

Baccalauréat Technologique

Sciences et Technologies du Management et de la Gestion Mercatique

Session 2016

Épreuve de Spécialité Partie écrite

Durée : 4 heures Coefficient : 6

L'usage de la calculatrice est autorisé

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.

Ce dossier comporte 14 pages annexes comprises

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

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

Page de garde		Page 1
Sommaire		Page 2
Sous-partie 1 : Sujet de gestion « VAÏVAÏ »		90 points
<i>Premier dossier : Le positionnement de Vaïvaï sur le marché français de l'eau de coco</i>		Page 3
<i>Deuxième dossier : La communication de Vaïvaï</i>		Page 4
<i>Troisième dossier : Les choix de distribution de Vaïvaï</i>		Page 4
Annexe 1	L'eau de coco	Page 5
Annexe 2	Le marché de l'eau de coco en France	Page 5
Annexe 3	Les principaux offreurs présents sur le marché français de l'eau de coco en 2015	Page 6
Annexe 4	Les ventes de Vaïvaï	Page 6
Annexe 5	Le positionnement de Vaïvaï	Page 6
Annexe 6	Les trois engagements de Vaïvaï en matière de développement durable	Page 7
Annexe 7	La communication de Vaïvaï	Pages 7 et 8
Annexe 8	Vaïvaï sur les réseaux sociaux	Page 9
Annexe 9	Résultats de la campagne de communication de Vaïvaï (affichage et jeu concours)	Page 10
Annexe 10	La distribution de Vaïvaï	Page 10
Annexe 11	Une démarche de collaboration entre Solinest et Vaïvaï	Page 11
Annexe 12	Opération « Découverte de l'eau de coco » par Solinest	Page 11
Annexe 13	Vaïvaï et Daily Monop	Page 12
Annexe 14	Extrait des conditions négociées par Vaïvaï avec ses distributeurs	Page 12
Annexe 15	Les principaux distributeurs des produits de la marque Vaïvaï	Page 13
Sous-partie 2 : Question relative à une problématique de gestion		30 points
		Page 14

Le sujet proposé s'appuie sur une situation réelle d'entreprise, simplifiée et adaptée pour les besoins de l'épreuve. Pour des raisons évidentes de confidentialité, les données chiffrées et les éléments de la politique commerciale de l'entreprise ont pu être modifiés.

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



Le marché des boissons rafraichissantes a connu une mini révolution en 2010 avec l'apparition d'une nouvelle tendance autour de l'eau de coco. Hydratante et désaltérante, l'eau de coco a rencontré un énorme engouement aux États-Unis en devenant la boisson préférée des sportifs et des stars. Vaivai est la marque pionnière de l'eau de coco en France. Cette jeune entreprise française, fondée en 2010 par deux amis d'enfance, Emmanuel Jesberger et Gaétan Laederich, propose aux consommateurs une alternative à l'eau et aux boissons chimiques trop sucrées. Réussira-t-elle à profiter de l'enthousiasme des consommateurs pour les produits naturels ?

Premier dossier : **LE POSITIONNEMENT DE VAÏVAÏ SUR LE MARCHÉ FRANÇAIS DE L'EAU DE COCO**

Vaivai est consciente de la difficulté de s'implanter durablement sur un nouveau marché déjà très convoité. Dès sa création, l'entreprise a opté pour un positionnement original, espérant ainsi se démarquer de ses nombreux concurrents.

Travail à faire (annexes 1 à 6) :

- 1.1 Identifiez la tendance générale de la consommation (actuelle et future) sur le marché français de l'eau de coco.
- 1.2 Analysez la concurrence présente sur le marché français.
- 1.3 Évaluez le chiffre d'affaires prévisionnel de Vaivai pour l'année 2016 et appréciez la pertinence de cette prévision au regard de l'objectif de ventes fixé par l'entreprise et de la tendance du marché.
- 1.4 Présentez le positionnement retenu par Vaivai en matière de développement durable.
- 1.5 Concluez sur la pertinence de ce positionnement.

