

**BACCALAURÉAT TECHNOLOGIQUE – SESSION 2014
SÉRIE : SCIENCES ET TECHNOLOGIES
DU MANAGEMENT ET DE LA GESTION**

**ÉPREUVE ÉCRITE DE LA SPÉCIALITÉ :
MERCATIQUE**

Durée : 4 heures Coefficient : 6

CORRIGÉ

La fromagerie Guilloteau

Le sujet se présente sous la forme de 2 sous-parties indépendantes.

L'usage autorisé de la calculatrice permet d'obtenir directement certains résultats : l'équation d'une droite d'ajustement linéaire...

Les calculs intermédiaires ne sont pas exigés. Leur présence permet cependant d'attribuer des points en cas d'erreur dans le résultat final.

Le corrigé comporte 12 pages numérotées de 1 à 12.

Premier dossier : **LA FROMAGERIE GUILLOTEAU SUR SON MARCHÉ (24 POINTS)**

1.1 Analysez les performances commerciales de la fromagerie Guilloteau en procédant aux calculs nécessaires. (12 points)

Liens avec le programme. Capacités attendues :

Mercatique :

L'élève doit être capable d'analyser la concurrence, d'analyser la demande

L'élève doit être capable d'identifier les principaux indicateurs pertinents pour apprécier la performance de l'organisation (Première).

Tous les calculs de PDM ne sont pas exigés (sauf pour la fromagerie Guilloteau).

Évolution des ventes :

Années	2008	2009	2010	2011	2012	2013
CA en milliers d'euros	45 120	45 470	38 550	38 669	41 871	47 000
Taux d'évolution		+ 0,78%	- 15,22%	+ 0,31%	+ 8,28%	+ 12,25%
Taux d'évolution global	+ 4,17%					

Taux d'accroissement = $(VA - VD) / VD * 100$

L'évolution du CA global de 2008 à 2013 montre une faible croissance. L'évolution est très irrégulière, on note une chute brutale en 2010 (- 15,22 %) et un faible redémarrage en 2011 (0,31 %) qui s'est accentué en 2012 (8,28 %) et confirmé en 2013 (12,25 %), avec une « croissance à deux chiffres ». Cela est dû à la nouvelle stratégie mise en place en avril 2012.

Positions concurrentielles

(remarque : le tableau ci-après peut être remplacé par la lecture du graphique de l'annexe 4 qui permet de trouver la position des concurrents les uns par rapport aux autres).

Concurrents	CA (en millions d'€)	PDM en valeur *
Laiteries Hubert Triballat	280	1,76%
Laiteries Milleret	53	0,33%
EURIAL	324	2,04%
BONGRAIN	2 816	17,70%
Fromagerie Guilloteau	47	0,30%
SODIAAL Union	4 400	27,66%
Groupe LACTALIS	5 338	33,56%
Groupe BEL	2 649	16,65%
Total	15 907	100%

Sur ce marché, on distingue :

Un leader : le groupe Lactalis avec 33,56 % de parts de marché en valeur.

Le challenger : Sodiaal Union (27,66 %)

La fromagerie Guilloteau occupe une très faible part de marché en valeur, qui se confirme aussi en volume : $6\,500 / 1\,980\,000 * 100 = 0,30\%$

Le marché est fortement concurrentiel du fait de la présence de nombreux acteurs (laiteries, artisans, coopératives, grands groupes...).

Cependant la fromagerie cherche à se différencier et semble réussir : en un an, 600 000 foyers ont été recrutés (lancements Le Pavé d'Affinois Original et Pavé d'Affinois Plaisir).

Image de marque :

- Entreprise dynamique, actuelle.
- Ancrée dans le tissu local (image de proximité).
- Entreprise authentique.
- Entreprise citoyenne, respectueuse de l'environnement.

Qualité :

- Guilloteau est certifiée BRC.
- Le lait est collecté tous les 48h ou 72h dans des exploitations laitières situées à proximité des sites de production.

• Analyse synthétique :

Suite à la stratégie de valorisation du Pavé d'Affinois mise en œuvre dès avril 2012, la fromagerie Guilloteau a vu son chiffre d'affaires augmenter à nouveau (+ 8.28 % en 2012 et + 12.25 % en 2013).

Même si l'entreprise a un très faible poids sur le marché (0,30 % de PDM), elle semble être compétitive grâce à sa stratégie de différenciation. Ainsi, les clients relèvent son image de marque positive (modernité, proximité, qualité)

Donc, la fromagerie Guilloteau semble commercialement performante.

