



INTRODUCTION

Red Bull ou l'irrésistible déferlante du Taureau Rouge. Tel aurait pu être le titre de notre étude de cas, tant le succès de cette boisson énergisante tend à faire pâlir les plus grands industriels du secteur.

Attendu, tel le messie, après des années d'interdiction, Red Bull arrive en France dès Avril 2008 et peut enfin jouir pleinement d'un marché porteur, demandeur bien que déjà illégalement consommateur... Exit les commandes sur Internet ou les achats groupés aux frontières. Red Bull est là et on le sait après le véritable raz de marée qui touche les réseaux de la grande distribution et du CHD.

Depuis moins d'une vingtaine d'année, Red Bull a su s'implanter avec brio dans le monde entier qui, malgré une morosité économique généralisée, a toujours porté un intérêt grandissant pour cette boisson nouvelle. Ainsi en 1998, plus de 25 millions de canettes bleues ont été consommées en Suisse, pour une population totale de 7 millions d'habitants. Les ventes ne cessent de grimper en flèche atteignant jusqu'à +24% aux USA sur le premier semestre 2008.

Cet engouement planétaire est le fruit d'un coup de génie mené en main de maître par Dietrich Mateschitz, dandy autrichien qui découvre en Asie dans les années 80' un sirop nommé Krating Daeng (buffle rouge en thaïlandais). Initialement consommé par les chauffeurs de taxi locaux et les routiers afin de rester éveillé, Mateschitz flairer tout de suite l'aubaine que pourrait représenter ce breuvage miracle dans les sociétés modernes où le temps est denrée rare et les villes sans cesse en activité. Il décide alors en 1987 de lancer sur le marché autrichien une boisson inspirée de ce sirop dans une version plus gazeuse et moins sucrée que l'original.

Le Krating Daeng s'est ainsi globalisé, devenant le Red Bull et reposant aujourd'hui, moins de vingt ans après son lancement, sur les étagères des rayons de supermarchés et les bars des discothèques des quatre coins du monde. Mais sur quoi repose ce succès ? Sur quels axes Red Bull a-t-il orienté sa stratégie globale ? Tout au long de ce dossier, nous allons tenter de percer le mystère de cette success story qui ne s'articule bien évidemment pas uniquement autour des vertus 'fonctionnelles' de cette boisson. En effet, polémiques, anticonformisme, génie marketing sont, parmi tant d'autres, les ingrédients qui ont fait de RedBull le produit star du segment des boissons énergisantes dans le monde.



I. Dans quel contexte global s'inscrit Red Bull

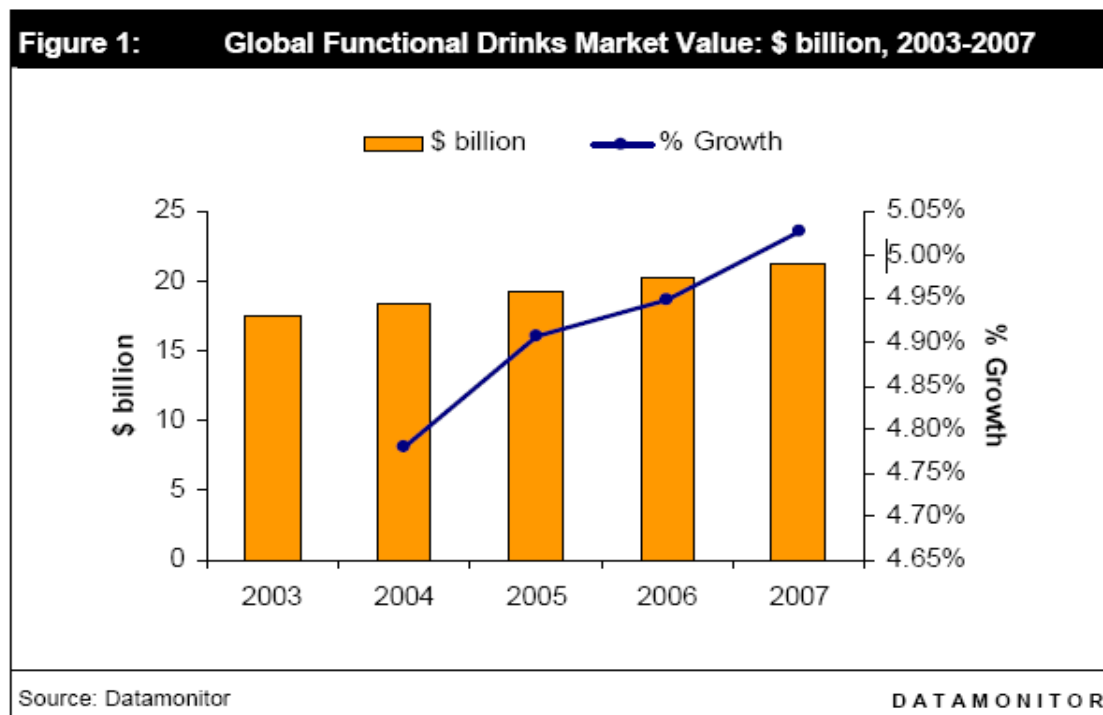
a. Le marché international des boissons

L'entreprise « Red Bull GmbH » commercialisant la célèbre boisson énergisante du même nom, s'inscrit dans l'industrie des boissons fonctionnelles, c'est-à-dire ayant un effet actif sur l'organisme.

- Contexte global de ce marché :

Le marché mondial des boissons fonctionnelles est un des secteurs les plus dynamiques du marché des boissons rafraîchissantes sans alcool et ses perspectives de croissance restent bien orientées et très prometteuses.

Un marché qui génère 21,2 milliards de dollar de revenu en 2007, en hausse de 4,9% par rapport à l'année précédente. En termes de litre, cela représente pour l'année 2007, à plus de 9,3 milliards de litres écoulés. Le succès de ce marché est indéniable, selon les prévisions en 2012 il devrait atteindre plus de 26,9 milliards de dollar soit une hausse de 27% sur la période 2007-2012. (*Figure 1*)



Au niveau mondial, les boissons fonctionnelles ne représentent que 1 % de la catégorie de Brsa (Boissons rafraîchissantes sans alcool), mais c'est le segment qui croît le plus vite. Le marché représente en volume 12 milliards d'unités écoulés par an. Sur ces 12 milliards, 3 milliards sont dites de « style de vie » comme Red Bull, les 9 milliards restantes représentent des boissons énergétiques dites fonctionnelles et sont principalement consommées sur le marché asiatique.

Au sein des boissons fonctionnelles, le segment des boissons énergisantes (où s'inscrit Red Bull) n'a cessé de croître depuis les années 2000, passant de 200 millions \$ à 1 milliard \$ en 2007, pour lequel s'exerce la plus forte demande sur le marché des boissons depuis le développement de l'eau embouteillée. Ce segment représente aujourd'hui 37,2 % des revenus du marché des boissons fonctionnelles.



