



La dernière opération d'Amora.

# Amora, pour tous les goûts

Si la moutarde de Dijon reste le cœur historique de la marque, Amora s'est développée sur de nombreux segments. Ancrée dans une tradition forte, elle mène aussi une politique d'innovation audacieuse.

« **A** mora figure régulièrement dans le Top 10 des marques préférées des Français, parce qu'elle est fidèle à ses traditions – la moutarde, le verre... – tout en innovant en permanence, comme en témoignent les sauces froides qui sont devenues l'un des piliers de sa croissance », résume Caroline Dupoizat, chef de groupe chez Unilever France, en charge d'Amora et de Maille (ainsi que de Tabasco et de Savora). De prime abord, qui dit Amora, dit moutarde. La moutarde est « dans l'ADN de la marque », comme aiment à le répéter nombre d'hommes et de femmes de marketing ; et plus précisément, dans le cas d'Amora, la moutarde de Dijon. « C'est un ancrage très important pour les consommateurs », assure Caroline Dupoizat. Un logo sur l'emballage stipule d'ailleurs : « Produit dans la région de Dijon » (l'usine se trouve à Chevigny-Saint-Sauveur, en Côte-d'Or).

\* Fondateur de l'agence ICCAL (Information et Communication Agro-Alimentaires)

## Sortir du bord de l'assiette

« La moutarde était auparavant contingentée au bord d'assiette, explique Sophie Lacroix, chef de marque, nous avons voulu dépoussiérer la catégorie et, bien que nous soyons quasiment seuls sur ce marché (72 % de part de marché avec Maille, NDLR), nous avons réussi à lui redonner du dynamisme en développant sa diversification en termes de goûts et d'usages ». Résultat : plutôt moribond depuis 2010, le marché des moutardes s'est stabilisé en 2013 et reprend des couleurs depuis. « Nous le dynamisons en volume avec Amora, marque de tous les jours, quand il est valorisé par Maille, dont le positionnement est plus premium », schématise Caroline Dupoizat, selon laquelle « la répartition entre les deux marques se fait naturellement ». Développement de saveurs – douce, mi-forte, forte – ou préconisation de nappage d'un poulet ou d'un poisson, ce travail de fond a permis une augmentation des quantités achetées (pour une pénétration stable, car déjà très élevée). De plus, la moutarde occupe une place croissante dans les plats préférés des Français, c'est en tout cas ce qui ressort de l'analyse des plus de trois millions de visites reçues par la rubrique recettes du site de la marque.

## Le boom des sauces froides

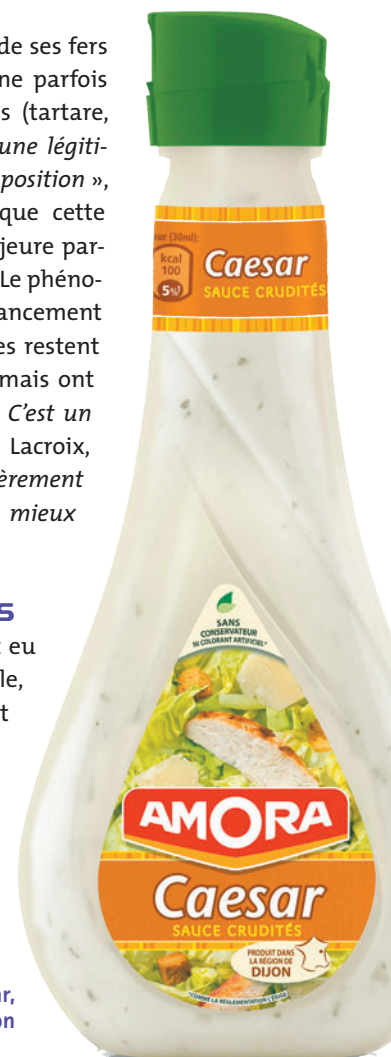
Mais depuis longtemps, Amora, c'est aussi d'autres produits que la moutarde, qui ne représente que 34 % des volumes commercialisés par la marque. Après les diversifications devenues traditionnelles, comme les cornichons ou le vinaigre, la marque s'est développée dans la vinaigrette, la mayonnaise, le ketchup ou les sauces froides. Ces

dernières sont même devenues un de ses fers de lance. Dans un marché qui peine parfois à sortir des sempiternelles recettes (tartare, béarnaise, etc.), « Amora a acquis une légitimité nouvelle en rajeunissant sa proposition », raconte Sophie Lacroix, de sorte que cette catégorie assure aujourd'hui la majeure partie de la croissance des condiments. Le phénomène a commencé en 2007 avec le lancement des sauces burger ou barbecue. Elles restent les « blockbusters » de la gamme, mais ont depuis été rejointes par d'autres. « C'est un marché de variété, justifie Sophie Lacroix, c'est pourquoi nous lançons régulièrement de nouvelles recettes pour coller au mieux aux nouvelles tendances. »

