

SESSION 2021

---

**AGRÉGATION  
CONCOURS EXTERNE**

Section : ÉCONOMIE ET GESTION

Option : MARKETING

**ÉTUDE DE CAS SUR LA GESTION DES ENTREPRISES ET DES  
ORGANISATIONS SELON L'OPTION CHOISIE PAR LE  
CANDIDAT**

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

*Si vous repérez ce qui vous semble être une erreur d'énoncé, vous devez le signaler très lisiblement sur votre copie, en proposer la correction et poursuivre l'épreuve en conséquence. De même, si cela vous conduit à formuler une ou plusieurs hypothèses, vous devez la (ou les) mentionner explicitement.*

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

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



Big Moustache se présente comme le spécialiste français du rasage et de la barbe. A ce titre, c'est une marque destinée aux hommes : elle propose un service de livraison de lames et rasoirs par abonnement et des gammes de produits naturels fabriqués en France pour les « *poilus, barbés et moustachus* ».

La *start-up* a été créée en 2013, avec l'ambition de bouleverser le rasage des Français, en leur proposant directement chez eux un rasage de qualité sur mesure, avec à la clé une économie de 40 % par rapport à la grande surface. Le succès de ce concept d'abonnement de rasage a permis à l'enseigne de développer toute une gamme de coffrets et soins pour les barbés, rasés et moustachus, en poursuivant toujours la même idée : des prix accessibles, des produits de qualité et le tout avec l'esprit Big Moustache.

Pour pousser le service jusqu'au bout et réunir le digital avec l'expérience physique, Big Moustache a développé également un concept de barbier ambulant à domicile, en entreprise ou sur des événements commerciaux.

Après le succès de ses barbiers ambulants, Big Moustache a décidé de poser ses valises en 2017 en créant son premier *barbershop* dans le 11<sup>ème</sup> arrondissement de Paris.

Désireux de faire évoluer le concept et de toujours répondre aux attentes des consommateurs, Big Moustache s'intéresse désormais au marché des bijoux pour hommes.

En tant que spécialiste marketing, vous êtes convié(e) à travailler sur les dossiers suivants :

- ✓ L'étude du modèle d'affaires de Big Moustache
- ✓ L'analyse de la communication de la marque Big Moustache
- ✓ La diversification des activités de Big Moustache vers les bijoux pour hommes

## LISTE DES ANNEXES

Annexe 1	DNVB : une nouvelle approche du marché de la beauté	Page 5
Annexe 2	Les quatre caractéristiques d'une <i>Digital Native Vertical Brand</i>	Page 7
Annexe 3	Les produits pour hommes en plein boom	Page 8
Annexe 4	L'industrie du rasoir face au miroir des hommes	Page 10
Annexe 5	Big Moustache, le <i>pure-player</i> qui a tout d'un grand	Page 12
Annexe 6	Big Moustache pousse hors de la Toile	Page 13
Annexe 7	Extrait du site Big Moustache : qui sommes-nous ?	Page 14
Annexe 8	Exemple de box Big Moustache	Page 16
Annexe 9	Opération beauté, des barbiers Big Moustache chez Monoprix	Page 17
Annexe 10	Données liées à l'opération promotionnelle beauté	Page 18
Annexe 11	Analyse de la fréquentation du site Big Moustache	Page 18
Annexe 12	Les 5 clés du succès pour améliorer l'engagement client	Page 20
Annexe 13	Bagues, bracelets, pendentifs... Des bijoux et des hommes	Page 22
Annexe 14	Des bijoux et des hommes	Page 23
Annexe 15	Données relatives à l'importation de 400 bracelets colombiens	Page 25
Annexe 16	Relevé de prix sur Internet	Page 25

NB : les informations fournies dans ce dossier sont inspirées d'un cas réel dont certaines données ont été modifiées pour des raisons de confidentialité.

## Dossier 1 : Étude du modèle d'affaires de Big Moustache

1. Présenter le modèle d'affaires de l'entreprise Big Moustache et le situer sur le marché du rasage et de la barbe. Puis, justifier le passage d'une stratégie *pure player* à une stratégie *omnicanale*.
2. Montrer comment la marque Big Moustache répond aux attentes de ses clients.
3. Identifier et analyser les leviers de l'expérience client proposée par Big Moustache.

## Dossier 2 : Analyse de la communication de la marque Big Moustache

1. Détailler et justifier les choix de communication retenus par Big Moustache.
2. Analyser les indicateurs de performance du site Big Moustache. Proposer des indicateurs complémentaires en justifiant de leur pertinence. Formuler des préconisations managériales pour améliorer ce site.
3. Calculer le résultat de l'opération commerciale réalisée chez Monoprix et conclure sur cette action commerciale.

## Dossier 3 : Diversification vers les bijoux pour hommes

1. Proposer une méthodologie détaillée d'étude de marché pour les bijoux masculins.
2. Calculer le coût de l'importation de bracelets de Colombie.
3. Présenter un mix marketing adapté à ce produit, en rappelant notamment les paramètres à prendre en compte dans la fixation du prix de vente.

N.B. : Pour chacun des dossiers, l'utilisation de courants théoriques, concepts et outils marketing est attendue. **L'utilisation de tels outils doit permettre d'aller au-delà des annexes dans l'analyse du cas présenté et dans la formulation des réponses.**

La révolution digitale a un impact sur tous les secteurs d'activité. Les marques disposent désormais de nouveaux canaux et modes de communication. Cette mutation du marché voit naître de nouvelles marques nées sur Internet qui bouleversent les codes des acteurs traditionnels du commerce, il s'agit des DNVB (*Digital Native Vertical Brands*). Elles ont compris les opportunités liées au digital et comptent bien en tirer parti pour amener de nouvelles propositions de valeur et une nouvelle vision expérientielle de l'acte d'achat. Transparence, engagement, proximité avec leurs consommateurs et hyper-personnalisation, voici comment ces nouvelles marques révolutionnent le marché de la Beauté.

Les attentes et les usages des consommateurs ont évolué. Les DNVB se positionnent sur des marchés de niche, plus en phase avec les attentes des générations ultra-connectées.

« *L'activité du secteur de la beauté n'a jamais été aussi intense et de nouveaux entrepreneurs ont pris d'assaut le marché, sur les secteurs de la cosmétique, des parfums ou encore du rasage, brouillant les pistes empruntées par les marques traditionnelles. Les règles du jeu sont en train d'être réinventées alors que les consommateurs sont de plus en plus à la recherche de marques excitantes, « fun » et « proches de leurs valeurs ».* » Leila Rochet-Podvin, fondatrice de Cosmetics Inspiration & Création

Ces nouvelles audiences, natives du digital, sont à la recherche d'authenticité et de marques auxquelles elles puissent s'identifier affichant clairement des valeurs, une philosophie et des convictions. Elles souhaitent adhérer à un discours loin de toute stratégie marketing dont elles pourraient être la cible et consommer autrement, de manière plus individualisée et plus éthique. Ce sont de nouvelles générations qui assument et prônent leur singularité, en quête d'expériences d'achats originales et d'univers de marques dans lesquelles elles puissent se reconnaître. Selon une étude *Earned Brand 2018* menée par le cabinet d'études et d'analyses Edelman Intelligence, les consommateurs attendent des marques qu'elles s'engagent sur les grands sujets au cœur des enjeux sociétaux et politiques.

### **DNVB : UN NOUVEAU BUSINESS MODEL VERTICAL**

Ce nouveau *Business model*, né aux États-Unis, révolutionne les codes du marché traditionnel. Il est en rupture par rapport au circuit classique de conception et de distribution. Les DNVB ont la particularité de créer, distribuer et commercialiser leurs produits de manière exclusive en supprimant les intermédiaires. Elles sont par voie de conséquence *Direct-to-Consumer*.

Selon Viviane Lipskier – DNVB : Les surdouées du commerce digital : « *Les DNVB sont centrées de manière obsessionnelle sur l'expérience client, et sur la création d'un lien intime avec celui-ci, grâce à un usage poussé des datas* ».

Cette relation privilégiée et directe avec leurs consommateurs leur permet d'être en discussion constante au travers de points de contacts principalement *online*. L'autonomie de leur chaîne de production et de distribution offre à ces jeunes sociétés la possibilité de maîtriser leur image, leurs marges, la gestion de leurs stocks et leur notoriété. Elles amènent une nouvelle vision de l'expérience « shopping » tournée essentiellement vers le client en s'appuyant sur des technologies novatrices (IA [intelligence artificielle], algorithmes, bases de données, etc.).

### **DNVB : UNE APPROCHE CONSUMER-CENTRIC**

#### **• La co-crédation de produits**

Les DNVB placent les aspirations de leurs clients au centre de toutes leurs actions et prises de décisions tissant ainsi un lien particulier et intime avec eux. Grâce à ce dialogue constant, certaines d'entre elles développent une démarche collaborative et s'appuient sur leur audience pour co-crédier le produit idéal. .../...

.../...