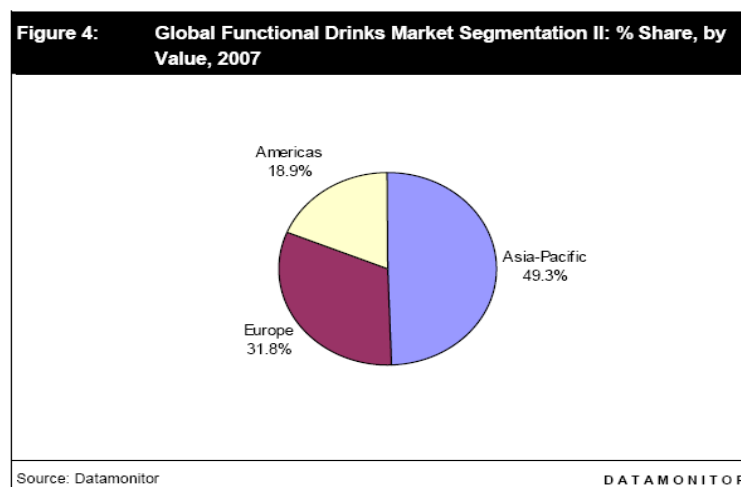
La croissance du marché des boissons énergisantes a été de 10% entre 2002 et 2005 contre 3,2% pour les soft gazeux et 5,2% pour l'eau.

- **Quel est le potentiel de ce marché ?**

Aujourd'hui l'Europe de l'Est, l'Asie-Pacifique et l'Amérique latine sont les moteurs du marché. L'Amérique du Nord et l'Europe Occidentale, sont des marchés matures où la croissance reste forte mais plus modérée, l'innovation joue un rôle important.

En effet, le marché Asie-Pacifique génère à lui seul plus de 49,30% des revenus du marché mondial des boissons fonctionnelles. En comparaisons, le marché Européen représente 31,8% des revenus du marché. (*Figure 4*)

Dans des perspectives proches, les marchés Européen et d'Asie-Pacifique devraient atteindre respectivement 8,3 et 13,6 milliards en 2012.



- **Focus sur les principaux intervenants sur ce segment:**

PepsiCo possède une la part de marché la plus importante en volume avec 21,70%, contre 12,1% à Coca-Cola sur le marché des boissons fonctionnelles. (*Table 5*)

Table 5: Global Functional Drinks Market Share: % Share, by Volume, 2007

Company	% Share
PepsiCo, Inc	21.70%
Coca-Cola Company, The	12.10%
Red Bull GmbH	9.10%
Other	57.10%
Total	100.0%

Source: Datamonitor DATAMONITOR



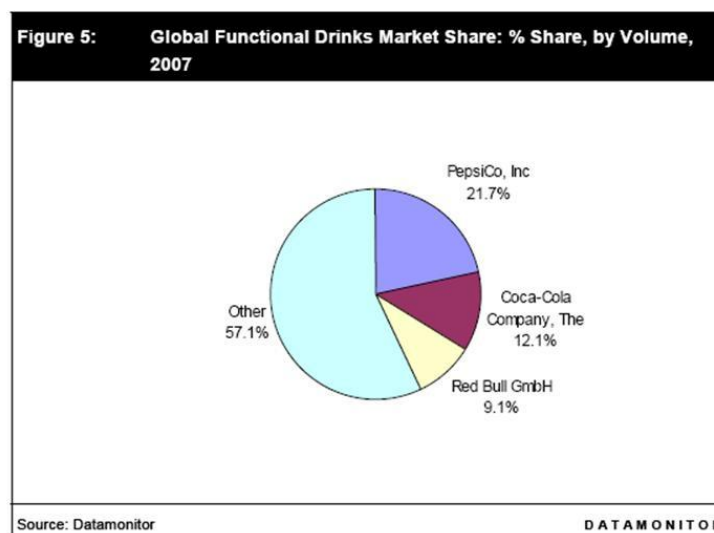
- Red Bull en quelques chiffres

Qui ne connaît pas la légendaire boisson qui donne des ailes ?

C'est une boisson énergisante, destinée à donner un regain d'énergie à son consommateur, en utilisant un mélange de différents ingrédients (la caféine, les vitamines de la série B, la taurine, la maltodextrine, l'inositol, la carnitine, la créatine ou le glucuronolactone), dont diverses herbes exotiques.

L'entreprise qui commercialise la fameuse canette bleue et grise vend plus de 3,5 milliards de produit chaque année, dont 1 milliard aux États-Unis, pour 3,1 milliards d'euros de chiffre d'affaires. L'année 2007 particulièrement, a généré des résultats exceptionnels pour Red Bull.

Red Bull produit exclusivement en Autriche et exporte dans plus de 150 pays, en Europe, Amérique, Afrique et Asie pacifique. Sur le segment global des functional drinks, Red Bull ne possède que 9% des PDM. Mais grâce à une croissance rapide, la marque possède près de 80% du marché mondial des boissons énergisantes



L'entreprise exerce une domination manifeste comme en témoigne son volume de ventes en 2006-2007 qui dépasse le volume combiné des produits se classant au 2e, au 3e, au 4e et au 5e rang.

L'introduction de la marque Red Bull sur le marché nord-américain en 1997, à considérablement modifié la donne pour le marché des boissons énergisantes. Ce produit est responsable à lui seul du fait que nous recensons aujourd'hui plus de 300 variétés de boisson énergisante en Amérique du Nord seulement, vendues sous plus de 210 marques. Aujourd'hui le « Red Bull » est toujours la marque dominante avec des parts de marchés d'environ 47% en Amérique du Nord et 5% du marché des boissons non alcoolisées. En 2005 une étude publiée par le magazine américaine « Leverage Digest » révélait que le chiffre d'affaire généré par la marque avait dépassé celui des deux géants Coca – Cola et Pepsi sur le sol américain.



b. Sur quel segment se situe Red Bull ?

Le marché des boissons peut se découper en plusieurs segments distincts, représentant les différents type de boissons existantes. Voici les trois segments les plus évidents que l'on peut proposer, qui peuvent être à leur tour sous-segmentés :

- **Les eaux** : ce sont tous les genres d'eaux que l'on peut trouver, à savoir : Les eaux plates, les eaux gazeuses, les eaux aromatisées
- **Les boissons rafraichissantes sans alcool (BRSA)**, sous segmentées en : Soft drinks (Colas, jus de fruits, thés glacés, tonic), Boissons réfrigérées, Sirops, Concentrés, Jus ambiants
- **Les boissons alcoolisées (BA).**

