

MARKETING II

EXAMEN DE JUILLET 2007

NIVEAU III- GESTION

TEXTE : COMMENT LES BRIQUETS BIC RESISTENT AUX CONCURRENTS

Dans l'usine Bic de Redon, en Bretagne, deux millions de briquets sont produits chaque jour. Tous sont contrôlés, inspectés, testés une cinquantaine de fois au cours de leur fabrication. Les briquets dont la hauteur de flamme est trop importante vont immédiatement au rebut. Ceux qui ne s'éteignent pas ou s'éteignent trop lentement, ceux qui ne résistent pas à une chute de 3 mètres connaissent le même sort. « Alors que la norme autorise 2 secondes, tous nos briquets sont contrôlés avec un temps d'extinction de 0,3 secondes », indique Bruno Bich, Président Directeur Général du groupe. Si un briquet Bic dépasse cette limite, il n'est pas commercialisé et fait l'objet d'une analyse en laboratoire ». Les ouvriers consacrent 25% de leur temps à ces contrôles. Gare à ceux qui laisseraient passer un lot ou un produit défectueux, ils perdraient leur prime.

Pendant une quinzaine d'années, cette exigence de qualité suffisait à faire vivre l'activité sans grande difficulté. Mais depuis la fin des années quatre-vingts, Bic doit composer avec des concurrents agressifs, les fabricants de briquets de marque Sopiquet. Particulièrement sur le marché américain. Quand ils arrivent par containers sur le port de New York, les briquets Sopiquet coûtent 5 00 l'unité. En bout de chaîne, ils sont proposés aux fumeurs à 700 l'unité. Les briquets Bic se vendent à 1200 l'unité.

Comment ces concurrents procèdent-ils pour casser les prix ? il y aurait les aides de leur gouvernement. « Les briquets Sopiquet sont souvent vendus en dessous de leur prix de fabrication, comme différentes enquêtes de la commission européenne l'ont prouvé, assène François Bich qui dirige l'activité briquets du groupe. Or dans 90% des cas, les importateurs n'ont jamais payé de taxes anti dumping ». La qualité est l'autre explication. Le combustible est souvent de second choix et les fabricants en mettent moins. Il suffit d'épaissir les parois de plastique !

Malgré la baisse de la qualité, les débitants de tabac ont souvent intérêt à vendre les briquets Sopiquet, sur lesquels ils font davantage de marge. Les Concurrents ont donc pris d'importantes parts de marché. Depuis 1999, les importations d'Orient ont augmenté de 50%. Aux Etats-Unis la part de marché de Bic est tombée de 44% en 1996 à 34% en 2001. En France, le mouvement est le même.

Pour riposter, il a fallu faire feu de tout bois. Premier volet de la stratégie du groupe Bich : le lobbying. Bruno et François Bich ont commencé depuis deux ans et demi à convaincre les pouvoirs publics que les briquets Sopiquet, de qualité médiocre sont dangereux. Dans un premier temps, les fabricants européens de briquets Bic se sont dotés d'une norme de sécurité volontaire ISO 9994. Restait à la rendre obligatoire sur le marché français. De Paris à Bruxelles, les deux frères Bich multiplient les visites.

A chaque fois, ils exposent les résultats des tests réalisés entre 1999 et 2001 par les laboratoires européens indépendants. Des tests édifiants : les trois quarts des briquets Sopiquet représentaient un danger réel pour le consommateur. Souvent la flamme est trop haute ou elle bouge ou bien, elle ne s'éteint pas... Quelle que soit l'utilisation, l'acheteur peut donc se

brûler gravement. Les efforts de la direction de Bic portent leurs fruits. La norme de qualité est entrée en vigueur à l'été 2004. Leurs produits y répondent, pas ceux des concurrents. Deuxième volet, le groupe a musclé son marketing. Il s'agit de valoriser la marque Bic. Jusqu'ici gravée sur la partie métallique du briquet, elle n'était pas assez visible. Depuis peu, un logo en couleur figure aussi sur la partie plastique du briquet ; parallèlement, le groupe a lancé de nouveaux coloris de briquets, rayures, tons pastel... et a acheté des licences. Troisième volet : la sensibilisation des détaillants et des distributeurs. Aux Etats-Unis, Bic a joué sur la peur en soulignant les risques au cas où l'un de leurs clients aurait un accident avec un briquet. Un tel problème peut donner lieu à des millions de dollars de dédommagement. Ainsi Bic a-t-il pu convaincre wall-mart, le numéro 1 mondial de la grande distribution, de cesser de vendre les briquets Sopiquet.

En France où les risques de poursuites sont encore minimes, Bic emploie une manière plus douce. Le groupe informe les entreprises de la grande distribution. Parallèlement, il fidélise les marchands de tabac. Quand ils vendent les briquets Bic, ils accumulent des points et grâce à ces points ils gagnent des voyages.

Cette manière de se défendre est onéreuse... mais les résultats sont là. Aux Etats-Unis les ventes sont reparties à la hausse. « Depuis un an et demi elles ont augmenté de près de 10% » se félicite Bruno Bich. En France le groupe marque à nouveau des points. Depuis cinq ans sa part de marché en grandes surfaces remonte. Et pas de façon insensible : les briquets Bic représentaient moins de la moitié des ventes, ils en font désormais les trois quarts.

I- MINI CAS : (10pts)

En vous aidant du texte ci-dessus et de vos connaissances, répondez aux questions ci-après :

- 1) Quels sont les tests mis en œuvre sur le produit Bic ?
- 2) Qu'est ce qui peut faire dire que les produits Bic sont de bonne qualité ?
- 3) Comment l'entreprise Bic organise sa contre - défensive ?
- 4) Comment appelle-t-on la stratégie mise en place pour valoriser ses produits ? Peut-on dire que cette stratégie confère aux produits Bic le terme de « nouveau produit » ? Justifier votre réponse ?
- 5) En quoi cette stratégie a pour effet de donner à l'entreprise Bic un pouvoir de marché ?
- 6) Pouvez-vous indiquer le positionnement attendu des produits Bic ?
- 7) Quels sont selon vous les facteurs clés de succès liés au produit Bic ? Citer - en trois.
- 8) Quel facteur de l'environnement macro économique a été décisif dans la démarche de riposte de l'entreprise Bic ? Comment peut-on le qualifier ?
- 9) Donner trois raisons qui peuvent pousser une entreprise à se faire certifier.
- 10) Dans le processus de développement d'un produit nouveau, quelles étapes les entreprises concurrentes semblent-elles n'avoir pas respectés ? quel(s) conseil(s) lui donneriez-vous ? Proposer un modèle pour ce processus.