

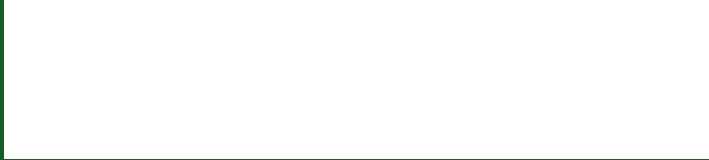


# Heineken

SAÉ études des  
organisations

Lou Bontemps | Maïlys Lalande | Faustine Laissus | Clément VILLA





# Table des matières

---

**4**

Présentation de l'organisation

**8**

Parties prenantes

**17**

Diagnostic stratégique

**19**

Stratégie de Heineken

**21**

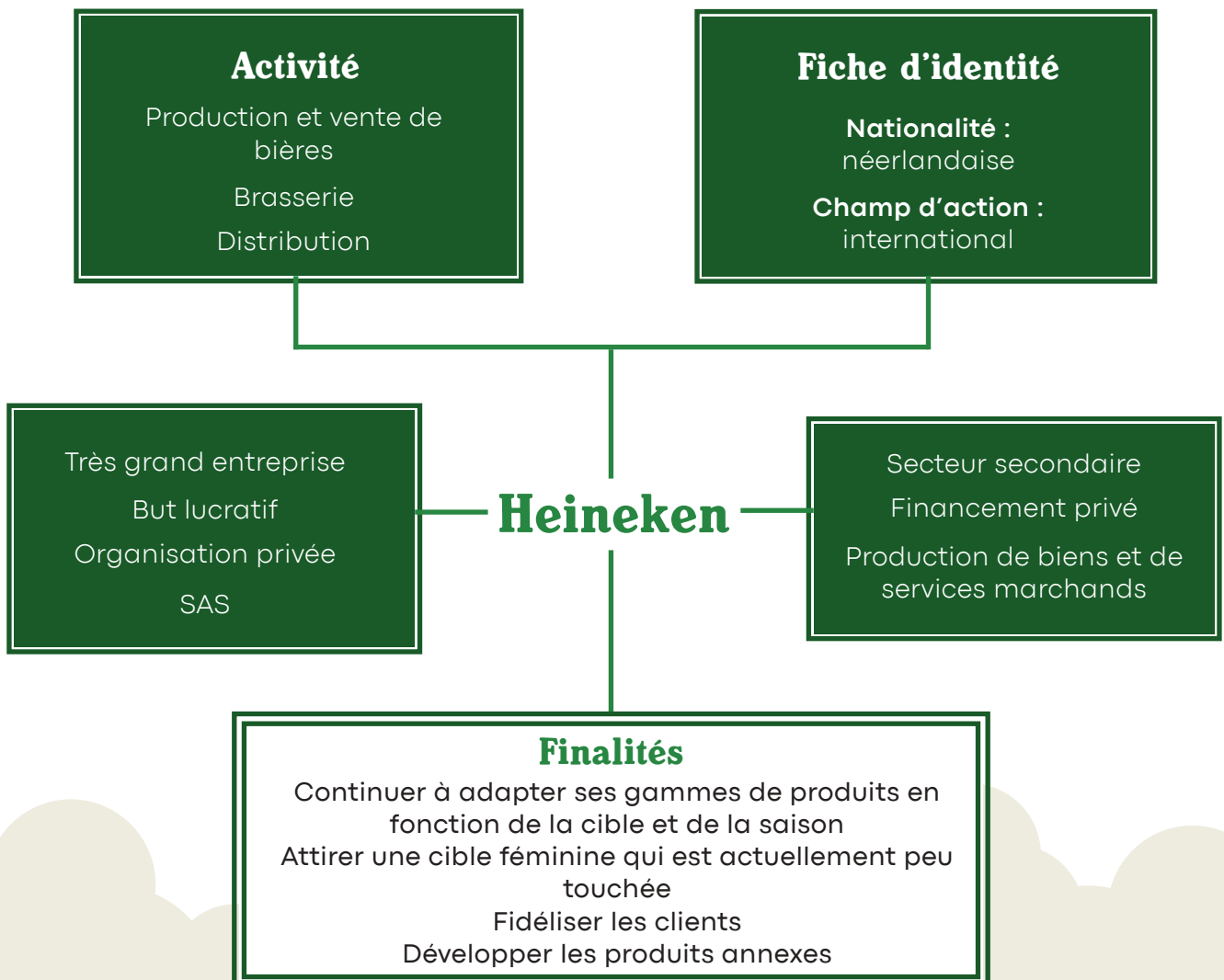
Travaux individuels

# Présentation de l'organisation

Heineken est un groupe brassicole d'origine néerlandaise fondé en 1873 par Gerard Adriaan Heineken. En 1863, ce jeune Néerlandais a voulu investir la fortune dont il venait d'hériter pour devenir brasseur et élaborer la meilleure lager au monde. Pari réussi puisque le groupe est désormais présent dans le monde entier grâce à la marque Heineken commercialisée dans plus de 190 pays. L'entreprise fabrique ou commercialise environ 250 marques de cidre, dont Amstel, Desperados, Sol et Tiger. L'entreprise a deux activités : brasseurs et distributeurs. Elle possède une grande diversité de bières, en majorité produites dans leur 3 brasseries françaises qui forment un triangle au cœur de la France : Mons-en-Barœul

