

Baccalauréat technologique

Sciences et Technologies de la Gestion Mercatique

SESSION 2008

Épreuve de Spécialité Partie écrite

Durée : 4 heures Coefficient : 7

L'usage de la calculatrice est autorisé

Ce dossier comporte 12 pages, annexes comprises

Dès que le sujet vous est remis, assurez-vous qu'il est complet.

L'usage d'une calculatrice de poche à fonctionnement autonome, sans imprimante et sans moyen de transmission, à l'exclusion de tout autre élément matériel ou documentaire, est autorisé conformément à la circulaire n° 99-186 du 16 novembre 1999 ; BOEN n° 42.

Le sujet proposé s'appuie sur une ou plusieurs situations réelles d'organisations, simplifiées et adaptées pour les besoins de l'épreuve. Pour des raisons évidentes de confidentialité, les données chiffrées et les éléments de la politique commerciale de l'organisation ont pu être modifiés.

Il est demandé au candidat de se situer dans le(s) contexte(s) des données présentées et d'exposer ses solutions avec concision et rigueur en prenant soin de justifier ses démarches.

Le sujet se présente sous la forme de 2 dossiers indépendants.

Page de garde		Page 1
Sommaire		Page 2
Première partie : Orchestra	76 points	Page 3
Annexe 1 : Les enseignes de la mode enfantine en France		Page 4
Annexe 1 (suite et fin) : Les enseignes de la mode enfantine en France		Page 5
Annexe 2 : Pour les tenues de la rentrée, tout se joue entre le 15 et le 31 août		Page 5
Annexe 3 : Les vêtements pour enfants et ados, l'importance de la mode		Page 6
Annexe 4 : Orchestra : le premier réseau de prêt-à-porter où les enfants s'amuse		Page 6
Annexe 5 : Un chiffre d'affaires en progression		Page 7
Annexe 6 : Caractéristiques du publipostage utilisé pour la rentrée des classes 2006		Page 7
Annexe 6 (suite et fin) : Caractéristiques du publipostage utilisé pour la rentrée des classes 2006		Page 8
Annexe 7 : Eléments de calcul		Page 8
Deuxième partie : New-Vert	64 points	Page 9
Annexe 8 : Evolution du chiffre d'affaires HT de la société New-Vert de 2004 à 2006		Page 10
Annexe 9 : Le marché global des produits pour jardin en 2006		Page 10
Annexe 10 : Principaux concurrents de la société New-Vert		Page 11
Annexe 11 : Le pack « arrosage automatique résidentiel »		Page 11
Annexe 12 : L'externalisation commerciale : trouver le bon dosage		Page 12
Annexe 13 : Commerciaux externalisés : un suivi commercial ciblé des clients		Page 12

Première partie : Orchestra

Créée en 1995 par Pierre et Chantal Mestre, **Orchestra** est un distributeur de prêt-à-porter pour enfants de la naissance à 14 ans. C'est aussi l'une des plus grandes marques françaises de prêt-à-porter pour enfants à se développer en réseau de franchise, avec plus de 300 magasins répartis dans 42 pays. **Orchestra** réalise 44% de son chiffre d'affaires à l'international.

La réussite du réseau repose sur deux points forts : le caractère ludique des magasins avec des espaces de jeux, et l'excellent rapport qualité/originalité/prix des collections. Les vêtements de la naissance jusqu'à 14 ans, représentent plus de 1 800 modèles par collection, auxquels se rajoutent 200 références de chaussures, des accessoires et des cosmétiques. Avec 69 nouveaux magasins en 2006 (13 en succursales, 14 en franchises, 42 à l'étranger), **Orchestra** affiche une forte dynamique de développement.

Soucieuse de poursuivre cette stratégie de croissance dans les années à venir, **Orchestra** s'interroge sur sa position concurrentielle ainsi que sur les actions commerciales à mettre en place.