DNVB emblématique de la cosmétique, la marque Glossier rassemble bon nombre d'ingrédients de réussite de ce nouveau business model vertical. Début 2015, Émilie Weiss sollicite l'avis de son audience sur son blog avec un billet intitulé « *The Glossier Cleanser: What's Your Dream Face Wash?* »<sup>1</sup>. Les lecteurs sont invités à donner leurs préférences et suggestions sur leur produit idéal. Le « *post* » a collecté plus de 382 commentaires qui ont permis de co-créeer un nettoyant en totale adéquation avec les attentes des lecteurs. Ce processus de *crowdsourcing* favorise le lancement et la rentabilité d'un produit et permet d'envisager son évolution dans une démarche d'amélioration permanente à base de « *test and learn* ». En impliquant directement ses lecteurs et en leur donnant un pouvoir de décision, la marque renforce ses liens avec sa communauté et laisse grandir un sentiment d'écoute et de confiance. Un grand nombre de DNVB font appel à leurs futurs utilisateurs pour développer leurs produits, Horace, expert en soin pour hommes ou encore Big Moustache pour les crèmes à raser.

#### • Des produits « sur-mesure »

Grâce à des questionnaires en ligne détaillés permettant de mieux cibler les besoins, les objectifs et les attentes du consommateur, certaines DNVB innovent en se positionnant sur le marché de la personnalisation. Elles utilisent des technologies de pointe pour développer des produits d'excellence à des prix accessibles en affichant avec transparence leurs ingrédients. Sillage Paris, créée par Maxime Garcia-Janin, permet en quelques clics de créer son parfum personnalisé *online* à partir d'intelligence artificielle et de *machine learning* selon des compositions validées par ses parfumeurs. La toute jeune société entend casser les codes de la parfumerie standardisée en rendant la Haute Parfumerie accessible avec une approche moderne, fun et un ton décalé qui signe son univers de marque. Laboté, fondée par Lucile Battail, a développé un concept novateur autour de la Beauté sur-mesure à partir de plantes médicinales. Big Moustache, de son côté, propose des box personnalisées.

#### **DNVB : UNE APPROCHE COMMUNAUTAIRE ET ENGAGÉE**

Ces nouvelles marques « *Digital et Social First* » hyper actives sur Instagram ou Facebook, misent sur la recommandation et la viralité des réseaux sociaux, plutôt que d'investir dans des budgets publicitaires traditionnels. Souvent incarnées par leurs fondateurs, elles permettent aux communautés de s'identifier via une approche plus humanisée.

D'après Kantar Media, « Les acheteurs ne cherchent plus uniquement une marque et des produits. Ils attendent de ces derniers une éthique et des engagements en phase avec leurs valeurs ».

#### **DNVB : UNE APPROCHE D'EXPERIENCE D'ACHAT INOUBLIABLE**

Ces *start-up* sont intransigeantes quant à la qualité de leurs produits, mais aussi sur l'expérience d'achat qu'elles souhaitent offrir. Pour y parvenir, elles soignent chaque détail du premier point de contact jusqu'à la livraison du produit. Concept, design, ergonomie, contenu, esthétique de leurs communications, rapidité de réponses sur les réseaux sociaux, retours et livraisons gratuites, formules d'abonnement, etc. rien n'est laissé au hasard afin de proposer à l'internaute une expérience d'achat inoubliable sans aucune source de déception.

Glossier prend le soin d'ajouter à chacune de ses livraisons des *goodies* (stickers et une petite pochette faite en papier bulle). Seasonly, Function of beauty et Prose personnalisent les contenants de leurs produits au nom des clients. Des petites attentions qui édulcorent le quotidien et qui ne font que renforcer l'attachement que l'on peut porter à ces marques. L'expérience d'achat se poursuit parfois sur les lieux physiques, *pop-up store* éphémères ou *Flag-ship*, Big-Moustache a ouvert une boutique boulevard Beaumarchais. C'est un moyen pour ces *start-up* de créer à nouveau la rencontre avec leurs clients et d'ancrer leur univers de marque distinctive dans de vrais lieux d'inspiration « *instagrammables* » .../...

---

<sup>1</sup> « Le nettoyant « Glossier » : quel est votre nettoyant de rêve pour le visage ? »

.../...

En conclusion, les DNVB donnent de la voix aux clients, elles réinventent les relations « Marque-Consommateur » en les rendant plus humaines et individualisées. Elles offrent des expériences d'achat uniques et sur mesure en écoutant leurs clients et en s'appuyant sur leurs propres convictions et envies. Plus agiles, elles s'affranchissent des contraintes du *retail* (intermédiaires, stockage de produits, circuit de distribution, etc.). Elles savent s'adapter au marché et aux nouvelles attentes des consommateurs en quête de sens, de transparence et de nouveauté. Elles proposent souvent de meilleurs produits personnalisés à un prix mieux positionné que les acteurs du marché déjà existant. Les DNVB savent habilement tirer parti des innovations technologiques pour amener de vraies propositions de valeur : prix ajustés, transparence, innovation & expérience d'achat. Cette nouvelle vision du marché de la beauté force les acteurs traditionnels du secteur à repenser leur approche client et à réinventer leur marketing et leurs process. De grandes groupes s'intéressent de près aux DNVB pour de multiples raisons (perte de chiffre d'affaires, ouverture sur des marchés de niche, fidélisation des consommateurs, etc.). En témoigne l'intérêt de L'Oréal envers Sillage Paris, le rachat de Dollar Shave Club (leader de la vente de rasoirs en ligne) par Unilever ou encore l'investissement d'Estée Lauder dans la marque Deciem, etc.

Ceci pose de nouvelles questions sur l'avenir de ces nouveaux acteurs quant à leur indépendance et leur existence à moyen terme. Ce qui est certain, c'est que ces nouvelles offres proposées aux consommateurs bouleversent les codes du marché historique.

Source : <https://mbamci.com/dnvb-marche-beaute/> , 28 janvier 2019

## **Annexe 2 : Les quatre caractéristiques d'une *Digital Native Vertical Brand***

1. Dans l'immense majorité des cas, la DNVB est née sur Internet. Et c'est via Internet que la marque interagit avec ses clients, tant en termes de marketing, de communication que de transactions.
2. La DNVB est une véritable marque. Et cette marque est construite verticalement. Le nom de la marque est présent à la fois sur ses produits physiques et son site Internet. La marque a besoin du canal Internet pour commercialiser ses produits mais ce canal n'est qu'une couche technique qui facilite le business. Ce n'est pas l'actif principal de la marque.
3. La DNVB est autant obsédée par l'expérience utilisateur que concentrée sur l'intimité qu'elle établit avec ses clients. L'expérience est un mix composé de trois éléments : le produit physique, l'expérience web/mobile et le service aux clients. Une fois réunis, ces trois éléments forment la marque dans l'esprit des clients.
4. Bien que née sur le web, la DNVB ne se contente pas seulement d'être digitale. Elle peut en effet vivre *offline* en magasin physique (grâce à un réseau détenu en propre ou via des partenaires rigoureusement sélectionnés). Dans l'immense majorité des cas, la marque contrôle sa distribution plutôt que d'être contrôlée par lui.

Source : <https://stephanekeulian.com/4-caracteristiques-dune-digital-native-vertical-brand-dnvb/>

## Annexe 3 : Les produits pour hommes en plein boom

Sur le marché de la beauté pour hommes, les produits pour tailler et entretenir la barbe tirent la croissance.

**+5,6%**

L'évolution du chiffre d'affaires des soins pour hommes, à 34,1 M €

**+6,8%**

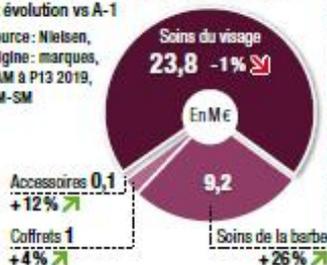
L'évolution des ventes en volume, à 4,6 M d'unités

Source : Nielsen, origine : marques, CAM à P13 2019, HM-SM

### L'ENTRETIEN DE LA BARBE EN HAUSSE

Répartition du CA des soins pour hommes et évolution vs A-1

Source : Nielsen, origine : marques, CAM à P13 2019, HM-SM



Même si les soins du visage représentent encore 70 % du marché, la croissance de celui-ci vient des autres catégories. En particulier les soins et les accessoires pour entretenir la barbe.



« Bulldog a contribué à 68 % à la croissance des soins pour hommes. La marque est numéro 3 des soins du visage et numéro 2 de ceux pour la barbe. »

Kawtar Belbaiad, chef de produit Bulldog

Il y a trois ans, l'offre de produits pour entretenir sa barbe était quasi inexistante en grandes et moyennes surfaces (GMS). Aujourd'hui, ils représentent un quart des ventes des soins pour le visage pour hommes. Ce sont même eux qui tirent la croissance : le chiffre d'affaires des soins de la barbe a augmenté de 26 % alors que celui des soins du visage « classiques » (hydratants, gels nettoyants et exfoliants) est en recul de 1 %.

### Des soins spécifiques...

Le marché est dominé par L'Oréal Men Expert. Sur les soins du visage « classiques », la marque détient 42 % de part de marché, devant Nivea Men, à 37 %. Toutes deux sont suivies de la marque anglaise de cosmétiques naturels pour hommes Bulldog, qui appartient à Edgewell (Wilkinson, Hawaiian Tropic). Elle est arrivée en France voilà à peine deux ans. « *L'an passé, nous avons été le premier contributeur à la croissance, à 68 %, se réjouit Kawtar Belbaiad, chef de produit Bulldog. Nous sommes numéro 3 des soins pour hommes avec 7,1 % de part de marché, et numéro 2 des soins pour la barbe avec 14,2 %, juste derrière le leader.* »

Le leader est, là encore, L'Oréal Men Expert avec sa gamme Barber Club. « *Mais le marché est plus fragmenté* », souligne Kawtar Belbaiad. Effectivement, de nombreuses marques se sont positionnées sur les produits pour hommes via la tendance de la barbe. Parmi elles, Monsieur D de Laurence Dumont, The Barb'Xpert by Franck Provost (ABC Distribution) ou Big Moustache. L'an passé, Monoprix a accueilli en avant-première Au Poil, lancée par l'ex-rugbyman Sébastien Chabal. Au poil développe maintenant sa diffusion, et est déjà présente dans quelque 800 points de vente.