dans le Nord, à Schiltigheim en Alsace, et à Marseille en Provence. Premier brasseur de France, Heineken Entreprise réunit 4000 collaborateurs, pour concevoir et commercialiser cette large gamme de produits, répartis entre le siège de Rueil-Malmaison, les 3 brasseurs, et les 72 sites France Boissons. En effet, l'entreprise est un distributeur, avec la filiale France Boissons. Mais Heineken ce n'est pas seulement des boissons, c'est aussi des valeurs : convivialité, créativité, passion et respect sont leur quatre mots clés. Étant donné son ampleur, il s'agit d'une entreprise créatrice d'emplois, car chaque année, une centaine de stagiaires et alternants issus d'écoles de commerce ou d'ingénieurs sont recrutés.

# Caractéristiques de Heineken N.V.



# Ressources de Heineken N.V.

<b>Ressources humaines</b>	<b>Dirigeant :</b> Dolf Van den Brink <b>Salariés :</b> + de 80 000 en 2021
<b>Ressources matérielles</b>	Entrepôts, terrains, machines, véhicules, usines, matériel informatique, biens d'équipement
<b>Ressources immatérielles et technologiques</b>	Image de marque, brevets, savoir-faire, connaissances, notoriété
<b>Ressources financières</b>	Apport de capitaux, bénéfices, prêts brasseur

## Choix stratégiques de Heineken N.V.

Différentes stratégies sont utilisées par Heineken N.V. afin de faciliter la vente de ses produits mais aussi pour contrer ses concurrents. Voici les 3 stratégies principales de Heineken N.V. :

Heineken utilise avant tout une stratégie de spécialisation. En effet, elle ne produit que de la bière avec ou sans alcool. Elle n'effectue donc pas de stratégie de diversification.

L'entreprise développe également une stratégie d'intégration notamment horizontale puisqu'elle a racheté l'entreprise Distell par exemple, une multinationale de

brassage basée en Afrique du sud. De plus, elle développe une stratégie verticale en amont car elle détient ses propres terrains afin de produire du malte et de l'orge nécessaires à sa production. Elle produit et brasse donc elle-même ses bières.

Heineken entretient également une stratégie de domaine, elle n'effectue pas de stratégie de domination par les coûts qui garantie une baisse de prix, mais plutôt une stratégie de différenciation par le haut. Effectivement, l'entreprise à une stratégie d'innovation pour se différencier car elle consiste à fabriquer de nouvelles techniques comme



la fermentation basse. En plus de cela, Heineken France est le seul brasseur français à disposer de trois brasseries au cœur des régions à Mons-en-Baroeul dans le Nord, à Schiltigheim dans l'Est et à Marseille dans le Sud. Résultat, en 2008, elle dépasse Kronenbourg, (ex) leader en France dans le domaine de la bière depuis des siècles. En ce qui concerne la communication, elle se différencie surtout par l'amusement qu'elle génère auprès des clients, notamment lorsqu'elle fait sa communication sur les caravanes du Tour de France.

# Les parties prenantes de Heineken N.V.

Les parties prenantes d'une entreprise sont tous les acteurs qui interviennent de proche ou de loin dans les activités de l'entreprise. Il y a les parties prenantes internes et les parties prenantes externes à l'entreprise.



# Parties prenantes internes

## Les actionnaires

Heineken N.V. est une entreprise internationale qui est composée de nombreux actionnaires. Les actionnaires principaux de Heineken N.V. sont présentés dans le tableau ci-dessous.

Nom	Actions	%
Heineken Holding N.V.	288 030 168	50,0%
Formento Economico Mexico	49 697 203	8,63%
GQG Partners LLC	9 246 342	1,61%
Morgan Stanley Investment Management Ltd.	7 040 098	1,22%
The Vanguard Group, Inc	6 258 757	1,09%
Lindsell Train Ltd.	4 778 528	0,83%
MFS International (UK) Ltd.	4 583 803	0,80%

Nous remarquons qu'il y a 2 gros actionnaires. Tout d'abord, il y a Heineken Holding N.V. qui détient 50% des parts de l'entreprise. Cela permet à la société Heineken N.V. de rester l'actionnaire majoritaire. Rester l'actionnaire majoritaire permet

notamment à Heineken de décider des réunions d'actionnaires mais aussi de contrôler l'orientation des activités.

Les autres actionnaires sont tous plus petits et n'ont qu'un faible impact dans le poids des décisions faites par Heineken N.V.

## Le dirigeant

Le dirigeant actuel de Heineken N.V. est Dolf van den Brink depuis juin 2020. Dolf van den Brink est hollandais et il est né en 1973. Sa fortune est estimée à 59,85 milliards d'euros.

## Les salariés

L'entreprise Heineken N.V. est composée de 82.257 salariés à travers le monde. Le salaire moyen des salariés est de 2333€.