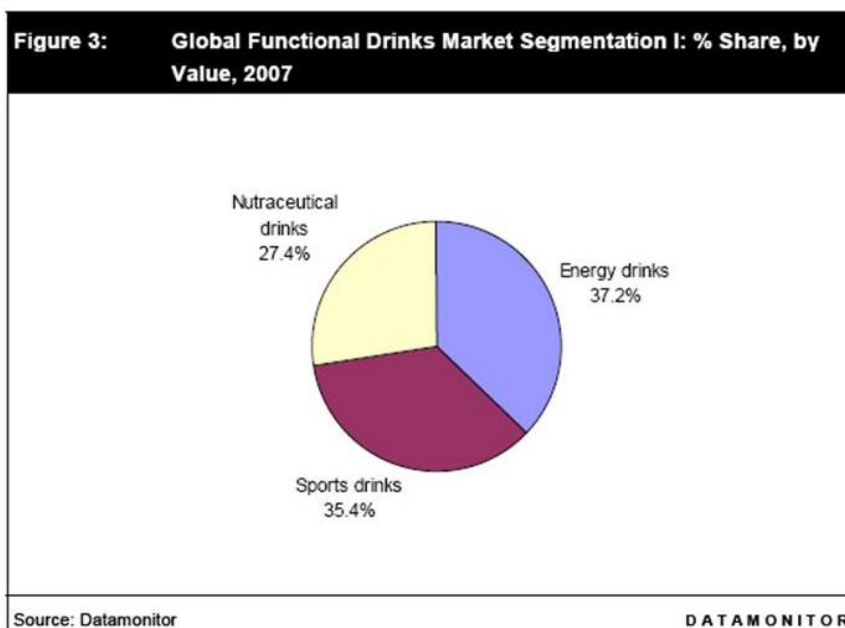
Cependant, au sein de cette segmentation, nous pouvons également sous-diviser le marché en 2 catégories :

- Les boissons fonctionnelles : des boissons énergétiques, énergisantes ou nutritionnelles.
- Les boissons non fonctionnelles, n'ayant pour seul but de désaltérer.

- Focus sur un sous segment : Les « functional » soft drinks

Comme énoncé ci-dessus, les « functional drinks » dont Red bull fait partie, regroupe 3 catégories de boissons distinctes :

- Les « energy drinks » ou boissons énergisantes : **Red Bull**, Dark Dog, Burn
- Les « sport drinks » ou boissons énergétiques : Powerade, Aquarius, Gatorade
- Les « nutraceutical drinks » ou boisson à vertu nutritionnelle : Sunny delight, Actimel



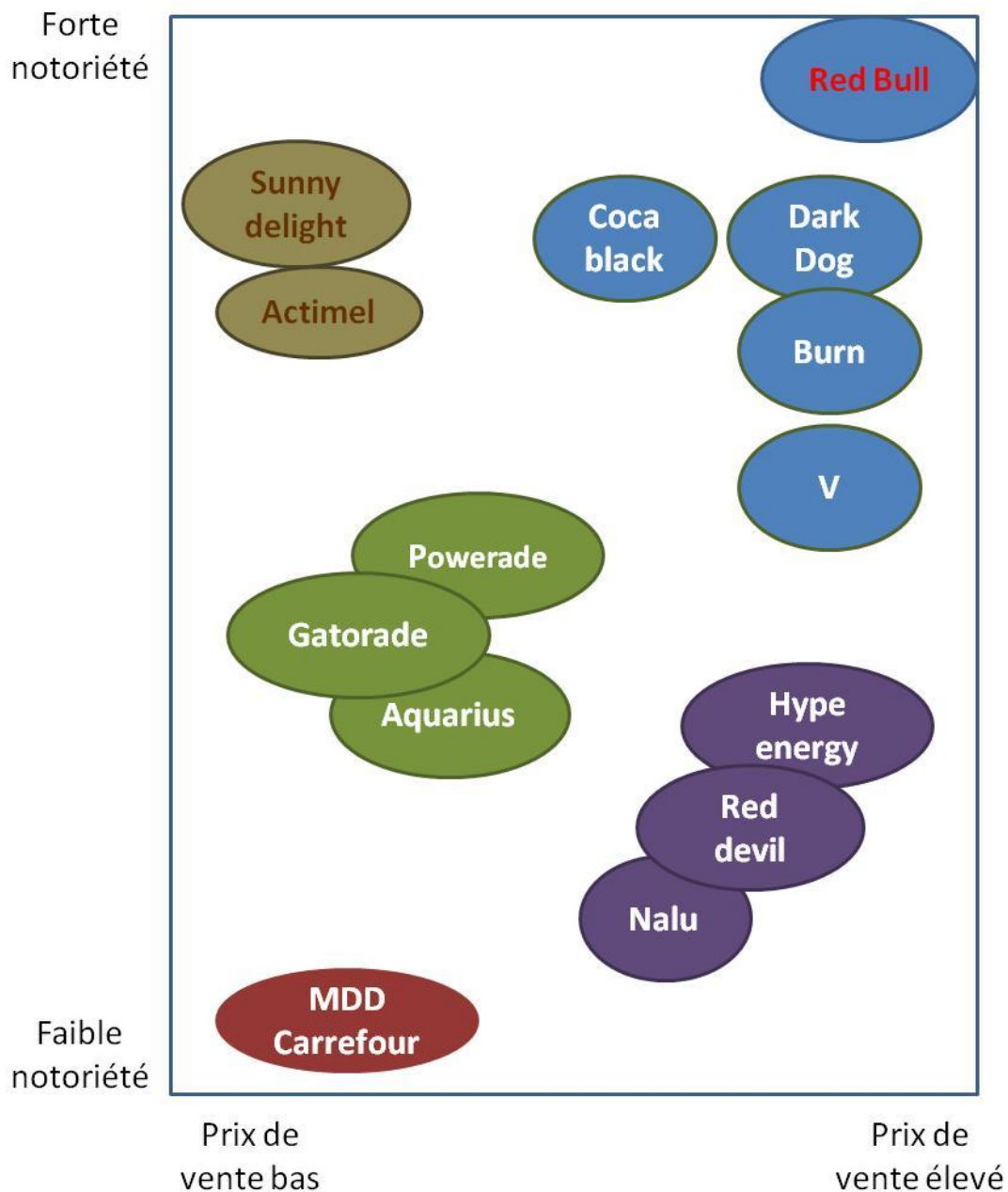


- **Définition des groupes stratégiques**

Voici un mapping regroupant les produits selon la stratégie adoptée par les différentes entreprises.

Les principales compagnies présentes sur ce segment sont : Coca-Cola Compagny, PepsiCo, Britvic, Hansen Corp, Red Bull, DarkDog et MDD nationales. Elles adoptent des stratégies diverses selon le produit ou marque fille concerné.

Mapping on the functional-soft drinks market





On peut constater que cinq groupes stratégiques ressortent :

- Les produits de forte notoriété mondiale, pratiquant des coûts très élevés pour de petits conditionnements. Cette politique prix est généralement soutenue par une forte communication.
- Les produits de forte notoriété, dont la politique prix est faible (dépend aussi du produit en lui-même → Produit plutôt « alicament » et donc à composants chimiques faibles)
- Les produits de notoriété plutôt nationale, mais dont la stratégie prix est élevée. Ce sont les concurrents directs de Red Bull, mais de fait, uniquement sur les marchés où ils sont présents. Ex : Red Devil en Irlande et Royaume-Uni.
- Les produits moyennement connus au niveau mondial, dont les prix sont moyennement élevés ; Concerne plutôt le domaine sportif
- Les MDD nationales, de faible notoriété et à bas prix.