Ce développement de l'offre s'accompagne d'une réorganisation des linéaires. Les distributeurs mettent de plus en plus en valeur les produits pour hommes, les rassemblant dans un rayon spécifique comme chez Monoprix. Et il existe un fort potentiel de croissance. « *La pénétration des soins pour hommes reste assez faible en France (6,8 % en 2018 selon Kantar), rappelle Kawtar Belbaiad. Nous essayons de recruter en proposant des routines simples pour initier les hommes au soin visage.* »

### ... et des outils adaptés

Si l'engouement pour la barbe change les habitudes et les achats du côté du soin, il a forcément des répercussions sur le marché des rasoirs et des tondeuses. « *Il y a trente ans, les hommes avaient un outil en moyenne, la plupart du temps pour se raser de près ; il y a dix ans, ils en utilisaient 1,2 ; aujourd'hui, c'est 1,9. Ils aiment changer de style* », constate Gilles Bentegeat, directeur de la division grooming de Procter & Gamble (Braun, Gillette) pour la France et le Benelux. .../...



#### DOUCHE

L'Oréal Paris surfe sur le succès de sa gamme Barber Club. Après des produits coiffants inspirés du savoir-faire du barbier, la marque lance un gel douche pour nettoyer, nourrir et adoucir le corps, les cheveux et la barbe.



#### NOUVEL ACTEUR

Après une avant-première chez Monoprix, Au Poil, la marque de Sébastien Chabal, se déploie dans les rayons des autres enseignes de la grande distribution.

.../...

Mais si beaucoup alternent entre une barbe de trois jours et un rasage de près, ils veulent pouvoir le faire facilement. « *En France, plus que dans les autres pays européens, les consommateurs plébiscitent les tondeuses multiusages* », constate Takeshi Yanai, directeur division personal care de Panasonic Europe.



PREMIUM  
Braun mise sur le haut de gamme avec ses tondeuses premium Série 9.

### Encore mieux avec des accessoires...

Cette préférence pour les produits tout-en-un a aussi fait le succès de l'hybride OneBlade de Philips, seul moteur de croissance des rasoirs et des lames ces dernières années. Cela a changé en 2019, où hors hybrides, les rasoirs et les lames ont renoué avec des résultats en positif grâce aux innovations. En particulier, le Skinguard de Gillette, qui a performé et recruté plus de 570 000 consommateurs. Mais aussi le Vintage de Wilkinson : « *Notre rasoir a très bien fonctionné. C'est pourquoi nous allons continuer à étoffer la gamme cette année avec d'autres accessoires comme une shavette* », annonce Lucie Molas, chef de segment rasage masculin pour Wilkinson. Un produit qui rappelle les outils traditionnels des barbiers.

**+ 2%**  
L'évolution en valeur en 2019 des tondeuses électriques, à 78 M€

**+ 5%**  
L'évolution en valeur en 2019 des rasoirs électriques, à 65 M€  
Source: GfK; origine: marques

**1,9**  
Le nombre moyen d'outils qu'utilise un homme dans sa routine beauté  
Source: Braun

**78%**  
des moins de 35 ans portent la barbe  
Source: BIC Shave Club

### PHILIPS, TOUJOURS ARCHI-LEADER

Part de marché en valeur, en %, et évolution sur un an, en points, sur le marché des rasoirs et tondeuses électriques  
Source: GfK, origine: marques



Si Philips dispose toujours de plus de la moitié du marché, Braun a fortement gagné du terrain et dépassé Babyliss.



Takeshi Yanai, directeur division personal care de Panasonic Europe

« Le marché français est tiré par les produits premium et les tondeuses multiusages. »

Parallèlement, Wilkinson va investir le segment des hybrides avec Sword Shave, doté, dans un souci de polyvalence, d'accessoires permettant d'entretenir le nez et les oreilles. « *Les tondeuses hybrides ont continué à progresser en 2019 mais seulement de 2 %. En revanche, les rasoirs électriques sont repartis à la hausse (+ 5 %) grâce à des innovations premium comme le Série 9 de Braun* », se réjouit Gilles Bentegeat.

Se concentrer sur le *premium*, c'est la stratégie déployée par Panasonic avec ses rasoirs ES-LV97 et ES-LV67. Ceux-ci intègrent un « capteur de barbe », qui ajuste automatiquement la puissance de rasage en fonction de la densité de la barbe. Le spécialiste japonais mise sur la qualité et la longévité de ses produits... et cela donne des idées à la concurrence.

### Pousser sur le *premium*

Ainsi, Babyliss est allé chercher de l'acier nippon, connu pour sa dureté et sa résistance à l'oxydation et à l'usure, afin de fabriquer les lames de sa dernière gamme de tondeuses baptisée Japanese Steel. La marque française a réalisé un travail de fond sur son image de marque en 2019 en repensant l'ensemble de son offre et le design de ses produits. Procter & Gamble continuera pour sa part à pousser son offre premium, sur Braun comme sur Gillette. « *Nos offres sont complémentaires. D'ailleurs, depuis deux ans, nous proposons des coffrets combinant des produits Braun et Gillette qui fonctionnent très bien* », assure Gilles Bentegeat. Noël, la Saint-Valentin ou la fête des Pères restent des temps forts pour les ventes de ce type de produits mais aussi pour les soins du visage. Les coffrets de soins ont vu leurs ventes augmenter de 4 % l'an passé et ils ont particulièrement bien fonctionné à Noël, selon Kawtar Belbaiad : « *Et c'est également un levier pour recruter.* »

En 2020, les marques vont continuer à prendre soin des mâles, des pieds à la barbe. L'Oréal Men Expert développe sa ligne Barber Club sur la douche en soulignant que le produit permet de laver aussi bien le corps que la barbe. Bulldog proposera des gels douche. Tandis que Nivea Men étoffera son offre à destination des peaux sensibles. Une cible également pour Gillette, avec Skinguard mais aussi avec son rasoir chauffant, produit là encore très *premium*.

Source : LSA, n°2593, jeudi 5 mars 2020

## Annexe 4 : L'industrie du rasoir face au miroir des hommes

*Si le rasage reste le geste principal des hommes dans l'entretien de leur visage et de leur corps, leurs habitudes ont changé. Ils se rasent moins souvent qu'avant et prennent de plus en plus soin de leur barbe, qu'elle soit de trois jours ou plus.*

Nul besoin d'être un lecteur assidu de la presse masculine pour constater que le rapport des hommes à leur corps a changé. Prenant de plus en plus soin d'eux, ils s'abonnent en masse depuis plusieurs années aux salles de sport, et n'hésitent plus à passer leurs week-ends à différentes activités physiques (marathon, triathlon, *crossfit*, etc.). Ce regain d'attention des hommes pour leur apparence n'a pas lieu uniquement dans le vestiaire. Il se joue aussi désormais dans leur salle de bains.

Face à leur miroir, l'attitude des hommes a changé. Le magazine masculin « GQ » l'a constaté. A l'occasion du lancement de son GQ Lab, un nouvel « observatoire des hommes », il tire les premiers enseignements de sa communauté de lecteurs. Seulement « 32 % des hommes arborent un visage glabre », constate-t-il. La pilosité faciale a donc largement reconquis du terrain dans la vie de tous les jours. Près des deux tiers des hommes interrogés portent la barbe et « 6 % ont opté pour une moustache ».

« Les lecteurs de notre panel prennent davantage soin d'eux que la moyenne des Français », reconnaît toutefois Béline Dolat, rédactrice en chef de « GQ ». Les entreprises spécialisées dans le rasoir dressent en effet un constat légèrement différent. Ainsi, selon les derniers chiffres recueillis par la division « Grooming » (soins pour hommes) de Procter & Gamble (Gillette, Braun, Venus, The Art of Shaving), 90 % des hommes déclaraient se raser fin novembre 2018. Ils sont même 56 % à se raser à blanc.

Du côté de Wilkinson, la distinction est encore plus précise. « En résumé, l'activité de rasage se divise en deux, constate Sandrine Guillerme, gestionnaire de catégorie. Il y a d'un côté les plus de 45 ans, qui se rasent de près tous les matins. Ils représentent environ 50 % du marché. L'autre moitié, c'est celle des hommes dont le look alterne. » Ils se rasent parfois de près, mais laissent aussi pousser une barbe de trois jours ou plus.

### Fréquence de rasage espacée

Si le rasage reste le geste principal, en revanche la fréquence de l'activité a changé. « Il y a une trentaine d'années, un homme se rasait tous les jours, constate Christine Cabon, chargée de communication de Gillette et Venus Europe. Aujourd'hui, il le fait en moyenne 3,5 fois par semaine. » Pour Bic, « la baisse de la fréquence du rasage est même un phénomène à plus long terme que la mode de la barbe ».

