

# Marketing

Expliquez – conseillez - analysez

## Nestlé drops smoothie drinks after four months

Boosted Smoothies entered a market enjoying the **biggest growth in the entire drinks sector**. Nestlé spent \$10 million on **promoting its new product**. Total sales of smoothie soft drinks grew by 31% last year – so why was Nestlé's **new product not successful**? The giant food multinational employs around 5,000 **scientists** worldwide, **developing and creating new food processes and products**. The company's aim is to become world leader in nutrition and healthy products. Boosted Smoothies became part of the company's strategy – the drinks were claimed to 'aid concentration and memory' and 'strengthen the body's defences' – so why did they fail? Here are some **suggestions made by business analysts**:

- **Wrong bottle sizes** of 250 ml and 750 ml – competitors are available in small trial-size bottles and in one-litre family bottles.
- **Global economic shocks**, such as higher energy costs, rising fruit prices and lower consumer incomes.
- **Many competitors** – such as global giant PepsiCo's Tropicana, and small entrepreneurial brands, such as Green and Black's and Innocent smoothies.

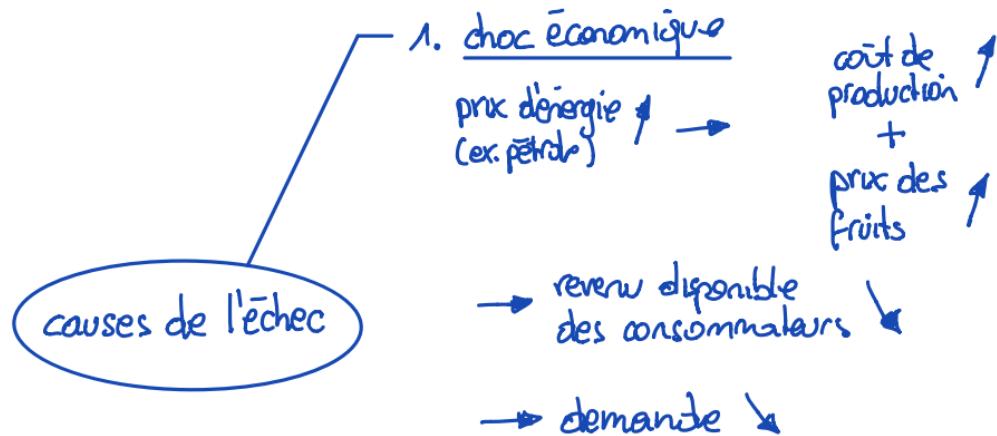
- Nestlé's size, which means that senior managers and researchers may be **far removed from the current market trends** towards natural, organic products.

Nestlé's really **big world-sellers** were all **created a long time ago**. For example, it sells a quarter of the world's instant coffee – a mature market being overtaken by the trend for **freshly ground coffee** – while **powdered baby milk**, invented by company founder Henri Nestlé in 1866, is subject to increasing **marketing restrictions** in some countries. Nestlé is also strong in dairy and confectionery products, but it **fails to give these products a natural healthy image** in keeping with modern consumer trends.

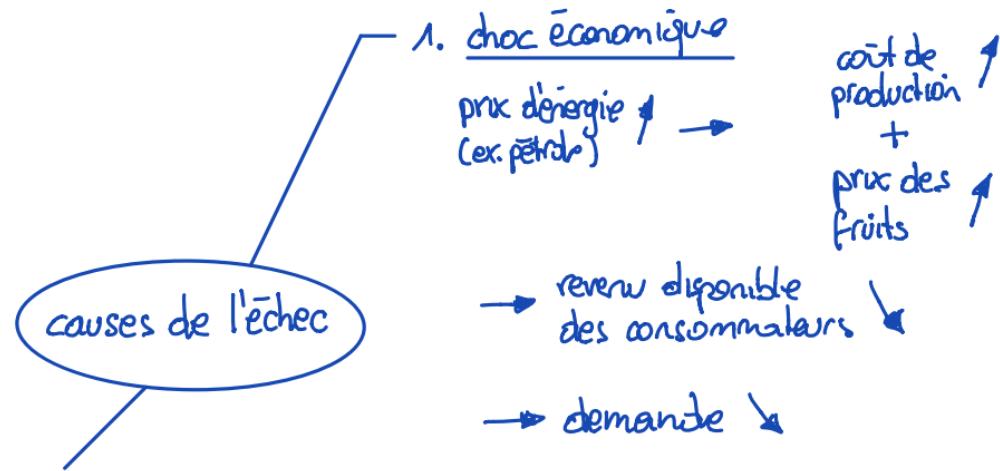
The company is not standing still, however. It has set up **small 'innovation units'**, independent of the rest of the organisation, which will try to **keep in close touch with the latest market trends**. 'These will give scientists and researchers space where they can free themselves from the constraints of a big organisation and start to think entrepreneurially about new products,' said one innovation expert.