## Les syndicats

Heineken N.V est une entreprise mondiale. Afin de pouvoir étudier les syndicats, nous avons décidé d'étudier les syndicats Heineken dans 3 pays européens.

Tout d'abord, pour **Heineken France**, il y a 5 syndicats : la **CGT**, la **FO**, la **CFDT** et la **CFECCG**.

Pour Heineken néerlandais : Aux Pays-Bas, il y a un seul syndicat, c'est le **FNV**. C'est la confédération syndicale des Pays-Bas.

La filière espagnole d'Heineken comprend 3 syndicats, l'**UGT**, le **CSIF** et le **CCOO**.

Le rôle des syndicats est d'aider à défendre, auprès de la direction, les intérêts des salariés et ont le pouvoir d'engager des actions de protestations.

# Parties prenantes externes

## Les clients

L'entreprise dispose de nombreux clients dans le monde entier. Grâce aux tableaux à côté, nous pouvons remarquer que lors du 4e quart de l'année 2019, l'entreprise Heineken N.V. a produit 61,1 MHL de bière.

Nous remarquons ensuite que la production de la bière à travers le monde n'est pas du tout équitable. Les endroits sur terre où Heineken produit le plus de bière sont en Amériques (21,1%) et en Europe occidentale (17,8%). Nous pouvons donc remarquer que les américains et les européens occidentaux sont les plus gros consommateurs de bière de la marque Heineken (près de 40% de la production de bière Heineken) alors qu'ils ne sont "que" 1,5 milliards d'habitants sur les 8 milliards actuellement sur Terre. Cela peut s'expliquer via de nombreuses façons telles que les coutumes, les croyances, la richesse...

Volume de bière consolidé (en MHL)	4Q19	4Q18	Croissance organique	FY19	FY18	Croissance organique
Heineken N.V.	61,1	58,6	4,1%	241,4	233,8	3,1%
Afrique, Moyen-Orient et Europe de l'Est	11,5	11,2	2,7%	43,7	41,8	4,6%
Amériques	23,3	22,2	5,2%	85,6	83,3	2,6%
Asie-Pacifique	8,4	7,8	12,4%	31,1	29	11,8%
Europe	17,8	17,4	0%	81	79,8	-0,2%

Volume de Heineken (en MHL)	4Q19	Croissance organique	FY19	Croissance organique
Total	11,2	12%	41,8	8,3%
Afrique, Moyen-Orient et Europe de l'Est	2,1	6,6%	7,2	11,7%
Amériques	3,8	28,6%	13,4	16,2%
Asie-Pacifique	1,9	7,7%	6,2	2,2%
Europe	3,4	4%	14,9	3,1%

## Les fournisseurs

Afin de produire et de mettre sa bière en bouteilles, Heineken N.V. a besoin de différents fournisseurs.

Tout d'abord il lui faut des fournisseurs de malt, de houblons et de différentes céréales qui entrent dans la composition de la bière. En France, Heineken a créé de nombreux partenariats avec des agriculteurs afin d'être toujours desservis et pour avoir toujours assez de matières premières.

Heineken France doit ensuite faire appel à de nombreux fournisseurs pour les emballages, l'énergie, les transporteurs, etc.

Pour les emballages et plus particulièrement les bouteilles en verre, Heineken France fait appel à 3 gros fournisseurs : Verallia, O-I et Vidrala.

Pour l'énergie, Heineken France fait appel au prestataire principal en France, c'est-à-dire EDF.

Au niveau des transporteurs, en France, Heineken a créé son propre transporteur qui est France Boissons. En Europe et aux États-Unis, Heineken fait appel à Uber Freight.

## Les transporteurs

En France, Heineken a créé une société de transport de boissons afin de pouvoir réaliser le transport de toutes ses boissons. Cette dernière s'appelle France Boissons et s'occupe de réaliser le transport des boissons des lieux de production de Heineken vers les CHR (cafés, hôtels, restaurants) et les différents lieux de vente.

Afin de transporter sa bière entre les différents sites de production et les clients, France Boissons utilise 2 types de transports : les trains et les camions. Lors des trajets les plus longs, les trains sont privilégiés. En effet, ces derniers

possèdent la possibilité de transporter une très grande quantité de bière d'un seul coup en consommant moins que les camions.

Les camions sont quant à eux utilisés pour transporter la bière sur de plus courtes distances. Ce sont des camions réfrigérés, de taille intermédiaire afin de pouvoir livrer aussi bien en centre-ville que dans des rues plus larges.

Grâce à ses 71 sites de distribution à travers la France, France Boissons est devenu un acteur national avec un ancrage local.

Aux USA, Heineken N.V. utilise fait notamment appel à la société Uber Freight pour le transport de la bière. Uber Freight est une entreprise filiale de la société UBER. Uber Freight permet notamment à Heineken de se détacher de la grosse tâche qu'est le transport de la bière. Ils n'ont plus qu'à stocker la bière dans des entrepôts, en général à proximité des lieux de fabrication, et Uber Freight se charge de mettre la bière dans le camion, et de la fournir

aux différents clients, grâce à une liste transmise par Heineken. Passer par Uber Freight permet aussi de réduire considérablement les coûts liés au transport.