Travail à faire (annexes 1 à 5) :

- 1.1 Analysez le marché de l'habillement pour enfant en France.
- 1.2 Identifiez et caractérisez les composantes de l'attitude des consommateurs sur le marché de l'habillement pour enfants.
- 1.3 Analysez l'évolution des ventes d'Orchestra depuis 2000.
- 1.4 Concluez en présentant les atouts d'Orchestra sur son marché.

Orchestra propose à ses clients une carte de fidélité payante : la Carte Privilège. Avec un prix de 20 euros, elle offre une réduction permanente de 10% dans tous les magasins de France, Espagne, Belgique et Suisse. Aujourd'hui, plus de 180 000 clients possèdent la Carte Privilège.

Travail à faire :

- 1.5 Présentez les avantages pour Orchestra de proposer une carte de fidélité payante.

A l'occasion de la rentrée des classes 2008, le service marketing d'**Orchestra** souhaite lancer une opération de mercatique directe sous la forme d'un publipostage adressé à 41 089 personnes sélectionnées à partir du fichier clients de l'entreprise.

Travail à faire (annexes 6 et 7) :

- 1.6 Montrez que la date d'envoi du publipostage est en cohérence avec la cible visée.
- 1.7 Calculez la rentabilité espérée du publipostage de rentrée. Commentez votre résultat.
- 1.8 Citez d'autres supports de mercatique directe qu'Orchestra pourrait utiliser. Précisez les avantages et les inconvénients de chacun d'eux.

Les collections d'**Orchestra** sont proposées dans trois canaux de distribution : les succursales (50% du chiffre d'affaires d'Orchestra), les partenaires (franchisés : 40% du chiffre d'affaires) et les magasins multimarques (10% du chiffre d'affaires). **Orchestra** n'a pas développé de site e-commerce, contrairement à certains de ses concurrents comme Petit Bateau ou Du Pareil au Même.

Travail à faire :

- 1.9 Présentez les enjeux pour Orchestra de créer un site marchand.
- 1.10 Précisez les éléments sur lesquels Orchestra devra insister pour rendre son site marchand attractif.

ANNEXE 1 : Les enseignes de la mode enfantine en France

Sur le marché global de l'habillement, le segment des 0-14 ans est particulièrement dynamique. Portée par le regain démographique que connaît la France depuis quelques années et par des budgets moyens en augmentation, la mode enfantine représente désormais un marché de 4,4 milliards d'euros (Chiffre 2004).

Malgré des fondamentaux solides, les enseignes présentes sur le marché doivent néanmoins repenser leur stratégie. En effet, la dynamique de la consommation attise la concurrence. La complexification de l'offre et la spécialisation croissante des enseignes conduisent à une segmentation plus forte du marché.

L'habillement enfant est un marché extrêmement mouvant sur lequel les parts de marché sont susceptibles d'être redistribuées rapidement.

Quelques axes peuvent être esquissés :

- Progression continue des enseignes internationales dont les marques, ancrées dans l'univers des adultes, bénéficient d'une aura réelle auprès des ados.
- Érosion des positions des enseignes trop généralistes qui ne disposent d'aucun avantage concurrentiel, que ce soit en termes de prix ou de positionnement (grande surface alimentaire, généraliste de l'enfance, vente à distance généraliste...).
- Difficultés croissantes pour les discounters qui jouent la seule carte des basiques à petit prix, un positionnement très concurrentiel qui, en outre, est le plus touché par les phénomènes de déflation.
- Émergence de détaillants indépendants haut de gamme qui se poseront en alternative aux enseignes leaders, notamment en ce qui concerne les achats cadeaux à fort contenu d'image.