Expliquez pourquoi, malgré des dépenses de recherche et des dépenses promotionnelles considérables, le produit Boosted Smoothie n'a pas été un succès. (8 points)

Expliquez pourquoi, malgré des dépenses de recherche et des dépenses promotionnelles considérables, le produit Boosted Smoothie n'a pas été un succès. (8 points)



Expliquez pourquoi, malgré des dépenses de recherche et des dépenses promotionnelles considérables, le produit Boosted Smoothie n'a pas été un succès. (8 points)



## 2. marché concurrentiel

- Concurrents de grande taille (PepsiCo, Tropicana) → ont la capacité d'offrir des produits similaires à Nestlé
- Concurrents de petite taille → proximité au marché peuvent offrir des produits différenciés

Expliquez pourquoi, malgré des dépenses de recherche et des dépenses promotionnelles considérables, le produit Boosted Smoothie n'a pas été un succès. (8 points)

### 3. Taille de Nestlé

Recherche et développement est effectué globalement

- les tendances locaux échappent facilement aux chercheurs
- distance avec le marché

causes de l'échec

### 2. marché concurrentiel

- concurrents de grande taille (PepsiCo, Tropicana)
- concurrents de petite taille

### 1. choc économique

prix d'énergie ↑  
(ex. pétrole)

coût de production ↑  
+  
prix des fruits ↑

- revenu disponible des consommateurs ↓
- demande ↓

ont la capacité d'offrir des produits similaires à Nestlé

→ proximité au marché peuvent offrir des produits différenciés

Recommandez une stratégie marketing appropriée et détaillée pour ce produit au Luxembourg. Vous devez examiner les objectifs de Nestlé et l'environnement dans lequel il opérera dans votre pays. (12 points)

devoir à domicile

Conseilleriez-vous à Nestlé et à d'autres entreprises alimentaires mondiales de continuer à dépenser de l'argent pour le développement de nouveaux produits? Expliquez votre réponse. (12 points)

investir dans le  
développement de  
nouveaux produits

Conseilleriez-vous à Nestlé et à d'autres entreprises alimentaires mondiales de continuer à dépenser de l'argent pour le développement de nouveaux produits? Expliquez votre réponse. (12 points)

non

oui

investir dans le  
développement de  
nouveaux produits

conseil

Conseilleriez-vous à Nestlé et à d'autres entreprises alimentaires mondiales de continuer à dépenser de l'argent pour le développement de nouveaux produits? Expliquez votre réponse. (12 points)

non

investir dans le développement de nouveaux produits

conseil

oui

1. avantage concurrentiel

développement d'un nouveau produit

↓  
différenciation du produit de celles de mes concurrents

↓  
part de marché ↑

2. multinationales ont les moyens.

multinationales ont le capital nécessaire

↓  
peuvent investir dans R&D

3. préférences alimentaires changent

préférences des consommateurs changent

↓  
développer des produits répondant aux besoins

Conseilleriez-vous à Nestlé et à d'autres entreprises alimentaires mondiales de continuer à dépenser de l'argent pour le développement de nouveaux produits? Expliquez votre réponse. (12 points)

non

1. Côts élevés

dépensement R&D coûteux

+

résultat n'est pas toujours garanti

2. Ressources / réallocation

capital est mieux investi  
dans le marketing  
(ex. promotion, ...)

