



MINISTÈRE  
DE L'ÉDUCATION  
NATIONALE, DE  
L'ENSEIGNEMENT  
SUPÉRIEUR ET DE  
LA RECHERCHE

**EAE ECM 3**

**SESSION 2015**

---

## **AGRÉGATION CONCOURS EXTERNE**

**Section : ÉCONOMIE ET GESTION  
Option : MARKETING**

**ÉTUDE DE CAS SUR LA GESTION DES  
ENTREPRISES ET DES ORGANISATIONS**

Durée : 5 heures

---

*Calculatrice électronique de poche – y compris calculatrice programmable, alphanumérique ou à écran graphique – à fonctionnement autonome, non imprimante, autorisée conformément à la circulaire n° 99-186 du 16 novembre 1999.*

*L'usage de tout ouvrage de référence, de tout dictionnaire et de tout autre matériel électronique est rigoureusement interdit.*

*Dans le cas où un(e) candidat(e) repère ce qui lui semble être une erreur d'énoncé, il (elle) le signale très lisiblement sur sa copie, propose la correction et poursuit l'épreuve en conséquence.*

*De même, si cela vous conduit à formuler une ou plusieurs hypothèses, il vous est demandé de la (ou les) mentionner explicitement.*

**NB : La copie que vous rendrez ne devra, conformément au principe d'anonymat, comporter aucun signe distinctif, tel que nom, signature, origine, etc. Si le travail qui vous est demandé comporte notamment la rédaction d'un projet ou d'une note, vous devrez impérativement vous abstenir de signer ou de l'identifier.**

**Tournez la page S.V.P.**

A

## Étude de cas sur la gestion des entreprises et des organisations

### Présentation générale



Le **Groupe BIC** est une société cotée en bourse fondée le 25 octobre 1945, dont le siège social se situe à Clichy en France. L'entreprise est principalement reconnue pour ses stylos qu'elle commercialise sous la marque **BIC**, **BIC Kids** ou **Conté**, mais elle commercialise aussi des rasoirs, des briquets et d'autres produits.

Son créateur, Marcel Bich, était ancien directeur de production d'une fabrique d'encre. Il est l'actuel président directeur général du groupe.

L'entreprise rachète le brevet du stylo à bille en 1950. Le stylo à bille BIC Cristal qui a été, depuis, vendu à plus de 100 milliards d'exemplaires, reste encore le stylo le plus vendu dans le monde.

Pour pouvoir le vendre correctement et se différencier, la société prend le nom BIC en 1953. BIC est une version raccourcie et facilement identifiable et prononçable dans toutes les langues du nom Bich.

En 1954, la société s'implante en Italie, en 1956 au Brésil, en 1957 au Royaume-Uni, en Australie, en Nouvelle-Zélande et en Scandinavie, en 1958 aux États-Unis et au Moyen-Orient. En 1959, elle reprend Ballograf, société scandinave de stylos-bille et crayons. BIC arrive en Asie en 1997. Aujourd'hui BIC est présent sur les cinq continents, dans plus de 162 pays.

Aujourd'hui, BIC est une des marques les plus connues dans le monde. Son chiffre d'affaires s'élève à 1 824 millions d'euros en 2013, avec un effectif de 9 198 collaborateurs. Chaque jour dans le monde, les consommateurs et les entreprises décident d'acheter :

- 25 millions d'articles de papeterie BIC
- 6 millions de briquets BIC
- 10 millions de rasoirs BIC
- 5 millions de produits publicitaires et promotionnels BIC

Le chiffre d'affaires se répartit entre l'Europe (28 %), l'Amérique du nord (40 %) et les marchés en croissance (32 %) que sont l'Afrique, l'Amérique latine et l'Asie.

Le choix de BIC a été de créer des produits simples et fiables, répondant à des besoins de la vie quotidienne. Ce principe est au cœur de toutes les évolutions de la marque.

## LISTE DES ANNEXES

Annexe 1	Historique de l'entreprise	Page 5
Annexe 2	Les dates clés et la position actuelle de BIC sur les marchés	Page 6
Annexe 3	L'offre actuelle	Page 7
Annexe 4	Le marché des stylos	Page 9
Annexe 5	Le marché de l'écriture	Page 10
Annexe 6	La tablette numérique de BIC sur les tables d'école	Page 13
Annexe 7	L'expérimentation BIC Education : enseigner à l'heure du numérique	Page 13
Annexe 8	Panorama des principaux chiffres de la distribution française	Page 15
Annexe 9	Les MDD en chiffres	Page 17
Annexe 10	Les marques nationales bien affûtées pour la rentrée	Page 18
Annexe 11	Produits de grande consommation et panels	Page 20
Annexe 12	Extrait du panel ScanTrack eCensiel	Page 20
Annexe 13	BIC lance une nouvelle campagne virale pour son BIC 4 couleurs	Page 21
Annexe 14	Les différents types de clients fidèles	Page 22
Annexe 15	Les sources du pouvoir	Page 23
Annexe 16	Courbes retraçant le bouche à oreille	Page 23
Annexe 17	Typologie de consommateurs selon les « infos types »	Page 24
Annexe 18	Typologie des sources d'information	Page 24
Annexe 19	La marque dans une perspective sémiotique	Page 25
Annexe 20	Mesure : échelles du leadership d'opinion	Page 25

## Dossier 1 Le développement du portefeuille de produits et l'innovation

(Annexes 1 à 7)

Le marché de l'écriture est un marché très important pour l'entreprise. BIC est le numéro un en France en papeterie, devant les marques de distributeurs et le groupe américain Newell (Reynolds, Parker, Waterman...) et le numéro 2 au niveau mondial. La diversification des activités et les positions géographiques du groupe expliquent en partie sa position dominante sur le marché de l'écriture.