Le marché de la mode enfantine et ses sous-segments

- L'âge reste le premier critère de segmentation du marché. Toutefois, la notion d'âge seuil n'est pas figée et, à mesure que l'entrée dans l'adolescence s'abaisse, les enseignes doivent repenser leur stratégie et leur positionnement pour affiner leur ciblage.
- Le recentrage sur l'univers de l'enfance. En se positionnant résolument sur la layette, la puériculture et, parfois, la femme enceinte, certaines enseignes misent sur le segment de marché qui est le plus dynamique, quitte à prendre le risque de réduire leur cible commerciale.
- La recherche d'une légitimité sur les univers de la mode ados/pré-ados. Autre segment de marché particulièrement dynamique, le prêt-à-porter pour les 10-14 ans est un marché difficile pour les enseignes qui ne disposent pas d'une marque crédible auprès d'une clientèle soucieuse de sortir de l'enfance.
- Le positionnement résolument haut de gamme. L'enfance reste associée à l'achat plaisir et les cadeaux y occupent une place importante, notamment sur le segment de la layette. Par conséquent, jouer la carte de la qualité et de la créativité fait sens.
- Le positionnement résolument entrée de gamme. Les prix restent un argument fort sur le marché de l'enfance où les enseignes économiques continuent de peser d'un poids important. Pourtant, malgré un contexte conjoncturel difficile et à l'heure où les ménages cherchent à dégager du pouvoir d'achat pour consommer des produits à fort contenu technologique, cette stratégie semble s'essouffler.

ANNEXE 1 (suite et fin)

LES ENTREPRISES ANALYSEES

Les spécialistes de l'enfant > DPAM > Orchestra > Okaïdi/Jacadi > Groupe zannier > Petit Bateau > Groupe Salmon Arc-en-ciel (GSA) > Vertbaudet > Clayeux > Bonpoint	Les marques de sportswear >Quiksilver > Oxbow (licence Zannier) > Adidas
Les enseignes mixtes > Gap > H&M > Inditex (Zara) > Naf Naf > Jennyfer	Les grandes marques de luxe/mode diversifiées > Ralph Lauren > Kenzo (licence Cwf) > Baby Dior
Les grands magasins > Printemps > Galeries Lafayette > Bon Marché > BHV	Les enseignes à petit prix > Vet'Affaires > La Halle (groupe Vivarte) > Parti Prix (groupe Vivarte)
Les véadistes(vendeurs à distance) > La Redoute > Les 3 Suisses > Camif	Les hypermarchés > Carrefour > Auchan > Leclerc

Source : *Extrait d'une étude d'Eurostaf 2005*

ANNEXE 2 : Pour les tenues de la rentrée, tout se joue entre le 15 et le 31 août

L'effet accélérateur de l'allocation rentrée

Avec une rentrée des classes qui démarre le 2 septembre et une allocation spéciale rentrée versée dès le 20 août, les ménages français ont rempli leurs armoires cette année dès le 15 août. L'allocation rentrée a eu un véritable effet starter : ainsi du 20 au 31 août, c'est une famille française sur 4 qui a habillé son enfant et une famille sur 2 pour celles qui ont des enfants en primaire.

Une quinzaine capitale pour les professionnels du textile

La deuxième quinzaine d'août représente à elle seule 20 % de la saison automne hiver enfants en Hyper, 19 % en magasins de sport et 16 % en grande surface spécialisée. Le tee shirt, le jean, les baskets et le jogging représentent le meilleur de la tenue de rentrée.