Cette évolution se traduit dans les ventes, en berne depuis quelques années. En 2018, le marché des rasoirs et des lames perdait 2,8 % sur l'année, à 308,9 millions d'euros en France. Le secteur reculait déjà de 6,1 % l'année précédente, à 317,9 millions d'euros, et de 1,8 % (338,6 millions d'euros) en 2016. La baisse la plus forte provient toutefois des tondeuses à barbe classiques. Elles perdaient 8 % en valeur, à 21,7 millions, en 2017, rapporte le magazine spécialisé « LSA », et 2 % en volume (613 000 unités). Les tondeuses hybrides, en revanche, profitent pleinement de l'acceptation sociale de la barbe et de l'espacement de la fréquence de rasage. Ces appareils permettent d'entretenir une barbe de trois jours ou de se raser de près. Leurs ventes progressaient de +24 % en volume (613 000 unités), en 2017. Et de +22 % en valeur à 25,7 millions d'euros.

De quoi forcer les spécialistes du rasoir à s'adapter aux nouvelles habitudes de leurs consommateurs. Ce qui n'est pas un mal, car les hommes sont prêts à dépenser plus pour de meilleurs produits. Car, contrairement à ce que l'on pourrait imaginer, le retour de la barbe rime avec une augmentation du taux d'équipement. « Il y a une dizaine d'années, un homme possédait en moyenne 1,2 outil pour se raser. Aujourd'hui, il en possède environ 1,9 », explique Christine Cabon.

Dans les salles de bains, cela se traduit par la présence à la fois d'une tondeuse, classique ou hybride, et d'un rasoir. Celui-ci sert généralement à faire les finitions et soigner le look de la barbe. Ou tout simplement pour alterner. Pas question, dans ces conditions, de tirer un trait sur la qualité des rasoirs. « Même si les hommes se rasent moins souvent qu'avant, ils ont toujours le même souci de propreté », constate-t-on chez Bic.

.../...

.../...

Pour autant, les consommateurs ne croient plus à l'escalade marketing du nombre de lames, forçant les industriels à adapter leur offre. Gillette a ainsi lancé l'an dernier un rasoir à deux lames seulement, le Skinguard. Avec ce nouveau produit, le leader des rasoirs rechargeables « *ne vise plus tous les hommes* », mais uniquement ceux à la peau sensible. Bic aussi a réduit son nombre de lames avec son Flex 2, promettant une technologie équivalente à un trois ou quatre lames.

### **Des produits à usage multiple**

Autre perspective de développement pour les industriels du rasoir : l'aspect des rasoirs. C'est le pari fait par Wilkinson avec sa gamme de rasoirs de sûreté Double Edge, au look très vintage. « *Le rasoir est devenu un accessoire de mode* », qui s'expose dans une salle de bains, constate Sandrine Guillerme. Gillette, lui, a opté pour la personnalisation. Avec Razor Maker, l'homme peut choisir la forme et la couleur du manche de son rasoir. Il est même possible d'y faire graver son nom ou celui d'une personne à qui on souhaite l'offrir.

Les rasoirs électriques et les tondeuses ne sont pas en reste. Philips propose, lui aussi, un appareil destiné aux peaux sensibles. Le leader du marché des rasoirs électriques mise aussi beaucoup sur l'hybride avec son OneBlade, lancé il y a trois ans. Ce rasoir électrique permet à la fois de tondre une barbe de trois jours, de la raser, ou encore d'en tailler les contours. « *La mode de la barbe nous oblige à adapter notre raisonnement afin d'accompagner l'homme dans son évolution* », admet Agnès Vaffier, chef de groupe Male Grooming & Beauty de Philips.

Guillaume Jacques, en charge du marketing de Braun France, tient sensiblement le même discours. Pour accompagner les consommateurs dans leurs nouveaux usages multiples, le fabricant « *lance des produits plus premium* », appelés « *multigrooming kits* ». Il s'agit de tondeuses permettant à la fois « *d'entretenir une barbe longue ou courte, avec des têtes de rasoir électrique mais aussi de la précision pour le nez, les oreilles, etc.* », ajoute-t-il.

Malgré la tendance de la barbe, les industriels du rasoir restent ainsi largement concentrés sur leur cœur d'activité : le rasage. A l'exception des mousses et gels à raser, ils laissent aux spécialistes des cosmétiques la charge de développer des produits de soin du visage ou d'entretien de la barbe, dont le marché s'élève à 113 millions d'euros. Les produits de rasage comptant pour 51,6 % (83 millions d'euros) de l'ensemble.

Pourtant, à en croire les chiffres Euromonitor avancés par L'Oréal, le marché des soins pour hommes entre 2012 et 2017 est en croissance de 35 % (6 % de moyenne à l'année). Mieux, selon le magazine spécialisé « Points de vente », les soins pour la barbe, comptant pour 3,6 % du secteur, ont connu l'an dernier une croissance de + 455 %. Surfant sur la tendance, L'Oréal a même créé une ligne nommée « Barber Club », avec l'idée de proposer « *une gamme complète pour retrouver toute l'expertise du barbier (barbe, rasage, coiffage) à domicile* ».

Les Français, cependant, « *sont moins utilisateurs de soins pour le visage* » que leurs voisins européens, constate Matthieu Dalmayrac, directeur marketing international L'Oréal Men Expert. De la même manière, l'homme français se rase moins le corps que les Russes. Ces derniers sont 63 % à déclarer se raser intégralement. Encore un vecteur de croissance pour les industriels du rasoir.

**90 % des Français** déclaraient se raser, fin novembre 2018.

**56 % d'entre eux** se rasent même à blanc.

En 2018, le marché des rasoirs et des lames perdait **2,8 %** sur an, à **308,9 millions d'euros**, en France.

**113 millions d'euros** : c'est le montant du marché des produits de soin du visage ou d'entretien de la barbe. Les produits de rasage comptent pour **51,6 % (83 millions d'euros)** du marché des produits de soin du visage. Le marché des soins pour le visage a progressé de **35 %** (6 % en croissance annuelle, entre 2012 et 2017).

Source : Les Échos, no. 22944, jeudi 9 mai 2019.

## Annexe 5 : Big Moustache, le *pure-player* qui a tout d'un grand



Créé en février 2013, Big Moustache propose de recevoir ses produits de rasage directement chez soi à des prix inférieurs à ceux de la grande distribution. Son ambition ? Bousculer la domination de Gillette et Wilkinson. Nicolas Gueugnier, co-fondateur, nous explique cette stratégie. Il est vrai qu'en s'attaquant au monopole du rasoir rechargeable en France, le défi est de taille pour la *start-up* parisienne Big Moustache. Si le marché est juteux avec près de 80 millions de rasoirs vendus par an, soit un chiffre d'affaires global de 400 millions

d'euros (source GFK), il est détenu à 85 % par les producteurs Gillette et Wilkinson et pour la commercialisation à 95 % par la grande distribution.

En 2012, une *start-up* américaine Dollar Shave Club propose aux États-Unis de recevoir ses produits de rasage directement chez soi dans une enveloppe. Nicolas Gueugnier et ses quatre amis associés copient l'idée pour l'appliquer au marché hexagonal dont les habitudes de consommation sont similaires.

### Une communication web

Deux mois et demi plus tard, en février 2013, le site Big Moustache est lancé avec pour ambition de proposer à un prix inférieur des rasoirs (et autres produits associés) de même qualité que ceux de la grande distribution, livrés à domicile, sous forme d'abonnement sans engagement. Après un premier essai mitigé avec un fournisseur allemand, ils choisissent une filiale de Wilkinson. Ainsi en fonction des modèles, Big Moustache propose des économies de 40 à 70 %. « *Nos rasoirs sont moins chers car nous n'avons pas de distributeur. La grande distribution capte en effet la plus grosse partie de la marge. Et nous éliminons tout le marketing dédié aux stars !* », indique Nicolas Gueugnier.

Pour faire le *buzz*, ils lancent une vidéo de présentation du concept sur YouTube qu'ils diffusent à tous leurs réseaux, mais aussi auprès de blogueurs et des médias. Ils créent également leur page Facebook, sont présents sur Twitter et Instagram. Ils investissent sur Google adwords pour le référencement payant. Pour leur plateforme e-commerce, ils la font eux-mêmes afin d'être totalement flexible. « *Il n'existait pas de solution qui traitait de l'abonnement.* »

Le site propose aujourd'hui d'autres produits. Le modèle 5 lames le « Terminator » est le rasoir le plus vendu. « *C'est celui qui fait 30 % des ventes dans la grande distribution, chez nous c'est 70 %* ». Quant au panier moyen, il est de 7 euros par mois sur les abonnements, le premier coffret est à 20 euros et le complet à 55 euros. Si le développement d'une application n'est pas encore d'actualité, Big Moustache travaille sur un site mobile. « *Le mobile ne représente pour le moment que 10 % du trafic* ».

### Un site décalé

Le ton se veut léger et décalé comme le packaging des produits. « *Nous voulons prendre le contre-pied des mastodontes du secteur qui ne parlent que de la perfection au masculin ! Nous pensons que notre façon de communiquer et notre service sont plus adaptés aux hommes d'aujourd'hui* », juge Nicolas Gueugnier. Répartis partout en France, l'âge moyen des clients est de 41 ans. Dans leur communication, les femmes sont de plus en plus sollicitées. « *Nous avons plus de visiteuses que de visiteurs sur Big Moustache. Le client final est à 90 % un homme, mais c'est souvent par sa compagne que l'achat se fait.* » Depuis son démarrage, le site privilégie la proximité avec ses membres en leur demandant notamment chaque mois des retours sur les produits. Après un chiffre d'affaires de 250 000 euros dès 2014, Big Moustache a atteint les 10 000 abonnés en 2018 (son point mort), une communauté de 30 000 membres qui achètent occasionnellement et vise 2 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2020.