Red Bull applique une stratégie prix élevée, légitimée par la grande notoriété de sa marque (premier groupe stratégique énoncé). En effet, Red Bull investit énormément en communication, sponsors, et n'hésite pas à choisir des stars internationales pour promouvoir son image de marque.

Au niveau mondial, ses compétiteurs directs sont Dark Dog et Coca-Cola Company (avec Burn), qui prônent également une politique de prix élevée pour des petits conditionnements (canette 25cl). Cependant, ils restent un peu moins performants en terme de notoriété.

Nous verrons par la suite comment cette stratégie a fait de Red Bull le leader du marché des energy drinks aujourd'hui.

c. Définition des éléments externes qui gravitent autour de ce marché

- Modèle des 5 forces de Porter :

Le modèle des 5 forces de Porter permet d'établir la compétitivité d'un marché, Red Bull se situe dans celui des boissons fonctionnelles. Il permet d'analyser grâce à 5 facteurs la pression concurrentielle exercée sur les produits d'un même segment.

Barrière à l'entrée :

Au cours des cinq dernières années, la croissance constante a encouragé la venue de nouveaux entrants. Ils peuvent être de petites entreprises qui tentent de pénétrer dans un marché de niche avec son propre réseau de distribution comme les « Smoothies » ou encore certains boissons énergétiques. Soit se sont de grandes multinationales de « Soft drink » tel que Coca Cola qui



choisissent de diversifier et d'élargir leur offre en s'implantant dans de nouveaux marchés. Dans ce cas, plus la marque est puissante (image, réseau de distribution potentiel financier...), plus les barrières à l'entrée seront faibles. Notons qu'aujourd'hui, seule une entreprise avec les conditions précédemment citées peut prétendre créer un produit/une marque suffisamment forte susceptible de toucher une grande masse de consommateurs. Sur le marché des « Energy Drink », Red Bull possède actuellement une avance considérable en terme d'image, il devient de plus en plus difficile même pour des multinationales de concurrencer cette boisson.

Produits de substitution :

Pour les consommateurs, les produits de substitutions des boissons fonctionnelles sont la gamme de produits qui procurent les mêmes effets avec un contenu nutritionnel plus ou moins équivalent. Les boissons énergétiques se retrouvent donc en concurrence indirecte avec des boissons plus traditionnelle comme le café, ou les jus de fruits frais. Bien que le goût et la consommation pour ce type de boisson soient considérablement supérieurs à ceux des boissons énergétiques, les boissons traditionnelles ne possèdent pas tous les attributs d'un « Energy Drink » qui de plus surfe sur un important effet de mode.

Du point de vu distributeur et pour les centrales d'achat l'avantage d'un « Energy drink » est la marge et son principal inconvénient est le coût de stockage par rapport aux produits frais qui sont gérés en flux tendu. Nous pouvons conclure que la menace des produits de substitution est très modérée.

Pouvoir des fournisseurs :

Les fournisseurs dans ce marché sont également les entités qui fournissent les matières premières ainsi que les équipements de production. Par conséquent, les principaux et premiers fournisseurs sont les producteurs de fruits, de lait et autres ingrédients nécessaires à la fabrication des boissons. Ils sont généralement des producteurs indépendants et donc en position de faiblesse face aux fabricants et aux centrales d'achats. De plus aujourd'hui ils doivent faire à une concurrence mondiale tant au niveau de la qualité de leur produit qu'au niveau de leur prix. Les inégalités entre les pays et leurs producteurs surgissent immédiatement ici avec les aides financières attribuées ou non, la législation plus ou moins stricte sur les conditions de production, le conditionnement... tout cela gage de qualité pour les producteurs en concurrence au niveau mondial. Ces derniers sont également affectés et sensibles à la fluctuation des prix des matières premières comme le sucre qui a récemment atteint un taux record en 2006. Dans le cas où le cours du sucre deviendrait trop élevé, nous pouvons tout à fait imaginer que les fabricants le remplacent par un sucre de synthèse. Au final le pouvoir des fournisseurs dans ce marché se trouve très limité.

Pouvoir des acheteurs :

Dans le marché des boissons fonctionnelles, les acheteurs sont les distributeurs qui globalement avec les hypermarchés et les supermarchés



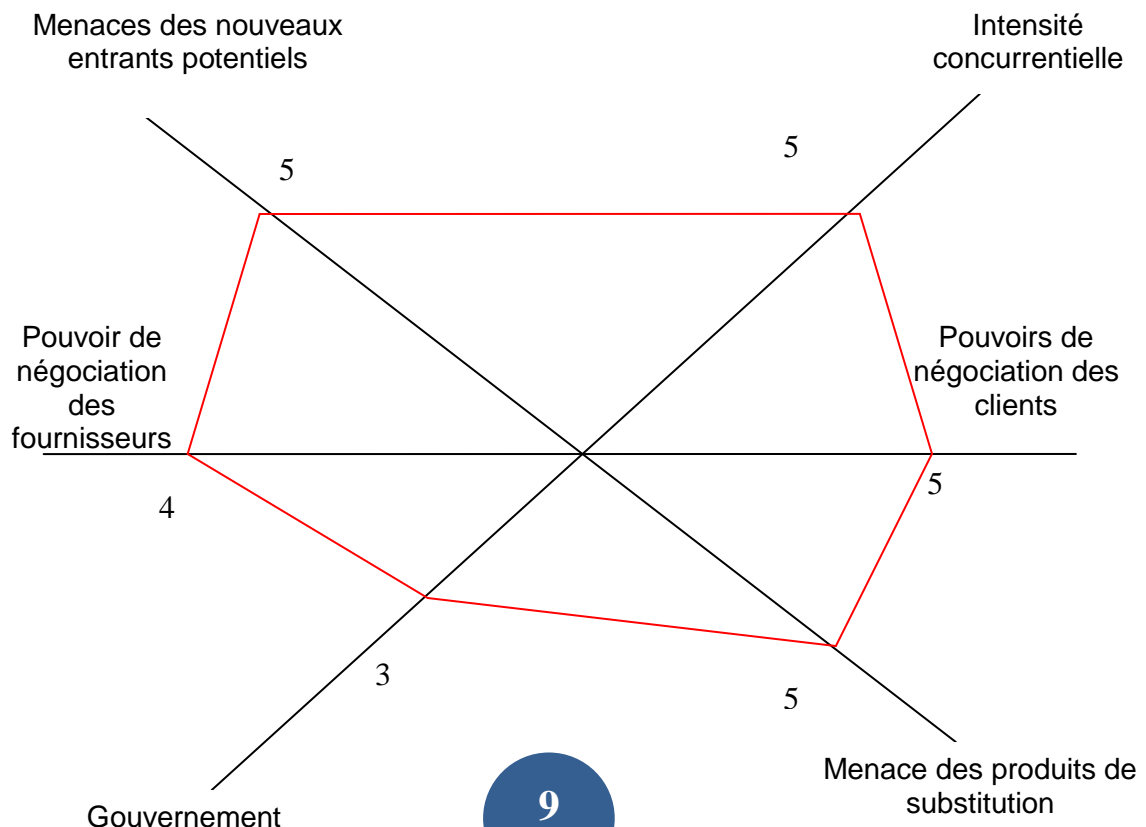
représentent le canal de distribution majeur. Du fait de la saisonnalité du marché et de sa spécificité, le marché étant guidé par la demande des consommateurs en termes de différenciation produit (nouveau apporté au produit), la pression exercée par les centrales d'achats est présente mais très irrégulière. A noté également qu'au niveau mondial les demandes en produit varient en fonction des pays d'où une pression de la part des centrales d'achats qui s'adapte. Par conséquent le pouvoir des acheteurs est bien présent mais différent en fonction de la saisonnalité et surtout en fonction de la politique du pays (le pouvoir de la grande distribution est plus important en France qu'au Royaume Uni).