Source : *TNS Worldpanel Extrait d'une étude « Spéciale Rentrée 2005 »*

ANNEXE 3 : Les vêtements pour enfants et ados, l'importance de la mode

Les enfants, et ce, dès le plus jeune âge, ont des idées bien déterminées sur leurs tenues vestimentaires. Ils choisissent ce qu'ils veulent porter sans que les parents aient leur mot à dire. On a pu remarquer ces toutes dernières années, une évolution radicale de la mode, que ce soit pour les enfants ou pour les adolescents. En effet, le style des vêtements est devenu pratiquement la copie conforme des vêtements adultes. [...] Les parents de nos jours, résistent très rarement à la pression que leur mettent leurs enfants concernant l'habillement. D'autant plus que les vêtements des enfants et ados sont devenus bon marché. On peut effectivement trouver des tenues et accessoires à des prix très corrects, d'où la tentation des jeunes d'aujourd'hui à dépenser et suivre la mode coûte que coûte. Difficile de résister... Beaucoup de grandes enseignes de magasins proposent des vêtements très modernes qui à coup sûr, plaisent à nos jeunes. D'ailleurs, sans sortir de chez soi, il est tout à fait possible de se rhabiller de la tête aux pieds. En effet, nous avons la possibilité de passer des commandes, via internet. Le règlement se fait par carte bancaire et le colis arrive à la maison dans des délais assez courts. Il faut savoir que les enfants et les adolescents constituent une cible parfaite dans le domaine de l'habillement. [...] Vient s'ajouter que, les jeunes d'aujourd'hui, petits ou grands, ont un important pouvoir de décision par rapport à ceux des générations précédentes.

Source : *Aquadesign.be* mars 2006

ANNEXE 4 : Orchestra : le premier réseau de prêt-à-porter où les enfants s'amuse

« Plaire d'abord aux enfants », telle est la devise d'**Orchestra**. Dans cet esprit, le caractère ludique est omniprésent dans l'architecture et l'aménagement des magasins : couleurs vives, décoration féérique... Dès l'entrée, les enfants sont accueillis par un ours géant qui fait des bulles. Dans le magasin, un espace de jeux (toboggan, piscine à boules, espace cinéma) pouvant atteindre 150 m² leur est dédié. Pendant que les enfants s'amuse, les parents peuvent effectuer leurs achats en toute quiétude. Même dans la disposition des rayons, l'aspect ludique reste présent. Ainsi, les produits sont classés par thème et par gamme de couleurs.

1 800 MODELES PAR COLLECTION

Les produits **Orchestra** se déclinent en vêtements (à partir de la naissance), accessoires, chaussures et cosmétiques. Avec plus de 1 800 modèles textiles par collection répartis en 130 thèmes, et 200 références de chaussures, l'enseigne propose un choix unique et répond aux demandes diversifiées de ses clients. Enfin, le prix moyen des collections est très abordable (12 euros pour l'été et 14 euros pour l'hiver).