Deuxième dossier : **LA COMMUNICATION DE VAÏVAÏ**

Vaïvaï a pour objectifs d'augmenter sa notoriété, sa part de marché et de se différencier. Elle souhaite également renforcer sa présence auprès des femmes urbaines et sportives, son cœur de cible. L'entreprise s'interroge ainsi sur la cohérence de ses choix de communication.

Travail à faire (annexes 7 à 9) :

- 2.1 Relevez les différents moyens de communication utilisés par Vaïvaï et justifiez leur intérêt.
- 2.2 Analysez le message publicitaire de l'affiche en termes d'argumentation commerciale.
- 2.3 Appréciez l'efficacité de la campagne de communication (affichage et jeu concours).
- 2.4 Concluez sur la cohérence des différents moyens de communication choisis au regard des objectifs de Vaïvaï et de la cible visée.

Troisième dossier : **LES CHOIX DE DISTRIBUTION DE VAÏVAÏ**

Vaïvaï a choisi, à sa création, de limiter la distribution de ses produits à quelques points de vente fréquentés par son cœur de cible. Après six ans de présence sur le marché et forte des retombées de sa campagne de communication, il lui faut maintenant envisager une collaboration optimale avec ses partenaires.

Travail à faire (annexes 10 à 15) :

- 3.1 Montrez que Vaïvaï et Solinest¹ ont mis en place une démarche de coopération dans le cadre de l'ECR (Efficient Consumer Response ou réponse optimale au client).
- 3.2 Identifiez l'intérêt de l'opération « Découverte de l'eau de coco » pour chacun des acteurs (Solinest, Vaïvaï et le consommateur).
- 3.3 Identifiez les sources de conflits possibles entre Vaïvaï et Daily Monop².
- 3.4 Concluez sur la pertinence de l'évolution de la stratégie de distribution de Vaïvaï au regard de ses objectifs.

¹ Solinest : intermédiaire de la distribution.

² Daily Monop : enseigne de proximité appartenant au groupe Monoprix.

ANNEXE 1 : L'eau de coco

L'eau de coco se trouve dans les noix de coco vertes. Elle permet à la noix de coco de mûrir, « *d'y puiser les nutriments nécessaires à sa croissance* » explique Marie Laforêt, auteur de « *Coco : lait, beurre et eau de coco* ». Cette eau est commercialisée dans des briques ou des petites bouteilles, nature ou aromatisée à d'autres fruits comme la mangue ou l'ananas. L'eau de coco est consommable sans transformation. Elle est riche en minéraux (magnésium et potassium), très hydratante, pauvre en sucre, drainante³ et estampillée « 100 % naturelle ». Elle est trois à quatre fois moins sucrée que les jus de fruits. L'eau de coco attire moins pour son aspect exotique que pour sa promesse de bien-être, de pureté et de régénérescence. Dans les faits, ces vertus ne font pas l'unanimité chez les spécialistes : pour la nutritionniste Béatrice de Reynal, « *dans l'eau de coco, il n'y a rien, un petit peu de potassium mais c'est tout. C'est de l'eau !* », prévient-elle. « *Son seul intérêt, c'est de permettre aux personnes vivant dans des régions tropicales, où l'eau est souvent insalubre, d'avoir accès à de l'eau propre* », ajoute la nutritionniste. Côté goût, l'eau de coco n'a rien à voir avec le lait de coco, elle est plutôt fade voire légèrement amère.

Si du point de vue nutritionnel, son intérêt reste encore à prouver, l'eau de coco s'est surtout révélée être l'objet d'un commerce très lucratif.

Source : d'après Huffingtonpost.fr

ANNEXE 2 : Le marché de l'eau de coco en France

Si les volumes restent encore modestes, le marché français de l'eau de coco pèse environ 5 millions d'euros, selon les estimations pour 2014. Il a doublé en un an, notamment dopé par un reportage dans l'émission Capital de M6, diffusé en août dernier. Selon les projections, il pourrait atteindre 50 millions d'euros en 2019.

