

Baccalauréat Technologique

Sciences et Technologies du Management et de la Gestion Mercatique

Session 2014

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 12 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 « Activia de Danone »		90 points
<i>Premier dossier : Danone et le développement durable</i>		Page 3
<i>Deuxième dossier : Le renouvellement de l'offre Activia</i>		Page 4
<i>Troisième dossier : Activia et sa communication</i>		Page 4
Annexe 1	Le consommateur devient éco-citoyen	Page 5
Annexe 2	Bénéfices du développement durable pour les entreprises	Page 6
Annexe 3	Danone agit pour la planète	Page 6
Annexe 4	La gamme Activia	Page 7
Annexe 5	2010, l'année du packaging pour Activia	Page 7
Annexe 6	Avis de consommateurs recueillis sur le forum du site Activia	Page 8
Annexe 7	Évolution du chiffre d'affaires d'Activia	Page 8
Annexe 8	Détail des opérations de promotion	Page 8
Annexe 9	Activia fait « pot » neuve	Page 9
Annexe 10	Activia veut réconcilier les Français avec leur ventre	Pages 9 et 10
Annexe 11	Activia ou le scandale des probiotiques	Page 11
Sous-partie 2 : Question relative à une problématique de gestion		30 points
		Page 12

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.



C'est au début des années 1930 que Jude Delisle se lance dans les affaires. D'abord de dimension artisanale, son entreprise de produits frais prend de l'envergure avec la construction de l'usine de Boucherville, en 1968. Aujourd'hui, Danone a atteint sa pleine maturité et a su développer des valeurs distinctives qui l'aident à réaliser un rendement de haut niveau et à atteindre l'excellence.

La marque Bio est lancée en 1987 en France. Suite à une directive européenne de 1991 qui règlemente la mention « biologique » et interdit toute référence à cette agriculture aux produits qui n'en sont pas issus, Bio change de nom et devient Activia.

Premier dossier : **DANONE ET LE DÉVELOPPEMENT DURABLE**

Face à un environnement en pleine mutation et à des consommateurs de plus en plus sensibles à l'environnement, Danone souhaite se doter d'une image d'entreprise citoyenne.

Travail à faire (annexes 1 à 3) :

- 1.1 Identifiez les motivations de l'éco-consommateur.
- 1.2 Montrez la cohérence entre les actions de Danone et les bénéfices du développement durable pour les entreprises.
- 1.3 Montrez que, en matière de développement durable, Danone répond aux défis prioritaires du Grenelle de l'environnement sur lesquels le consommateur peut agir.
- 1.4 Suggérez trois indicateurs permettant à Danone de mesurer différents aspects de sa performance.

Deuxième dossier : **LE RENOUVELLEMENT DE L'OFFRE ACTIVIA**

Pour Danone, il est important d'adapter son offre aux attentes de la société et des consommateurs afin de justifier, via ses marques, son affirmation de « première valeur alimentaire mondiale sur le positionnement santé ».

Travail à faire (annexes 4 à 7) :

- 2.1 Caractériser la gamme Activia à travers ses dimensions. Présentez-en les avantages et inconvénients.
- 2.2 Montrez la cohérence entre le nom « Activia » et le positionnement santé voulu par Danone pour ses marques.
- 2.3 Recensez les atouts du nouveau conditionnement d'Activia.
- 2.4 Mesurez et qualifiez l'impact sur les ventes de la modification, en 2010, du conditionnement.
- 2.5 Concluez sur la cohérence et l'efficacité des choix concernant le produit dans une optique de positionnement santé et de développement durable de la marque Activia.
- 2.6 Prévoyez les ventes pour 2014 et montrez les limites de cette prévision.

Troisième dossier : **ACTIVIA ET SA COMMUNICATION**

Pour conquérir de nouveaux clients et mettre en avant son positionnement « développement durable » et « santé », Danone développe la communication de sa marque Activia.

Travail à faire (annexes 8 à 12) :

- 3.1 Choisissez, à l'aide de calculs pertinents, l'opération de promotion à mettre en place.
- 3.2 Identifiez l'objet et la promesse de la communication « Activia fait "pot" neuve ».
- 3.3 Analysez la pertinence du Programme Activia au regard du sentiment des Français sur leur ventre.
- 3.4 Repérez les objectifs de communication du Programme Activia.
- 3.5 Montrez l'intérêt pour Danone de répondre aux attaques concernant les probiotiques¹ potentiellement contenus dans Activia.