Sur ce marché, BIC ne cesse d'innover et de lancer de nouveaux produits. Récemment, BIC a lancé ses tablettes éducatives, à destination des élèves des écoles primaires et maternelles.

**1.1 Etablissez le diagnostic de l'offre de BIC sur le marché de l'écriture.**

**1.2 Analysez le processus d'innovation chez BIC.**

**1.3 Formulez des préconisations en termes de stratégie marketing sur le marché des tablettes.**

## Dossier 2 La distribution de BIC

(Annexes 8 à 11)

Le service marketing de la division « papeterie » souhaite approfondir son analyse quant à son implantation dans les GMS en France et s'interroge sur l'utilisation des panels.

**2.1 Dégagez les principales évolutions récentes de la grande distribution en France.**

**2.2 Etablissez des préconisations relatives à la gamme papeterie de BIC.**

La société utilise pour suivre le marché et ses performances le panel distributeur Scantrack Ecensiel.

**2.3 Présentez les intérêts et limites pour BIC d'être abonnée à ce panel, puis analysez les données extraites de ce panel concernant le marché des stylos à quatre couleurs.**

## Dossier 3 - Le Marketing Viral

(Annexes 12 à 19)

On sait que les campagnes publicitaires de la marque BIC sont toujours pleines d'humour, la dernière, dédiée au célèbre 4 couleurs, ne déroge pas à la règle !

Maître du marketing viral, la marque a produit par le passé des vidéos qui aujourd'hui restent cultes. On se souvient, par exemple, de la publicité pour les rasoirs BIC qui présentait un match de Curling complètement loufoque; ou encore des fameuses "perles du bac", mises en scène chaque année, reprenant les erreurs les plus grossières des bacheliers.

Cette fois-ci, ce sont les mythiques stylos 4 Couleurs qui ont droit à leur propre campagne virale ! Des vidéos nous décrivent « la vie à l'intérieur du stylo », en caricaturant le plus possible les couleurs qui y résident. Ainsi, le Bleu a un peu « la grosse tête » puisqu'il est le plus utilisé, Noir est « jaloux » car il a toujours le rôle secondaire tandis que Rouge endosse le rôle de « correcteur », Vert quant à lui ne fait pas grand chose, et ça se voit !

A partir de cette dernière campagne, il vous est demandé une analyse sur la stratégie de marketing viral menée par BIC.

**3.1 Faites un état des lieux des médias sociaux puis situez le marketing viral d'un point de vue théorique.**

**3.2 Identifiez les intérêts et risques de ce marketing pour BIC.**

**3.3. Faites des propositions pour stimuler le « bouche à oreille ».**

**3.4 Proposez les étapes d'une communication pour le lancement de la tablette BIC centrée sur les leaders d'opinion.**

## **Annexe 1 Historique de l'entreprise**

### **Le premier stylo à bille BIC®**

Associé depuis 1945 à Clichy (France) avec Edouard Buffard (1908-1996), dans une société de pièces détachées de stylos plume, Marcel Bich (1914-1994) réalise à cette période le formidable potentiel que pourrait avoir le stylo à bille. Il reprend et améliore alors le procédé d'un stylo à bille inventé par le hongrois Laslo Biro et lance en décembre 1950 son propre stylo bille, sous la marque BIC®, en une version raccourcie et facilement mémorisable de son propre nom. Grâce à sa grande qualité et à son prix très abordable, le stylo à bille BIC® Cristal® est rapidement adopté par un nombre croissant de consommateurs.

### **La conquête des marchés étrangers**

Très rapidement, Marcel Bich entreprend la conquête des marchés étrangers en créant des filiales, en prenant le contrôle de sociétés étrangères, ou en établissant des accords avec des agents ou des licenciés fabriquant une partie du produit. Entre 1953 et 1957, BIC entre ainsi sur les marchés belge, hollandais, suisse, espagnol et autrichien. BIC Italie est créée en 1954 et BIC Brésil en 1956. L'année suivante en 1957, la société BIC acquiert en Angleterre BIRO Swan et s'ouvre aussi aux marchés de l'Irlande, l'Australie, la Nouvelle Zélande, l'Afrique du Sud. En 1958, la société commence la conquête du grand marché nord américain et en 1959 pénètre le marché scandinave. Dans cette même période, BIC poursuit son développement en Afrique et au Moyen Orient. En 1995, il renforce significativement ses positions en Europe de l'Est, en Europe Centrale et en Asie en 1997. En 2009, BIC et le groupe Cello signent un accord au terme duquel BIC acquiert 40% de Cello Pens, numéro un sur le marché instruments d'écriture en Inde.

### **Les articles de papeterie**

Le stylo bille BIC® Cristal® a rapidement révolutionné les habitudes d'écriture de millions de consommateurs à travers le monde. Outre ce modèle, BIC a toujours cherché à développer d'autres produits d'écriture et à constituer une gamme complète d'articles de papeterie. C'est ainsi que le Groupe s'est porté acquéreur en 1979 de la société Conté, marque renommée de produits de dessin et de coloriage. Dans la même logique, elle s'est introduite sur le marché des produits de correction en reprenant en 1992 aux Etats-Unis la marque Wite-Out® et en 1997 en Europe la marque Tipp-Ex®. La même année, le Groupe BIC acquiert également la marque Sheaffer®, fabricant et distributeur mondial d'instruments d'écriture haut de gamme, en 2004 la société française Stypen, leader sur le marché des stylos plume scolaires et fin 2006, la société Pimaco, leader au Brésil dans la fabrication et la distribution d'étiquettes adhésives.