Source : <https://www.ecommercemag.fr>, 2020

## Annexe 6 : Big Moustache pousse hors de la Toile



*Le spécialiste de la vente de rasoirs par abonnement sur Internet déploie désormais une stratégie omnicanale en ouvrant un flagship à Paris et en multipliant les boutiques éphémères.*

### **Chiffres 2018** (source : Big Moustache)

- 120 m<sup>2</sup> : La surface de La Moustacherie
- 10 000 : Le nombre d'abonnés Big Moustache
- 2 M € : Le CA que Big Moustache veut atteindre dans deux ans

La *start-up* vend depuis 2013 des rasoirs et des lames par abonnement. La stratégie de la société se veut désormais omnicanale. En parallèle du développement de l'e-commerce avec les rasoirs, mais aussi des cosmétiques et de l'électrobeauté, Big Moustache s'essaie à la distribution physique. La marque explore plusieurs canaux : la grande distribution avec des cosmétiques vendus chez Monoprix, des *pop-up stores* et des magasins en propre. Début novembre 2017, Big Moustache a ainsi ouvert un *flagship* au numéro 54 du boulevard Beaumarchais, dans le quartier de la Bastille, à Paris. Le magasin, baptisé La Moustacherie, s'étend sur 120 m<sup>2</sup> répartis sur deux étages. Big Moustache a l'intention d'ouvrir d'autres boutiques d'ici 2020. La marque veut aussi continuer à développer des espaces éphémères dans les aéroports, les centres commerciaux ou les gares, comme celui installé pour les fêtes de fin d'année gare Saint-Lazare, à Paris et pourrait se diversifier dans les bijoux pour hommes. « *Notre objectif est de lever 5 millions d'euros en 2018 afin d'accompagner ces développements* », conclut Nicolas Gueugnier.

Source : <http://www.lsa-conso.fr> ; 17 janvier 2018

## Annexe 7 : Extrait du site Big Moustache : Qui sommes-nous ?



### LE MANIFESTO DU POIL



#### Pourquoi Big Moustache ?

**Parce que** chez Big Moustache, nous croyons que les hommes méritent les meilleurs produits et les meilleurs services pour prendre soin d'eux  
**Parce que** chez Big Moustache, on fait les choses en grand pour vous  
**Parce que** chez Big Moustache, on n'est pas beaucoup, mais on se secoue grave les poils pour vous  
**Parce qu'**avec son esprit de contradiction bien français, Nicolas le Chef Moustache a tout voulu pour vous, sans concession : la qualité sans le prix exorbitant, le service jusqu'à votre domicile, le conseil mais pas barbant, et tout ça sur-mesure !  
**Parce que** finalement ce qui compte, ce n'est pas la taille de la moustache... c'est le soin qu'on y apporte.  
**Parce que** la perfection au masculin ne se calcule pas au nombre de lames, Et que ce n'est pas avec son manche de rasoir qu'on prend soin de soi... Adhérer à l'esprit Big Moustache, c'est se libérer des vieux modèles... pour réinventer son moment rasage et prendre vraiment soin de soi, en toute décontraction.

Alors quel que soit le type de poilu : barbu, moustachu ou rasé de près... vous êtes tous les bienvenus !

**Bienvenue au club. Au Big Club.**

### CHIFFRES CLÉS



**CRÉÉ  
EN 2013**



**500K LEVÉS  
EN 2017**



**3 BARBERSHOP  
OUVERTS D'ICI FIN 2017**



**10 000 MEMBRES  
ABONNÉS**



**40 000 ABONNÉS  
À LA NEWSLETTER**



**50 000 VISITEURS  
PAR MOIS**



**20 000 FANS  
SUR FACEBOOK**

.../...

.../...

## UNE MARQUE AU POIL

Utiliser le service Big Moustache, c'est aussi adhérer à une **philosophie fun et décalée** qui contrebalance l'image barbante des grandes marques leaders. Big Moustache veut apporter le sourire et satisfaire au mieux le membre fidèle, en le remerciant régulièrement par **un contenu exclusif chaque mois** comprenant conseils et infos ludiques et décalées, échantillons de produits, offres partenaires (découverte de services, échantillons de produits complémentaires, etc.).

Big Moustache, c'est une marque française avec un concept au poil, toujours proche de ses membres, **c'est une autre façon de consommer intelligemment**. Big Moustache c'est aussi **La Moustacherie**, un nouveau barbershop en plein Paris dédié aux poilus qui veulent se faire du bien et un barbier ambulant qui se déplace sur les événements et en entreprise.



## UNE STRATÉGIE OMNICANALE



### SITE WEB

Un e-shop et du contenu exclusif au poil



### DISTRIBUTEUR PHYSIQUE

Un référencement des produits en grande distribution



### LA MOUSTACHERIE

Un barbershop et concept store de 120m<sup>2</sup> au cœur de Paris



### BARBIER AMBULANT

Des prestations sur les événements et en entreprise pour le bien être des hommes

## L'AMBITION BIG MOUSTACHE



En pleine transition vers une **stratégie omnicanale**, Big Moustache entend bien devenir la marque de référence pour les hommes en France. Avec un **modèle disruptif** dans la distribution et la consommation, la marque propose un service 360° dans le domaine des produits et soins masculins.

Un modèle prêt à accueillir la concurrence dès 2018 avec l'arrivée d'Harrys et Dollar Shave Club en Europe. **Une aubaine pour la start-up** qui voit le marché prendre de l'ampleur et qui continue à convaincre de plus en plus de poilus de **rejoindre le Big Club du poil et du soin**.

## UNE ÉQUIPE ENTREPREUNARIALE

À l'initiative du projet, on retrouve le jeune entrepreneur **Nicolas Gueugnier**, qui a créé Big Moustache après s'être rendu compte qu'il utilisait tous les jours le rasoir Gillette offert par la marque à la sortie de sa fac plusieurs années auparavant. Il considéra alors que la perfection au masculin avait ses limites... Fort d'une **première levée de fonds en 2013**, Big Moustache a opéré une **deuxième levée en janvier 2017** auprès de **Sia Partners**, société de conseil en management. Aujourd'hui composée de **3 barbiers et de 7 personnes en communication et web**, la start-up concentre son énergie à toujours mieux servir les hommes de bons produits et services.

Margaux Beaunez, Responsable Comm' au poil  
margaux@bigmoustache.com • 06 83 94 98 63

WWW.BIGMOUSTACHE.COM



Source : <https://www.bigmoustache.com/>

## Annexe 8 : Exemple de box Big Moustache



Le kit reçu (kit complet à 55€) comprend :

- 1 huile à barbe
- 1 kit barbe avec peigne
- 1 brosse à barbe et sa boîte en aluminium
- 1 rasoir de sûreté et ses 10 lames double edge
- 1 gel de rasage pour tracer ses contours de barbe
- 1 paire de ciseaux
- 1 serviette 100 % coton



### Kit de survie barbe

[Tweet](#) [Partager](#)

★★★★★ 5 / 5 - 1 avis

Tout ce dont vous avez besoin pour **entretenir votre barbe au quotidien**, réuni dans un même kit ! Une brosse, un peigne et des ciseaux à barbe pour en finir avec les barbes désordonnées. Pratique, ce kit vous accompagnera dans tous vos périples !



Sans présence requise  
Nos colis rentrent dans votre  
boîte aux lettres



Livraison offerte  
des 40€ d'achat



Disponible aussi  
dans nos salons

Source : <https://www.bigmoustache.com/>

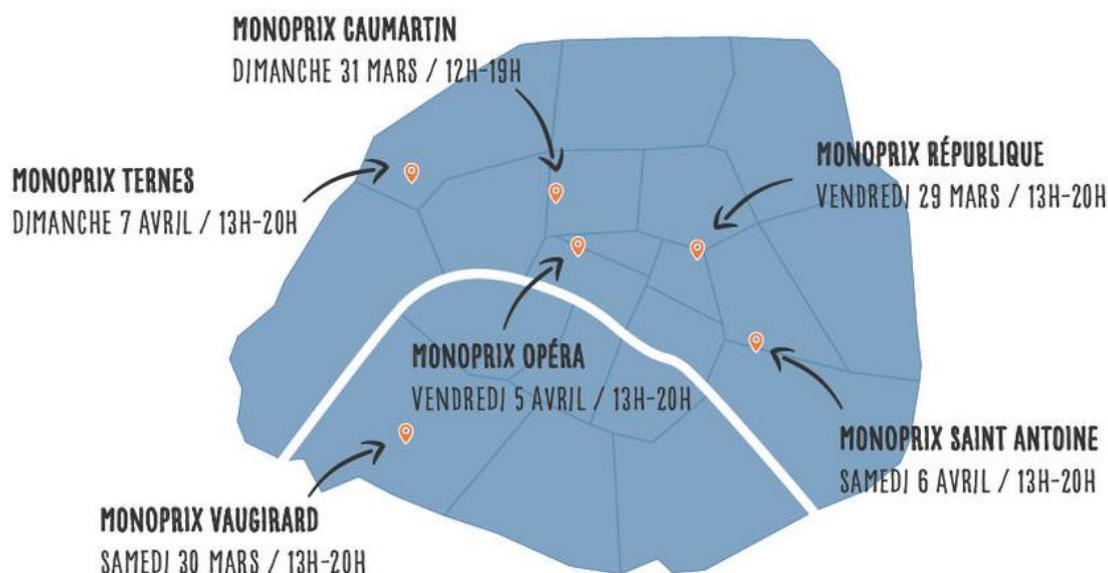
## Annexe 9 : Opération beauté, des barbiers Big Moustache chez Monoprix

A l'occasion de la Beauty Week de Monoprix qui se tient du 27 mars au 08 avril 2019, Big Moustache installe ses barbiers dans plusieurs magasins parisiens.