¹ Probiotiques : micro-organismes vivants qui, lorsqu'ils sont ingérés en quantité suffisante, exercent des effets positifs sur la santé, au-delà des effets nutritionnels traditionnels.

ANNEXE 1 : Le consommateur devient éco-citoyen

Une enquête BVA réalisée sur un échantillon de 1 000 personnes sur le thème « Les Français et le développement durable » a donné les résultats suivants.

Hiérarchie des priorités

« Veuillez répartir 100 points entre les 4 grands types de préoccupation selon l'importance que vous leur accordez personnellement. »

• La protection de ma santé et de celle de mes proches (surconsommation, épidémies, intoxications...)	38 %
• L'amélioration de mon niveau de vie	28 %
• La protection de l'environnement (lutte contre l'épuisement des ressources naturelles, le réchauffement climatique, la pollution des milieux naturels, la disparition de la faune/flore)	18 %
• L'équité sociale (lutte contre l'inégalité sociale, prise en compte des défis démographiques et migratoires)	16 %

Défis prioritaires du Grenelle de l'environnement² sur lesquels le consommateur peut agir

« Parmi les différentes solutions suivantes proposées pour relever le défi du développement durable, quelles sont celles qui vous semblent les plus urgentes ? »

• Consommer et produire des biens à faible impact environnemental	25 %
• Limiter les consommations d'énergie et développer les énergies renouvelables	24 %
• Protéger la biodiversité et préserver les ressources naturelles	16 %
• Autres	35 %

« À votre avis, quels acteurs doivent se mobiliser en priorité sur cette solution ? »

	État	Entreprises	Citoyens	Non réponse
• Consommer et produire des biens à faible impact environnemental	40 %	30 %	22 %	8 %
• Limiter les consommations d'énergie et développer les énergies renouvelables	48 %	21 %	23 %	8 %
• Protéger la biodiversité et préserver les ressources naturelles	43 %	20 %	22 %	15 %

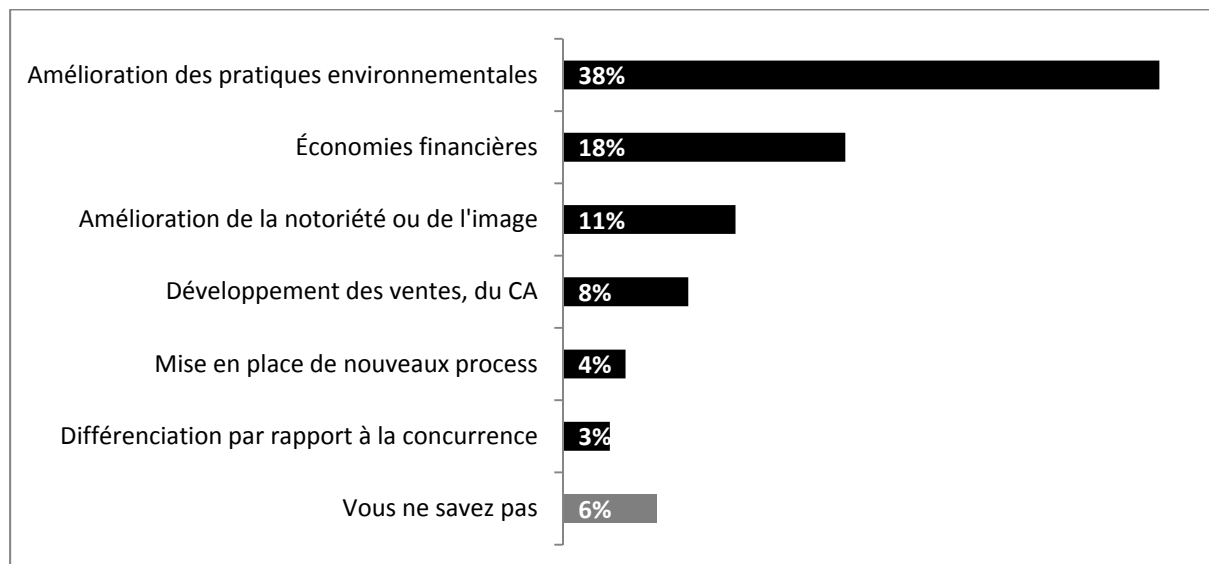
Source : BVA

² Grenelle de l'environnement : ensemble de rencontres politiques organisées en France entre septembre et décembre 2007, visant à prendre des décisions à long terme en matière d'environnement et de développement durable.