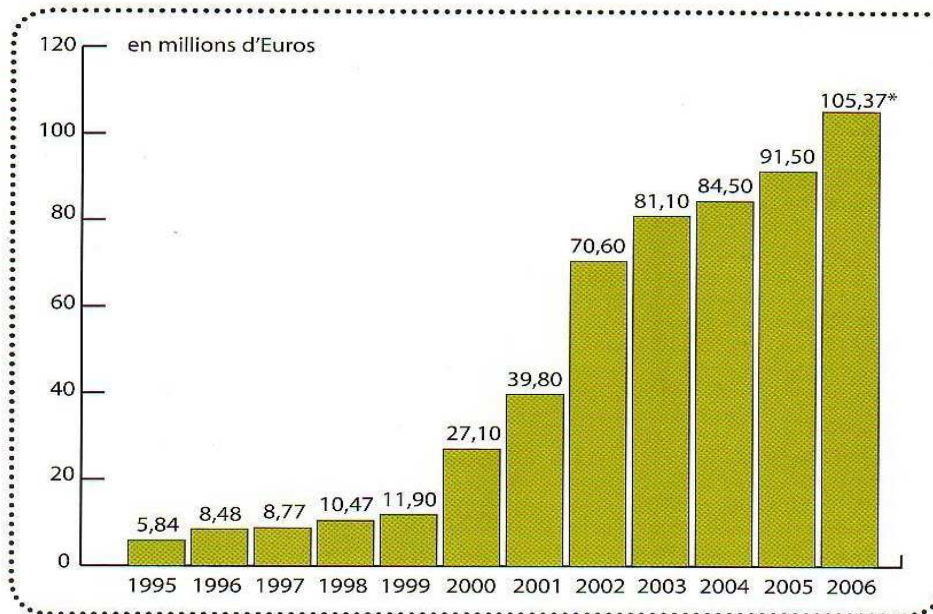
LE MONDE MAGIQUE D'ORCHESTRA

Dans le même esprit ludique, certains magasins Orchestra proposent l'organisation d'anniversaires ! Une à deux animatrices diplômées prennent en charge les enfants les mercredis et samedis après-midi et organisent leurs anniversaires (chasse au trésor, mini-boom, séances de maquillage, animations diverses). Un espace nurserie et un distributeur de boissons sont mis à disposition. **Orchestra** offre également à ses clients de nombreux services et avantages : carte privilège, paiement 3 fois sans frais, cadeau de naissance, réduction supplémentaire famille nombreuse, chèques cadeaux.

Source : *L'Observatoire de la Franchise*

ANNEXE 5 : Un chiffre d'affaires en progression

En 2006, le chiffre d'affaires consolidé d'Orchestra a progressé de 15 % par rapport à l'exercice précédent et s'est établi à 105,37 millions d'euros.



Source : interne

ANNEXE 6 : Caractéristiques du publipostage utilisé pour la rentrée des classes 2006

Papier 250 gr
Format 11x 22 cm
Recto/verso
Impression quadricolor (4 couleurs)

Il s'agit d'un coupon à présenter en caisse.

ANNEXE 6 (suite et fin) : Caractéristiques du publipostage utilisé pour la rentrée des classes 2006



ORCHESTRA®
www.orchestra.fr
Pour des enfants à la mode

15% de réduction
sur tout le magasin
à partir de 50€ d'achat*
jusqu'au 9 septembre 2006
uniquement sur présentation de ce coupon.

* remise affectuée en caisse jusqu'au 9 septembre 2006 à partir de 50€ d'achat, sur présentation de ce coupon. Offre valable une seule fois, dans les magasins participant à l'opération (voir sur www.orchestra.fr pour le détail). Cette offre n'est pas valable dans les magasins ou les espaces de distribution et non cumulable avec la Carte Privilegiée et avec les promotions en cours, les soldes ou les liquidations.

Source : interne

ANNEXE 7 : Eléments de calcul

Coût du mailing (par coupon) :
Timbrage : 0,28 € HT
Impression : 0,02 € HT
Routage : 0,03 € HT

Création du document (réalisé par un service de création en interne) : 300 €

Eléments prévisionnels

Date d'envoi : 21 août 2008
Quantité envoyée : 41 089
Nombre d'articles moyen achetés par client : 5,4
Prix public moyen TTC d'un article : 15 €
Taux de retour : 10,7%

Source : interne

Deuxième partie : New-Vert

New-Vert est une SARL créée en janvier 2004. Elle compte deux associés et un salarié à mi-temps. Cette société est spécialisée dans la distribution de gros aux professionnels des espaces verts et de l'environnement.

New-Vert propose une gamme étendue de végétaux, paillages, dallages, arrosages. Elle commercialise également du terreau, de la terre végétale et différentes sortes de graviers. En plus de cette offre produits, New-Vert propose un service déchets verts. La société met à disposition dans ses locaux, une plateforme de dépôt de déchets verts.

La clientèle est composée principalement de paysagistes (60% de son chiffre d'affaires) mais aussi de collectivités et de particuliers qui représentent chacun 20% de son chiffre d'affaires.

Après trois ans et demi d'existence, le chiffre d'affaires de New-Vert a du mal à décoller. Ses dirigeants souhaitent dresser un bilan de l'activité en faisant ressortir ses forces et ses faiblesses pour pouvoir envisager des actions mercatiques.

Travail à faire (annexes 8 à 10) :

2.1 Analysez l'évolution et la saisonnalité des ventes de la société New-Vert en effectuant les calculs que vous jugez nécessaires.

2.2 Présentez les atouts et les faiblesses de New-Vert sur son marché.

Pour désaisonnaliser son activité et compléter son offre de services, New-Vert souhaite lancer un nouveau produit : le pack « arrosage automatique résidentiel » auprès des particuliers.