Après avoir utilisé Uber Freight aux États-Unis, Heineken a décidé d'essayer cette technique en Europe. Heineken fut même le premier client le 26 juin 2019. Depuis, cette technique a été adoptée.

## Les banques

Heineken N.V. est une société cotée en bourse. En effet, comme le montre Google Finance, une action de Heineken est cotée à 89,02€ le 24/11/2022. Nous observons que sur les 5 dernières années, le prix d'une action Heineken a augmenté de 4,85%. La capitalisation boursière de Heineken est de 51,28 Md €.



## L'état et les collectivités territoriales

Le but de Heineken N.V. est d'être distribué dans le plus grand nombre de pays possible, afin d'augmenter son chiffre d'affaires et sa notoriété.

Hors dans certains pays les coutumes ou l'état n'acceptent pas la vente d'alcool. Cela est un réel problème pour Heineken qui n'arrive donc pas à s'implanter dans ces pays (Qatar, Libye, Koweït, Mauritanie, Arabie Saoudite, etc).

## Les médias

Heineken N.V. est une marque bien implantée dans les médias. À travers différentes campagnes de publicité, ils ont su se faire une place plus qu'importante dans l'esprit des gens lorsque l'on parle de bière.

Heineken N.V. crée aussi bien des campagnes dites offline (hors-ligne) que des campagnes online (en ligne). Voici quelques exemples de campagnes online et offline.

### Campagnes online

En France et dans le monde, Heineken N.V. utilise beaucoup les réseaux sociaux afin de pouvoir communiquer en ligne. Leur compte Heineken compte par exemple 686 publications. À ce nombre de publications, nous pouvons rajouter les autres comptes spécifiques pour chaque pays.

Heineken N.V. a créé des partenariats avec beaucoup de marques et d'événements très connus tels que la F1, James Bond, la Champions League, etc.

Voici quelques exemples de campagnes online de Heineken N.V.



Campagne Champions League | Heineken



Heineken Silver dans un metavers

### Campagnes offline

En plus d'utiliser des campagnes online, Heineken N.V. utilise aussi des campagnes offline. Ces campagnes vont se traduire par des campagnes d'affichage, des interactions, de la sensibilisation sur les conditions de travail...



Campagne Heineken à l'occasion de la coupe du monde 2018 afin de vendre la diversité de la France



Campagne d'affichage pour la nouvelle bière de Heineken : la silver



Campagne interactive avec une chasse au trésor intégrée dans la bouteille



# Diagnostic stratégique

## Matrice PESTEL

	Menaces	Opportunités
<b>Politique</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Un gouvernement peut contrôler, restreindre et réglementer les importations de bières afin de favoriser la croissance et l'expansion de brasseries locales.</li> <li>- De nombreuses lois sur l'alcool sont mises en place dans beaucoup de pays, dont l'Europe. Il y a par exemple des taxes imposées sur les boissons alcoolisées en France.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La stabilité d'un gouvernement attire les investisseurs pour les entreprises et les sociétés telles que Heineken, ce qui conduit à la croissance et au développement de l'infrastructure ainsi qu'à l'amélioration de l'image internationale.</li> </ul>
<b>Économique</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les différentes crises qu'affronte le monde, l'inflation et la hausse du chômage entraînent une baisse du revenu disponible global dans l'économie, ce qui aura une incidence directe sur les performances d'entreprises</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- L'inflation permet d'expliquer une hausse des tarifs des produits.</li> </ul>
<b>Socio-culturel</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Peut être un frein pour le consommateur s'il estime que la boisson peut nuire à sa santé.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Heineken a introduit des aspects de santé dans son marketing, et ajoute également des caractéristiques de santé dans ses produits en fonction des études de consommation et des évaluations comportementales.</li> </ul>
<b>Technologique</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les avancées technologiques forcent Heineken à toujours investir pour rester maître dans son domaine.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Heineken dispose d'un avantage concurrentiel distinctif en termes d'avancées technologiques, et l'entreprise continue à utiliser et à participer aux processus d'innovation pour améliorer les cycles et les opérations de l'entreprise.</li> </ul>
<b>Environnemental</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Heineken doit s'associer et s'enregistrer auprès des autorités et des institutions chargées de la gestion des déchets afin de pouvoir suivre les réglementations, maintenir les contrôles et éviter tout problème futur.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Heineken dispose déjà d'un processus contrôlé et désigné de gestion des déchets et d'élimination des déchets dans le respect de l'environnement.</li> </ul>
<b>Légal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Il existe une réglementation stricte en matière de santé et de sécurité des employés sur le lieu de travail.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Heineken accorde une grande importance à la sécurité et à la santé de ses employés et s'efforce continuellement de les améliorer.</li> </ul>

# Stratégie de Heineken

Heineken utilise avant tout une stratégie de spécialisation. En effet, elle ne produit que de la bière avec de l'alcool ou non. Elle n'effectue donc pas de stratégie de diversification.