### Les briquets

En 1973, BIC entreprend une diversification de son activité en lançant le briquet BIC® à flamme réglable.

De taille "maxi", la qualité de son allumage et sa forme spécialement conçue pour une bonne prise en main lui assurent rapidement un succès croissant. La gamme est élargie par des lancements progressifs de modèles différents (tailles mini et slim™), de briquets décorés, de briquets à allumage électronique. Depuis 2000, BIC développe une gamme de briquets multi-usages pour cheminées, barbecues, bougies et, depuis 2002, des étuis pour briquets.

### Les rasoirs

BIC entreprend dès 1975 une autre diversification en lançant le rasoir BIC® monolame. C'est le premier rasoir non-rechargeable du marché et BIC révolutionne ainsi les habitudes de rasage. L'entreprise développe ensuite toute une gamme de rasoirs : monolames ou bilames, pour hommes et pour femmes à la recherche d'un rasage pratique, simple et d'un prix abordable. La gamme comprend entre autres le rasoir BIC® Soleil® pour les femmes, le BIC Comfort 3® Advance™ et le tout récent kit de rasage BIC® Easy qui offre au consommateur, dans le même emballage, un manche et 6 têtes de rechange.

### **Les produits promotionnels**

Dès 1969 aux États-Unis, BIC a l'idée de proposer une sélection de produits de sa gamme (particulièrement les articles de papeterie et les briquets) comme supports publicitaires à d'autres marques. A partir de 1997, cette activité exercée sous le nom de BIC Graphic, s'est étendue progressivement à l'Europe et au Moyen-Orient. Le marquage des produits est effectué dans des

usines BIC spécialisées. En 2007, BIC Graphic élargit sa gamme de produits et acquiert Atchison Products, fournisseurs aux Etats- Unis de sacs promotionnels. En 2009, BIC se renforce encore dans ce secteur en se portant acquéreur du distributeur européen de produits promotionnels Antalis Promotional Products (APP) et de Norwood Promotional products, deuxième fournisseurs aux Etats-Unis de produits promotionnels (hors textile).

#### Autres produits

En 1981 le Groupe BIC s'est diversifié dans la fabrication et la vente de planches à voile. Aujourd'hui sa filiale BIC Sport propose une gamme complète comprenant des planches à voile, des planches de surf, des kayaks et des dériveurs.

BIC distribue aussi avec succès certains produits (collants, piles...) sur des marchés spécifiques. C'est ainsi que le BIC® phone a été lancé en France en 2008 et sa distribution étendue en Espagne en 2009.

*Source interne*

## **Annexe 2 - Les dates clés et la position actuelle de BIC sur les marchés**

### **Expansion géographique**

1950 Lancement du stylo BIC® Cristal®

1953 Création de SOCIÉTÉ BIC

1953-57 BIC en Belgique, Hollande, Suisse, Espagne, Autriche, Italie

1956 BIC au Brésil

1957 BIC au Royaume Uni, Irlande, Australie, Nouvelle Zélande, Afrique du Sud

1958 BIC aux États-Unis

1959 BIC en Scandinavie

1960 BIC en Afrique et au Moyen Orient

1995 BIC en Europe Centrale et en Europe de l'Est

1997 BIC en Asie du sud Est

2009 BIC en Inde : signature d'un accord avec Cello Pens.

### **Diversification produits**

1969 Lancement aux Etats-Unis de l'activité Produits promotionnels

1973 Lancement du briquet BIC®

1975 Lancement du rasoir BIC®

1979 Acquisition de Conté®

1981 Création de BIC Sport

1992 Acquisition de Wite-Out®

1997 Acquisition de Tipp-Ex® et de Sheaffer®

2006 Acquisition de PIMACO au Brésil

2007 Acquisition de Atchison Products, Inc.

2009 Acquisition de Antalis Promotional Products (APP) et de Norwood Promotional products

*Source : BICworld.com*

## Annexe 3 L'offre actuelle

Elle se décompose en 5 familles de produits : papeterie, briquets, rasoirs, produits promotionnels, autres produits.

Papeterie ▾	Briquets	Rasoirs	Produits promotionnels	Autres produits
				
<b>Écriture</b> Depuis le lancement de son stylo à bille BIC® Cristal® il y a plus de 60 ans, BIC continue d'appliquer ses procédés hautement technologiques à des lignes d'articles d'écriture de plus en plus différenciées. <a href="#">Voir les produits »</a>	<b>Marquage</b> Pour vos travaux à l'école, au bureau ou à la maison, utilisez les marqueurs permanents, surligneurs et marqueurs effaçables à sec BIC®.  <a href="#">Voir les produits »</a>	<b>Coloriage &amp; dessin</b> BIC® propose une gamme complète de produits de coloriage de grande qualité spécialement conçus pour les enfants.  <a href="#">Voir les produits »</a>	<b>Correction</b> Au travers de ses deux marques BIC® Wite-Out® et Tipp-Ex®, le groupe BIC est un leader mondial sur le marché de la correction. Depuis le correcteur fluide avec applicateur mousse jusqu'au ruban correcteur rechargeable. <a href="#">Voir les produits »</a>	<b>Accessoires</b> Vous trouverez aussi chez BIC une gamme complémentaire d'accessoires de papeterie tels que des notes repositionnables, des gommes, des articles de traçage...  <a href="#">Voir les produits »</a>
LES MARQUES :	LES MARQUES :	LES MARQUES :	LES MARQUES :	LES MARQUES :
 		 	   	 