oui

1. avantage concurrentiel

développement d'un nouveau produit

↓

differentiation du produit de celles  
de mes concurrents

↓

part de marché ↑

2. multinationales ont les moyens.

multinationales ont le capital nécessaire

↓

peuvent investir dans R&D

3. préférences alimentaires changent

préférences des consommateurs changent

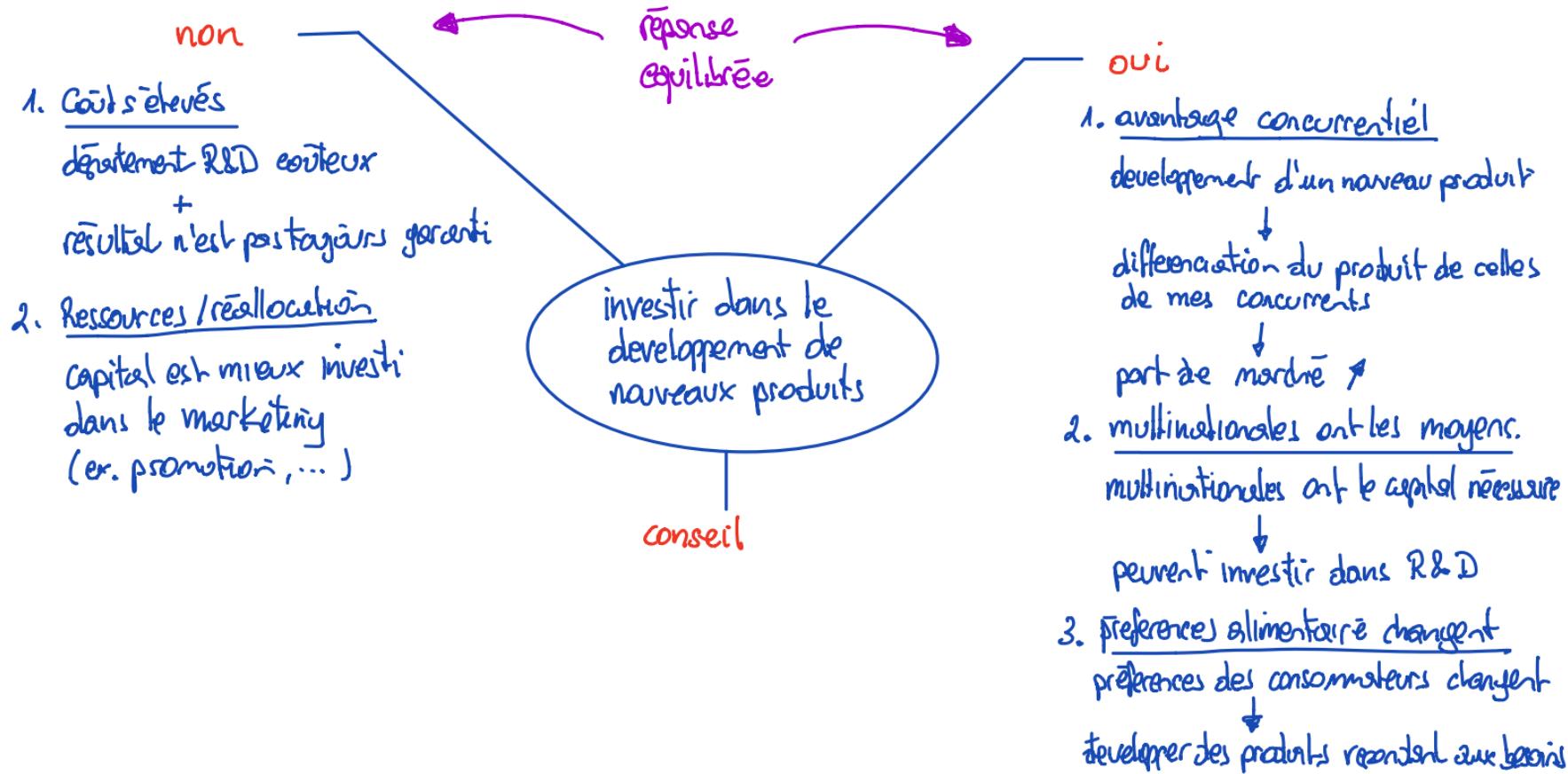
↓

développer des produits répondant aux besoins

investir dans le  
développement de  
nouveaux produits

conseil

Conseilleriez-vous à Nestlé et à d'autres entreprises alimentaires mondiales de continuer à dépenser de l'argent pour le développement de nouveaux produits? Expliquez votre réponse. (12 points)



Conseilleriez-vous à Nestlé et à d'autres entreprises alimentaires mondiales de continuer à dépenser de l'argent pour le développement de nouveaux produits? Expliquez votre réponse. (12 points)

argument faible

non

1. Côts élevés

dépense R&D coûteux

+

résultat n'est pas toujours garanti

2. Ressources / réallocation

capital est mieux investi  
dans le marketing  
(ex. promotion, ...)

réponse  
équilibrée

arguments forts !

oui

1. avantage concurrentiel

développement d'un nouveau produit

↓

differentiation du produit de celles  
de mes concurrents

↓

part de marché ↑

2. multinationales ont les moyens.

multinationales ont le capital nécessaire

↓

peuvent investir dans R&D

3. préférences alimentaire changent

préférences des consommateurs changent

↓

développer des produits répondant aux besoins

investir dans le  
développement de  
nouveaux produits

conseil

Conseilleriez-vous à Nestlé et à d'autres entreprises alimentaires mondiales de continuer à dépenser de l'argent pour le développement de nouveaux produits? Expliquez votre réponse. (12 points)

argument faible

non

1. Côts élevés

dépense R&D coûteux

+

résultat n'est pas toujours garanti

2. Ressources / réallocation

capital est mieux investi  
dans le marketing  
(ex. promotion, ...)

réponse  
équilibrée

arguments forts!

oui

1. avantage concurrentiel