L'analyse synthétique est suffisante pour répondre à la question. Ne pas exiger le détail.

1.2 Identifiez les autres types de performances que la fromagerie doit évaluer pour mesurer sa performance globale. (6 points)

Liens avec le programme. Capacité attendue.

Mercatique :

L'élève doit être capable d'identifier les principaux indicateurs pertinents pour apprécier la performance de l'organisation (Première Sciences de gestion).

L'entreprise Guilloteau devra également mesurer les autres types de performance :

- La performance organisationnelle qui correspond à un jugement porté sur ses résultats et à la façon dont elle les a obtenus.
- La performance financière : l'entreprise doit se montrer capable de réaliser un profit. L'entreprise Guilloteau devra établir sa rentabilité et sa profitabilité.
- La performance sociale est la capacité de l'organisation à mobiliser ses ressources humaines. Elle est mesurée au travers d'indicateurs sociaux et du bilan social.

1.3 Caractérissez le positionnement en matière de développement durable de la fromagerie et justifiez ce choix. (6 points)

Liens avec le programme. Capacité attendue.

Mercatique :

L'élève doit être capable de repérer le positionnement que l'entreprise a finalement retenu en matière de développement durable.

Le positionnement durable s'appuie sur plusieurs approches :

- Approche environnementale : l'entreprise cherche à réduire au maximum l'impact de son activité sur l'environnement (Station de traitement des eaux usées, économie d'énergie...).
- Approche sociale : elle cherche à accompagner ses salariés pour une meilleure intégration.
- Approche sociétale : L'entreprise favorise la dynamisation du tissu social (approvisionnement en lait de vache et de chèvre auprès d'exploitations laitières situées à proximité de ses sites de production, plus de 200 emplois générés). De plus, elle s'implique dans une démarche de qualité et de sécurité alimentaire (contrôles de qualité, norme BRC...).

Ce choix de positionnement durable est pertinent car il répond bien aux attentes des consommateurs qui recherchent des produits locaux, respectueux de l'environnement, de qualité et fabriqués dans le respect du bien-être des salariés.

**2.1 Caractériser les dimensions de la gamme Pavé d'Affinois.
(8 points)**

Liens avec le programme. Capacité attendue.

Mercatique :

L'élève doit être capable de caractériser la gamme.

Gamme : ensemble homogène de produits et de services fabriqués par la même entreprise et qui sont aptes à satisfaire un même besoin.

Caractérisation :

- Largeur : 3 lignes : « les Classiques », « les Gourmands / les Aromatisés », « Snacking »
- Profondeur des lignes :
 - 1 produit pour la ligne « les Classiques » ;
 - 5 produits pour la ligne « les Gourmands / Les Aromatisés » ;
 - 5 produits pour la ligne « Snacking ».
- Ampleur / Étendue : 11 produits différents au total.

**2.2 Repérez le rôle des lignes de produits dans la gamme. Justifiez votre réponse.
(6 points)**

Liens avec le programme. Capacité attendue.

Mercatique :

L'élève doit être capable de caractériser la gamme.

L'absence de données chiffrées ne permet pas une analyse détaillée du rôle des produits dans la gamme.

Chaque ligne de produits a un rôle défini :

- Les produits leader sont ceux de la ligne « les classiques » : le Pavé d'Affinois Original représente les ventes les plus importantes.
- Les produits régulateurs appartiennent à la ligne « les Aromatisés ». Les ventes sont moindres mais régulières. On peut aussi considérer que ce sont des produits contributeurs puisqu'ils permettent de porter l'image de l'entreprise.
- Les produits de la ligne « Snacking » font office de produits d'avenir parce qu'ils collent aux tendances du marché.

Pour « les Aromatisés » et la ligne « Snacking », on peut accepter qu'ils soient qualifiés de produits d'appel car ils permettent d'attirer les clients.

2.3 Montrez la pertinence du lancement du Pavé d’Affinois aux olives vertes -Édition limitée au regard de la cible potentielle et de la gestion de gamme. (8 points)

Liens avec le programme. Capacités attendues.

Mercatique :

L’élève doit être capable d’analyser la demande.

L’élève doit être capable d’analyser la gamme.