L'entreprise développe également une stratégie d'intégration notamment horizontale puisqu'elle a racheté l'entreprise Distell par exemple, une multinationale de brassage basée en Afrique du sud. De plus, elle développe une stratégie verticale en amont car elle détient ses propres terrains afin de produire du malte et de l'orge nécessaires à sa production. Elle produit et brasse donc elle-même ses bières. Heineken entretient également une stratégie de domaine, elle n'effectue pas de stratégie de domination par les coûts qui garantie une baisse de prix, mais

plutôt une stratégie de différenciation par le haut. Effectivement, l'entreprise à une stratégie d'innovation pour se différencier car elle consiste à fabriquer de nouvelles techniques comme la fermentation basse. En plus de cela, Heineken France est le seul brasseur français à disposer de trois brasseries au cœur des régions à Mons-en-Baroeul dans le Nord, à Schiltigheim dans l'Est et à Marseille dans le Sud. Résultat, en 2008, elle dépasse Kronenbourg, (ex) leader en France dans le domaine de la bière depuis des siècles. En ce qui concerne la communication, elle se différencie surtout par l'amusement qu'elle génère auprès des clients, notamment lorsqu'elle fait sa communication sur les caravanes du Tour de France.

# Travaux individuels

# Lou Bontemps

## Heineken et le développement durable

En 2018 est publié un rapport de **développement durable** concernant l'entreprise Heineken France, alors focus sur la France. En effet, la marque s'est engagée dans une politique aux ambitions écologiques. Parmi cela, l'entreprise a amélioré quelques points importants de sa production ainsi que sa distribution. Le slogan de la marque "brasser un monde meilleur" est un premier jet de cette volonté de réduire l'empreinte environnementale et de promouvoir une consommation d'alcool responsable. Voici leurs objectifs qu'ils

devaient atteindre entre 2018 et 2020. Evidemment, ceux-ci ont évolué en 2022, mais l'année 2018 constituait un tournant pour Heineken au niveau du développement durable. Pour "brasser un monde meilleur", Heineken France constitue 4 engagements indispensables inspirés des Objectifs de Développement Durable institués par les Etats-Unis, qui sont les suivants : **protéger les ressources en eau, réduire les émissions de CO2, s'approvisionner de façon durable et enfin s'engager localement.**

Φ Tout d'abord, parlons de la protection des ressources en eau :

En 2018, l'entreprise a défini des objectifs à atteindre pour 2020, notamment celui de diminuer sa consommation d'eau en brasserie de 30%. Ce qui a fonctionné puisque depuis elle a déjà baissé sa consommation d'eau de 28% et ce depuis 2008. Aujourd'hui, les brasseries Heineken n'ont plus besoin de 7L d'eau pour produire de la bière, mais de seulement 3,6L. C'est un progrès énorme autant pour la marque que pour l'environnement.

Pour atteindre ce résultat, Heineken a investi dans les outils de production et a sensibilisé ses collaborateurs pour éviter la surconsommation d'eau. Le traitement de l'eau est réalisé d'une manière plus importante. Le nettoyage des eaux est également une mission pas sans intérêts pour l'entreprise.

# Lou Bontemps

## Heineken et le développement durable

Φ La réduction des émissions de CO2 est un facteur important dans la protection de l'environnement pour Heineken.

L'objectif de la marque est simple, elle souhaitait diminuer les émissions de CO2 en brasserie de 40% pour 2020. Aujourd'hui elle a réussi car 99,9% des déchets de production sont recyclés ou revalorisés mais il y a aussi 100% des réfrigérateurs des locaux qui disposent d'une technologie réduisant la consommation d'énergie de 45%.

De plus, certaines brasseries disposent de leurs propres zones de tri, "Eco Zone", comme celle de Mons-en-Barœu. Elles permettent de trier les produits qui ne sont pas d'une assez bonne qualité pour être mis à la vente directement sur le site de production. Ceci permet de réduire les émissions de CO2 car on sollicite moins de transports. Par exemple, en 2018, c'est en moyenne plus de 3500 tonnes de déchets qui sont triés et revalorisés dans une écozone.

Φ Heineken souhaite s'approvisionner de façon durable

Cet approvisionnement reposerait principalement sur l'approvisionnement local. Si on prend l'exemple de Heineken France, 90% des fournisseurs sont français, et 100% de l'orge utilisé pour

Quelques certifications : Les sites Heineken sont certifiés ISO 14 001, signifiant l'excellence sur la protection de l'environnement, ISO 9 001 qui montre un travail de qualité et ISO 50 001 qui définit une bonne gestion de l'énergie.

A propos des emballages, ceux-ci sont 100% recyclables. Il faut bien sûr les jeter dans le bon bac de tri. L'entreprise mène différentes actions sollicitant et encourageant les consommateurs à jeter et trier leurs emballages dans les bons bacs de tri. Des partenariats sont créés à partir de 2018 comme avec Terradona qui a adopté une application : Cliiink qui récompense le tri en France notamment. Une bouteille triée fait collecter des points convertis en bons d'achats ou en dons à des associations caritatives.

D'ici 2030, Heineken a pour objectif de recycler 100% de verre ainsi que 90% de canettes.

