

**EPREUVE ECRITE DE LA SPECIALITE :
MERCATIQUE**

Durée de l'épreuve : 4 heures

Coefficient : 7

CORRIGÉ

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.

Le corrigé comporte 9 pages numérotées de 1 à 9.

1ère PARTIE : LA MARQUE KER CADELAC (70 points)

1.1. Présentez les caractéristiques principales et l'évolution du marché de la pâtisserie industrielle. (14 points).

Caractéristiques principales

Le marché de la pâtisserie industrielle se décompose en trois familles : les produits individuels qui représentent 69,4 % des ventes (526 / 758x100), les produits à partager (26,65 % des ventes) et les pains d'épices (3,96 %).

Pour 2008, la demande en valeur est de 758 millions d'euros. Le consommateur est de plus en plus en recherche de produits de qualité, de produits authentiques.

C'est un marché très atomisé avec une forte présence des marques de distributeurs (1/4 du CA), suivi de LU, Brossard, Morina, Goûter Magiques et Pâtisseries Gourmandes. La marque Ker Cadélaç est leader sur le segment des quatre-quarts (26,9% du marché).

Evolution du marché

	2005	2006	2007	2008
Pâtisserie industrielle dont :	725	714	730	758
Evolution globale		-1,52 %	2,24 %	3,84 %
Pâtisserie industrielle individuelle	511	496	505	526
Evolution pâtisserie individuelle		-2,94 %	1,81 %	4,16 %
Pâtisserie industrielle à partager	185	190	196	202
Evolution pâtisserie à partager		2,70 %	3,16 %	3,06 %
Pains d'épices	29	28	29	30
Evolution pain d'épices		-3,45 %	3,57 %	3,45 %

Le marché de la pâtisserie industrielle est un marché qui connaît un sursaut depuis 2007.

Les familles de la pâtisserie à partager et des pains d'épices sont en perte de vitesse (ralentissement de la croissance).

1.2. Analysez l'évolution du chiffre d'affaires de la marque Ker Cadélaç par gamme de produits (7 points).

	2005	2006	2007	2008
Gamme pâtisserie individuelle	59	58	60	63
Evolution pâtisserie individuelle		-1,69%	3,45%	5%
Gamme pâtisserie à partager	27	26,6	27,2	27,5
Evolution pâtisserie à partager		-1,48%	2,26%	1,1%
Total des ventes	86	84,6	87,2	90,5
Evolution globale		-1,63%	3,07%	3,78%

De manière globale les ventes sont en progression depuis 2007 sur l'ensemble des produits de la marque Ker Cadélaç. Cependant, la gamme « pâtisserie à partager » qui comprend entre autre son produit phare le quatre-quarts connaît un ralentissement de sa croissance qui est moins performante que celle du marché.

1.3. Justifiez le choix du nouveau positionnement voulu par l'entreprise pour sa marque Ker Cadélaç (6 points).

Plusieurs raisons ont poussé l'entreprise Pâtisseries Gourmandes à repositionner sa marque Ker Cadélaç :

- répondre à une demande de plus en plus sensible à des produits authentiques, très ancrés dans le terroir, la tradition ;
- redynamiser les ventes de la gamme « pâtisserie à partager » (qui comprend son produit phare, le quatre-quarts) ;

Conséquence : assurer une cohérence de son identité visuelle.

1.4. Analysez l'évolution du logo de la marque Ker Cadélaç ainsi que l'évolution visuelle des conditionnements (9 points).

Évolution du logo

- Il y a du mouvement dans le nouveau logo. La bigoudène est vue de plein pied et va à la rencontre des clients avec un bon plat tout chaud. Volonté affirmée de l'entreprise dans sa stratégie d'une marque dynamique.
- Le rattachement à la Bretagne avec la bigoudène qui est beaucoup plus visible.
- Un encadré du logo quasi rectangulaire.

Évolution des conditionnements

- *Ancienne gamme :*

Pas de cohérence de gamme au niveau du conditionnement. On n'identifie pas clairement le rattachement à une marque unique « Ker Cadélaç ». La structure des conditionnements n'est pas uniforme. Certains conditionnements sont très simples d'autres très travaillés.

- *Nouvelle gamme :*

On note une cohérence de gamme avec un fond de couleur identique à tous les produits, le rouge. La structure du conditionnement est elle aussi identique à tous les produits. Le conditionnement est composé de trois parties : à gauche le logo, au milieu la dénomination commerciale et à droite l'illustration produit ou ingrédient.