Papeterie	Briquets ▾	Rasoirs	Produits promotionnels	Autres produits
				
	<b>Briquets</b> Du briquet de poche au briquet multi-usages, BIC propose des produits sûrs et fiables, pour un usage quotidien.  <a href="#">Voir les produits »</a>			
	LES MARQUES :			
				

Papeterie	Briquets	Rasoirs ▾	Produits promotionnels	Autres produits
				
		<b>Rasoirs</b> BIC offre une gamme complète spécialement conçue pour satisfaire la demande diversifiée des hommes et des femmes en matière de rasage. Du rasoir rechargeable ou non, du monolame au 4-lames.  <a href="#">Voir les produits »</a>		
		LES MARQUES :		
				

Papeterie	Briquets	Rasoirs	Produits promotionnels	Autres produits
-----------	----------	---------	------------------------	-----------------

**Produits promotionnels**

BIC est un acteur majeur de l'industrie des produits promotionnels. Associant innovation, qualité et excellence du service, il propose un large éventail de produits.

EN SAVOIR PLUS :

LES MARQUES :

Papeterie	Briquets	Rasoirs	Produits promotionnels	Autres produits
-----------	----------	---------	------------------------	-----------------

**Produits spécifiques**

Des produits spécifiques tels que le BIC® phone, les piles ou les colants sont distribués sur des marchés clés pour y accroître la présence de la marque BIC®.

EN SAVOIR PLUS :

**BIC Sport®**

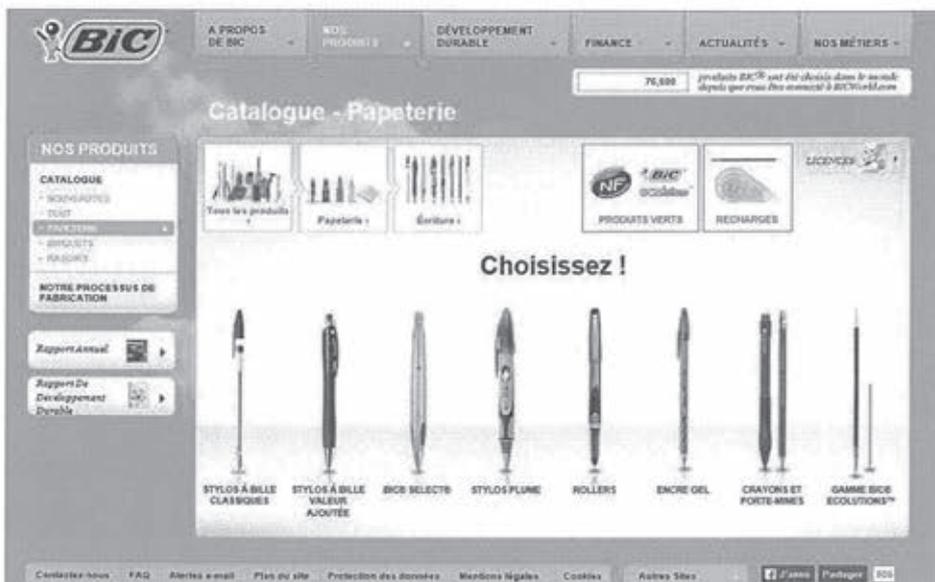
A la fois pionnier et leader, BIC Sport est aujourd'hui le spécialiste international des sports d'eau de loisir. "BIC Sport innove pour votre plaisir".

EN SAVOIR PLUS :

Les chiffres d'affaires en millions d'euros sont les suivants :

	2010	2011	2012
<b>PAPETERIE</b>			
Chiffre d'affaires	509,6	580,7	588,5
Marge d'exploitation	8,5 %	11,9 %	14,2 %
<b>BRIQUETS</b>			
Chiffre d'affaires	398,9	480,8	510,8
Marge d'exploitation	32,1 %	36,1 %	39,1 %
<b>RASOIRS</b>			
Chiffre d'affaires	268,8	307,8	328,2
Marge d'exploitation	11,3 %	13,6 %	18,2 %
<b>AUTRES PRODUITS (grand public)</b>			
Chiffre d'affaires	97,0	99,7	94,5
Marge d'exploitation			
<b>PRODUITS PUBLICITAIRES ET PROMOTIONNELS</b>			
Chiffre d'affaires	288,4	362,6	302,0
Marge d'exploitation	8,3 %	7,6 %	6,4 %

## La gamme de stylos BIC



## Une innovation récente dans l'offre de stylos chez BIC

### BIC® CRISTAL® STYLUS, DU PAPIER À L'ÉCRAN EN UN INSTANT !



BIC®, première marque d'écriture en France®, présente le BIC® Cristal® Stylus, sa toute dernière innovation, bientôt indispensable à tous les utilisateurs de tablettes et smartphones. 60 ans après son lancement, l'emblématique BIC® Cristal®, le stylo à bille le plus vendu dans le monde, n'en finit pas de se réinventer...

BIC® Cristal® Stylus est en effet à la fois stylet et stylo bille. Côté stylet, il bénéficie d'une technologie avancée dans ce domaine. Son embout en caoutchouc au diamètre spécifiquement étudié permet en effet d'utiliser le BIC® Cristal® Stylus à différents angles tout en offrant une navigation précise et confortable, qui ne laisse pas de trace de doigts sur l'écran.

Côté pointe bille, on retrouve les performances du stylo BIC® Cristal® medium : qualité du trait, robustesse, jusqu'à 2 kms d'écriture et un design intemporel.

Passer du papier à l'écran en un instant est désormais simple, efficace et à la portée de tous les utilisateurs grâce à ce nouveau BIC® Cristal® Stylus proposé au prix public indicatif de 1,99 euro.