Travail à faire (annexe 11) :

2.3 Calculez le prix de vente TTC du pack « arrosage automatique résidentiel » sachant que le coût de revient est de 3 295 € et le taux de marque pratiqué par New-Vert de 25,25%.

2.4 Calculez le coefficient multiplicateur.

2.5 Quels autres éléments faut-il prendre en compte pour fixer le prix de vente de cette offre ?

2.6 Proposez 3 arguments de vente concernant ce produit.

Pour assurer sa commercialisation et développer sa clientèle, New-Vert s'interroge sur la possibilité de passer par une société spécialisée dans l'externalisation des équipes commerciales.

Travail à faire (annexes 12 et 13) :

2.7 Présentez les avantages et les inconvénients pour une entreprise d'utiliser les services d'une société spécialisée dans l'externalisation des équipes commerciales.

2.8 Cette solution vous semble-t-elle pertinente pour l'entreprise New-Vert ?

2.9 Indiquez les missions que la société New-Vert pourrait confier à ses commerciaux externalisés.

ANNEXE 8 : Evolution du chiffre d'affaires HT de la société New-Vert de 2004 à 2006

Chiffre d'affaires hors taxe en euro

	CA HT 2004	CA HT 2005	CA HT 2006
1^{er} trimestre	1 000	1 200	1 100
2^{ème} trimestre	13 000	14 000	16 000
3^{ème} trimestre	4 100	3 500	3 800
4^{ème} trimestre	46 900	49 000	47 100

Source : interne

ANNEXE 9 : Le marché global des produits pour jardin en 2006

Après avoir observé, pendant des années, des progressions à deux chiffres, le marché des produits de jardin régresse (- 2,5 % en valeur). Les acteurs du secteur cherchent des solutions pour relancer la croissance.

Rien ne va plus sur le marché des produits de jardin.

- Météo capricieuse, marché saisonnier... En effet, le marché du jardin suit avant tout les cycles de la nature (les travaux d'aménagement et les plantations par exemple ont surtout lieu en Automne).
- Baisse des ventes des végétaux.
- Concurrence des loisirs numériques et des voyages.
- Perte de la génération des jardiniers experts.
- Développement des marques de distributeurs...

Mis bout à bout, tous ces facteurs entraînent une dévaluation importante du marché. En 2006, les ventes de terreaux, engrais et produits phytosanitaires ont reculé de 2,5 % en valeur et de 3 % en volume. Après avoir vécu une période dorée, dopée par les 35 heures, le passage à l'euro et l'augmentation du nombre de maisons individuelles, le marché est arrivé à maturité.

Source : LSA 12 Avril 2007

ANNEXE 10 : Principaux concurrents de la société New-Vert

NOM DES ENSEIGNES	ACTIVITÉS		SERVICES PROPOSÉS		
	Jardinerie	Grossiste en végétaux	Récupération de déchets végétaux	Achat en vrac (terreau, écorce...)	Livraison
<u>Franchisés</u>					
➤ Jardiland	■				Forfait Forfait
➤ Baobab	■				
➤ Botanic	■				
➤ Vive le jardin	■				
<u>Indépendant</u>					
➤ New vert	■	■	■	■	gratuite

Relevé de prix en € - printemps 2007-

Enseignes / Produits	Jardiland	Baobab	Botanic	Vive le jardin	New vert
Cerisier	49.90	40.10	55	49.90	23.90
Prunier	45.50	38.6	48.20	44.60	21.70
20Lde terreau	6.30	4.60	7	6.10	3.20
Ecorces de pin 20L	3.9	3	4.60	3.9	2.40
Camélia	25	21.45	28.30	25.20	18.60

Source : interne

ANNEXE 11 : Le pack « arrosage automatique résidentiel »

- Les composants du pack « arrosage automatique résidentiel » :

- Cuve récupération eau de pluie 3 000 litres + pompe + filtre.
- Gazon professionnel : conditionné par sac de 10 Kg.
- On compte en moyenne 40 grammes par mètre carré.
- Plantation massif : proposé à un tarif forfaitaire.