Les 3 barbiers de Big Moustache vont sortir de leurs salons pour faire des animations chez Monoprix.

Pendant la semaine d'opération promotionnelle beauté de Monoprix, Big Moustache propose des animations dans six magasins parisiens. Le spécialiste du *grooming* installe en effet ses barbiers chez Monoprix. Ceux-ci proposeront des tailles de barbes et de moustache, ainsi que des prestations de rasage. Ils conseilleront les clients, leur présenteront, évidemment, les produits Big Moustache et distribueront des échantillons de ces produits. En parallèle, les clients de ces Monoprix pourront bénéficier d'une remise immédiate de 20 % en caisse sur les produits Big Moustache. Les produits Big Moustache ont été référencés dans 120 Monoprix l'an passé. La marque avait déjà réalisé ce type d'animation en juin 2018 et cela avait plu aux clients selon Big Moustache.



Source : <https://www.lsa-conso.fr>, 27 mars 2019

## Annexe 10 : Données liées à l'opération promotionnelle beauté

- Durée de l'événement : 1 jour par magasin, dates variables entre le 29 mars et le 7 avril 2019
- Nombre de magasins Monoprix concernés par l'animation : 6
- Un barbier Big Moustache est présent par magasin.

### Services vendus :

- Taille de barbes : estimation à 25 par jour et par magasin ; prix promotionnel : 3 € TTC par taille
- Taille de moustaches : estimation à 15 par jour et par magasin ; prix promotionnel : 7,50 € TTC par taille
- Rasage : estimation à 8 par jour et par magasin, prix promotionnel : 9 € TTC par rasage

### Produits Big Moustache vendus :

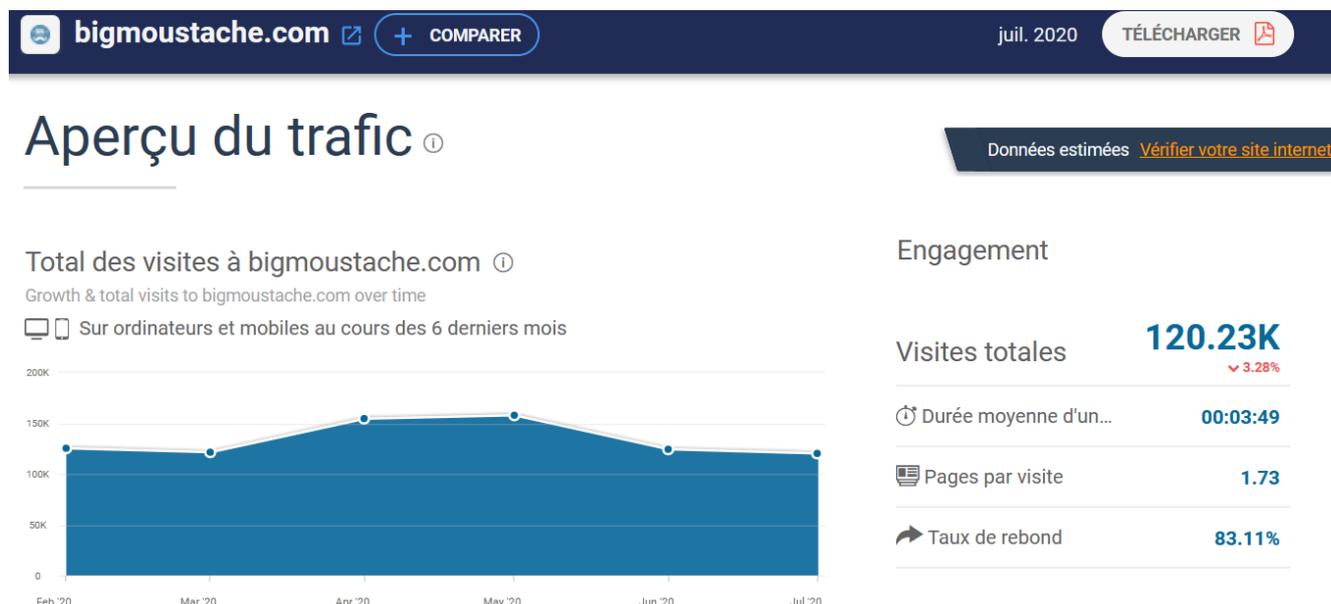
- 40 ventes par jour et par magasin, pour un panier moyen de 12 € TTC
- Taux de marque : 40 %
- Les clients bénéficient d'une réduction immédiate en caisse sur les produits Big Moustache achetés pendant la semaine d'animation.

### Coûts fixes liés à l'opération commerciale :

- Coût des barbiers : 15 € de l'heure charges comprises, 7 h par jour d'animation
- Échantillons distribués aux clients : coût globale de 360 € pour l'ensemble des 6 magasins, sur la période
- Frais divers (matériels, fournitures, consommables, etc.) : coût global de 615 € pour l'ensemble des magasins, sur la période.

Taux de TVA : 20 %

## Annexe 11 : Analyse de la fréquentation du site Big Moustache



.../...

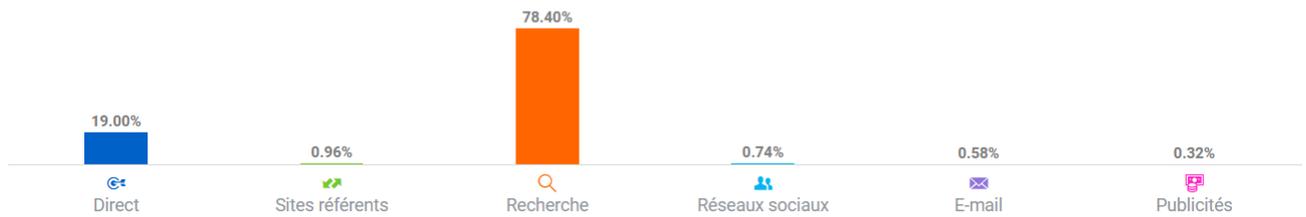
.../...

 France	<b>82.13%</b>	▼ 1.07%
 Belgique	<b>4.03%</b>	▼ 55.19%
 Canada	<b>3.39%</b>	▲ 94.22%
 Suisse	<b>2.03%</b>	▼ 48.31%
 Royaume-Uni	<b>1.49%</b>	▲ 74.05%

### Sources de trafic pour bigmoustache.com ⓘ

La stratégie marketing de bigmoustache.com est axée sur Recherche avec 78.40% de trafic en provenance de ce canal, suivi de Direct avec 19.00%

🖥 Sur ordinateur



### 96.04% Organique

Top 5 mots-clés organiques  
Sur 500: ⓘ

big moustache	<b>2.72%</b> ▲ 26.10%
poil incarné	<b>1.66%</b> ▲ 258.2%
pourquoi les poil d...	<b>1.15%</b>
dreadlocks pour bl...	<b>1.15%</b>
pellicule barbe	<b>1.15%</b> ▲ 278.6%



### 3.96% Sponsorisée

Top 5 mots-clés sponsorisés  
Sur 8: ⓘ

big moustache	<b>0.71%</b> ▲ 10.25%
bigmoustache	<b>0.67%</b> ▼ 23.37%
le beaume à barbe	<b>0.33%</b> ▲ 843.7%
meilleurs coffret ba...	<b>0.33%</b> ▲ 843.7%
beaume barbe c4e...	<b>0.33%</b> ▲ 843.7%

## Annexe 12 : Les 5 clés du succès pour améliorer l'engagement client

L'art de faire réagir un client, par exemple pour déclencher un achat suite à une campagne publicitaire ou pour le pousser à remplir un questionnaire de satisfaction, est déjà subtil en soi. Il ne constitue pourtant qu'une étape dans la mise en place d'une bonne stratégie client. Le véritable objectif ? Favoriser une action spontanée du client, sans aucune sollicitation de la marque ! Abonnement au profil Twitter, commentaire laissé sous une vidéo, publication d'un avis en ligne sur un nouveau produit, etc. Cet idéal porte un nom : l'engagement client.

Comment définir l'engagement client marketing, et surtout quels sont les jalons à poser pour que le client se sente de plus en plus impliqué envers la marque ?

### Qu'est-ce que l'engagement client ?

Au sens strict, une stratégie d'engagement client consiste en une série d'actions et de communications qui ont pour but de renforcer le sentiment d'implication du client envers la marque. On considère généralement que le client devient engagé lorsque la relation client n'est plus seulement passive (achat d'impulsion suite à une publicité, requête au service client en cas de produit défectueux, etc.), mais devient plus proactive et plus complexe.