1.5. Montrez que ces changements sont en cohérence avec le nouveau positionnement de la marque Ker Cadéac (8 points).

Ces changements sont en cohérence avec le nouveau positionnement de la marque Ker Cadéac qui a pour objectif de créer une identification claire des produits dans l'esprit des consommateurs en insistant sur l'authenticité des produits (Qualité et terroir).

- On note très clairement une volonté de rattachement au terroir :
 - La bigoudène est reprise en visuel à différents endroits du conditionnement (logo principal, site Internet, service consommateur, valeur énergétique du produit),
 - Une pastille « produit en Bretagne » apparaît à droite sur le côté du conditionnement.

- On note également une très nette volonté de faire référence à la qualité du produit :
 - Les ingrédients (beurre, pommes...),
 - L'indication « pur beurre » avec la dénomination commerciale,
 - Présence d'une charte de qualité avec engagement de l'entreprise en cas de mécontentement,
 - L'historique de l'entreprise insiste sur l'expérience de l'entreprise et le choix rigoureux des ingrédients.

1.6. Présentez les démarches à entreprendre par Pâtisseries Gourmandes pour protéger son nouveau logo (6 points).

Faire une recherche d'antériorité auprès de l'INPI pour vérifier la disponibilité du logo. Si la recherche est négative (il n'existe pas d'équivalence), il faut déposer un dossier de protection auprès de l'INPI. On choisira la couverture géographique de protection qui nous convient : nationale ou internationale.

1.7. Présentez les enjeux de cette protection pour l'entreprise (4 points)

Cette protection est essentielle pour une entreprise car le logo est un des éléments d'identification de l'entreprise (comme la marque) pour les consommateurs et le marché. Dans l'esprit des consommateurs il est le garant de l'image de la société, la qualité de ses produits. Comme la marque c'est un élément indispensable de la stratégie industrielle et commerciale de l'entreprise.

Il permet à l'entreprise de disposer de l'exclusivité d'utilisation de ce logo et le cas échéant d'ester en justice.

1.8. Calculez le prix de vente public d'un quatre-quarts de 500 grammes (6 points).

- Calcul du prix de vente HT au distributeur :

Coût de revient : 2,05 €

Taux de marge : 31,25%

Prix de vente HT : $2,05 \times 1,3125 = 2,69 \text{ €}$

- Calcul du prix de vente TTC public :

Prix d'achat : 2,69 €

Taux de marque : 33%

Prix de vente HT : $2,69 / 0,67 = 4,01 \text{ €}$

Prix de vente TTC public : $4,01 \times 1,055 = 4,23 \text{ €}$

1.9. Identifiez la stratégie de prix mise en œuvre par l'entreprise Pâtisseries Gourmandes pour ce produit. Est-elle en cohérence avec le positionnement du produit ? (3 points)

Le prix moyen pratiqué par la concurrence sur le produit « quatre-quarts d'un kilo » est de : 3,6 €

Le prix pour ce même produit sur la marque Ker Cadélaç est de 4,23 €, la stratégie-prix mise en place est donc une stratégie d'écémage.

Cette stratégie de prix est tout à fait cohérente avec le positionnement du produit qui se veut un produit authentique à savoir de qualité et de terroir. Dans l'esprit du consommateur ce produit sera associé comme un produit haut de gamme par rapport à la concurrence. Le prix est donc justifié.

1.10. Calculez le seuil de rentabilité en valeur et en volume du produit quatre-quarts classique de 500 grammes pour l'entreprise Pâtisserie Gourmandes. Commentez vos résultats (7 points).

(Ne pas tenir compte des erreurs à la question 1.8, tenir compte de la logique de la réponse)

Chiffre d'affaires (prix de vente HT au distributeur) : 2,69 €

Charges variables (1 + 0,1 + 0,25) : 1,35 €

Marge sur coût variable : 1,34 € \Rightarrow Taux de marge sur coût variable : $1,34 / 2,69 = 49,81\%$

Seuil de rentabilité en valeur : $3\,500\,000 / 49,81\% = 7\,026\,701,5 \text{ €}$

Seuil de rentabilité en volume : $7\,026\,701 / 2,69 = 2\,612\,156,7$

Le chiffre d'affaires minimum à réaliser sur le produit « quatre-quarts de 500 grammes » est de 7 026 701 €, ce qui correspond à 2 612 157 quatre-quarts. Ce chiffre d'affaires est tout à fait réalisable sachant que l'entreprise vend 63 % de la gamme pâtisserie à partager soit 17 325 000 €

2.1. Justifiez l'intérêt d'avoir choisi une unité commerciale virtuelle pour commercialiser des produits de kite-surf (6 points).