\*Source : GfK – Total panel market France – CAM 2013 – Écriture : 36,2% de part de marché volume et 31,3% de part de marché valeur.

Source : BICworld.com

## Annexe 4 Le marché des stylos

Quand sonne l'heure de la rentrée, pour les marques de stylos, c'est la bousculade dans les grandes surfaces. Objectif, se faire une place dans les linéaires. Et le temps est compté : s'il y a certes un rayon papeterie toute l'année dans les supermarchés, les mises en avant n'ont lieu que pendant la période estivale qui précède la rentrée. "Les rayons sont prêts depuis juillet et les prospectus qui mettent en avant les produits sont distribués à partir du 1er août", explique Camille Pinçon, la directrice marketing de la division écriture de BIC.

Le marché représente des centaines de millions d'unités. Un enjeu de taille pour BIC, premier acteur du secteur (devant Pilot), qui réalise 54 % de son chiffre d'affaires avec les grandes surfaces. Du coup, les écoliers qui se pressent avec leur liste de fournitures font l'objet de toutes les attentions de la part des marques d'écritures, un créneau qui va des stylos à bille aux stylos à plume, en passant par les crayons de couleur, les feutres et les surligneurs. "Comme tous les concurrents nous fonctionnons avec des promotions. Les parents cherchent à alléger leurs coûts. Ce sont des techniques marketing un peu basiques mais qui séduisent les grandes surfaces qui nous mettent dans leurs prospectus", détaille Camille Pinçon, pour qui la rentrée représente 40% de son chiffre d'affaires annuel. Mais par rapport à ses concurrents, BIC dispose d'un avantage certain : le nom de sa marque qui fait partie du langage courant des français. Depuis l'après guerre, BIC a vendu 100 milliards de stylos à bille.

Premier segment du marché de l'écriture (16% en valeur) estimé à 250 millions d'euros, les marges du stylo à bille sont faibles. Aussi le BIC Cristal se vend en nombre. "Nous le proposons par paquet de quatre au minimum et de vingt-sept au maximum." Mais pas de couleurs fétiches. "Les écoliers écrivent en bleu et corrigent en vert. Les étudiants préfèrent le noir et les professeurs corrigent en rouge, si bien que toutes les couleurs se vendent," raconte Camille Pinçon. Rien d'étonnant à ce que le BIC quatre-couleurs soit le deuxième produit phare de la marque qui a racheté et agrégé Conté et Velléda ces quinze dernières années.

"Notre succès est dû à un mélange de basique et d'innovation," résume Camille Pinçon, citant un des derniers produits de BIC, le stylo plume Easy-clic, lancé en 2006. Il se charge comme un fusil et la cartouche d'encre est percée au moment de la fermeture. Vendu un peu plus de 2 euros, 400.000 unités ont été écoulées en un mois.

Autre star du rayon de l'écriture, le Stabilo Boss. Une innovation géniale d'un spécialiste allemand des crayons de couleurs et de feutres. L'année dernière Stabilo a vendu 11 millions de Boss en France. Dans le monde, c'est un toute les secondes. Si l'orange, le rose et le vert ont fait leur apparition, c'est encore le jaune qui se vend le plus, principalement en grande surface (56%). Comme pour BIC, le nom de la marque est devenu nom commun. En France, le seul Boss représente 20% du chiffre d'affaires annuel de Stabilo. S'il n'est que le troisième produit en volume de la marque, il est le premier en valeur.

*Source : Le journal du net, février 2013*

## **Annexe 5 Le marché de l'écriture**

Dans le domaine du bureau, l'écriture reste un marché stable caractérisé par une consommation très liée aux habitudes. L'offre verte demeure un levier de l'innovation auprès d'une clientèle sensibilisée aux questions environnementales, mais contrainte par les restrictions budgétaires. Selon les derniers chiffres de I+C, entre 2009 et 2011, les ventes de produits d'écriture et de correction aux professionnels ont progressé de 1 % en valeur et ont régressé de 1,5 % en volume, traduisant une consommation qui est restée relativement stable par rapport à d'autres familles de produits comme les façonnés, dont les prix ont augmenté de 8 %, ou le papier et les consommables bureautiques dont les volumes ont chuté respectivement de 4,5 % et de 6 %. Autres chiffres, ceux de GfK qui évalue à 379 millions d'euros le chiffre d'affaires global du marché de l'écriture, dont 257 millions sont réalisés par les GMS et 122 millions par le réseau des fournisseuristes. En termes de dynamisme, la balance penche clairement vers la grande distribution qui bénéficie des achats scolaires et familiaux, tandis que le marché du bureau reste en souffrance dans la mesure où ses ventes sont étroitement liées à la santé de l'activité économique et de l'emploi. Dans le domaine du bureau, l'écriture est donc un marché très stable, où les seules évolutions sont dues à des transferts de parts de marché entre les fournisseuristes, mais aussi vers les superstores. Parce qu'elle peut y voir physiquement les produits et les tester – une possibilité essentielle pour les instruments d'écriture –, ces magasins séduisent la clientèle des petites entreprises. Ils captent également une partie de la clientèle scolaire à hauteur d'un tiers des ventes au moment de la rentrée des classes, estime-t-on. Mais ce dynamisme des superstores, seul canal de distribution dont les ventes continuent à progresser notablement, ne suffit pas à entraîner l'ensemble du marché de l'écriture au bureau dans la mesure où leur part de marché est encore faible, un peu plus de 10 % de l'ensemble des ventes d'instruments d'écriture.