Dans le domaine de la relation client digitale, l'engagement à la marque peut se traduire de multiples manières :

- publication d'un *feedback* sur un nouveau produit sans aucune sollicitation préalable de la marque,
- réponse adressée à un *tweet* du *community manager*,
- ou tout simplement un petit mot en votre faveur glissé par le client à ses proches amis (effet bouche-à-oreille).

De simple consommateur, le client devient ainsi pleinement acteur de la relation avec la marque. Le nombre de clients engagés par rapport à la clientèle totale correspond à la définition du taux d'engagement.

### Quels sont les avantages de l'engagement client digital ?

Chacun comprend intuitivement qu'un client engagé est une aubaine pour la marque. Dans le détail, les avantages liés au plein engagement du consommateur incluent notamment :

- Un plus fort taux de fidélisation client, et donc une meilleure rétention des prospects bonifiant ainsi le chiffre d'affaires.
- Une expérience client réussie, certains clients engagés se transformant en véritables ambassadeurs de la marque sur le web ou dans leur entourage immédiat.
- Une image de marque renforcée.
- La génération spontanée de feedbacks clients de haute qualité.
- Un environnement idéal pour développer des activités de *referral marketing* comme le *guest blogging*.

### Améliorer son engagement client en cinq étapes :

#### 1 – S'appuyer sur la *smart data*

Sans surprise, la meilleure manière d'engager le client est de prouver son propre engagement envers le client, et donc de personnaliser intensément la relation dans l'ensemble de ses aspects. S'adresser à chaque client en tant qu'individu, au sein d'une clientèle qui se chiffre en dizaines ou en centaines de milliers de contacts ? La tâche peut sembler surhumaine. De nombreux logiciels CRM<sup>2</sup> intègrent aujourd'hui la collecte des données générées en masse par les clients lors de leurs diverses interactions en ligne avec la marque (« *big data* ») et leur tri intelligent (« *smart data* »).

.../...

---

<sup>2</sup> Customer Relationship Management

.../...

Les techniques de *smart data* permettent de dresser facilement des profils type au sein d'une clientèle en repérant certaines récurrences, voire en anticipant la prochaine action probable du client et d'aller au-devant de ses besoins.

## **2 - Optimiser le parcours client**

L'engagement marketing du client sera d'autant plus fort et facilité si l'on élimine le maximum d'obstacles au fil de son parcours. En matière d'engagement sur Internet, l'optimisation du parcours client passe autant par la fluidité de l'interface d'achat – par exemple via une FAQ [*Frequently Asked Question*] dynamique – que par celle du service client. Il faut privilégier l'ergonomie, la simplicité, l'immédiateté et une approche omnicanale et « sans couture » entre les différents moyens de contact mis à disposition du client.

Qu'est ce qu'une FAQ dynamique (dite aussi intelligente) ?

Une FAQ intelligente est un outil performant et évolué de *selfcare* client. Son principe ? Pousser l'information au bon moment du parcours client, par exemple pour anticiper une question du client ou lever une de ses inquiétudes.

## **3 - Exploiter – vraiment – ses *feedbacks* clients**

La force du *feedback* client est trop souvent sous-estimée par les marques. La prise en compte scrupuleuse de l'avis laissé par les clients sur un produit ou la qualité d'un service client est pourtant un élément crucial dans une stratégie d'engagement client. Plus un client a le sentiment que son avis est pris en compte, et plus il sera susceptible de s'investir dans l'actualité de l'entreprise. Dans sa forme la plus aboutie, l'analyse du *feedback* client s'inscrit dans un véritable espace de co-création, à la manière du site collaboratif « Lego Ideas » mis en place par la célèbre marque de jouets pour ses clients les plus impliqués. Les idées pour les prochains univers ou figurines sont proposées librement par les clients, puis soumises au vote des internautes. Dès la barre des 10 000 votes franchie, la marque s'engage à donner vie au projet.

## **4 - Soigner sa stratégie de fidélisation client**

L'engagement – qui désigne la propension à interagir spontanément avec la marque – et la fidélisation client – qui désigne la propension à ne pas changer de marque – sont bien sûr étroitement liés, et s'alimentent mutuellement. Un programme de fidélité à la fois attractif, simple et avantageux va inciter de nombreux clients à approfondir leur engagement envers la marque. Du point de vue de l'entreprise, les avantages d'une clientèle fidèle sont évidents : il coûte toujours plus cher d'acquérir un client que d'en conserver un déjà existant. Le panier moyen d'un client fidélisé atteint un montant 15 à 25 % plus élevé que celui d'un prospect. D'après le *Journal of Management Studies*, une augmentation du taux de rétention client de 5 % à peine engendrerait une bonification des profits comprise entre 25 et 95 % selon les secteurs d'activités.

## **5 - Développer une stratégie de contenu**

L'engagement d'une communauté de clients se nourrit naturellement des contenus que la marque va veiller à partager avec elle : *tweets* réguliers, vidéos, blog, interventions sur le forum communautaire, etc. Le recrutement d'un *community manager* permet aussi de démontrer la vitalité de la marque auprès d'une clientèle très connectée, et donc de susciter leur adhésion. La meilleure stratégie d'engagement client est propre à chaque entreprise et dépendra notamment de l'effort que l'on accordera à son niveau de connaissance client.

Source : <https://blog.smart-tribune.com>, 1 juin 2018

Ils accumulent les bracelets aux poignets, se passent la bague à chaque doigt, font leur « cou » d'éclat à l'aide de pendentifs, etc. Les bijoux ne se sont jamais si bien portés au masculin. Et deviennent des accessoires comme les autres.

Nos sociétés contemporaines l'ont oublié mais, depuis Neandertal, l'homme porte des bijoux. Banni au XIX<sup>ème</sup> siècle, l'accessoire fait un retour en force. « *Le fait que les hommes n'aient pas porté de bijoux depuis Napoléon résulte d'une anomalie historique qui n'a plus lieu d'être*, observe Serge Muller, ex-financier, fondateur d'un *concept-store* parisien de bijoux. *Depuis deux siècles, l'homme n'existait qu'au travers de son secteur économique, l'habit faisant le moine. Aujourd'hui, ce fait n'est plus. Comme une femme qui revendique ses choix esthétiques, un homme peut être lui-même et afficher des signes d'appartenance tribale par le bijou* ». Ces hommes en quête de bijoux représentent donc une nouvelle manne, que les grands magasins dorlotent – du récent Printemps de l'Homme au Bon Marché, en passant par le Carré XY des Galeries Lafayette –, mixant références classiques et marques de niche.



### Adopter le « *stacking* »

Venu des États-Unis, le terme désigne l'accumulation de bijoux. Le *stacking* se répand chez les hommes, surtout au poignet sans montre : le bracelet est le plus simple à porter car il se dévoile aussi vite qu'il se glisse sous la manche. Le modèle noué des vacances a dépassé sa date limite, qui était la rentrée. Le bracelet à boules tibétain – pas plus de deux ! – s'est banalisé. Quant aux joncs, ces bijoux fins rigides en or, argent ou alliage, ils vont par chiffre impair. Tout est possible, seule la gourmette est proscrite, trop ringarde. Modèles souples ou rigides se

mariant aux bi-matières, qui s'accordent à la sophistication – tel le bracelet tennis, ce cordon de diamants piqué aux femmes.

### Jouer au seigneur des anneaux

S'écartant du registre purement fonctionnel et symbolique, l'alliance privilégie plaisir et esthétisme à travers une offre décuplée, en matière de couleurs (or jaune, blanc, bleu, titane noir, argent), de largeurs et de finitions (brossé, poli, martelé, serti). Réputé plus discret que l'or jaune, l'or rose a le vent en poupe, sa douceur collant à l'époque, qui s'amuse à se passer la bague à tous les doigts. Commandés à Louis Cartier par Cocteau, qui en portait deux à l'auriculaire, les trois anneaux du joaillier connaissent, grâce aux nouvelles générations, des portés inédits, passant de l'annulaire à l'index, renouant ainsi avec les habitudes des siècles passés. À ses côtés, peut cohabiter une version plus architecturée, glissée à l'index. Voire au pouce, pour les plus jeunes.

### Suivre le roi des bagues

L'antiquaire germanopratin Yves Gastou est l'invité de l'exposition de la rentrée de l'École des arts joailliers, avec 500 bagues d'homme présentées, des vanités aux bagues de Hells Angels, de celles des doges à celles d'artistes contemporains. N'hésitant pas à mixer les genres et les époques, comme un collectionneur pioche dans son trésor, les hommes glissent de plus en plus fréquemment à leurs doigts, avec une prédilection pour l'annulaire ou encore l'auriculaire, les bagues qui disent le caractère. La revendication rock, avec la tête de mort sous toutes ses formes, prédomine. Les animaux représentent une alternative appréciée. Quant aux chevalières, elles sont entrées dans les mœurs, véhiculant des messages forts, du mot d'amour à la pierre de couleur.

.../...

.../...

### **Sortir le pendentif**

Longtemps réservé à l'insigne religieux porté sur une fine chaîne d'or jaune glissée sous la chemise ou le tee-shirt, le pendentif s'affiche. Affranchi du registre rockeur, type Johnny et son crucifix, il demeure un signe extérieur de singularité et reste, à ce titre, l'apanage d'une petite catégorie d'hommes. Comme pour les bracelets, les chiffres impairs s'avèrent plus harmonieux, et le champ des possibles est vaste. Les croix figurent en bonne position, tout comme les dents de requin sculptées dans un éventail de matières plus ou moins précieuses (onyx, turquoise, jade, serpentine, quartz, etc.). Les variations sont légion, de la balle de 9 mm ciselée dans l'or à la plaque militaire revisitée, sans oublier les insignes totémiques.