Cible potentielle : Le Pavé d’Affinois aux olives vertes - Édition limitée correspond au profil des « connaisseurs ». Ceux-ci apprécient les produits originaux, les recettes inédites (Édition limitée) et les saveurs nouvelles. Ils représentent de plus une cible importante (30 % du marché) Leur budget est par ailleurs conséquent pour ce type de produit (plaisir).

La gestion de gamme : une nouvelle ligne de produits, même en édition limitée, peut :

- permettre à l’entreprise d’élargir sa structure de gamme.
- permettre d’augmenter les possibilités de renouvellement de sa gamme, avec des produits nouveaux.
- permettre de dynamiser ponctuellement les ventes.

Un élément de réponse attendu ; tous ne sont pas exigés.

2.4 Présentez les composantes matérielles et immatérielles du Pavé d’Affinois aux olives vertes – Édition limitée qui créent la valeur perçue. (10 points)

Liens avec le programme. Capacité attendue.

Mercatique :

L’élève doit être capable de déduire les éléments qui concourent à la création de la valeur perçue.

Composantes matérielles :

Caractéristiques intrinsèques : fromage à pâte molle, nouvelle recette aux olives vertes et noires.

Conditionnement : 150 g

Composantes immatérielles :

Stylique : forme cubique qui évoque le nom du produit « pavé », couleurs méditerranéennes qui rappellent l’alimentation méditerranéenne (olives, huile d’olive)

Qualité : l’entreprise s’implique dans une démarche « qualité et sécurité » que l’on peut retrouver dans tous ses produits (annexe 5),

Image : le Pavé d’Affinois aux Olives vertes bénéficie de l’image de marque et de la forte notoriété de l’entreprise Guilloteau. Image d’entreprise dynamique, respectueuse de l’environnement, innovante.

Marque : « Pavé d’Affinois », rappelle la forme cubique du fromage (Pavé) et l’origine géographique du premier pavé (région du Dauphiné) ainsi que la délicate étape de l’affinage. La marque bénéficie d’un capital sympathie auprès des consommateurs.

Prix : 2,50 € TTC. Prix supérieur au prix du « Pavé d’Affinois » classique et qui se justifie pour un produit nouveau et gourmand.

Les composantes matérielles contribuent à la valeur d’usage et hédonique.

Quant aux composantes immatérielles, elles contribuent à créer de la valeur hédonique et valeur de signe.

2.5 Rappelez en quoi consiste la méthode du prix cible et calculez le taux de marge de la Fromagerie sur le Pavé d’Affinois aux olives vertes - Édition limitée.

(6 points)

Liens avec le programme. Capacité attendue.

Mercatique :

L’élève doit être capable d’analyser un prix de vente en cohérence avec les contraintes du marché.

La méthode du prix cible est une méthode de fixation du prix par l’aval. Il s’agit de déterminer le coût de fabrication majoré de la marge pour ne pas dépasser le prix acceptable pour le marché (prix cible).

$$\text{PVHT public} = 2,50 / 1,05 = 2,37 \text{ €}$$

$$\text{PA HT du distributeur} = 2,37 - 0,57 = 1,80 \text{ €}$$

$$\text{Marge} = 1,80 - 1,54 = 0,26 \text{ €}$$

$$\text{Taux de marge} = 0,26 / 1,54 \times 100 = \mathbf{16,88 \%}$$

3.1 Rappelez les avantages pour la Fromagerie Guilloteau de coopérer avec les distributeurs. (6 points)

Liens avec le programme. Capacités attendues.

Mercatique :

L'élève doit être capable de caractériser la coopération entre le producteur et le distributeur.

L'élève doit être capable de mettre en évidence les apports de la coopération pour les différentes parties prenantes.

Accepter toute réponse pertinente

- Faciliter les échanges de données (amont/aval), faciliter la gestion de l'approvisionnement et la logistique
- Assurer une relation pérenne (pour éviter par exemple le déréférencement)
- Mieux connaître le marché et les consommateurs en favorisant la remontée d'informations par le distributeur
- Développer les ventes en volume et valeur grâce à une relation pérenne, une mise en valeur des fromages, etc.
- Mettre en avant l'offre (PLV, agencement du lieu de vente, têtes de gondole etc.), dynamiser les ventes (actions promotionnelles etc.)

3.2 Présentez les objectifs de communication du journal d'entreprise à destination des distributeurs. (6 points)

Liens avec le programme. Capacité attendue.

Mercatique :

L'élève doit être capable d'identifier les objectifs de l'action de communication.

