garde contre ces hausses « de 4 à 6% », principalement dans le secteur de l'hygiène, de la beauté et des cosmétiques, moins dans l'alimentaire. Les analyses concernant les motivations des industriels qui augmentent leurs tarifs sont aussi multiples que difficiles à obtenir directement auprès des intéressés.

Pour Michel-Edouard Leclerc, la cause est entendue. « *On sent bien que certains industriels se sont dit que, puisque la loi va permettre aux distributeurs de baisser leurs marges (en réincorporant de la marge arrière), autant en profiter pour faire passer quelques hausses de prix* », explique-t-il dans son blog. Les industriels, eux, justifient ces hausses par l'augmentation du coût de l'énergie et de la main-d'œuvre. Pour les enseignes, cette explication ne suffit pas à justifier des écarts disproportionnés par rapport à ce qu'ils proposent habituellement. Un industriel fait cette hypothèse: « *On peut supposer que les fournisseurs, anticipant des négociations tendues, aient augmenté leurs tarifs pour avoir des billes dans leur jeu...* ».

La course à la différenciation

Autre hypothèse, plus subtile encore : les distributeurs étant les clients des industriels, ceux-ci ont tout intérêt à garder de bonnes relations avec eux en leur permettant de conserver leurs marges. D'où ce calcul. Pour un produit facturé 100 avec des marges arrière de 35%, le SRP d'avant la circulaire était égal à 100. Avec le nouveau calcul, il est égal à 85. Si l'industriel arrive avec un tarif à 115 et propose une augmentation des marges arrière de 10 points, à 45%, le nouveau SRP n'est plus de 85 mais de 97 après application de l'amortisseur de 40 %. Ce qui n'est pas loin des 100 actuels. Le tarif augmente de 15%, les marges de 10% et le SRP est resté le même. « *Ce qui atténue l'impact de la nouvelle loi* », explique un industriel.

Pendant que les industriels peaufinent leurs astuces comptables, les distributeurs se préparent à la guerre aux parts de marché. Dans cette course à la différenciation, qui va se jouer en 2006, le deuxième levier dont ils disposeront après le prix sera l'offre.

Certains pourraient choisir de construire des assortiments plus étroits, donc plus économiques à gérer. Auchan semble faire ce pari et réalise un test sans marques nationales dans son rayon surgelés. « *Les gammes plus ramassées ne sont pas forcément une mauvaise chose pour nous, reconnaît un industriel. Dans certains rayons, cela fait deux ou trois ans qu'on le fait et ça marche bien. Quand il y a 500 références et qu'on essaie de n'en laisser que 400, la visibilité augmente et on est gagnant !* »

Selon le même industriel, cette politique fait monter d'un cran le degré d'exigence. C'est d'ailleurs le constat général. « *Nous allons devoir mieux travailler! Il faut que nous nous rendions indispensables* », estiment les fournisseurs. « *La responsabilité des marques va être de justifier leur valeur* », prédit Olivier Desforges, le président de l'Ilec. Et ce au moyen d'investissements publicitaires et d'innovations marquantes, créatrices de valeur. Car changer les habitudes des consommateurs, afin de les inciter à consommer plus ou différemment, ne sera pas facile. Le renforcement des MDD est aussi un levier de différenciation activé par les

enseignes. En plus, c'est un bon moyen pour faire pression sur les industriels! Auchan ou Casino opèrent ainsi une révision complète de leurs assortiments et en profitent pour renforcer leurs marques propres. Mais il y a des limites au système, car les MDD représentent déjà 35% des assortiments ! Et il ne faut pas uniquement se différencier par rapport aux autres enseignes, mais aussi par rapport au hard-discount, sans marques.

« La question est de savoir quelle est la capacité des enseignes à gérer de vraies marques », explique un industriel. En effet, si les MDD se contentent de faire du me-too, elles n'ont pas d'avenir... Elles ne pourront se développer que si elles apportent de la valeur ajoutée par de véritables innovations. En ont-elles les moyens? « Nous sommes bien placés pour savoir ce que coûte l'innovation », prévient-il. Mais les industriels savent aussi faire leur mea-culpa. « Les rayons où les MDD ont pris le pas sur les marques nationales sont souvent ceux dans lesquels les industriels ont parfois abdiqué, indique Olivier Desforges. Ils ont moins communiqué, moins innové. Bref, ils ont moins justifié leur rapport qualité-prix et leur contribution au rayon.»

Le bal de la baisse des prix

« Dès le début du mois de janvier, presque toutes les enseignes proposeront des baisses sur les produits en catalogue ou en publicité. C'est inévitable », indique le blog de Michel-Edouard Leclerc. Les distributeurs, ne serait-ce que pour se positionner en termes d'image, vont entrer dans le bal de la baisse des prix. Il faudra cependant attendre un trimestre pour voir si celle-ci est durable et concerne d'autres produits que les références incontournables (1), estimées à une centaine.

Reste à savoir si le problème structurel que la loi est censée résoudre, la baisse de la demande, sera effectivement réglé. Nul ne sait encore comment, mais les relations industrie-commerce seront durablement modifiées. Raison de plus pour suivre l'aventure de près dans les prochains mois.

(1) Comme les lames de rasoir Gillette, le Nutella, le Coca-Cola, etc...