Rivalité concurrentielle :

Sur ce marché seules quelques entreprises comme Red Bull sont exclusivement focalisées sur les boissons fonctionnelles. Cependant elles sont de plus en plus concurrencées par les multinationales de Soft drink qui cherchent à diversifier leur gamme. Par exemple Coca Cola a lancé la marque Burn. Par ailleurs des distributeurs et des laboratoires pharmaceutiques essaient eux aussi de s'introduire sur le marché du fait du faible coût de production des produits. Notons encore une fois que Redbull possède actuellement une longueur d'avance sur ses concurrents avec environs 80% de part de marché. Ce qui implique un quasi monopole avec une rivalité concurrentielle modérée.

Forces politiques :

Certaines boissons fonctionnelles comme Redbull contiennent des ingrédients considérés comme nocif pour la santé par certains pays (ex : En France jusqu'à septembre 2008). De ce fait la mise en vente de ces produits leur est refusée dans certains pays. Aujourd'hui, même si les pays n'acceptent pas certaines boissons sont une minorité, il ne faut pas les négliger.





d. Focus sur un protectionnisme politico-légal accru

Aujourd'hui, le « Red Bull » est présent dans 155 pays à travers le monde, autorisé dans 26 pays européens sur 27. Elle est encore interdite au Danemark et en Norvège pour les risques encore incertains qu'elle peut causer sur l'organisme humain. Dans certains cas, le « Red Bull » est commercialisé depuis près de 20 ans mais la polémique sur le « risque santé » continue à faire des vagues, d'autant plus depuis que cette boisson tant controversée s'est installée en France.

De plus, dans les pays où la boisson était censurée et interdite à la vente, il était très facile de se procurer la boisson via internet, avec le développement des achats en ligne en toute légalité, ou encore via le marché noir. La boisson qui donne des ailes avait donc réussi à pénétrer la plupart des marchés et à se détourner de la loi.

- Une perspective de réglementation européenne

Comme nous l'avons dit, les effets réels du « Red Bull » sur l'organisme sont encore inconnus, et il y a aujourd'hui une multiplication d'études pour montrer « les effets neurocomportementaux indésirables », mais il faut bien le reconnaître aucune preuve de toxicité n'est prouvée. La taurine représente 1 gramme de la composition de la boisson, soit 500 fois la dose journalière apportée par l'alimentation.

Deux composants de la boisson posent problème, la taurine (un dérivé d'acide aminé qui participerait à la régulation du stress dans le corps) et le D-glucuro lactone (une sorte de sucre concentré qui posséderait un effet désintoxiquant et augmenterait l'endurance).

La réglementation européenne récente, imposée par l'agence européenne pour la sécurité des aliments oblige désormais les pays de l'Union à faire la démonstration de la toxicité d'un produit avant de commercialiser un produit. Par ailleurs, de nombreuses études tendent à prouver les effets néfastes de Red Bull sur la santé, en cas de consommation excessive. Mais à ce jour, et bien que des décès liés à la consommation du Red Bull en Suède, en Australie et en Irlande planent encore, aucune enquête n'a pu établir un bilan justifiant ces effets dits négatifs sur l'organisme. De ce fait, il semblerait que l'interdiction de la vente sur le territoire norvégien et danois (seuls pays encore exempt de Red bull légalement), soit très prochainement abolie.

- La commercialisation du Red Bull en France, une polémique toujours d'actualité

Agence Française de Sécurité Sanitaire des Aliments (AFSSA), a toujours lutté pour que cette boisson ne rentre pas sur le sol français. En effet, elle la juge « susceptible de générer des troubles neuropsychiques » dans les conclusions rendues en mai 2003. Après une série d'expériences menées sur des rats, les sommités du conseil scientifique de l'agence ont observé, sur certains d'entre eux, « une mastication importante de leurs membres nécessitant la mise en place de protections individuelles pour éviter les automutilations ». En janvier 2006, un second rejet est émis sur les risques que comporte la consommation de « Red Bull ».



En mars 2008, Red Bull vient d'obtenir l'autorisation du gouvernement français de sa mise sur le marché français, mais la cannette comportera des mentions obligatoires signalant:

- « déconseillée aux femmes enceintes et aux enfants »,
- « déconseillé de boire plus de deux canettes par jour »,
- « boisson à la taurine ».

Les médecins recommandent une consommation de deux canettes par jour au maximum et sans addition d'alcool.

Plusieurs études sont actuellement en cours et l'autorisation n'est peut être pas définitif. La raison est due au fait qu'on ne connaît toujours pas les effets exacts du « Red Bull » sur l'organisme, même si rien ne prouve aujourd'hui scientifiquement un danger sur l'organisme. La France attend toujours un avis positif de l'agence européenne de la sécurité des aliments.

- **Un moyen « légal » de contourner les interdictions ?**

Hormis le fait de commercialiser Red Bull sur Internet, il semblerait qu'une autre alternative soit envisagée. En effet, en 2005, le Canada a pu contourner les interdictions en inscrivant les produits contenant de la taurine comme Red Bull dans une nouvelle catégorie de produit : « produit de santé naturel ». Cette nouvelle classification a permis l'autorisation de vente de Red Bull au Canada.



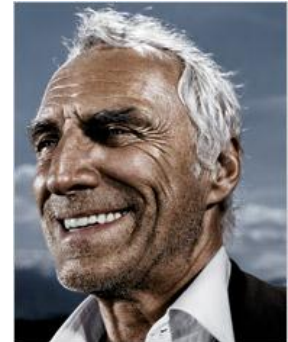
II. Une stratégie d'expansion mondiale réussie grâce à une politique commerciale hors du commun

a. Définition de l'entreprise et situation actuelle

Au début de son histoire, rien ne prédestinait Red Bull à rencontrer le succès qui la propulserait au premier rang mondial des boissons énergisantes. En effet, les premiers tests produits s'avérèrent peu concluant : la couleur jaunâtre du liquide, la sensation collante laissée sur les lèvres et le goût particulièrement chimique ne faisait pas l'unanimité auprès des groupes de test qui estimait à 50% que Red Bull avait un goût des plus déplaisants.

Un résultat qui aurait dû freiner les ardeurs de n'importe quel homme d'affaire, si ce n'était à compter sur l'obstination de son inventeur, l'autrichien Dietrich Mateschitz dont l'objectif était simple : lancer une boisson

atypique, créer et exploiter un marché qui n'existait pas encore.