- Le cœur de cible de l'entreprise Kite-Tek est constitué essentiellement des personnes licenciées à la F.F.V.L. L'unité commerciale virtuelle est donc en cohérence avec les caractéristiques de cette cible :
 - personnes géographiquement dispersées sur l'ensemble du territoire (France métropolitaine et DOM-TOM)
 - canal de distribution moderne qui correspond bien à une cible jeune : une majorité de licenciés ont entre 18 et 40 ans.
- L'unité commerciale virtuelle permet de choisir un emplacement peu coûteux (la zone de chalandise ne dépend effectivement pas de la situation géographique de l'entrepôt)
- Par ailleurs, cette option présente l'avantage de disposer d'une surface de vente extensible à volonté : l'assortiment est large et profond et sa taille peut être augmentée très facilement.

2.2. Analysez la page d'accueil du site de KITE-TEK.com en identifiant ses atouts et ses faiblesses (8 points).

Atouts de la page d'accueil	Faiblesses de la page d'accueil
<ul style="list-style-type: none"> • Charte graphique cohérente avec l'univers de la glisse • Langage adapté à la cible visée (« ça déchire grave ») • Signes pour rassurer l'internaute et lever ses freins à l'achat : sécurité des paiements, numéro de téléphone pour joindre un interlocuteur • Mise en avant de services permettant de se différencier des autres sites : frais de port offert à partir de 100 € d'achat, paiement en 3 fois sans frais... • Fonction « recherche » permettant de réduire le temps de recherche d'un produit • Newsletter pour établir une relation durable avec les clients • Visibilité des offres promotionnelles 	<ul style="list-style-type: none"> • Surcharge de la page d'accueil : beaucoup d'informations => manque de lisibilité

2.3. Analysez l'évolution du chiffre d'affaires de KITE-TEK.com (2 points).

Le chiffre d'affaires de l'entreprise KITE-TEK.com connaît une croissance de 2005 à 2008. Néanmoins cette croissance subit un fort ralentissement, notamment en 2008.

2.4. Calculez le chiffre d'affaires prévisionnel de KITE-TEK.com pour l'année 2009. Commentez votre résultat (10 points).

Choix de la méthode des moindres carrés, car la variation des ventes est irrégulières.

	x_i	y_i	$X_i = x_i - \text{moy } x$	$Y_i = y_i - \text{moy } y$	$X_i Y_i$	X_i^2
	1	109	- 1,5	- 281,75	422,625	2,25
	2	235	- 0,5	- 155,75	77,875	0,25
	3	488	0,5	97,25	48,625	0,25
	4	731	1,5	340,25	510,375	2,25
Total	10	1563	0	0	1059,5	5
Moyenne	2,5	390,75				

$$a = \frac{\sum X_i Y_i}{\sum X_i^2} = \frac{1059,5}{5} = 211,9$$

$$b = 390,75 - (211,9 * 2,5) = - 139$$

Soit l'équation de la droite de tendance : $y = 211,9 x - 139$

En 2009, $x = 5$, le CA prévisionnel peut donc être estimé à : $y = 211,9 * 5 - 139 = 920,5 \text{ K€}$

Si la tendance se poursuit et qu'aucune modification majeure n'intervient dans le plan de marchéage ou dans l'environnement de l'entreprise, le chiffre d'affaires prévisionnel de l'entreprise KITE-TEK peut être estimé à environ 920 500 €.

Ce résultat semble cohérent avec la tendance observée depuis 2007, puisque le chiffre d'affaires prévisionnel met en évidence une évolution d'environ 25%, ce qui confirme le fort ralentissement des ventes.

2.5. Identifiez les composantes de l'offre globale de l'entreprise KITE-TEK.com et indiquez en quoi cette offre est pertinente (8 points).

L'offre globale de KITE-TEK.com comprend :

- L'offre principale : il s'agit de l'ensemble des produits qui répondent au besoin de pratique du kite-surf (voiles de traction, protections, accessoires...)
- L'offre associée :
 - Produits complémentaires : Depuis 2007, l'entreprise propose plusieurs gammes de produits en lien avec l'univers du kite-surf, mais non indispensables à la pratique de ce sport (bagagerie, jeux de plein air, tee-shirt)
 - Services associés :
 - ✓ Service avant et après vente, grâce à un accueil téléphonique taxé au prix d'un appel local
 - ✓ Livraison des produits même sur le lieu de vacances
 - ✓ Facilités de paiement : paiement en 3 fois sans frais

L'offre globale présente un intérêt pour l'entreprise car elle permet :

- de mieux satisfaire le client, ce qui permettra de redynamiser l'activité qui est en perte de vitesse depuis 2007,
- d'obtenir un avantage concurrentiel, ce qui permettra de lutter plus efficacement contre la concurrence.