Il est essentiellement porté et animé par Vaïvaï, marque et PME française, et Vita Coco, leader mondial de l'eau de coco. Zico, marque américaine qui appartient à The Coca-Cola Company, a peu percé à ce jour dans la grande distribution française. Il faut dire que les marques s'y bousculent. Depuis 2010, date du lancement de la marque française Vaïvaï, qui connaît une croissance à deux chiffres chaque année, elles sont aujourd'hui une dizaine à remplir les rayons des supermarchés, des boutiques spécialisées ainsi que des clubs de sports dans l'Hexagone. « *Les eaux de coco répondent à une vraie attente des consommateurs qui souhaitent plus de naturalité* » confirme Emmanuel Jezberger, cofondateur de Vaïvaï. Avant d'ajouter : « *ce segment a un réel potentiel auprès d'une population urbaine. Nous visons trois catégories de clientèle différentes : les personnes qui prennent soin de leur santé, les actifs et sportifs, et les leaders d'opinion à l'image des nutritionnistes* ».

Chaque marque a adopté un positionnement différent. À Vita Coco la mode véhiculée par les grandes stars : Madonna, Anthony Kiedis (chanteur des Red Hot Chili Peppers) ou Rihanna. Zico a tout misé sur les sportifs : plus de 70 athlètes assurent la promotion de la marque. Dr Antonio Martins cible le marché haut de gamme avec un jus de coco biologique visant principalement les femmes. Sa marque est distribuée essentiellement dans les magasins branchés et les centres de yoga. Vaïvaï s'adresse tout particulièrement aux femmes urbaines.

Source : Le Figaro

³ Drainante : qui contribue à éliminer les toxines de l'organisme.

ANNEXE 3 : Les principaux offreurs présents sur le marché français de l'eau de coco en 2015

Marque					
	Vaivai	Zico	Vita Coco	Dr. Antonio Martins	Chi
Chiffre d'affaires en €	1 350 000	1 100 000	950 000	750 000	250 000
Nombre d'unités vendues	650 000	490 000	700 700	300 000	120 000

Source : LSA

ANNEXE 4 : Les ventes de Vaivai

	2012	2013	2014	2015
Chiffre d'affaires en €	270 000	390 000	944 000	1 350 000
Nombre d'unités vendues	200 000	400 000	450 000	650 000

Objectif de ventes pour 2016 : 3 000 000 €.

Source : vaivai.fr

ANNEXE 5 : Le positionnement de Vaivai

Vaivai se positionne sur le bien-être du consommateur et ne propose pas seulement une eau de coco à boire. Vaivai est une marque :

- avec une éthique : des produits sains et naturels, des producteurs sélectionnés, un packaging recyclable ;
- qui prend en compte le bien-être de ses salariés en organisant des cours de yoga et des moments conviviaux qui rythment la journée de travail qui s'arrête à 18 heures ;
- collaborative : le conditionnement est un moyen de relayer l'engagement citoyen de Vaivai en offrant le dos du packaging à des associations pour promouvoir des causes solidaires, éthiques ou citoyennes comme Mécénat Chirurgie Cardiaque ou Reporters Sans Frontières.

Source : vaivai.fr

ANNEXE 6 : Les trois engagements de Vaivai en matière de développement durable

Un bilan carbone optimisé : nous utilisons le train et le bateau pour transporter nos produits.

Un packaging recyclable : plutôt que d'utiliser des bouteilles plastiques ou des canettes en aluminium, nous conditionnons nos produits dans des briques en carton recyclable.

Le choix des fournisseurs : nous choisissons des entreprises partenaires qui partagent nos valeurs : solidarité et respect de l'environnement. Nos voyages dans les pays producteurs de noix de coco permettent de discuter des projets, de bâtir ensemble une stratégie durable, tant pour les travailleurs locaux et leurs familles que pour tous ceux qui participent à la chaîne d'approvisionnement jusqu'au consommateur final, acteur à part entière du soutien des valeurs Vaivai.