Source : <http://madame.lefigaro.fr>, 25 septembre 2018

## **Annexe 14 : Des bijoux et des hommes**

**Longtemps cantonné au duo traditionnel montre et alliance, le bijou d'homme s'émancipe. Synonyme de design incisif et de matières techniques, il se porte désormais sans justification.**

« *Ses mains pleines de bijoux ressemblaient à des écrins.* » La phrase de Fromentin écrite en l'honneur d'une femme au XIX<sup>ème</sup> siècle deviendrait presque d'actualité pour l'homme du XXI<sup>ème</sup> pour ce type d'accessoires. Longtemps limité à la montre et aux boutons de manchette - toute autre tentative risquant de renvoyer une image efféminée ou hippie -, le bijou masculin représente aujourd'hui une tendance de fond générant un axe de croissance non négligeable pour les marques. Les lancements se multiplient, des petits créateurs comme la Californienne Jacquie Aiche aux grands noms tels que Tiffany. Imaginée depuis vingt ans par Paloma Picasso, avec notamment la très réussie ligne « Groove », l'offre masculine du joaillier new-yorkais s'étoffe cette année d'une collection complète de modèles en argent 925, l'une des signatures maison, siglés « T & Co Makers 1837 », assorti du poinçon « NY ». Bracelet à gros maillon et fermoir cadenas, chevalière carénée et plaque militaire envoient un message masculin explicite.

### **Préférence pour l'effet mat ou satiné**

Ce positionnement, Caroline Gaspard l'a adopté pour sa marque, Akillis, lancée en 2007. « *Tout a commencé par un modèle fait pour mon père, une maille plate très graphique en or blanc qui allait avec sa montre. Le secteur du luxe n'offrait alors pas de bijoux masculins dignes de ce nom, uniquement de la bijouterie ou de l'accumulation de petits bracelets. De ce constat est née ma première collection, avec des modèles puissants qui ont tout de suite été des best-sellers. Un journaliste m'a un jour avoué sa stupéfaction en découvrant que je les dessinais, il était persuadé que c'était un homme ! Je revendique cette facette de garçon manqué qui désespérait ma mère, je monte des chevaux d'homme, je fais des sports d'homme comme la boxe et la formule 1.* » Démarrée avec des modèles Bang Bang, inspirés d'une balle de 9 mm, l'offre d'Akillis s'est développée, recherchée pour ses designs acérés et leurs corollaires : l'expertise joaillière et la technicité. Entièrement fabriquées dans ses ateliers de la banlieue lyonnaise, les collections se déclinent ainsi en titane depuis 2009, les dernières bagues sont en DLC (Diamond Like Carbon), un matériau inaltérable largement utilisé dans l'horlogerie.

Cet attrait masculin pour l'innovation se vérifie avec le succès planétaire de la bague B. Zero1 de Bvlgari, qui fête cette année ses 20 ans - et 2 millions d'exemplaires vendus. Dessiné en hommage à l'architecture ovoïde du Colisée, le bijou, initialement destiné aux mains féminines, a été adopté par les hommes.

.../...

.../...

Perspicace, le joaillier romain le décline depuis en combinaisons judicieuses, dont une céramique noire sur or rose, une nuance de plus en plus validée. La bague Quatre de Boucheron connaît la même trajectoire. Lancée pour un public féminin, elle se glisse aux doigts des hommes, notamment dans sa version en PVD noir. Si la clientèle masculine apprécie les matériaux dernière génération, elle n'en préfère pas moins les designs simples.

Pour Marc Deloche, l'architecte toulousain devenu créateur, « *le bijou pour homme, même s'il est devenu un nouvel accessoire, diffère de son homologue féminin parce qu'il n'est pas ouvertement considéré comme une parure. De façon générale, l'homme en consomme moins et aura tendance à aller vers des lignes sobres, en préférant l'effet mat ou satiné. Récemment encore, la femme était souvent l'instigatrice de l'achat, mais ce n'est plus le cas maintenant, les hommes achètent eux-mêmes leurs bijoux* ».

En réponse à ce phénomène, l'offre ne cesse de s'affiner, des grands magasins comme Le Bon Marché, Les Galeries Lafayette et Le Printemps de l'Homme, aux multimarques pointus, tels Montaigne Market et Legacy au *Fouquet's*, chacun dorlotant ses visiteurs à coups d'exclusivités et de personnalisation. Un domaine dans lequel est passé maître Serge Muller, le fondateur du label parisien Mad Lords. « *Depuis longtemps, l'homme apparaissait d'après son secteur économique, l'habit faisant le moine. Aujourd'hui, cela n'existe plus. Comme une femme qui revendique ses choix esthétiques, l'homme peut aussi être lui-même, en revendiquant ses origines et ses racines. Quand un client vient ici, j'essaie de savoir son âge, son métier, s'il roule en voiture ou à moto, quelles sont ses contraintes. En fonction de cela et de la saison, on trouve le bijou qui lui correspond. Les gens viennent chercher notre capacité à être des curateurs.* »

### **L'élégance de l'épingle de poche**

En 2018, le marché des bijoux, homme et femme confondus, a confirmé la première position de l'or (2 milliards d'euros de ventes), contre 800 000 euros pour les modèles en argent. Les chiffres ne précisent pas la part du diamant, mais le nombre croissant de collections en affichant illustre leur succès. À l'image du bracelet Force 10 de Fred.

Imaginé en 1966 par le fils du fondateur, Henri Samuel, qui l'offre à sa femme, le câble en acier à fermoir d'or n'a jamais quitté sa position de best-seller largement porté par des hommes - il revêt cet hiver une manille d'or rose pavée d'un dégradé de diamants noirs, gris et blancs. Lancée en 2005 par De Beers pour les femmes, la collection Talisman sertie de diamants bruts s'est récemment agrandie à l'homme, avec joncs et bagues en or blanc, jaune ou noir. Si ces deux types de bijoux conservent la primeur, le pendentif maintient sa troisième position. Depuis le modèle en palissandre sorti par Jean Dinh Van au mitan des années 1980, le bijou a fait des émules : titane graphite orné d'un diamant mobile chez Messika, plaque militaire en météorite chez David Yurman ou en version quadruplée chez Tobias Wistisen (en exclusivité chez Mad Lords), alliage de palladium et d'or 18 carats serti de corne ou de tourmaline chez Fernando Jorge, pour ne citer qu'eux.

Plus originale, la broche demeure l'apanage des dandys contemporains, tout comme l'épingle de poche, pourtant d'une folle élégance dans sa dernière déclinaison coiffée d'une panthère Cartier. Depuis son premier bijou d'homme, une épingle à cravate en 1873, le joaillier a toujours été complice des silhouettes masculines - il est l'un des rares joailliers de la place Vendôme dont le site Web propose un onglet pour homme. La créativité ponctue chaque époque, des boutons de manchette XIX<sup>ème</sup> décorés de camées en agate représentant des scènes de steeple-chase, au bracelet Écrou, sans oublier la bague trois anneaux, dessinée en 1924 par Louis Cartier à la demande de Jean Cocteau, et le bracelet Love, lancé en 1969. Deux bijoux devenus mixtes, sans jamais déroger à leur statut d'icônes.

Source : *Les Échos Week-end n° 193, vendredi 29 novembre 2019*

## Annexe 15 : Données relatives à l'importation de 400 bracelets colombiens

Le réseau souhaite faire un test sur les bijoux pour hommes.  
Il a décidé d'importer 400 bracelets en cuir de Colombie.



Montant des bijoux (400 pièces) : 1 480 000 COP (pesos colombiens)

Coût du post acheminement de l'aéroport Roissy Charles De Gaulle à Big Moustache : 40 €

Montant des formalités douanières à l'importation : 30 €

Pré-acheminement vers l'aéroport de Bogota : 55 520 COP

Formalités douanières à l'export en Colombie : 110 200 COP

Coût de la manutention (chargement dans l'avion) : 35 000 COP

Coût du transport par avion jusqu'à l'aéroport Roissy CDG : 294 000 COP

Assurance : 0,8 % de la valeur CPT ROISSY CDG

Droits de douane : 12 % sur base CIP (Carriage Insurance Paid)

Manutention à l'aéroport : 25 €

Taux de change : 1 Peso = 0,00027 €

## Annexe 16 : Relevé de prix sur Internet

			
<b>Fossil Homme Bracelet ...</b>	<b>Tod's - Bracelet MyColors en ...</b>	<b>Fossil Homme Bracelet En Cuir</b>	<b>Fossil Homme Bracelet Noir En</b>
<b>55 €</b>	<b>155 €</b>	<b>59 €</b>	<b>45 €</b>
<a href="https://fossil.com/fr/fr">fossil.com/fr/fr</a>	<a href="https://www.tods.com">Tods</a>	<a href="https://fossil.com/fr/fr">fossil.com/fr/fr</a>	<a href="https://fossil.com/fr/fr">fossil.com/fr/fr</a>

## INFORMATION AUX CANDIDATS

Vous trouverez ci-après les codes nécessaires vous permettant de compléter les rubriques figurant en en-tête de votre copie.

Ces codes doivent être reportés sur chacune des copies que vous remettrez.

Concours	Section/option	Epreuve	Matière
EAE	8010C	103	7050