Accepter toute réponse pertinente

- Objectifs cognitifs : faire connaître l'entreprise et ses nouveautés. Ici, la Fromagerie fait connaître sa marque (histoire, actualités, etc.) aux distributeurs susceptibles de la référencer.
- Objectifs affectifs : faire aimer la marque et ses produits, établir un relationnel de coopération et de partenariat
- Objectifs conatifs : faire référencer les produits de l'entreprise, dynamiser les ventes en proposant du matériel de PLV (Publicité sur le Lieu de Vente)

3.3 Déterminez le support presse permettant le meilleur référencement en vous appuyant sur les calculs nécessaires. Justifiez votre réponse (10 points)

Liens avec le programme. Capacités attendues.

Mercatique :

L'élève doit être capable d'analyser la pertinence des moyens utilisés au regard de la cible et des objectifs visés.

SUPPORTS	AUDIENCE GLOBALE	AUDIENCE UTILE	COÛT AU CONTACT UTILE (en €)
Linéaires	13 636	12 136 (1)	0,55 € (2)
LSA	22 653	17 669	0,50 €
Points de Vente	6 581	5 265	1,37 €
Gourmand	310 000	6 200	2,06 €

(1) $13\,636 \times 0,89$

(2) $6\,700 / 12\,136$

LSA est le magazine le plus adapté au niveau du Coût au contact utile. Il touche bien la cible de l'entreprise ; les décideurs de la grande distribution.

Linéaires peut être aussi intéressant, mais il reste plus cher et l'entreprise met en avant ses contraintes budgétaires.

3.4 Proposez d'autres actions de communication permettant à la fromagerie de renforcer son partenariat avec les distributeurs. (6 points)

Accepter toute réponse pertinente

Mercatique téléphonique, E-mailing : pour maintenir une relation personnalisée et régulière à distance avec le distributeur.

Newsletter : pour informer et présenter les nouveautés, les valeurs, faire adhérer etc.

Promotion des ventes : pour dynamiser les ventes de la fromagerie et celles du distributeur.

Évènementiel : journées portes ouvertes, invitation à des salons etc., pour renforcer le lien et le relationnel avec les distributeurs.

En une ou deux pages au maximum, à partir de vos connaissances et en vous inspirant de la situation présentée dans la première sous-partie, vous répondrez à la question suivante :

Un positionnement axé sur le développement durable favorise-t-il la performance de l'entreprise ?

Remarque préalable : Les seuls éléments de réponse susceptibles d'être notés par le correcteur sont ceux qui permettent de traiter la question relative à la problématique de gestion (le hors-sujet ne peut être valorisé).

Les éléments de corrigé ci-après constituent une liste illustrative, ni exhaustive, ni impérative.

Éléments de corrigé :

- **Notions réutilisables :**

- Mercatique durable et positionnement durable (Question de gestion 8)
- Valeur perçue (Question de gestion 1 et Première Sciences de gestion)
- Approche mercatique (Question de gestion 2)
- Eco-consommateur (Question de gestion 8)
- Facteurs explicatifs du comportement / Motivations et freins (Question de gestion 1)
- Performance (Question de gestion 2 et Première Sciences de gestion)
- Eco-blanchiment (Question de gestion 8)
- Sensibilité-prix (Question de gestion 4)
-

- **Illustrations issues de la culture personnelle du candidat et de la première sous-partie**

Illustrations issues de la première sous-partie

- Annexe 2 : l'image de marque de l'entreprise est un indicateur de performance commerciale. Dans le cas de Pavé d'Affinois, son image d'entreprise citoyenne, respectueuse de l'environnement lui a permis d'améliorer sa performance (stratégie de valorisation qui a porté ses fruits)
- Annexe 5 : le positionnement durable de l'entreprise est présenté. Ce positionnement permet à l'entreprise d'enregistrer des résultats positifs (Évolution des ventes positives en annexe 1 et image qui a porté ses fruits en annexe 2)
- Annexe 6 : le positionnement de l'entreprise répond aux attentes des consommateurs français.
-

Illustrations issues de la culture personnelle du candidat

- D'autres situations d'entreprises issues de l'environnement ou de la culture personnelle du candidat peuvent être mobilisées pour répondre à la question posée. Tout exemple pertinent doit être accepté par le correcteur.