Source : vaivai.fr

ANNEXE 7 : La communication de Vaivai

• Les partenariats

Depuis sa création, Vaivai est une marque « collaborative » qui utilise ses produits comme supports pour présenter des projets porteurs de sens. *« Depuis que nous nous sommes lancés dans ce projet, nous n'arrêtons pas de rencontrer des gens (artistes, entrepreneurs, associations...) qui ne comptent pas leur temps pour faire vivre leurs rêves ou ceux des autres. Notre but est donc de les associer à notre boisson, de leur donner un coup de pouce. Nous considérons que notre packaging (ici, sous la forme d'une brique) est un média et nous allons faire parler d'eux. Gratuitement, bien sûr !*

Nous essayons à chaque fois d'aller un peu plus loin avec les personnes que nous mettons en avant sur notre back pack⁴, sur notre site et au maximum sur nos outils de communication. Nous les considérons comme des partenaires ».

• Les événements

Nous multiplions également notre présence lors d'événements :

- participation à la 3^{ème} édition de l'Iron Girl à Nice, une course de 5 km sur la promenade des Anglais exclusivement réservée aux femmes ;
- co-animation sur le blog mode féminine My Little Fashion Diary d'Émilie.

Nous privilégions ainsi les événements dédiés principalement aux femmes urbaines, cultivées et sportives.

Source : vaivai.fr



⁴ Back pack : face arrière du conditionnement.

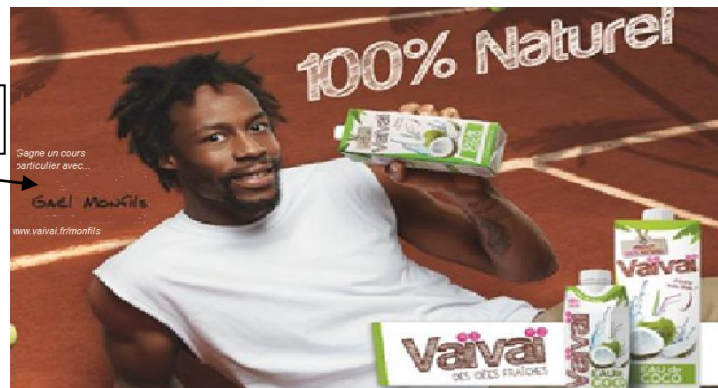
ANNEXE 7 (suite et fin) : La communication de Vaïvaï

- La campagne d'affichage

Gagne un cours particulier avec Gaël Monfils
www.vaivai.fr/monfils

Vaïvaï a cinq ans. Les fondateurs de cette signature marquent cet anniversaire avec un ambassadeur : Gaël Monfils.

Gaël Monfils a prêté son image pour une campagne d'affichage dans le métro parisien qui sera visible juste



avant le tournoi de tennis de Roland Garros. Un joueur de tennis mondialement connu, égérie d'une petite marque française de boisson...

« Par ses origines antillaises, Gaël Monfils connaît bien l'eau de coco », déclare Gaëtan Laëderich, co-fondateur de Vaïvaï. Gaël Monfils sera sur un court de tennis, en train de boire de l'eau de coco Vaïvaï. L'affiche est sobre, et le message, clair : « 100 % naturel ». Elle annoncera un jeu-concours sur le site www.vaivai.fr/monfils pour tenter de gagner un cours particulier avec ce grand tennisman, chouchou des femmes, cible privilégiée de Vaïvaï. « Il y aura plein d'autres cadeaux à gagner ainsi que des animations en magasins spécifiques à ce partenariat ». Une véritable aubaine pour la marque sans compter les nombreux articles qui relayeront cette campagne dans la presse nationale, sportive et professionnelle (l'Équipe, le Figaro, Chef d'entreprise magazine entre autres). « Et surtout, des enseignes que nous essayions en vain de prospecter depuis plusieurs années, mises au courant de cette nouvelle égérie de la marque, nous ont appelés pour référencer nos produits ! ».

- Le jeu-concours

Une capture d'écran de la page web du jeu-concours Vaïvaï. Le logo Vaïvaï est visible à gauche, avec le slogan "MOINS SÛCRÉ PAR NATURE". Le menu de navigation en haut comprend : NOS PRODUITS, NOTRE VISION, NOTRE HISTOIRE, ENVIE D'UN VAÏVĀI?, NOS ACTIONS, CONTACT, BLOG, SURPRISE. Le titre principal est "GAGNE UN COURS PARTICULIER AVEC GAËL MONFILS ET D'AUTRES CADEAUX". Un badge "5 ANS" est affiché. Le texte principal annonce : "Vaïvaï a 5 ans déjà, et c'est grâce à vous!". Les conditions du jeu sont : "A GAGNER : Une journée à Genève, avec la personne de ton choix, pour rencontrer le tennisman Gaël Monfils et taper des balles avec lui." Les cadeaux sont : "2 raquettes de tennis dédiées par Gaël Monfils" et "Et bien sûr : De l'eau de coco VaïVaï...". Un bouton "JOUER" est visible en bas. À droite, Gaël Monfils est photographié tenant une boîte de Vaïvaï.

