

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 13 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 « VALRHONA »		90 points
<i>Premier dossier : Valrhona sur le marché grand public</i>		Page 3
<i>Deuxième dossier : Dulcey, le lancement d'un produit innovant</i>		Page 4
Annexe 1	« Les Français et le chocolat »	Page 5
Annexe 2	L'image de Valrhona	Page 6
Annexe 3	Positionnement des marques sur le marché « grand public » du chocolat	Page 6
Annexe 4	Courriel d'invitation Valrhona	Page 7
Annexe 5	Valrhona et les ventes événementielles	Page 8
Annexe 6	Valrhona innove avec une quatrième couleur de chocolat !	Page 8
Annexe 7	Évolutions des ventes de chocolat	Page 8
Annexe 8	Le chocolat génère de l'innovation pour toutes les envies !	Page 9
Annexe 9	Informations sur le prix des tablettes de chocolat	Page 9
Annexe 10	Le projet de communication autour de Dulcey	Pages 10 à 12
Sous-partie 2 : Question relative à une problématique de gestion		30 points
		Page 13

Sous-partie 1 : Sujet de gestion

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.



Née en 1922, installée à Tain l'Hermitage, Valrhona est une PME française. Dans son domaine, le chocolat, l'entreprise est reconnue pour la qualité de ses produits qu'elle commercialise dans plus de soixante-dix pays. Pour asseoir sa réputation de « chocolatier d'exception », elle privilégie la création d'événements : ouvrir à tous la « Cité du chocolat », outil pédagogique sur la fabrication et la dégustation du chocolat, accueillir des stagiaires du monde entier dans son « École du chocolat », etc.

Ses produits sont surtout commercialisés auprès de professionnels (chocolatiers, pâtisseries, grands chefs étoilés...) auxquels elle propose une gamme étendue de produits (plus de 300 références). Mais l'entreprise s'est récemment ouverte au marché grand public à travers une gamme de carrés et de tablettes « grand crus » et de coffrets de dégustation.

Premier dossier : VALRHONA SUR LE MARCHÉ GRAND PUBLIC

Le marché grand public est loin d'être simple pour Valrhona ! D'une part, elle s'adresse à des clients qu'elle connaît peu, les « accros au chocolat » et, d'autre part, elle affronte des groupes puissants aux marques fortes (Nestlé, Suchard, Lindt...), qui maîtrisent parfaitement les techniques mercatiques. Valrhona est donc dans l'obligation d'adapter sa stratégie, de marquer sa différence en ciblant précisément sa clientèle et en choisissant un positionnement efficace et tenable.

Travail à faire (annexes 1 à 5) :

- 1.1 Identifiez le type d'étude mis en œuvre par CSA¹ pour l'enquête « Les Français et le chocolat ». Appréciez la méthodologie utilisée.
- 1.2 Comparez les caractéristiques du segment des « accros au chocolat » à celles de la population française ainsi qu'à celles des consommateurs de chocolat.
- 1.3 Caractérissez le positionnement de Valrhona.
- 1.4 Interprétez le coefficient d'élasticité constaté lors des ventes événementielles de Valrhona sur le site vente-privee.com.
- 1.5 Calculez le taux d'évolution prévisionnel de la demande pour la vente événementielle de septembre sur le site vente-privee.com. Relativisez cette évolution compte-tenu de la réduction de 40 % sur le prix.
- 1.6 Montrez les intérêts et les limites pour Valrhona d'être présent sur le site de ventes événementielles vente-privee.com.

¹ CSA : Conseil, Sondage et Analyse (organisme d'études français).

Artisanale dans sa façon de travailler, Valrhona n'en est pas moins une entreprise très inventive. La dernière innovation en date s'appelle « Dulcey » et est le fruit du hasard : une plaque de chocolat blanc oubliée au bain-marie. Adoptée par les pâtisseries du monde entier, il faut maintenant faire accepter au grand public ce chocolat d'une nouvelle couleur : une couleur blonde.