## **Les marques défendent leurs positions**

Cette situation n'est pas propre au marché français et se retrouve dans tous les pays européens aux marchés matures, comme le note Tombow qui se réfère à une étude CBI Market Survey émanant du ministère des affaires étrangères hollandais. Le marché des fournitures de bureau ne réserve que de faibles progressions dans les principaux pays européens comme l'Allemagne, la Grande Bretagne, la France et l'Italie. Ils sont tous caractérisés par un environnement économique défavorable, le vieillissement de la population en progression entraînant des besoins en fournitures pour les loisirs, la diminution du nombre d'élèves et d'étudiants dans les 20 ou 30 ans à venir qui conduira à une demande plus faible d'articles scolaires, et un marché qui est de plus en plus à la recherche de produits imprégnés par la mode, le look et l'apparence entraînant le développement plus rapide des produits innovants.

Est-ce la raison pour laquelle l'écriture est l'un des marchés où les marques de distributeur sont les moins présentes ? En 2011, leur part de marché n'a pas dépassé 15 % des ventes et elle tend à décliner, sauf sur les segments banalisés comme celui du stylo bille. Aujourd'hui, les marques arrivent à défendre leurs positions et leur message passe bien auprès d'utilisateurs attachés à l'instrument qu'ils utilisent. D'autant que les fabricants ont su répondre à leurs attentes, notamment en termes d'esthétique et de confort d'écriture, jouant ainsi leur rôle d'animation du marché par le développement de stratégies d'innovation et de différenciation qui leur permettent de se démarquer du seul critère du prix. Les instruments d'écriture ont cette particularité de susciter un fort attachement au confort et à la qualité d'écriture. Il faut y mettre cependant un bémol en ce qui concerne les achats des entreprises. Ce ne sont pas les utilisateurs qui décident du choix des achats, mais les acheteurs qui ont pour première préoccupation le prix. Dans le cadre des appels d'offres, le prix demeure un critère prépondérant, même si parallèlement des critères de qualité et de développement durable sont évoqués et requis. Les politiques de réduction de coût mises en place dans les entreprises pour les achats des services généraux laissent peu de place à ces critères qualitatifs et le prix reste le critère décisif. BIC a réalisé une étude pour comprendre comment les entreprises achètent dont il ressort que l'un des principaux critères de choix est l'habitude. «Cela tient à l'organisation des achats», explique Marie Saglio, directrice générale de BIC France. «Pour passer sa commande, l'acheteur se réfère à la feuille Excel récapitulant la commande précédente et la reconduit. Les secrétaires font preuve d'une vraie fidélité à la marque qui n'existe pas avec la même force dans la clientèle grand public», ajoute-t-elle. Les habitudes d'achats qui se perpétuent dans les entreprises expliquent la grande diversité de l'offre existant dans le réseau des fournisseuristes de bureau qu'on ne retrouve pas dans les linéaires des GMS.

«La priorité des acheteurs des entreprises est souvent le prix, mais pas que le prix», tempère Ludovic d'Aste, directeur commercial d'Assoun Distribution, qui souligne l'influence des distributeurs qui doivent se porter garants des produits qu'ils revendent et qui ont tout intérêt à proposer des produits de qualité pour entretenir une bonne image. «Parmi les critères de choix, le prix est toujours central mais, parallèlement, il y a toujours une recherche des produits de qualité», confirme Serge Gratzl, directeur du développement de Schneider sur le marché français. «La preuve en est», poursuit-il, «malgré la crise, la valeur du marché a progressé. Le prix moyen d'un stylo acheté aujourd'hui par le consommateur est plus élevé qu'il y a cinq ou six ans, grâce au travail des marques qui ont su innover.» Les restrictions budgétaires incitent aussi les consommateurs à une réflexion plus approfondie afin de réaliser de réelles économies. «En période de crise, la tendance naturelle incite à réduire le montant de ses achats en privilégiant les produits bon marché. Mais rapidement, on s'aperçoit qu'il s'agit d'un mauvais calcul dans la mesure où l'achat d'un produit de moindre qualité doit être renouvelé plus souvent car il dure moins longtemps», explique Yves Muller, directeur marketing de Staedtler. «Le retour aux produits de qualité pour leur durabilité est justifié dans le cadre d'une démarche économique.»

## **Promotion et formation deviennent incontournables**

Aussi innovantes soient-elles, toutes ces nouveautés doivent rencontrer leur public pour espérer une réussite commerciale. C'est la raison pour laquelle les fabricants attachent une importance croissante aux matériels et dispositifs de promotion dont ils accompagnent leurs produits. Ainsi, Pelikan développe depuis cette année des présentoirs modulables et personnalisables en fonction des besoins des détaillants et de la place dont ils disposent. Stabilo mène également des actions pour dynamiser le marché. Le fabricant a développé une version simplifiée et plus facile à installer

de ses modules Activ Shop permettant la théâtralisation de l'offre dans les magasins et privilégiant le test des produits. «Nous développons aussi des offres clef en main pour les détaillants en leur offrant un pack complet pour animer les gammes et avoir un relais de communication via leurs vitrines», indique Marie-Pierre Mesgouez, directrice marketing de Stabilo. Parallèlement, le fabricant propose des formations des équipes de vente de ses clients revendeurs afin qu'ils puissent relayer le discours de la marque auprès des utilisateurs. Pilot mène une expérience originale en matière de promotion depuis le début de l'année pour faire découvrir plus rapidement les nouveaux produits et notamment le Clicker, la version rétractable du Frixion. «En partenariat avec un distributeur, nous avons créé une plateforme d'e-learning liée à un challenge pour les commerciaux sous forme de modules basés sur des émissions de télévision», explique Mathias Ringard, directeur commercial et marketing France de Pilot Corporation of Europe. La formation est aussi la stratégie d'Uniball qui organise des sessions pour les forces de vente des distributeurs afin de leur expliquer qu'un stylo ne se résume pas à un prix, mais est une somme de technologies apportant une valeur d'usage aux utilisateurs. «Nous les familiarisons notamment avec la SuperInk qui équipe la majorité de nos stylos, une encre fiable et inaltérable, afin qu'ils soient en mesure d'expliquer à leurs clients la valeur ajoutée de nos produits», explique Ludovic d'Aste, directeur commercial d'Assoun Distribution.