- La main d'œuvre :

- L'heure de main d'œuvre est facturée 50 €.
- L'installation est faite par un spécialiste et nécessite en moyenne 30 heures de travail.

Source : interne

ANNEXE 12 : L'externalisation commerciale : trouver le bon dosage

L'externalisation des forces de vente (animation, merchandising, lancement de produits, etc.) est aujourd'hui plus ou moins démocratisée.

Faire appel à une force de vente supplétive, c'est avoir la possibilité de disposer d'une équipe de vente qui évolue en fonction de vos besoins.

Que vous souhaitiez lancer un nouveau produit, une nouvelle gamme, ou renforcer votre présence en linéaires, la force de vente externalisée offre une solution modulable, souple et adaptable à ses besoins.

Mais comment s'assurer que le travail est réalisé, que les visites sont effectuées comme nous le souhaitons, rétorquent nombre de directeurs commerciaux ? Si le travail est mal ou non fait par le prestataire, cela peut porter préjudice à l'entreprise et lui faire perdre un avantage compétitif. Beaucoup de prestataires du marché essaient d'atténuer ces doutes, mais la société d'externalisation Booster G@me va plus loin dans ce besoin de rassurer. Constatant que certains de ses clients n'avaient pas les remontées qu'ils souhaitaient, la société a opté pour une facturation à la visite. Pour un industriel qui a choisi d'externaliser sa force de vente, c'est un moyen efficace de calculer la rentabilité de ses opérations. Mais ce mode de facturation reste encore rare chez les prestataires et plutôt réservé aux opérations commando ou aux petites entreprises, qui n'ont pas les moyens de facturer, pendant un mois, un commercial.

Pour faire le pas de l'externalisation à plus long terme, il convient de se poser les bonnes questions. Selon Jean-Claude Montaudoin (de la société de forces de vente Circular Provente), « l'avantage compétitif se dessine en prenant en compte trois entrées : la segmentation clients, les différentes gammes de produits et les canaux de vente. Sur chacun, il convient de se poser la question de la place de ses concurrents ». Telle fut la réflexion de la marque Barilla pour démarcher un nouveau canal, celui des restaurateurs. Finalement, la société a décidé de défricher le marché avec une aide extérieure, quitte à réinternaliser, ensuite, si cela devenait trop stratégique. Tout comme ce fabricant de casques téléphoniques, « qui souhaitait aborder les centres d'appels et prendre des parts de marché à l'un de ses concurrents », relate Emmanuel Couturier, directeur commercial chez MGS Promotion, spécialiste de l'action commerciale terrain. [...]

Source : Action Commerciale N°263 - 01/05/2006 - Par Isabelle de Chauliat

ANNEXE 13 : Commerciaux externalisés : un suivi commercial ciblé des clients

Parce que vous n'avez pas besoin de toute votre équipe commerciale tout le temps, misez sur la flexibilité.

Vous pouvez ainsi répondre au plus juste à la demande : votre nouveau produit connaît un réel succès. Vos ventes sont saisonnières : vous augmentez votre force de vente dans les plus brefs délais. Au contraire, vous êtes victime d'un déréférencement auprès de la grande distribution : vous réduisez votre équipe commerciale et concentrez vos efforts afin de reconquérir le marché.

En externalisant, vous gérez le coût de votre force de vente en fonction de votre stratégie commerciale et vous réduisez les coûts fixes.

L'externalisation de la force de vente vous permet de disposer d'une équipe compétente, expérimentée et réactive.

L'équipe est formée à vos produits et à votre politique commerciale. La présence continue sur le terrain des équipes offre l'assurance de toujours coller à la réalité du marché.

Source : <http://www.kom-plus.com>