Travail à faire (annexes 6 à 10) :

- 2.1 Analysez l'évolution des ventes de chocolat des entreprises du secteur.
- 2.2 Justifiez l'intérêt pour Valrhona de poursuivre sa politique d'innovation.
- 2.3 Déterminez le prix de vente public le plus adapté à un objectif de maximisation de la marge d'une tablette Dulcey de 70 grammes. Justifiez votre choix.
- 2.4 Identifiez les atouts de chacun des deux moyens de communication envisagés par Valrhona pour promouvoir le chocolat Dulcey et augmenter la notoriété de la marque auprès des « accros au chocolat ».
- 2.5 Analysez le projet d'annonce publicitaire à paraître dans « Cuisine et Vins de France » en termes d'argumentation commerciale.

ANNEXE 1 : « Les Français et le chocolat »

Étude réalisée on-line via notre access panel² auprès d'un échantillon représentatif national de 1 009 Français âgés de 18 ans et plus (quotas : sexe, âge, région, PCS³).

Durée du questionnaire : 15 minutes.

Recueil de l'information : du 9 au 14 mars.

	Profils		
	Ensemble des Français	dont Consommateurs de chocolat	dont « Accros au chocolat »
Ensemble	1 009	861	142
Sexe			
– Homme	48 %	46 %	49 %
– Femme	52 %	54 %	51 %
Âge			
– 18-24 ans	11 %	10 %	11 %
– 25-34 ans	16 %	16 %	14 %
– 35-49 ans	28 %	29 %	21 %
– 50 ans et plus	45 %	45 %	54 %
PCS			
– PCS+ ⁴	28 %	28 %	27 %
– PCS-	33 %	32 %	25 %
– Inactif	39 %	40 %	48 %
Revenus			
– 1 000 € ou moins	9 %	9 %	8 %
– de 1 001 à 1 500 €	10 %	9 %	8 %
– de 1 501 à 2 000 €	14 %	14 %	12 %
– de 2 001 à 3 000 €	25 %	26 %	20 %
– plus de 3 000 €	33 %	33 %	43 %
– non réponse	9 %	9 %	9 %

Source : CSA

² Access panel : base de données constituée d'individus ayant accepté de répondre en permanence aux enquêtes en ligne d'un institut de sondage et permettant donc à celui-ci de construire très rapidement un échantillon représentatif adapté à la problématique d'une entreprise.

³ PCS : Professions et Catégories Socioprofessionnelles.

⁴ PCS+ : PCS aux revenus élevés. PCS- : PCS aux revenus faibles.

ANNEXE 2 : L'image de Valrhona

L'image de Valrhona repose d'abord sur sa conception du métier de chocolatier. La marque tient en effet à continuer de produire des chocolats dans le respect de la tradition en essayant de respecter un savoir-faire artisanal.

- **Les valeurs de la marque**

- L'expert du chocolat de luxe, marque référente pour les plus grands professionnels.
- Le dynamisme d'une entreprise française en forte croissance au niveau international.
- Une maîtrise de toute la chaîne du chocolat : de la plantation à la dégustation.
- Le fabricant historique et authentique.

- **Les fondamentaux de la marque**

- L'artisanat, la tradition, le métier.
- Le goût, les saveurs uniques.
- La distribution sélective : dans dix points de vente (aéroports, grands magasins parisiens, boutique Valrhona de Tain-l'Hermitage).

Source : site Internet de l'entreprise

ANNEXE 3 : Positionnement des marques sur le marché « grand public » du chocolat



Source : marketing4innovation.ning.com/

ANNEXE 4 : Courriel d'invitation Valrhona

vente-privee 

Vente-privee.com est un club privé en ligne qui organise en exclusivité, pour ses seuls membres, des ventes événementielles de produits de grandes marques bénéficiant de fortes réductions (– 30 % à – 70 %) par rapport aux prix boutique.

Ces ventes concernent tous les domaines : prêt-à-porter, accessoires de mode, jouets, articles de sport, montres, équipement de la maison, high-tech...

L'adhérent à ce club reçoit régulièrement sur sa boîte email des invitations aux ventes privées ; il peut acheter directement en ligne, sans se déplacer, des produits de marques prestigieuses.

Ces ventes sont limitées dans le temps (de 3 à 5 jours).



Vous présente ses prochains événements...



Toutes les saveurs intenses du chocolat...