Ce recyclage est utile et aujourd'hui, les bouteilles de la marque contiennent 90% de verre recyclé.

les brasseries sont également d'origine française.

Heineken veut alors développer la filière de houblon française et entretient des liens forts avec la coopérative alsacienne Comptoir Agricole pour produire les bières Fischer.

# Lou Bontemps

## Heineken et le développement durable

Par cette coopération, 44 producteurs sont concernés, représentant 446 hectares de houblon. De cette façon, les petits producteurs sont concernés et cela permet de pérenniser l'approvisionnement de houblon dans les coins locaux.

Φ La marque s'engage donc en compte les patrons d'établissements localement de café en partenariat avec plusieurs associations telles que l'Association

Pour continuer l'analyse sur Heineken France, la marque souhaite participer au développement social des organisations où elle est présente. L'entreprise a investi 145 millions d'euros depuis 2010 afin de développer les outils de productions.

Heineken agit donc pour le lien social, et ce depuis 2013 car elle veut prendre

des Petites Villes de France, l'Agence France Entrepreneur, Centre-Ville en Mouvement ainsi que Ulule. Au total, 5 gérants de commerces ont reçu près de 10 000 euros pour développer leurs projets de création ou de reprise d'établissement.

### Conclusion

Heineken et principalement Heineken France dispose d'une certaine notoriété dans le domaine du développement durable puisque l'entreprise participe vivement aux changements de type local, national, voire mondial. Les différentes dispositions qu'elle a prises permettent de réduire l'impact humain de la production sur l'environnement, favorable autant pour l'entreprise que pour l'environnement.



# Mailys Lalande

## Le scandale d'Heineken en Afrique

Le sujet d'Heineken sur le continent africain fait beaucoup parler depuis des années. La marque semble s'implanter sur le continent sur fond de corruption et de soutien aux dictatures. C'est ce que raconte le journaliste néerlandais Olivier Van Beemen dans son livre *Heineken en Afrique*, une multinationale décomplexée.

Heineken aurait notamment contribué au génocide des Tutsi au Rwanda en 1994. Selon le journaliste, « Le problème, c'était que cette bière servait à motiver, à récompenser les génocidaires. En même temps, Heineken continuait aussi à payer des taxes au régime génocidaire. » Face à ses accusations, le groupe a réagi en affirmant qu'ils auraient perdu le contrôle de leur brasserie Rwandaise. Ils expliquent par ailleurs qu'ils ont fait une enquête sur ce sujet et que Heineken ne peut pas avoir contribué car même « les profits sont arrivés quasiment zéro ». Cet argument ne semble pas tellement les dédouaner car en juin 1994, la porte-parole avait affirmé que la production n'avait pas l'intention d'être arrêtée, tant qu'il y avait de la demande. Aujourd'hui, Heineken déclare que ces déclarations « sont en déconnexion totale avec ce qui se passait dans la réalité ».

Un autre sujet fait débat : des prostituées auraient été engagées par la marque pour faire boire les clients. En 2006, une filiale d'Heineken aurait engagé 2 500 prostituées au Nigéria, afin de convaincre des clients de boire leur bière. La marque aurait d'ailleurs demandé de dire aux clients que la bière la rendait plus puissante sexuellement.

Au Congo, les employées étaient forcées de coucher avec les responsables de la brasserie ou des clients. Ces activités étaient considérées comme faisant partie de leur travail. Cette pratique serait d'ailleurs toujours en vigueur au Kenya.

La marque Heineken fait également parler d'elle quant à ces supposés soutiens aux régimes autoritaires africains. Au Congo, par exemple, Heineken aurait mis à disposition une résidence de luxe pour la femme du président Joseph Kabila. Un autre exemple se passe au Burundi. Là-bas, 59% de la brasserie locale appartient au groupe et le reste, à l'État. Par suite de la corruption de la part du président Pierre Nkurunziza, il a nommé une nouvelle personne à la tête du conseil d'administration de la brasserie qui semble bien surpayé pour le travail qu'il effectue.

# Faustine Laissus

## Les démarches publicitaires de Heineken

Vous l'aurez compris, Heineken est l'une des marques les plus puissantes de bières en Europe, et même dans le monde. On peut ressentir cette puissance dans leurs opérations, qui sont toujours très innovantes et relayées sur le web. L'entreprise communique généralement dans l'univers du sport, et surtout dans le football et le rugby. Elle sait s'affirmer dans le monde de la communication. Contrairement à certaines marques qui préfèrent faire du marketing de rareté, Heineken est très présent et n'hésite pas à faire très régulièrement des campagnes de communication. Pour toucher et séduire de nombreux consommateurs, différents supports sont exploités : vidéos, affiches, télévision... La particularité d'Heineken, c'est la créativité ! L'entreprise a bien compris comment se démarquer du lot. Ses campagnes publicitaires sont toujours bien réalisées, et pourtant, la législation est très contraignante à ce sujet. En effet, la Loi Evin du 10/01/1991 limite fortement le droit de faire de la publicité aux boissons alcoolisées afin de protéger les jeunes des opérations de marketing. Mais cela n'empêche pas la marque de communiquer, et de marquer les esprits. Cette dernière partie vise donc à se plonger dans les démarches publicitaires de la marque. Toutes plus ludiques que les autres, nous pourrions comprendre le

fonctionnement et les objectifs de leurs campagnes publicitaires. Nous analyserons également les opinions sur celle-ci, afin de comprendre ce que les consommateurs attendent de la marque, et comment l'entreprise répond à ces attentes.