## Innovations tous azimuts

Les autres segments ont également eu leur lot d'innovations. Par exemple, côté mayonnaise, avec le lancement en 2011 de Recette Fouettée – Amora lançant une mayonnaise sans moutarde ! –, qui a permis la création d'un segment de mayonnaises douces, s'octroyant 8 % du marché, et dont cette référence

La sauce Caesar, déjà star en restauration



## Le verre Amora

Lancé dans les années 1950, le concept du verre réutilisable n'a pas quitté Amora depuis, et constitue l'un des attributs de la marque. Il prend de multiples formes, renouvelées régulièrement : verre TV, verre de table, verre à pied, verre « long drink »... En 2014, les licences Hello Kitty (pour les filles) et Cars (pour les garçons) ont remporté un grand succès. Pour Noël prochain, Amora va recourir à une licence Minnie pour les filles et Spiderman pour les garçons. Et le concept n'est pas prêt de s'essouffler : il devient générationnel, puisque désormais les parents revivent avec lui leurs propres souvenirs d'enfance.



Un lancement qui a donné lieu à un retour des cornichons Amora en télé

détient toujours plus de la moitié. En matière de cornichons, le lancement d'un « aigre-doux » a donné lieu au retour de cette catégorie en publicité télévisée, en adéquation avec l'essor des consommations apéritives. Il y a également eu celui, en sauce salade, de la sauce Caesar, inspirée de la mouvance en restauration.

Enfin, l'innovation packaging a donné lieu à l'invention d'un flacon tête-en-bas, muni d'une valve « propre », ainsi que d'un bouchon transparent pour en faire la preuve. Exclusif sur les sauces dites modernes, le conditionnement a été développé sur tous les segments où il est pertinent, et vient en complément des emballages habituels.

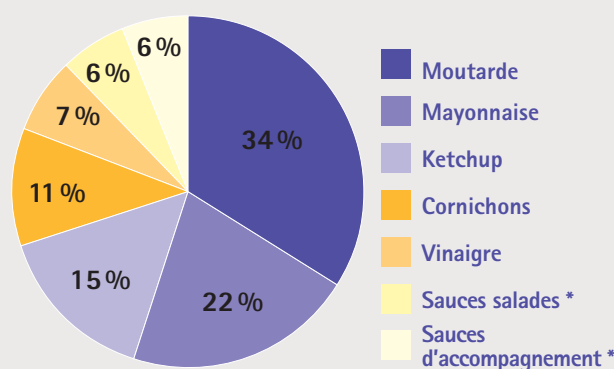
### Par amour du goût...

Bien que présente sur sept marchés répondant à des logiques assez différentes, Amora conçoit son discours publicitaire sur la base d'une plateforme commune. En conformité avec la signature « *Par amour du goût* », qui remonte à 1992, cette plateforme se décline sur le thème des mariages heureux. Non pas ceux des consommateurs, mais ceux entre un aliment et un condiment. Dans le même esprit, la stratégie digitale est menée de façon transversale à la marque, tout comme les actions promotionnelles. Cet été, des îlots – ou des box – La Fiesta des Saveurs, présentant les condiments accompagnés de livrets de recettes, ont été implantés dans la plupart des hypermarchés et grands supermarchés. ■

La création d'un nouveau segment de mayonnaises douces et des recettes rajeunies en sauces froides



### Répartition des ventes



Source : panel distributeurs (répartition de ventes en volume d'Amora en 2013)

### Positions commerciales

**Moutardes :** n° 1 – 44,6 %  
**Ketchup :** n° 2 – 33,4 %  
**Mayonnaises :** n° 1 – 31,8 %  
**Cornichons :** n° 2 – 22,1 %  
**Sauces salades \* :** n° 1 – 15,1 %  
**Vinaigres :** n° 2 – 12,6 %  
**Sauces d'accompagnement \* :** n° 2 – 12,5 %

Source : Nielsen (parts de marché en valeur sur l'année 2013)

\* Les sauces salades sont communément appelées vinaigrettes, les sauces d'accompagnement également sauces froides.

## 80 ans d'histoire

Déposée en 1919, la marque Amora n'est exploitée qu'à partir de 1934, trois ans après que Raymond Sachot a repris l'entreprise. Dès 1939, elle occupe la première place du marché. Après la guerre, se rappelant qu'« *il n'est pas de bonnes moutardes dans de vilains pots* », Amora lance son fameux verre réutilisable (voir encadré p. 55). Ce lancement marquera le début de son véritable essor,

accompagné du rachat d'entreprises concurrentes dans la moutarde ou le vinaigre, de sa diversification dans les cornichons et de son tournant vers la publicité. Après avoir changé plusieurs fois d'actionnaires, la Générale Alimentaire, qui détient Amora, est rachetée par BSN en 1980. Vingt ans plus tard, Amora Maille rejoint le giron du groupe Unilever, après un passage chez Paribas Affaires Industrielles.