Du samedi 20 sep. à 9h au 24 sep. à 6h

[S'inscrire](#)  



Des produits d'entretien pour la maison

Du samedi 20 sep. à 9h au 25 sep. à 6h

[S'inscrire](#)  

[Accéder aux ventes en cours](#)

[Information sur nos ventes](#) | [Parrainer mes amis](#) |

Pour être sûr(e) de recevoir nos prochaines invitations, merci de copier/coller l'adresse suivante : invitation@venteprivee.com dans votre carnet d'adresses.

Source : vente-privee.com

ANNEXE 5 : Valrhona et les ventes événementielles

Valrhona est présente sur le site de ventes événementielles vente-privee.com trois fois par an (mars, septembre, décembre), offrant à chaque fois une réduction importante.

La **réduction** consentie sur les prix des produits Valrhona lors de la vente de septembre sera de **40 %**.

L'expérience des ventes précédentes a révélé un **coefficient d'élasticité demande/prix de - 1,8** que l'entreprise s'attend à retrouver lors d'autres ventes événementielles, notamment celle de septembre.

Source interne

ANNEXE 6 : Valrhona innove avec une quatrième couleur de chocolat !

On connaît l'histoire des sœurs Tatin dont la célèbre tarte aux pommes renversée est née d'une erreur culinaire. Il faudra maintenant compter avec celle de Frédéric Bau, grâce à qui la société Valrhona vient de lancer un chocolat inédit.

Huit ans de recherche et développement

C'est en oubliant un chocolat blanc au bain-marie lors d'une démonstration, que ce dernier découvre, après dix heures de cuisson involontaire, un nouveau chocolat à l'odeur de sablé breton grillé et de lait caramélisé. C'est un délice, une révélation : il vient d'inventer une nouvelle gourmandise. Alertés, les ingénieurs de Valrhona ne mettront pas moins de huit ans pour en maîtriser la recette, le goût et la couleur et, surtout, pour l'appliquer à la fabrication en grande quantité. Après le noir, le lait et le blanc, voici donc la couleur blonde. Dulcey, c'est son nom, est une innovation qui s'adresse à la gastronomie du monde entier. Il vient d'être récompensé dans le cadre du Sirha⁵. Et en quelques mois, 3 000 clients ont déjà passé commande.

Source : www.info-economique.com

ANNEXE 7 : Évolutions des ventes de chocolat

• Ventes totales des entreprises du secteur

Années	2011	2012	2013	2014	2015
Chiffre d'affaires HT en millions d'euros	2 500	2 721	2 762	2 761	2 760

Source : Syndicat du chocolat

• Évolution des ventes de Valrhona

Le directeur général de Valrhona ne souhaite pas divulguer le chiffre d'affaires de l'entreprise. [...] Il consent tout de même à nous dire que les ventes de Valrhona ont doublé en huit ans et que leur croissance annuelle varie de 5 à 10 %. Performances impressionnantes, sans doute, mais qui laissent Valrhona loin derrière le géant mondial, le suisse Barry Callebaut (quatre milliards d'euros de chiffres d'affaires !), fournisseur attitré des Unilever, Nestlé et autres Mondelez... À Tain l'Hermitage, on ne cherche pas à rivaliser.

Source : Le Point

⁵ Sirha : Salon international de la restauration, de l'hôtellerie et de l'alimentation.

ANNEXE 8 : Le chocolat génère de l'innovation pour toutes les envies !

Les innovations dans le secteur du chocolat ne manquent pas. Qu'elles soient marketing, produit, emballage... le chocolat semble aiguïser la créativité des fabricants. C'est un formidable support d'innovations.

Les fabricants cherchent en premier lieu à innover pour se distinguer de leurs concurrents.

Les deux composantes plaisir du chocolat (petit plaisir pour soi et plaisir d'offrir) sont clairement au cœur des stratégies de vente des chaînes de chocolatiers... Toutes les enseignes cultivent une forte personnalité pour se démarquer du chocolat de supermarché.

Face aux arbitrages de crise, les grands chocolatiers ont su ces dernières années faire évoluer leurs offres et leurs concepts. Ainsi, depuis peu dans les rayons des grandes chaînes de chocolatiers, de nouveaux contenants moins imposants et donc moins chers ont fait leur apparition. De même, les communications se font beaucoup plus sélectives et qualitatives.