ANNEXE 2 : Bénéfices du développement durable pour les entreprises

Une enquête réalisée sur un échantillon de 175 entreprises a donné les résultats suivants.

« Quels bénéfices principaux avez-vous retiré de vos efforts en matière de développement durable ? »



Source : www.developpement-durable.gouv.fr

ANNEXE 3 : Danone agit pour la planète

La préoccupation environnementale est plus que jamais une priorité pour Danone, conscient que ses activités d'aujourd'hui ont un effet sur la planète de demain. Quelques actions concrètes entreprises :

- Danone, en collaboration avec les agriculteurs, concilie les objectifs des exploitants avec ceux d'une agriculture durable en développant des programmes pilotes avec pour ambition de réduire les émissions de CO₂.
- Une consommation d'énergie et d'eau maîtrisée, une réduction des déchets : les sites de production de Danone cherchent à atteindre des niveaux ambitieux de performance environnementale.
- Mieux transporter ses produits est aussi un enjeu crucial pour l'environnement : pour réduire au maximum ses émissions de CO₂, Danone encourage des modes de transports alternatifs tout en limitant l'impact écologique du transport routier.
- Des emballages réduits et plus légers, une information sur les bons gestes à adopter : Danone accompagne le consommateur de l'achat du produit à la fin de vie de l'emballage.
- Avec la suppression, en 2010, des suremballages des formats par quatre d'Activia et Taillefine, Danone a fait l'économie de près de 2 540 tonnes d'équivalent CO₂.
- Initié par la marque avec 200 agriculteurs participants, le programme Linus vise notamment à associer des graines de lin à l'alimentation des vaches. Il contribue au bien-être des bovins et permet une baisse des émissions de méthane d'origine animale estimée entre 20 et 30 %.

Source : Danone et vous

ANNEXE 4 : La gamme Activia

Activia est un yaourt probiotique³ contenant plus d'un milliard de bonnes bactéries actives qui aident à améliorer le confort digestif.

Activia nature	Nature
Activia fruits	Ananas – kiwi – mûre framboise – rhubarbe – abricot – cerise – pruneau – mangue – fraise – cranberry – figue
Activia recette fromage blanc	Nature 850 g – nature 0 % 850 g – saveur vanille – saveur fraise – saveur pêche
Activia brassé	Nature – pruneau – framboise
Activia fruits mixés	Fraises mixées – mangues mixées – cerises mixées
Activia 0 % de matière grasse	Nature – cerise – citron – fraise – framboise – pêche – ananas
Activia saveur	Vanille – pêche – citron – coco – framboise
Activia les matins	Miel céréales – éclats de noix céréales – 2 céréales – muesli – nature à verser – saveur vanille à verser – nature 0 % de matière grasse
Activia le dessert	Nature – saveur coco – saveur citron

Source : activia.fr

ANNEXE 5 : 2010, l'année du packaging pour Activia



Finis les emballages carton sur les yaourts Activia et Taillefine. À la fin du mois, Danone France aura supprimé les « cartonnettes » de ses packs de quatre yaourts. [...] Avec 1 600 tonnes de carton en moins, il réalisera plus de 2,5 millions d'euros d'économies, soit deux centimes par pack. « *Ce n'était pas le driver⁴ de Danone, assure Stanislas de Gramont, directeur général de Danone Produits Frais France. Tout est réinvesti dans l'outil de production.* » Du coup, le prix du pack ne baissera pas de 2 centimes.

Danone souhaite réduire de 30 % son empreinte carbone d'ici à 2012 et permettre à ses clients de faire un geste quotidien en faveur de l'environnement. « *75 % des consommateurs jugent le suremballage carton inutile, ajoute Stanislas de Gramont. Nous devons y aller, même si la démarche représentait pour nous un risque à court terme.* »

Activia et Taillefine représentent en effet 40 % des ventes de Danone France. Et la suppression du carton est en fait un casse-tête sur lequel la société planche depuis trois ans. Le suremballage est un élément clé du transport, de la sécurité et surtout de la visibilité du produit en magasin. « *C'est grâce à lui que le consommateur repère le produit en rayon* », reconnaît Nativité Rodriguez, chef du projet.

Pour réussir la transition, Danone a d'abord supprimé le suremballage pour un seul parfum sur le marché test de la ville de Sens. Résultat : les ventes ont baissé de 20 % ! Les consommateurs n'arrivaient pas à retrouver leurs yaourts habituels. [...] « *Nous ne pouvions pas nous contenter d'un copier-coller sur les pots, il a fallu repenser les éléments clés de repérage* », raconte Nativité Rodriguez. Il a fallu redessiner les opercules⁵ et les banderoles entourant les pots. Pour plus d'efficacité, leur calage a été défini au millimètre près. [...]