Heineken a commencé à produire des publicités assez tôt. Une des premières pubs marquantes date de 1986 et est « dédiée à tous ceux que la bière fait rêver ». Il s'agit d'un format vidéo, qui reprend et joue avec les clichés du monde de la bière. Par exemple, la moustache de bière, les réunions aux toilettes, les belles femmes qui la servent... Le but est de toucher la personne qui regarde la publicité, dans le but qu'elle se reconnaisse dans certaines de ces situations. Avant celle-ci, les pubs étaient sous forme de carte postale et des posters. Jusqu'ici, le format est plutôt classique, mais nous verrons que Heineken est allé beaucoup plus loin ces derniers temps.

# Faustine Laissus

## Les démarches publicitaires de Heineken

Une des pubs les plus célèbres de Heineken, celle encrée dans la mémoire de la génération X, est une vidéo qui date de 2008, où un couple fait visiter à ses amis respectifs les pièces secrètes de la maison. La femme montre alors son dressing, et l'homme lui sa collection d'Heineken. Selon les avis, la victoire du mari est nette et sans bavure... Cette publicité a pour but de faire rire, et de se moquer gentiment de la gent féminine, en montrant qu'il en faut peu pour être heureux.



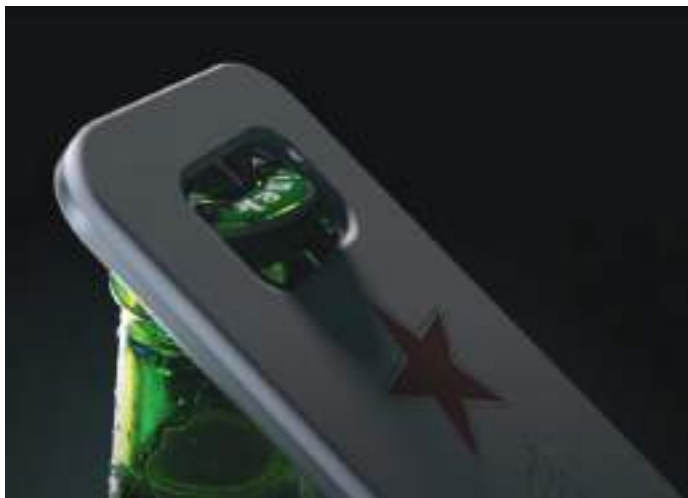
Mais toutes les pubs de la marque ne sont pas des grands succès. Pendant la crise sanitaire, l'entreprise ne « moussait » plus : de grandes pertes, une baisse du chiffre d'affaires... En réaction à cela, la marque a diffusé une publicité mettant en scène un moment festif, qui s'est achevée par un message pro-vaccin : « la nuit appartient aux vaccinés. Il est temps de les rejoindre ». Un choix assumé de soutenir la vaccination qui a irrité de nombreux internautes, qui ont lancé l'hashtag #BoycottHeineken sur Twitter. Vu comme une propagande par certains, on peut dire que celle-ci n'est pas aussi bien passée qu'une bière ! Un flop pour la marque, qui arrive déjà à un moment critique de la vie de l'entreprise.

Depuis, Heineken met les bouchées doubles. Cette fois, la marque veut immerger leur cible, en les mettant au cœur d'expérience. On peut relever la création d'une nouvelle bière digitale : la Heineken Silver. En commercialisant une bière digitale, c'est-à-dire, qu'on ne peut pas goûter, la marque soulève la question de l'utilité de certaines marques à se lancer dans le métavers. Au moment de la diffusion de cette publicité, beaucoup de marques ont fait le choix de s'intégrer dans le métavers, pour rendre les consommateurs soudés, d'autant plus avec le contexte de la pandémie. L'idée de la marque est de rappeler aux gens que rien ne peut remplacer l'expérience de boire une bière en vrai. Les avis sur cette pub sont assez variés : certains pensent que la marque a voulu innover et se plonger dans un nouveau domaine, la dimension numérique, d'autres l'ont perçue comme une plaisanterie, une moquerie légère. Mais finalement, c'est peut-être ça l'objectif de la publicité : faire parler, faire débattre, semer le doute...

# Faustine Laissus

## Les démarches publicitaires de Heineken

Autre grand coup de communication de la marque : s'attaquer à un problème que beaucoup de gens rencontrent : la fine limite entre le personnel et le professionnel. Il est souvent difficile de définir ses priorités entre le travail et la profession, surtout avec le télétravail. Alors, la marque a créé un décapsuleur avec une option particulière : reliée à notre smartphone, dès qu'une bière est ouverte, les écrans et applications deviennent inactifs. Heineken touche un point sensible, une pression sociale que beaucoup subissent. La marque propose une solution à un problème. Une démarche créative et ingénieuse qui fait encore beaucoup parler. Cela a si bien fonctionné, que quelques mois plus tard, la marque produit un nouveau projet sur le même sujet. Une expérience qui projette des écrans sur des buildings de New York, pour pointer du doigt le déséquilibre du professionnel et du personnel.