Source : vaivai.fr/monfils

ANNEXE 8 : Vaivai sur les réseaux sociaux

- Extrait de Twiter

The screenshot shows the Twitter profile of Vaivai (@vaivaiconnexion). The profile picture is a pink heart with a brown bar and the word 'Vaivai' below it. The bio reads: 'start-up française qui propose des boissons moins sucrées par nature #vaivai #eaudecoco #vaivaiconnexion Paris · <http://t.co/GOUPztxpFz>'. On the right, there is a 'Follow' button and statistics: 342 FOLLOWERS, 501 FOLLOWING, 666 TWEETS, and 14 LISTED.

Below the profile, there is a tweet from Vaivai (@vaivaiconnexion) saying 'Merci @Chef_entreprise pour cet article ;)'. It has 5 days ago, Reply, Retweet, Favorite, Details, and Share options.

Below that is a reply from Chef d'Entreprise (@Chef_entreprise) saying 'Comment la #startup @vaivaiconnexion a fait de @Gael_Monfils son ambassadeur <http://t.co/NReulx7UDy> <http://t.co/Nruli5xIEB>'. It includes a photo of a man holding a green bottle of Vaivai water with '100% Naturelle' written on it. The photo has 10 days ago, Reply, Retweet, Favorite, Details, and Share options.

- Extrait de la page Facebook de Vaivai

The screenshot shows a Facebook post from Vaivai - Eau de Coco 100% Naturelle. The post says 'Merci Emmanuelle' and has 1 like and was posted on 23 septembre, 07:29.

Below the post, there are two comments:

- Emmanuelle: 'aime ça.' (likes the post)
- Anne-Laure Maz: 'Comment tu arrives à boire ça ? Ça me faisait envie j'en ai acheté et j'ai goûté hier Quelle horreur ! Ça n'a pas vraiment de goût...' (posted 22 septembre, 13:50)

Below the comments, there is another post from Vaivai - Eau de Coco 100% Naturelle: 'Oui C'est un produit particulier 😊 Mais l'avez-vous goûté bien frais ?' (posted 23 septembre, 07:28)

ANNEXE 9 : Résultats de la campagne de communication Vaïvaï (affichage et jeu concours)

• **Étude de notoriété**

Résultats de l'enquête **avant** et **après** la campagne d'affichage de Vaïvaï.

	Notoriété spontanée	Notoriété assistée « nom »	Notoriété assistée « logo »
Vaïvaï	Avant : 6 % Après : 8 %	Avant : 25 % Après : 30 %	Avant : 27 % Après : 31 %
Marque concurrente	Avant : 11 % Après : 14 %	Avant : 25 % Après : 29 %	Avant : 31 % Après : 36 %

Remarque : Étude quantitative online réalisée auprès d'un échantillon de 1 000 personnes

• **Résultats du jeu concours avec Gaël Monfils**

Nombre global de visites sur le site www.vaivai.fr/monfils	137 872
Nombre de personnes ayant participé au jeu concours	3 308

Remarque : en général, le taux de transformation (ou participation) d'un jeu concours est estimé à 2 %.

• **Connexions sur les réseaux sociaux**

- Nombre de connexions sur les réseaux sociaux Vaïvaï durant la campagne : 47 478.
- Hors campagne, la marque relève environ 15 000 connexions sur la même période.