Ce nouveau pot est aussi ergonomique car mieux adapté à la forme de la main et de la cuillère, ce qui participe à la lutte contre le gaspillage alimentaire puisqu'il ne reste aucune trace de yaourt après sa consommation.

Source : *Le Figaro*

³ Probiotiques : micro-organismes vivants qui, lorsqu'ils sont ingérés en quantité suffisante, exercent des effets positifs sur la santé, au-delà des effets nutritionnels traditionnels.

⁴ Driver : motivation principale.

⁵ Opercule : pellicule thermocollée qui recouvre l'ouverture d'un pot de yaourt.

ANNEXE 6 : Avis de consommateurs recueillis sur le forum du site Activia

- Consommatrice 1 : « J'ai acheté un pack de yaourts Activia nature x 16 pots et j'ai constaté un changement dans l'emballage du produit : l'ajout de la mention moins d'emballage et toujours aussi résistant. Merci Danone pour ce geste écologique. »
- Consommatrice 2 : « C'est bien de la part de Danone les autres marques devraient prendre exemple sur ce geste écologique car, quelquefois, il y a vraiment du gaspillage. »
- Consommatrice 3 : « Plus dans la tendance ! Il reste tout de même vert pour ne pas nous perturber car on y tient, mais devient rond et plus à la mode. C'est très bien. Il fait moins banal du coup, plus dans le vent même, comme un vrai dessert, le niveau qu'il mérite ! »
- Consommatrice 4 : « Les nouveaux pots sont très appréciables et me semblent moins fragiles. Le fond rond rend la dégustation plus simple car le précieux yaourt ne reste pas dans les angles ; je n'en laisse pas une miette. »
- Consommatrice 5 : « Coucou. Je viens de regarder ce nouveau concept et je le trouve évidemment infiniment plus tendance et plus agréable à regarder. Sachant que le plus important, tout de même, c'est de le manger ; et pour ma part sa forme arrondie en bas va favoriser aussi le fait de ne pas en perdre au fond du pot. Très beau logo aussi, plus moderne. BRAVO ! Je valide. »

Source : *activia.fr*

ANNEXE 7 : Évolution du chiffre d'affaires d'Activia

Chiffre d'affaires d'Activia en millions d'euros

Années	2009	2010	2011	2012	2013
Chiffre d'affaires	14 982	17 010	19 318	21 733	25 645
Taux d'évolution	- 1,56 %*				

* Évolution du chiffre d'affaires de 2008 à 2009.

Source interne

ANNEXE 8 : Détail des opérations de promotion

Activia souhaite mettre en place une opération de promotion de deux semaines. Elle hésite entre un coupon de réduction et un jeu-concours.

Les données suivantes vous sont communiquées par l'entreprise :

- Nombre de packs de 4 yaourts vendus hors promotion : 300 000 (pour deux semaines)
- Prix public hors taxe hors promotion : 1,90 € le pack de quatre yaourts
- Coût de fabrication d'un pack de 4 yaourts : 1 €

Opérations de promotion

Mise en place d'un coupon de réduction	Jeu-concours
<ul style="list-style-type: none">• Réduction de prix effectuée pendant la promotion : 10 % sur le prix affiché• Coefficient d'élasticité demande/prix : - 0,842	<ul style="list-style-type: none">• Prix public : inchangé• Impact estimé sur les ventes : + 15 %• Lots à gagner :<ul style="list-style-type: none">– un voyage de rêve d'une valeur de 10 000 € HT– 700 cartes cadeaux d'une valeur de 30 € HT• Autres frais liés à la mise en place du jeu-concours : 15 000 € HT

Source interne

ANNEXE 9 : Activia fait « pot » neuve

Le premier élément que rencontre l'internaute sur la page Facebook d'Activia, c'est la communication de la marque sur ses nouveaux pots !



Source : facebook

ANNEXE 10 : Activia veut réconcilier les Français avec leur ventre

- **Extrait de la revue professionnelle LSA à destination des distributeurs**

Pour ses 25 ans, Activia a lancé, pour la deuxième année consécutive, un baromètre Ipsos-Santé/Activia « Bien dans son ventre », en mars 2012. Résultat peu enthousiasmant : un tiers des personnes interrogées affirment que, aujourd'hui, leur ventre est source de sentiments négatifs, et positifs pour seulement 16 %. Pourtant, pour 66 % des sondés, être mieux dans son ventre permet de se sentir mieux dans sa tête. [...]