### *Evolution du marché de l'écriture dans le circuit OES fournituristes de bureau, superstores et VPC*

#### *Le poids en valeur des différentes familles de produits d'écriture*

	Mai 2009/ avril 2010	Evolution 2010/2011	Mai 2010/ avril 2011	Evolution 2011/2012	Mai 2011/ avril 2012
Stylos bille	17,6 %	+6 %	18,4 %	+1 %	18,6 %
Crayons graphite	2,4 %	-3 %	2,2 %	-13 %	-
Porte-mines	4,2 %	0	4,1 %	-5 %	3,9 %
Rollers	17,2 %	-3 %	16,4 %	+1%	16,6 %
Feutres d'écriture	6,1 %	+11%	6,4 %	+3 %	6,6 %
Marqueurs	17,8 %	+4 %	18,1 %	-4 %	17,5 %
Surligneurs	7,2 %	+5 %	7,4 %	-2 %	7,3 %
Produits de correction	14,5 %	+3 %	14,7 %	+2 %	15,1 %

(source GfK)

#### *Le poids en volume des différentes familles de produits d'écriture*

	Mai 2009/ avril 2010	Evolution 2010/2011	Mai 2010/ avril 2011	Evolution 2011/2012	Mai 2011/ avril 2012
Stylos bille	31,7 %	+5 %	32,7 %	-1 %	32,9 %
Crayons graphite	4,7 %	-12 %	4,1 %	-2 %	4 %
Porte-mines	5,6 %	0	5,6 %	-10 %	5 %
Rollers	9,3 %	-9 %	8,5 %	+3 %	8,8 %
Feutres d'écriture	5,6 %	0	5,6 %	-3 %	5,4 %
Marqueurs	13,3 %	+7 %	14 %	-3 %	13,7 %
Surligneurs	9,1 %	+7 %	9,6 %	-3 %	9,3 %
Produits de correction	5,8 %	+5 %	5,9 %	+9 %	6,5 %

(source GfK)

Source Le papetier de France, septembre 2012

## **Annexe 6 La tablette numérique de BIC sur les tables d'école**

BIC et Intel ont présenté ce mercredi l'ardoise BIC Tab, une tablette numérique destinée aux enfants du primaire, conçue et fabriquée en France.

On connaissait les stylos et les rasoirs BIC, les ardoises Velleda de BIC - ces tableaux en plastique blanc qu'on utilise avec des feutres effaçables -, il faudra désormais s'habituer aux ardoises BIC Tab. Avec ce produit, BIC s'attaque tout simplement au marché de l'Éducation nationale. Dans un premier temps, le groupe vise à équiper les écoles primaires. Même si, à terme, la marque ne s'interdit pas une commercialisation dans le grand public.

«Le principe de l'ardoise BIC Tab repose sur des principes simples. Chaque élève d'une classe dispose d'une ardoise qui s'utilise avec un stylet ergonomique développé pour les enfants», explique Billy Salha, directeur de BIC Europe. Elle est dédiée à l'apprentissage de la lecture, de l'écriture et des autres matières. L'enseignant peut, depuis un ordinateur, envoyer un exercice à faire à l'ensemble de la classe, ou décider de faire travailler sa classe par petit groupe. Il peut «voir» ce que chacun fait, éventuellement stocker certains travaux sur une clé USB ou sur son PC. L'ardoise BIC Tab est, en outre, conçue pour être très résistante aux chocs.

Les ardoises sont aussi dotées d'un accès Internet. Mais c'est l'enseignant qui garde les clés d'Internet. Charge à lui de décider sur quel site les enfants peuvent aller et même à combien de clics ils peuvent être autorisés.

BIC a même prévu la station de rechargement, une sorte d'armoire, qui permet de stocker les ardoises, de les recharger ou même de les partager entre plusieurs classes (l'armoire est à roulettes!). En effet, ces ardoises n'ont pas vocation à être personnelles.

Commercialisées dès ce mercredi, les ardoises BIC Tab seront livrables au premier trimestre 2013. Elles seront fournies avec quelques centaines d'exercices, pour toutes les matières et niveaux. La plupart ont été réalisées en collaboration avec des éditeurs spécialisés dans les manuels scolaires. Des modules de création permettent aussi aux enseignants de créer leurs propres exercices, de les adapter au contexte des classes. Il y aura la possibilité, dans un deuxième temps, de les partager dans un site communautaire. BIC est aussi en discussion avec plusieurs éditeurs de manuels scolaires pour proposer de nouveaux contenus numériques, en complément des livres.

Évidemment, tout cela a un coût: de 6000 à 20.000 euros pour équiper une classe (sachant que l'équipement peut être partagé entre plusieurs classes). L'école peut acquérir, 6, 15 ou 30 ardoises numériques, et choisir différents contrats d'assistance aux enseignants. Ce qui explique la fourchette de prix.

«Ce produit est le fruit de la collaboration entre nos deux sociétés depuis plusieurs années. Les premières discussions remontent à un peu plus de deux ans. Faire travailler ensemble deux sociétés très différentes nous a permis d'innover et proposer un produit pertinent, se félicite Stéphane Nègre, le président d'Intel France. Cette solution est proche d'un mini cloud, avec un pilotage à distance des terminaux. Les ardoises sont en outre dotées de nos processeurs Atom, conçus pour les smartphones et tablettes.»