Source interne

ANNEXE 10 : La distribution de Vaïvaï

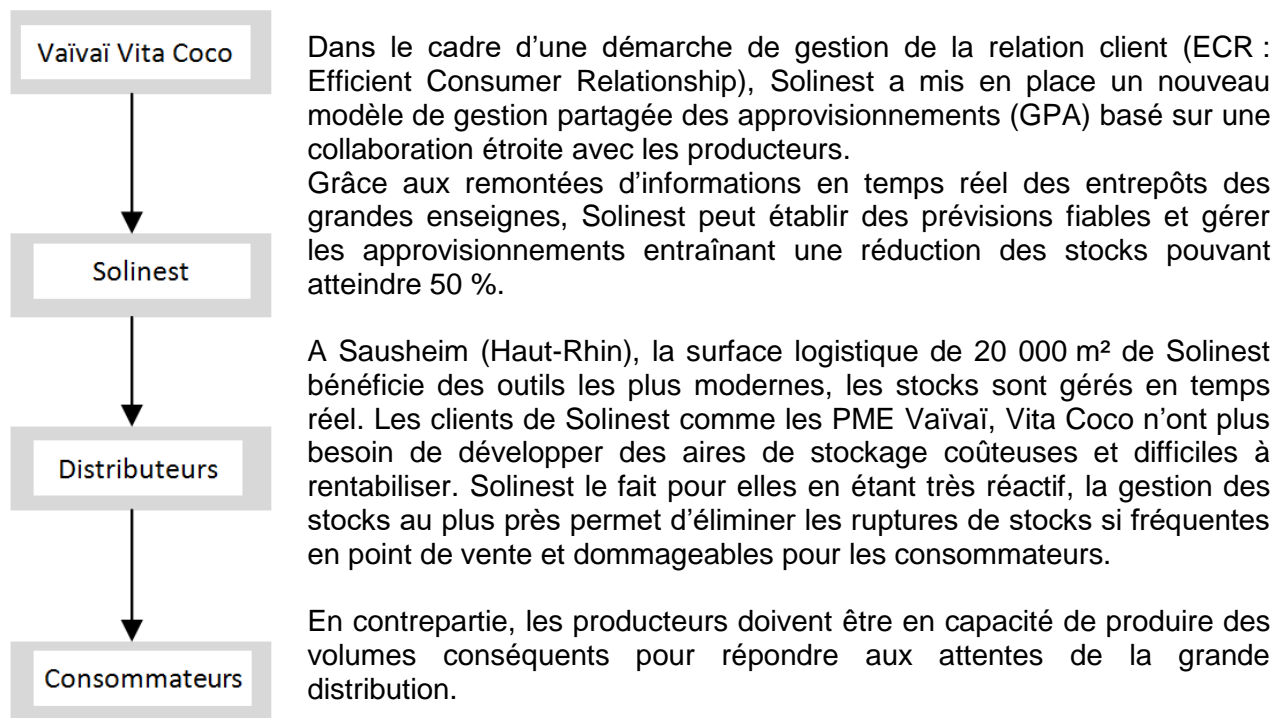
En 2010, Vaïvaï choisit de développer son implantation dans quelques lieux fréquentés par son cœur de cible c'est-à-dire auprès de Daily Monop, du bar du musée de Tokyo ainsi que dans des centres de yoga, de fitness et des clubs de sport. Vaïvaï a conclu un partenariat avec la Gym Suédoise, une association sportive qui compte 30 000 adhérents. Les différents clubs de Gym Suédoise mettent à la disposition de leurs adhérents un frigo rempli de packs de 330 ml d'eau de coco Vaïvaï vendus au prix préférentiel de 1 €. L'objectif poursuivi par Vaïvaï est double : faire découvrir l'eau de coco à la cible dans un premier temps, l'inciter à réclamer l'eau de coco Vaïvaï en grandes surfaces pour développer ses ventes et élargir sa cible à toute la famille, dans un second.

En 2013, les fondateurs de Vaïvaï, désireux de développer la distribution de leur produit, signent un accord de coopération avec le distributeur Solinest, acteur majeur de la distribution et interface incontournable entre les producteurs et distributeurs. Cette coopération permet à Vaïvaï de profiter de l'expertise de Solinest en matière de distribution et ainsi de multiplier les points de vente où son produit sera présent. Quant à Solinest, il élargit ainsi son catalogue produits destiné aux distributeurs.