*L'inventeur de Red Bull,
l'autrichien Dietrich
Mateschitz*

« J'étais sûr qu'un produit permettant d'améliorer la concentration et les réflexes percerait sur un marché où les marques ne se différenciaient que par la couleur et le goût ». D. Mateschitz

Red Bull est donc lancée sur le marché autrichien en 1987 et se démarque de ses concurrents par son apport élevé en substances énergisantes. Une teneur élevée en caféine, des hydrates de carbone, un mélange de vitamines B et de la taurine sont les éléments qui constituent ce cocktail explosif.

En 1992, le produit est commercialisé en Hongrie et Slovénie. L'Allemagne et la Suisse suivent en 1994. Les Etats-Unis, qui leur emboîte le pas deux ans plus tard, génère à eux seuls près de 40% du chiffre d'affaire global en 2003.

Aujourd'hui, Red Bull GmbH est leader sur le marché des boissons dites « énergisantes » et concentre une part de marché de l'ordre de 70%, la plaçant loin devant ses principaux concurrents. Produit exclusivement en Autriche, Red Bull s'exporte aujourd'hui dans plus de 146 pays dans le monde. Ses ventes sont autorisées dans 26 des 27 pays de l'UE, seul le Danemark maintient son refus de commercialisation. L'an dernier, ce ne sont pas moins de 3,5 milliards de canettes qui se sont vendues dans le monde contre 1 milliard écoulé en 2001, soit une progression annuelle moyenne de ses ventes de l'ordre de 20% sur la période. De plus, avec des bénéfices s'élevant à plus de 200 millions d'euros, la société enregistrait en 2006 une rentabilité de 13%, plutôt confortable pour le secteur.

Cette ascension fulgurante de Red Bull à l'échelle planétaire est le fruit d'une stratégie marketing très habile, qui a propulsé la marque au rang d'un leader mondial pas comme les autres.



b. Un mythe construit autour d'interdits et de controverse



Canette de
Red Bull

Red Bull était un produit déjà connu, notamment des noctambules, bien avant sa commercialisation légale dans de nombreux pays. Comment ? Grâce au buzz créé par une énorme controverse qui a passionné la presse et les foules. Interdite d'importation et déclarée illégale dans bon nombre de pays tel que la Suisse, la France ou le Danemark due à l'application du principe de précaution à l'égard des effets nocifs de la taurine sur le métabolisme, Red Bull fait dans années 90' l'objet d'un trafic dans les grandes villes européennes les surtout dans le milieu de la nuit.

Le mythe ne fait que commencer autour de cette boisson underground, suscitant à la fois danger, méfiance et fascination. Différents faits divers ayant lieu entre 2001 et 2004 et incriminant Red Bull dans la mort de 3 adolescents ayant consommé la boisson de façon excessive ou l'ayant mélangé à de l'alcool, ne feront qu'amplifier les rumeurs sur la dangerosité du produit.

Alors que n'importe quel patron aurait réagi au quart de tour concernant la nocivité de son produit, l'autrichien Dietrich Mateschitz prend, au contraire, bien soin de ne rien démentir de sorte à maintenir le doute et la suspicion. La rumeur dit que Red Bull, la « cocaïne du pauvre », pourrait avoir des effets mortels liés à sa surconsommation ? Mateschitz se contente de rétorquer que les substances contenues dans sa boisson sont déjà naturellement présentes dans notre organisme ainsi que dans notre alimentation. Les murmures populaires racontent que la taurine serait issue des testicules de taureau ? Qu'à cela ne tienne, Mateschitz se plait à plaisanter de devoir se déplacer jusqu'à Pampelonne pour en localiser des nouvelles.

A quoi bon dépenser des fortunes pour contrer les rumeurs ? Une publicité, aussi mauvaise soit-elle, reste un excellent moyen de promouvoir un produit ! D'autant plus que pour le coup, l'association de la marque au danger ne fait que renforcer un peu plus l'image non-conventionnelle que veut se donner l'entreprise.

c. Un marketing mix atypique

- Un positionnement haut de gamme et unique

La marque se présente comme « *une boisson fonctionnelle, spécialement conçue pour les périodes de stress, de tension physique et psychologique* » et qui peut se « *boire en toute occasion : au travail, en voiture, en pratiquant un sport ou une*



activité de loisir ». La maison se distingue très clairement des géants du soda tels que Coca-cola, Pepsi Co. Ou Cadbury Schweppes en surfant sur un argument de vente infaillible : vitaliser à la fois le corps et l'esprit avec une boisson qui peut se boire 24h/24 et aux effets stimulants extraordinaires.

La cible visée est donc à la fois unique et très large, à savoir, tous ceux ayant besoin d'énergie : fêtards, cadre, médecins, étudiants, automobilistes, sportifs. Autant dire tout le monde.

Grâce à ce discours ultra-généraliste, aucunement besoin de segmenter la gamme à n'en plus finir, contrairement aux pratiques concurrentielle. Et ceci, s'applique à une échelle planétaire. Même nom, même format, même packaging, même spot et même slogan publicitaire- « RedBull gives you wings ! » (RedBull donne des aiiiles !) – sont diffusés partout dans le monde. La politique de la maison est de proposer une offre et un discours universel ne permettant aucune confusion quant à son positionnement qu'elle veut haut de gamme. « *Red Bull a souvent été copié, mais jamais égalé* » peut-on lire sur son site web. Ce n'est pas une boisson comme les autres, ce qui bien évidemment en justifie le prix. Alors qu'en moyenne le prix d'une canette de 33cl s'élève à 1,20€, RedBull vend la sienne à 1,50€ pour une contenance de seulement 0,25cl.

- Une image non-conformiste

Qui n'a pas été interpellé par les spots télévisés minimalistes diffusés dernièrement sur les écrans de télé du monde entier et mettant en scène, sur un fond de bande dessinée, un personnage s'envolant dans les airs pour uriner sur l'oiseau qui vient de lui faire dessus, Leonardo Da Vinci dépeignant la boisson du futur ou encore Neil Armstrong faisant ses premiers pas sur la lune ? Illustrants parfaitement son slogan « Red Bull donne des aiiiles ! », les messages jouent sur la provocation et ont le mérite de se faire remarquer

Depuis le début de son histoire, la stratégie de communication de Red Bull a joué en permanence avec le décalage et l'anticonformisme. Utiliser les supports publicitaires traditionnels ? Trop peu pour Red Bull qui choisit d'axer sa stratégie autour du bouche à oreille et de « buzz » marketing dont l'intention stratégique principale est de tisser de véritables liens émotionnels avec sa cible et créer autour sa marque un

contexte de consommation. En d'autres termes, Mateschitz veut faire de Red Bull non pas « *une boisson mais un style de vie* ».

Pour cela, la société consacre plus de 30% de son chiffre d'affaire à son pôle marketing/communication à l'image des wing teams, emblèmes d'une stratégie de communication axée sur un puissant street marketing.