En bref, nous retiendrons de cette analyse qu'Heineken est une marque puissante, qui sait s'imposer dans le monde de la pub. Chaque année, la marque dépense des milliers d'euros dans leurs publicités. Ce montant représente à peu près 13% des revenus annuels de la maison-mère. Les campagnes sont novatrices, mais à la fois toujours en réaction avec l'actualité, et avec ce qui se produit sur le moment. L'entreprise affirme ses choix, sait faire parler d'elle, et a un réel impact sur les consommateurs. La marque a d'ailleurs été primée pour son marketing innovant. Nous n'avons sûrement pas fini d'être surpris...

# Clément Villa

## L'histoire du logo d'Heineken

Afin de comprendre un peu mieux l'histoire de Heineken, je vais parler de l'histoire de son logo.

Depuis le début de son histoire, Heineken a comme logo une étoile rouge. Mais d'où vient ce symbole et pourquoi tant de brasseries ont une étoile en tant que logo ?

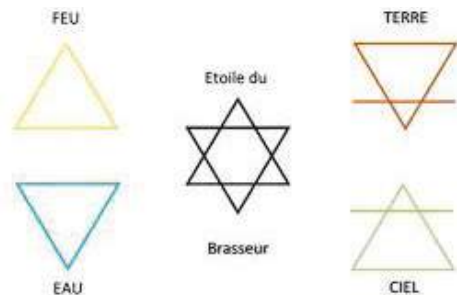
Des personnes ont interrogé Heineken afin d'avoir plus d'informations et leur réponse fut : "ça représente les 5 ingrédients de la bière". Leur réponse est plutôt étrange sachant que dans leurs publications Instagram ainsi que sur leurs bouteilles ils indiquent qu'il n'y a que 4 ingrédients : de l'eau, du malt, du houblon et de la levure. Mais quel est donc ce 5e ingrédient ? Selon Heineken, ce n'est rien d'autre que le savoir-faire du brasseur.

Cette réponse ne convenant pas grand monde, des personnes se sont renseignées plus amplement et ont trouvé que le logo pourrait peut-être faire référence à l'étoile des brasseurs. L'étoile des brasseurs est un symbole très mystérieux que l'on retrouve dès le Moyen-âge sur énormément de moulures, de poutres, de gravures et aussi d'enseignes. Si l'on se promène dans les rues de villes alsaciennes telles que Strasbourg, nous pouvons remarquer qu'il y a ce symbole sur beaucoup de murs, c'est là que se si-

tuent les anciennes brasseries.

Cette étoile est composée de 6 branches, mais pourquoi 6 branches ? Elles représentent tout simplement les 4 symboles alchimiques qui composent la bière : l'eau, le feu, la terre et l'air.

En plus de cette étoile à 6 branches, il existait aussi une étoile à 5 branches présente dans beaucoup de brasseries. C'est un symbole censé éloigner les monstres, les esprits responsables des infections et de la mauvaise fermentation de la bière.



Une autre théorie affirme qu'après l'adoption de l'étoile à 6 branches comme symbole officiel du judaïsme, l'étoile des brasseurs se serait déclinée en 5 branches notamment auprès des communautés juives d'Amsterdam. La communauté juive

Des personnes ont à nouveau interrogé Heineken quant à ces étoiles, et il en est ressorti que c'est plus l'étoile à 6 branches qui aurait inspiré le logo de Heineken.

# Conclusion

Pour conclure, l'entreprise Heineken monde s'est imposée comme le premier producteur de bière au monde et ce grâce à ses nombreuses stratégies autant dans la communication que dans la production. Elle a réussi à se faire une place importante notamment par ses collaborateurs ainsi que les parties prenantes liées à son entreprise qui servent d'appui à sa production. L'entreprise est intégrée dans le développement durable. De plus, ses campagnes de publicité ainsi que son logo parlent de son histoire. Cependant, malgré la belle image que renvoie Heineken, on peut constater que cette entreprise n'est pas sans reproche. En effet, elle a implicitement participé au renforcement des inégalités dans certains pays d'Afrique (cf: travail individuel sur les scandales).

Le travail en groupe s'est effectué de manière concise puisque les tâches ont été réparties de manière équitable et en fonction des préférences de chacun. Aucun élément n'a été mis de côté. Cependant, des difficultés se sont fait ressentir concernant certains sujets, notamment pour trouver les parties prenantes de l'entreprise. Le groupe a dû alors s'adapter afin de résoudre ce problème en équipe, et des changements ont dû être fait dans l'organisation du groupe. Des difficultés se sont également faites ressentir car beaucoup d'informations s'avéraient être introuvables donc par moment nous avons dû nous rabattre sur Heineken France tout en le précisant.