Depuis 2013, le nombre de points de vente où Vaïvaï est présente est passé de 150 à 1 000. En plus de son distributeur historique (Daily Monop), Vaïvaï est désormais distribuée chez Franprix, Leclerc, Intermarché, Carrefour... et prochainement chez Auchan.

Source : d'après *Introduction au marketing, cultures de consommation et création de valeur*

ANNEXE 11 : Une démarche de collaboration entre Solinest et Vaïvaï



Source : *solinest.fr*

ANNEXE 12 : Opération « Découverte de l'eau de coco » par Solinest

Les études réalisées par Solinest montrent que le comportement des clients potentiels d'eau de coco est influencé par deux freins :

- le premier concerne la méconnaissance du produit et de ses bienfaits ;
- le second porte sur le prix que les consommateurs jugent excessif.

Fort de ces observations, Solinest compte bien agir pour contribuer à faire découvrir l'eau de coco aux consommateurs, expliquer ses bienfaits et justifier son prix. Ainsi Solinest envisage de proposer aux marques qu'il distribue, Vaïvaï et Vita Coco, de participer à une opération « Découverte de l'eau de coco » qui sera mise en place en grande distribution en collaboration avec les points de vente avec lesquels Solinest travaille.

Modalités de l'opération :

- date et durée : juin 2016 pendant la quinzaine de Roland Garros
- quantité achetée par Solinest : 25 000 briques de 330 ml de Vaïvaï
- animation en points de vente : dégustation possible
- offre à un prix découverte : PVTTC = 1 € la brique de 330 ml

Source : *solinest.fr*

ANNEXE 13 : Vaïvaï et Daily Monop

Dans un décor hyper-tendance, sur 300 m², l'enseigne Daily Monop rompt clairement avec les codes habituels de la distribution, même en centre-ville. Dès l'entrée, le ton est donné : pas de chariot mais des cabas décorés ; les murs sont colorés ; dans l'espace restauration, une « table d'hôte », cinq « mange-debout », deux micro-ondes et un toaster sont à disposition des clients pour consommer sur place. Mais le plus audacieux n'est pas là : l'offre en produits prêts à manger ou à réchauffer a été spécifiquement conçue. La zone directement accessible depuis l'entrée est logiquement consacrée aux sandwiches, salades, plats cuisinés, desserts frais et boissons réfrigérées. Les produits sélectionnés privilégient l'originalité et le qualitatif. Ainsi, la plupart des références sont issues de PME comme Vaïvaï qui est précurseur dans le domaine de l'eau de coco depuis 2010. Daily Monop a été une des premières enseignes de proximité à croire dans les produits Vaïvaï alors qu'ils étaient totalement inconnus. Vaïvaï a su persuader Daily Monop de les distribuer, lui permettant ainsi de proposer à ses clients les nouveautés qu'ils attendent.

Source : Linéaire

ANNEXE 14 : Extrait des conditions négociées par Vaïvaï avec ses distributeurs

Les produits de Vaïvaï empruntent à la fois des canaux de distribution longs (via Solinest) et courts. Ainsi, Carrefour et Daily Monop se fournissent directement auprès de Vaïvaï.

	Carrefour	Daily Monop
Taux de marge du producteur	12 %	50 %
Prix de Vente HT au distributeur	0.72 €	1 €
Quantités commandées dans l'année en nombre de briques de 330 ml	50 000	2 000
PV TTC unitaire conseillé	1 €	1,80 €

Source interne

ANNEXE 15 : Les principaux distributeurs des produits de la marque Vaïvai

En grande distribution

En boutiques

Sur Internet

		
---	---	---

Source : vaivai.fr

Sous-partie 2 : Question relative à une problématique de gestion

La mercatique durable est désormais un enjeu pour les entreprises. En intégrant cette dimension dans leur stratégie mercatique, elles répondent aux nouvelles attentes des consommateurs. De plus en plus informés, ces derniers sont cependant sceptiques vis-à-vis du positionnement durable affiché par certaines entreprises.

En une ou deux pages 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 :

Le positionnement en matière de développement durable d'une entreprise lui permet-il d'améliorer la valeur perçue de son offre ?