Les Wing Teams



Il s'agit jeunes femmes sélectionnées pour leur sympathie et leur plastique avantageuse qui arpentent les villes d'Europe à bord de leurs Minis Cooper customisées en distribuant des canettes gratuites là où il est bon de se montrer pour la marque : universités, concerts, activités sportives stations-services, etc. Ainsi, lors du lancement en France en Avril dernier, ce ne sont pas moins de 300 ambassadrices qui ont envahit la capitale dans le but de vanter les mérites de la petite canette argent et bleue par un moyen résolument anticonformiste d'imprégner les esprits.

- **Une communication puissante via le sponsoring**

La majorité du budget marketing de la société est consacré au sponsoring d'évènements sportifs et de manifestations culturels « tendance ».

- Les sports extrêmes

La culture des sports extrêmes occupe une place centrale dans le discours marketing de Red Bull, associant ainsi sa marque au danger et la désinvolture.

Le ton est donné dès la page d'accueil du site internet de la marque – www.redbull.com – intégralement consacrée ses sponsorings, ne laissant aucune place à sa boisson phare. Ainsi, plus de 500 athlètes de l'extrême profitent de son soutien financier qui couvrent des disciplines aussi diverses que variées que le snowboard, ski freestyle, base jump, BMX, rallye auto, moto, etc.

Red Bull possède à ce jour deux écuries de Formule 1 (Red Bull Racing, ex écurie Jaguar, et Scuderia Toro Rosso), une écurie de Nascar (Team Red Bull), deux clubs de football (Red Bull Salzburg et Red Bull New York), une équipe de hockey sur glace (le Red Bull Salzburg EC) et une équipe de moto (Red Bull KTM).

Plutôt que de se concentrer uniquement sur le sponsoring, Red Bull a également créé ses propres évènements sportifs tels que la *Red Bull Air Race*, une compétition de haute voltige ou les *Worlds Stunt Awards*, concours de cascade dont le parrain, le gouverneur de Californie d'origine autrichienne Arnold Schwarzenegger, n'est autre que l'ami de l'inventeur de Red Bull Dietrich Mateschitz.



L'écurie Toro Rosso



- Les évènements culturels tendances

Créateur de tendance, Red Bull a lancé la *Red Bull Music Academy* (RMBA) qui se veut être une célébration de toutes les musiques qui feront les tendances de demain. Le programme de deux semaines vise à rassembler des DJs et des producteurs provenant de milieux musicaux divers dans le cadre d'échange, d'idée, de techniques, de connaissances et d'inspiration avec les étudiants de l'académie.

Selon Many Ameri, son co-fondateur, il s'agit « *d'une zone libre dans laquelle on peut laisser totalement parler son cœur* ».

La première RMBA a eu lieu à Berlin en 1998 et s'est déplacée les années suivantes à Dublin, New York, Londres, Sao Paulo, Capetown, Rome, Seattle, Toronto et Barcelone.

d. Des moyens financiers mis en œuvre

L'entreprise, née en 1984, a rapidement compris que pour se développer et se faire connaître, la publicité n'était pas le moyen le plus efficace le sponsoring l'était.

Au début sa création, l'entreprise a véhiculé son image en sponsorisant Gerhard Berger qui a su introduire Dietrich Mateschitz dans le milieu de la F1.

En 1994, Red Bull contacte Peter Sauber et réalise son premier investissement de 12 millions de dollars pour devenir le sponsor principal de l'équipe suisse et prendre par la suite 65% environ de son capital pour quelques millions de dollars. C'est à partir de cette première initiative que la marque de boisson est devenue très populaire dans le monde du sport automobile et que ses ventes ont explosées.

Fin 2004, après avoir acheté pour \$1 l'équipe Jaguar à Ford Motor Corporation, la marque de boisson a investi \$175m en 2006 pour ces deux équipes de F1, car en 2005, le géant de la boisson énergétique décide de racheter la petite équipe Minardi pour \$35m et d'en faire une équipe « bis » avant qu'elle ne devienne indépendante dans les 3 ans à venir. Elle s'appellera Scuderia Toro Rosso. Équipe dirigée par Gerhard Berger.

- **Red Bull, Un gros sponsor pour le sport mécanique**

Un chiffre pour résumer sa puissance financière : \$800m. \$200 environ est investi en F1, le reste est réparti dans diverse discipline sportive mécanique.

Du Karting, DTM, F1, endurance, Moto, ChampCar, Dragster, Rallye Raid, WRC, WTCC, l'investissement est considérable. Au total, on ne dénombre pas moins de 116 pilotes sous contrat en 2006 avec la boisson !



En 2001, RedBull a créé le « Red Bull Search a Driver », dirigé par l'ancien pilote de F1 Danny Sullivan, et destiné à trouver l'héritier de Mario Andretti en F1. Cela a donné Scott Speed, actuel pilote Toro Rosso cette année.

Puis, il y a les investissements à l'international, comme aux USA, RedBull a signé un contrat de sponsoring de plusieurs années pour devenir un des sponsors de l'équipe Toyota en NASCAR, ces investissements américains représenteraient environs \$80millions.

Le dernier investissement que réalise l'entreprise Red Bull a été d'investir 50 millions de dollars (environ 42 millions d'euros) pour prendre la direction des MetroStars, rebaptisés Red Bull New York, et s'implanter durablement sur son plus important marché, explique Rainer Kress, analyste spécialisé dans le marketing sportif à la Erste Bank de Vienne.



III. A la conquête d'un nouveau marché : l'Asie

Depuis le tout début de son histoire, Red Bull a du faire face à différents obstacles, notamment légaux, qui auront malgré tout contribué au succès de cette boisson si controversée.

Aujourd'hui, confortablement installé sur des marchés assaillis par un impressionnant matraquage publicitaire, la question serait peut être de savoir à quel degré de maturité en sont-ils arrivés? Quel doit donc être le prochain challenge de Red Bull ? Diversification ou expansion sur de nouveaux marchés? La société a fait son choix et a opté pour les deux.

Bien qu'en contradiction totale avec sa stratégie globale de la marque qui se veut unique à l'échelle planétaire, Red Bull a pourtant tenté une stratégie de diversification mais en prenant soin de commercialiser ses autres produits sous une marque différente, histoire de ne pas ébranler un mythe orchestré depuis de si longue année. Ainsi, LunAqua, de l'eau extraite d'une source des Alpes que personne ne connaît est mise en bouteille uniquement les soirs de pleine lune pour une « puissance bioénergétique maximale ». Farfelu? Peut-être. La légende ayant fait le succès de la première potion du taureau rouge, pourquoi ne pas recommencer?

Prochain grand challenge : la conquête de L'Asie. Paradoxalement, alors même que sa recette est issue d'un sirop thaïlandais, Red Bull fait figure de grand absent sur un marché asiatique regorgeant de bon nombre de cocktails sur-vitaminés locaux. En 2006, le Japon est choisit comme premier point de lancement.