Petit plaisir simple et gourmand, le chocolat pour adultes remporte toujours un grand succès. Les marques nationales jouent la carte de l'innovation sur le marché du chocolat destiné aux adultes pour recruter toujours plus de consommateurs, et aussi soutenir la valorisation du marché.

Sur ce marché, l'objectif de la plupart des marques est de créer des innovations dans les recettes pour répondre à toutes les envies des consommateurs : depuis le chocolat le plus gourmand, regorgeant de fruits secs et de fourrage, jusqu'au plus brut avec une déclinaison de chocolats noirs aux différents pourcentages de cacao, dédiés aux « puristes ».

Les enjeux

- Poursuivre la valorisation du marché par l'innovation.
- Faire entrer les jeunes adultes sur le marché du chocolat haut de gamme.
- Avancer le début de la saison des fêtes de fin d'année par des mini ballotins de produits.

Source : Toute la Franchise

ANNEXE 9 : Informations sur le prix des tablettes de chocolat

- Le coût de revient d'une tablette Dulcey 70 grammes est de 1,60 €.
- La marge pratiquée par Valrhona représente habituellement 40 % du coût de revient du produit.
- La marge du distributeur est en moyenne de 1,12 €.
- Le taux de TVA sur le chocolat Dulcey est de 20 %.

Une étude documentaire menée par Valrhona a montré que le prix de vente moyen TTC d'une tablette de chocolat de 70 grammes s'élève à 1,23 €.

La sensibilité prix du consommateur, mesurée lors d'une enquête réalisée par un cabinet indépendant, indique que le prix pour lequel le nombre de consommateurs sera le plus élevé est, pour une tablette Dulcey 70 grammes, de 4,70 € TTC.

Source interne

ANNEXE 10 : Le projet de communication autour de Dulcey

Valrhona envisage une campagne de communication pour accroître sa notoriété et promouvoir Dulcey auprès des consommateurs gourmets « accros au chocolat ». Elle hésite entre deux moyens :

- une participation au salon du chocolat de Paris en octobre ;
- l'utilisation du support « Cuisine et vins de France », du groupe « Marie-Claire », leader de la presse gastronomique.

• Salon du chocolat : le média de l'expérience consommateur



Les organisateurs du salon du chocolat viennent de faire le bilan du salon 2015. Cette édition du salon du chocolat a accueilli 135 141 visiteurs, soit près de 23 000 de plus que l'année précédente. [...] Le salon du chocolat a également été l'occasion d'écouter 40 conférences animées par 45 intervenants. Divers thèmes y ont été abordés tels que la santé, la sensorialité, le développement durable... Des démonstrations étaient organisées autour de recettes et de dégustations à base de chocolat, auxquelles ont participé plus de 10 000 personnes tout au long de la semaine. D'autres animations ont également eu lieu : des spectacles de danses et de musiques traditionnelles des pays producteurs, des ateliers pour les enfants, des défilés de vêtements en chocolat, des compétitions de pâtisserie. Le chiffre le plus impressionnant est celui du poids de chocolat donné ou vendu par les exposants : environ 85 tonnes !

Le profil des visiteurs du salon du chocolat

- 60 % de femmes
- 74 % de visiteurs en provenance de la région parisienne
- 58 % de visiteurs âgés de 18 à 35 ans
- 97 % sont satisfaits, voire très satisfaits
- 93 % achètent du chocolat
- Panier moyen : 49 €
- PCS + : 40 %
- 20 % ont, pour motivation n°1, la découverte de nouveaux produits