développement d'un nouveau produit

↓  
différenciation du produit de celles  
de mes concurrents

↓  
part de marché ↑

2. multinationales ont les moyens.

multinationales ont le capital nécessaire

↓  
peuvent investir dans R&D

3. préférences alimentaire changent

préférences des consommateurs changent

↓  
développer des produits répondant aux besoins

investir dans le  
développement de  
nouveaux produits

conseil

- oui! marché global concurrentiel
  - R&D nécessaire pour se positionner
- ne pas négliger les marchés locaux
  - rechercher les produits locaux
- collaborer avec département marketing
  - développer par rapports + prioritaires

Conseilleriez-vous à Nestlé et à d'autres entreprises alimentaires mondiales de continuer à dépenser de l'argent pour le développement de nouveaux produits? Expliquez votre réponse. (12 points)

argument faible

non

### 1. Côts élevés

dépense R&D coûteux

+

résultat n'est pas toujours garanti

### 2. Ressources / réallocation

capital est mieux investi  
dans le marketing  
(ex. promotion, ...)

j'ai clairement pris position:

j'ai affaibli les  
arguments "non"

réponse  
équilibrée

investir dans le  
développement de  
nouveaux produits

conseil

- { • oui! marché global concurrentiel
  - R&D nécessaire pour se positionner
- ne pas négliger les marchés locaux
  - rechercher les produits locaux
- collaborer avec département marketing
  - développer produits + stratégies

arguments forts!

oui

### 1. avantage concurrentiel

développement d'un nouveau produit

↓  
différenciation du produit de celles  
de mes concurrents

↓  
part de marché ↑

### 2. multinationales ont les moyens.

multinationales ont le capital nécessaire

↓  
peuvent investir dans R&D

### 3. préférences alimentaires changent

préférences des consommateurs changent

↓  
développer des produits répondant aux besoins

Analysez pourquoi de petites équipes de chercheurs sont plus susceptibles de développer des produits innovants réussis que lorsqu'elles font partie d'une organisation beaucoup plus grande. (8 points)

devoir à domicile