Concernant ses ambitions françaises, la société, bien que très discrète sur la communication de ses chiffres, aurait pour objectif 66 millions de canettes pour 2008 selon l'Express.

a. Un marché asiatique prometteur

Le marché asiatique jouit d'une population jeune. L'Inde a en effet le plus grand nombre d'individus âgés de 20-24 ans (98 millions). Elle est suivie de la Chine (82 millions) puis de l'Indonésie (21 millions). Principale cible de Red Bull, cette population jeune et de plus en plus active est une aubaine pour la compagnie.

Considérant également la libéralisation des économies chinoise et indienne comme gage d'amélioration globale des niveaux de vie et d'augmentation des revenus disponibles, les prévisions de ventes des spécialistes concernant les produits de



consommation à grande valeur ajoutée sont plutôt favorables. De plus, la consommation de soft drinks qui tend vers la hausse en Chine, Inde et Indonésie permet des prévisions optimistes pour Red Bull dont la politique de positionnement et de prix s'inscrit dans une logique plutôt haut de gamme.

b. Une expansion rapide

Red Bull a enregistré une forte croissance de ses volumes en Chine, Hong Kong, Inde, Philippines, Azerbaïdjan, et Pakistan au cours de ces dernières années grâce à une stratégie agressive en termes d'expansion géographique. C'est en rachetant le thaïlandais Osotspa Co Ltd's en 2005 que Red Bull a pris la tête du marché sur cette catégorie avec un volume de vente de 13% dans la région Asie-Pacifique. Mais attention, malgré cette rapide croissance, la position de leader de Red Bull n'est pas confortablement installée sur ce marché. Cela se vérifie dans le fait que les principaux concurrents asiatiques M and Otsuka's Oronamin C (boisson du japonais Otsuka Pharma Group) talonnent de près Red Bull avec des parts de marché respectives de 12.1% et 11.7%.

Afin de contrer ses principaux rivaux sur un marché chinois hautement concurrentiel, Red Bull a décidé de changer quelque peu de direction dans sa stratégie marketing. Epaulé par l'agence JWT, Red Bull prévoit d'investir massivement ce marché et d'y assoir sa légitimité au cours des dix prochaines années. L'objectif n'est plus de positionner le produit comme un style de vie (porteur d'idée et de valeur, comme c'est le cas aux Etats-Unis), mais bien de faire ressortir le bénéfice-produit (la performance, le dépassement de soi).

Pour cela, une communication intense va être effectuée auprès des consommateurs, afin qu'ils s'engagent véritablement à la marque. Red Bull multiplie ses partenariats et sponsorships en tout genre, dernièrement dans le football, le golf ou encore le « wushu ».

Grâce à cette nouvelle direction prise, Red Bull espère accroître sa notoriété et booster ses ventes.

c. Des perspectives intéressantes sur le marché japonais

Un rapport d'Euromonitor publié en Avril 2007 a remis en question les chances de succès de Red Bull sur le marché japonais qui a été choisi en 2006 comme premier point de lancement de la boisson.

Ce marché est caractérisé par deux éléments dont l'importance à échapper à l'œil attentif de Red Bull, selon le rapport. Tout d'abord, le segment des boissons



énergisantes a été malmené par une demande intérieure stagnante au cours de ces dernières années, avec une consommation par tête de 1.7l en 2007. Ensuite, il s'agit d'un marché quasiment monopolisé par le géant japonais Otsuka Pharma Group et l'américain Coca-Cola Company's qui comptabilisent à eux deux 70% de part de marché. Ainsi, tenter une percée au milieu de ces géants du secteur demande des investissements considérables dont l'impact reste incertain si l'on tient compte du vieillissement et de la baisse du taux de natalité qui touche le pays.

De plus, comment Red Bull qui, connu pour sa prudence en termes de développement produit, réagira-t-il face aux tendances très changeante du marché, au faible taux de fidélité aux marques et aux innovations constantes de ses principaux concurrents ? Sa stratégie de ne pas modifier le format du produit et le goût de la boisson risque de ne pas séduire énormément les jeunes consommateurs japonais qui aiment papillonner de marques en marques selon les nouveautés.

Outre les changements incessants caractérisant les préférences et les lubies du marché, les nouvelles tendances mettant en avant les bienfaits d'une alimentation à base d'ingrédients naturels pourraient très bien jouer en défaveur de Red Bull.

Face à ce rapport peu encourageant d'Euromonitor, il ne faut néanmoins pas oublier que le Japon est un pays riche dont l'habilité à consommer des boissons premium ne fait aucun doute. La percée de ce marché représente un grand challenge pour la marque qui n'en est pas à son premier. Intéressée dernièrement par un partenariat avec Suntory, spécialiste japonais dans la distribution de boissons de marques internationales et gérant également un nombre important de distributeurs automatiques de boissons dans tout le pays, Red Bull devrait tirer son épingle du jeu si la marque parvient à réitérer ses coups d'éclats et se positionner en créateur de tendances sur ce marché.



Conclusion

En conclusion, la recette du succès de Red Bull dans le monde est un beau pied de nez aux stratégies de communication conventionnelles. Rumeurs, provocations et culture d'une image underground et sulfureuse ont été les bases de cette success story à l'autrichienne. Leader mondial sur le segment des « energy drink », Red Bull nourrit aujourd'hui le mythe qu'elle s'est créée en sponsorisant massivement les sports de l'extrême et en promouvant des évènements culturels réservés à la jeunesse du monde entier.

Son prochain challenge sera de se maintenir sur ses marchés de plus en plus concurrentiels. Marchés qui s'approchent d'autant plus vers une saturation inéluctable au vu de la croissance impressionnante des ventes et de l'imposant dispositif publicitaire dont ils bénéficient.

La solution a peut être été trouvée par Red Bull qui s'est lancé dans une stratégie d'expansion en Asie.



SOURCES

-EBSCO host, article *JWT to take red Bull China in an other direction* – Feb 2008

Datamonitor « Global – Functional Drinks »

Datamolitor « Red Bull GmbH »

http://www.ats.agr.gc.ca/us/4387_f.htm

<http://www.bandddesigns.com/energy/arch/002956.php>

-Le Figaro :

<http://www.lefigaro.fr/societes-etrangeres/2008/05/23/04011->

[20080523ARTFIG00289-le-fabuleux-destin-d-un-vendeur-de-dentifrice-.php](http://www.lefigaro.fr/societes-etrangeres/2008/05/23/04011-20080523ARTFIG00289-le-fabuleux-destin-d-un-vendeur-de-dentifrice-.php)

-Wikipedia :

http://fr.wikipedia.org/wiki/Boisson_%C3%A9nergisante

http://fr.wikipedia.org/wiki/Red_Bull

<http://www.redbull.com>

http://www.lexpansion.com/economie/red-bull-un-stupefiant-succes_24586.html

<http://www.01men.com/editorial/328845/mode-tendance/>

<http://www.fiteo.fr/blog/red-bull-sans-danger-pour-la-sante/>

<http://www.afssa.fr/Documents/NUT2002sa0260Er.pdf>

http://tomorrownews.blogspot.com/2006/11/businessnewsf1-n6-red-bull-connexion_29.html