- **Idées permettant de construire un raisonnement**

- **Le positionnement durable peut parfois favoriser la performance de l'entreprise.**
 - Le positionnement durable peut répondre aux attentes de la clientèle. Dans ce cas, le positionnement perçu est en adéquation avec le positionnement souhaité. Donc il y a cohérence et performance commerciale (approche mercatique réactive).
 - Le positionnement durable permet à l'entreprise d'accroître la valeur perçue de son offre par les clients. Notamment la valeur de signe. Donc cela peut amener à augmenter le PV et éventuellement la profitabilité (performance financière).

- Le positionnement durable peut s'insérer dans une approche marketing anticipatrice. L'entreprise va alors susciter le besoin en développement durable chez le client. Cela peut être une stratégie pour se différencier des concurrents ; attirer de nouveaux clients, etc.
 - Le positionnement durable peut permettre à l'entreprise productrice de séduire les distributeurs. Ce positionnement leur donne en effet la possibilité à eux aussi de valoriser un éventuel positionnement durable. Cela peut par exemple permettre d'améliorer le référencement des produits de l'entreprise productrice.
 - Si les consommateurs sont des éco-consommateurs, ce positionnement va les séduire, les satisfaire, les fidéliser. Donc retombées commerciales et financières positives.
- **Le positionnement durable ne favorise pas toujours la performance de l'entreprise**
- Si ce positionnement n'est pas perçu en tant que tel par la demande, les efforts consentis en termes de développement durable ne porteront pas leurs fruits. (importance par exemple de la communication pour « faire savoir »). Cela peut nuire à la performance financière et commerciale.
 - Certains consommateurs ne sont pas sensibles à l'argument développement durable donc ce positionnement peut être « coûteux » et non rentable (si la demande n'est pas au rendez-vous, baisse de la performance financière).
 - Certains consommateurs ne pourront pas toujours accéder à une offre durable si celle-ci suppose des prix plus élevés (freins budgétaires).
 - Le positionnement durable peut sous-entendre des investissements beaucoup trop coûteux pour certaines entreprises (notamment aux finances limitées). Et dans ce cas, l'entreprise peut perdre en performance financière.
 - Le phénomène d'éco-blanchiment peut susciter le scepticisme de certains clients. Dans ce cas, le positionnement durable ne garantit pas forcément le succès.
 - Si les clients sont déçus par d'autres éléments du marketing, la promesse de positionnement durable ne suffit alors pas,
 - Il peut y avoir aussi chez certains une forme de saturation face à l'omniprésence du discours sur le développement durable.

L'évaluation de cette sous partie est réalisée en s'appuyant sur les critères d'évaluation indiqués dans la note de service n° 2013-091 du 7 juin 2013 (définition de l'épreuve de spécialité dans la série STMG...) paru au BO n° 26 du 27 juin 2013.

La grille suivante permet de dresser un profil de candidat-e, construit sur ces trois critères, et peut aider à fixer la note :

Cette partie vise à évaluer si le candidat est capable :	Très insuffisant	Insuffisant	Satisfaisant	Très satisfaisant
De raisonner en confrontant des connaissances générales en gestion à des situations d'organisation				
D'examiner les conditions de transfert des méthodes, des techniques et des outils mobilisés, à d'autres contextes organisationnels				
De rédiger une réponse synthétique, cohérente et argumentée				

N° de copie →	Barème											
Sous-partie 1	90											
• Premier dossier	24											
1.1 Performances commerciales	12											
1.2 Autres types de performances	6											
1.3 Positionnement développement durable	6											
• Deuxième dossier	38											
2.1 Caractérisation de la gamme	8											
2.2 Rôle des lignes de produits dans la gamme	6											
2.3 Pertinence du lancement Pavé d'Affinois aux olives vertes	8											
2.4 Composantes matérielles et immatérielles	10											
2.5 Prix cible et taux de marge	6											
• Troisième dossier	28											
3.1 Avantages coopération avec les distributeurs	6											
3.2 Objectifs de communication	6											
3.3 Choix du support presse et coût au contact utile	10											
3.4 Autres actions de communication	6											
Sous-partie 2	30											
Connaissances ⁽¹⁾												
Conditions de transfert ⁽¹⁾												
Réponse synthétique, cohérente, argumentée ⁽¹⁾												
Total général /120												
Note /20												

(1) Évaluer par positionnement, sur une échelle à quatre niveaux : très insuffisant (TI), insuffisant (I), satisfaisant (S), très satisfaisant (TS).
Transformer le profil obtenu en une note sur 30 (ligne « sous-partie 2 »).