Les données clés du salon du chocolat

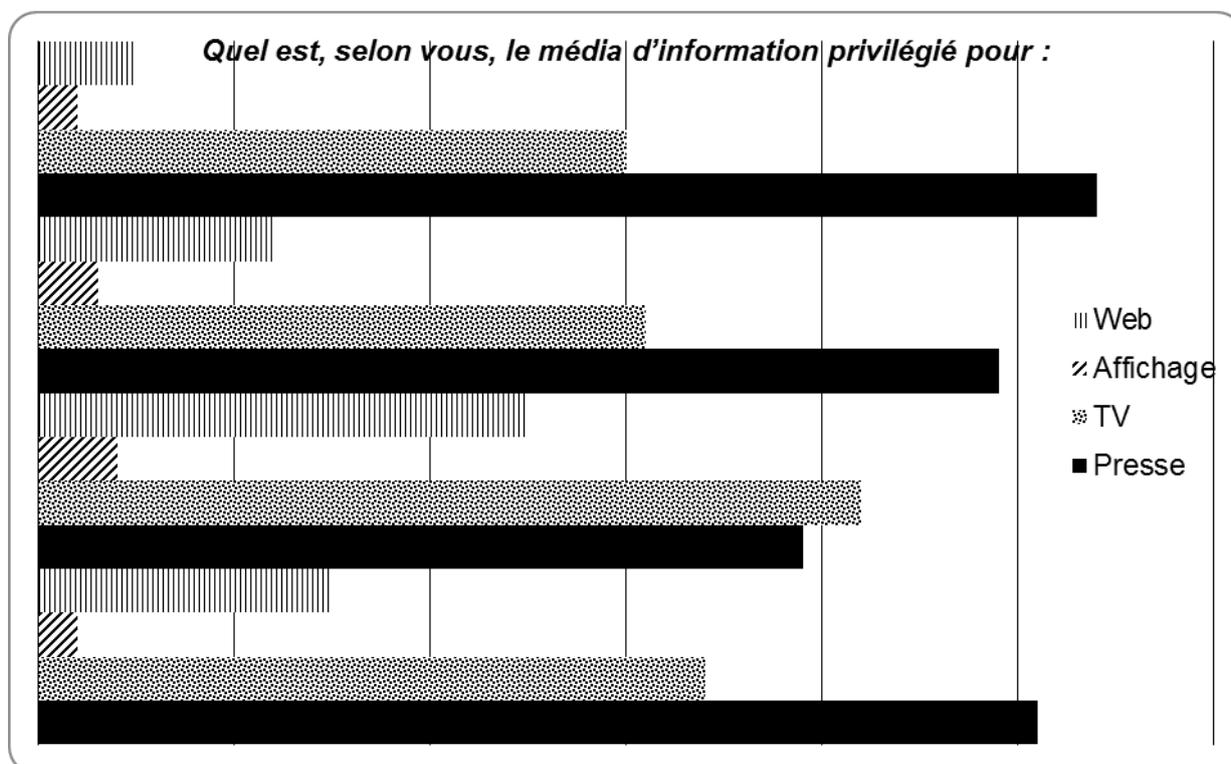
- Nombre moyen de visiteurs sur le stand d'une grande marque : 25 000
- Durée moyenne de présence d'un visiteur sur un stand : 4 minutes
- Budget tout compris espace/stand/logistique/personnel : 40 000 €

Source : Salon du Chocolat

ANNEXE 10 (suite)

- **La presse magazine : un média puissant**

Extrait d'un sondage réalisé par le cabinet d'innovation alimentaire XTC World innovation auprès de 1 000 lectrices internautes du Groupe Marie Claire :



Source : www.pressemagazine.com

- **Cuisine et vins de France : bimestriel leader de la presse gastronomique**

Support	Audience globale	Audience utile	Coût d'une page en couleurs
Cuisine et Vins de France	1 336 000	496 992	36 200

Source : www.tarifspresse.com

ANNEXE 10 (suite et fin)

- **Projet d'annonce publicitaire à paraître dans Cuisine et Vins de France**



Texte et éléments visuels sont de la couleur du chocolat (caramel assez clair).

Textes de l'annonce :

De notre savoir-faire unique est né un nouveau monde de saveurs

Découvrez Dulcey

Avec la création du chocolat de couleur blonde, et fort de ses 90 années d'expertise au service du goût, Valrhona offre un nouveau monde de création et de saveurs.

Source interne

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

Pour définir la manière dont elles doivent s'insérer dans leur environnement, les entreprises sont amenées à prendre des décisions. Les stratégies marketing mises en œuvre déterminent le succès du lancement d'un nouveau produit ou d'une nouvelle marque.

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 :

Une étude de marché est-elle un préalable nécessaire au lancement d'un nouveau produit ?