Le système d'exploitation de la tablette est Linux. Ce positionnement permet aux deux entreprises de ne pas entrer en concurrence frontale avec le leader du marché, l'iPad d'Apple.

*Source : Le figaro, décembre 2012*

## **Annexe 7 L'expérimentation BIC Education : enseigner à l'heure du numérique**

La société « BIC Education » propose depuis octobre 2012 une ardoise numérique spécifiquement dédiée aux apprentissages du premier degré. Afin de mesurer l'adéquation de sa solution aux besoins pédagogiques et ainsi ajuster son évolution, le constructeur s'est rapproché du ministère de l'Éducation nationale pour étudier les termes d'une expérimentation. En ce sens, une convention bipartite a été signée, permettant de fait à la direction générale de l'enseignement scolaire (DGESCO) d'affiner la réflexion engagée quant aux usages et apports des supports tactiles et mobiles.

Cette expérimentation est conduite sur une quinzaine de classes-pilotes (de la moyenne section au cours moyen 2), réparties dans sept écoles. L'ensemble de la solution a été mis à disposition

de chaque classe : 30 ardoises tactiles proposant un écran de 10,1 pouces, un ordinateur portable pour l'enseignant, un serveur, un vidéoprojecteur, une station de rechargement et de stockage des ardoises, des contenus pédagogiques éditoriaux et le logiciel « BIC Connect » permettant la création des supports pédagogiques.

Afin d'accompagner les enseignants engagés dans cette expérimentation, les équipes de circonscription (inspecteur de l'Éducation nationale, conseillers pédagogiques, formateur TICE) ont été mobilisées. Outre la prise en main technique des ardoises, le regard croisé sur les pratiques a permis d'élargir les propositions d'intégration dans différents champs disciplinaires. La question de la plus-value pédagogique de l'outil dans les apprentissages préside à la réflexion des équipes. Les éléments détaillés ci-dessous s'appuient sur les observations conduites durant le second semestre 2013 ; ils ne prennent donc pas en compte les évolutions technologiques à venir. Conçue pour être résistante aux chocs, cette ardoise fait preuve d'une légèreté qui permet une manipulation aisée par les plus jeunes élèves. Néanmoins, comme pour tout écran, la vigilance reste de mise dans la mesure où la surface tactile n'offre que peu de résistance dans le cas d'un choc frontal.

Ces ardoises peuvent être rechargées à 80 % de leur capacité en 1 h 30. Leur autonomie est de 3 h 30 (donnée constructeur), ce qui induit de les replacer dans la station de rechargement entre chaque utilisation. La longévité des batteries ne peut être suffisamment appréciée dans le cadre de cette expérimentation.

La solution « BIC », qui propose une ergonomie et une architecture spécifiques, intègre des modules et des supports utilisables en l'état. Cette approche permet aux enseignants une prise en main rapide et évite la recherche de médias avant même de construire les premiers supports de cours. Néanmoins les enseignants expérimentateurs se sont très vite tournés vers la construction de leurs propres supports, afin de proposer à leurs élèves des outils plus adaptés aux habitudes de travail de leur classe. La construction de compétences et de connaissances prend appui sur l'interaction entre les élèves que seuls des supports élaborés et investis par l'enseignant peuvent favoriser.

Pour les expérimentateurs, ces ardoises se montrent encore restrictives lors de séances de lecture. Il est en effet impossible à ce stade d'accéder à des livres numériques, ni à des médias sonores qui participeraient pourtant à l'apprentissage du code. Dans le même ordre d'idées, l'absence d'outils de production et de mutualisation pour l'élève comme pour l'enseignant (traitement de texte avec correcteur orthographique, logiciel de montage sonore, mise en ligne des supports dans un espace numérique de travail...) tend à réduire les usages pédagogiques au seul environnement prévu par le constructeur. Le modèle retenu se limite uniquement à la transmission d'exercices depuis le serveur à destination des ardoises. Les supports de l'enseignant préparés en dehors de l'école nécessitent l'utilisation d'une clé USB pour transférer les données.

À ce stade, l'offre éditoriale reste à étoffer ; c'est en ce sens que travaille le fabricant souhaitant trouver des relais auprès de l'édition privée et plus particulièrement les éditeurs de manuels scolaires. Une assistance en ligne est proposée pour accompagner les équipes pédagogiques durant la première année. Commercialisée selon 3 offres composées de 6, 15 ou 30 ardoises et des équipements périphériques indispensables à son bon fonctionnement, cette solution est commercialisée à un prix qui la place dans la fourchette haute des équipements mobiles proposées aux classes.

#### *Conclusion :*

La société « BIC Education » propose une ardoise et non une tablette. La dénomination situe bien cette solution dans la continuité de ce que connaissent déjà les jeunes élèves. Il s'agit davantage de rapprocher cet outil de l'ardoise effaçable. Au-delà de l'objet, c'est bien le logiciel « BIC Connect » qui fonde l'expertise pédagogique de cette solution voulue la plus simple possible. Dédiée davantage à l'écriture, elle reste en l'état plutôt réservée à des usages au cycle 2. Pour les compétences relevant du B2I, notamment la production ou encore l'exploitation de la messagerie électronique, les fonctionnalités demandent à être développées pour offrir une solution ouverte et polyvalente. Cette solution est spécifiquement dédiée au monde de l'éducation et commercialisée auprès des seules collectivités locales.

*Source : Site Eduscol, Ministère de l'éducation nationale, juin 2013*