Par ailleurs, cette offre globale comprend depuis 2007, une offre de produits complémentaires, qui peut contribuer à redynamiser les ventes.

2.6. Concluez sur les forces et les faiblesses de l'entreprise (8 points).

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> - Réactivité de l'entreprise dans le traitement des demandes des clients, - L'unité commerciale virtuelle permet un développement à moindre coût (frais de structure réduit, assortiment extensible à moindres frais), - Assortiment large et profond répondant à des niveaux de pratique du kite-surf variables, - Offre globale offrant une complémentarité des produits et des services associés diversifiés. 	<ul style="list-style-type: none"> - L'entreprise se situe sur une niche donc le marché est réduit, - L'unité commerciale virtuelle souffre d'un défaut de lisibilité, - Même si l'activité de l'entreprise connaît en 2008 une croissance à 2 chiffres, celle-ci est en perte de vitesse depuis 2007. La prévision de croissance pour l'année 2009 confirme ce ralentissement. - Clientèle spécialisée, donc sans doute exigeante.

2.7. Justifiez le choix de participer à ce salon (4 points).

Le choix de ce salon en particulier peut être justifié par les raisons suivantes :

- Atouts de la région parisienne : accès facile au salon, niveau de revenu supérieur à la moyenne nationale, ...
- Développer sa clientèle au niveau quantitatif (30 000 visiteurs attendus) et au niveau géographique (visiteurs européens) ;
- Fidéliser ses clients actuels (200 cartes d'invitation à disposition) ;
- Bénéficier de retombées médiatiques (couverture du salon par la presse, la radio...).

Le choix de participer à un salon en général peut être justifié par les raisons suivantes :

- Générer du chiffre d'affaires ;
- Faire connaître son entreprise ;
- Effectuer de la veille concurrentielle (exposants) ;

2.8. Calculez le coût de cette opération de communication (6 points).

Éléments de coûts	Calcul	Montant
Frais d'inscription		250
Assurance	4*9	36
Stand de base	175*9	1 575
Supplément 2 faces ouvertes		150
Service "Votre marque dans les allées"	500*2	1 000
Cartes d'invitation supplémentaires	20 +(0,5*200)	120
Frais de transport et d'hébergement		600
Coût total en €		3 731

2.9. Cette opération est-elle suffisamment rentable pour justifier une nouvelle participation de Didier Maubert à ce salon en 2010 ? (6 points)

Éléments de calcul	Calcul	Résultats
CA HT généré par l'opération	$38 \times (373,15/1,196)$	11 855,94 €
Coût d'achat des produits vendus	$11\ 855,94 \times 0,63$	7 469,24 €
Coût de participation au salon		3 731 €
Marge globale réalisée	$11\ 855,94 - 7\ 469,24 - 3\ 731$	655,7 €

Il est souhaitable que Didier Maubert réitère sa participation au Salon de la Glisse, car :

- cette opération est bénéficiaire puisqu'elle permet de dégager une marge de 655,7 €,
- elle a permis de recruter 38 nouveaux clients,
- elle a amélioré sa notoriété.

2.10. Définissez la notion de mercatique tribale (2 points).

Approche mercatique qui consiste à identifier des groupes d'affinité dans le but de leur adresser un message spécifique ou de leur faire une offre adaptée. Ces groupes d'affinités constituent des tribus (exemple : surfeurs, rappeurs) qui se caractérisent par un réseau de personnes partageant sur un sujet des liens identitaires forts (vocabulaire, symboles, rites, croyances, style de vie...).

2.11. Montrez que l'achat d'un espace publicitaire sur flysurf.com est en cohérence avec les objectifs et la cible de l'entreprise (6 points).

L'achat d'un espace publicitaire sur un forum dédié au kite-surf est pertinent au regard :

- des objectifs de l'entreprise : cette publicité permettra d'offrir à l'entreprise une visibilité et donc de faire connaître son site et ainsi développer sa clientèle.
- de sa cible : la publicité bénéficiera d'une forte visibilité par les kite-surfeurs, puisque ce forum est exclusivement fréquenté par ce public. De plus, le forum correspond aux habitudes de sa cible (les jeunes utilisent régulièrement ce type d'outil).

2.12. Proposez et justifiez une autre action de marketing tribal (4 points).

Action de mercatique tribale : Distribution de flyers sur les lieux de compétition.

Justification :

- Infiltration du milieu fermé du kite-surf
- Ciblage efficace de la cible visée
- Coût de l'opération adapté aux capacités de l'entreprise