Pour remédier à ce sentiment néfaste, 48 % des Français privilégient une alimentation équilibrée. Dans ce cadre, Activia, qui souhaite aider les Français dans cette démarche, propose un programme gratuit à suivre sur activia.fr, depuis 2008, avec des conseils délivrés par le coach sportif Helen Haynes et le nutritionniste Damien Galtier. Nouveauté en 2012, les internautes ayant suivi le programme en 2011 peuvent donner, sur la base du volontariat, des astuces et motiver les nouveaux.

Source : www.lsa-conso.fr

ANNEXE 10 (suite) : Activia veut réconcilier les Français avec leur ventre

- Extrait du site Activia, page « Mon programme »

Danone

ACTIVIA

Déjà membre ?
Connectez-vous | Inscrivez-vous

Mon programme | Mon ventre le Mag | Actus | Gamme | Forums | Mes amis et moi | Boutique

Inscription au Programme Activia

Eric Et aussi 4 activips
Audrey Denise
Géraldine

INSCRIVEZ-VOUS
au Programme GRATUIT d'Activia

Déjà inscrit sur Activia.fr ?

Retrouvez vos coaches nutrition et forme !

Des conseils d'experts
Prendre soin de son ventre et de son corps grâce aux conseils Nutrition et Forme de coaches reconnus et l'expertise de Elle.fr et Psychologie.com.

La communauté Activia
Des espaces de dialogue grâce au forum et aux commentaires.

Mes menus personnalisés
Des menus et des recettes personnalisés selon mes besoins et mes goûts avec Mon Programme.

et les ActiVIP qui font le programme avec vous !

Des conseils d'experts
Prendre soin de son ventre et de son corps grâce aux conseils Nutrition et Forme de coaches reconnus.

Qui sont les ActiVIP ?

Géraldine, Audrey, Eric et Denise vont vivre l'expérience du programme 15 Jours à vos côtés ! Ayant déjà suivi le programme l'année dernière, ils ont été choisis pour vous aider, vous donner des astuces, suivre les conseils des coaches avec vous, échanger et répondre à toutes vos questions sur le forum Activia.

- 1 Prendre soin de son ventre et de son corps grâce aux conseils Nutrition et Forme de coaches reconnus et l'expertise de Elle.fr et Psychologie.com.
- 2 Des espaces de dialogue grâce au forum et aux commentaires.
- 3 Des menus et des recettes personnalisés selon mes besoins et mes goûts avec Mon Programme.
- 4 Prendre soin de son ventre et de son corps grâce aux conseils Nutrition et Forme de coaches reconnus.
Géraldine, Audrey, Eric et Denise vont vivre l'expérience du programme 15 Jours à vos côtés ! Ayant déjà suivi le programme l'année dernière, ils ont été choisis pour vous aider, vous donner des astuces, suivre les conseils des coaches avec vous, échanger et répondre à toutes vos questions sur le forum Activia.
- 5

Source : www.activia.fr

ANNEXE 11 : Activia ou le scandale des probiotiques

- **Les recherches du professeur Raoult**

Didier Raoult est professeur de microbiologie. Il a écrit un article en 2009 dans la prestigieuse revue scientifique « Nature » où il attaque la marque Danone et plus précisément ses deux produits Activia et Actimel. Sans entrer dans des détails scientifiques, la recherche de M. Raoult montre que « *l'utilisation des probiotiques en tant que promoteurs de croissance dans l'industrie de l'agriculture signifie que d'autres études devraient être effectuées avant qu'ils ne soient considérés comme sûrs pour une utilisation chez les humains* ». Les bactéries utilisées par Danone sont, selon ce professeur, « *les mêmes que celles utilisées depuis longtemps dans les élevages industriels comme activateurs de croissance pour faire grossir plus rapidement cochons et poulets* ». Le message publicitaire vise surtout les femmes en leur montrant qu'elles peuvent maigrir grâce à Activia, alors que la vérité, selon Didier Raoult, est strictement le contraire, ces types de produits favorisent la prise de poids.

Source : Marketing.net

- **La réponse d'Activia sur son site**

Depuis 2006, des études scientifiques ont été menées sur plus de 3 500 personnes consommant Activia et Actimel, parfois sur des périodes d'observation allant jusqu'à 6 mois. Aucune de ces études n'a montré un impact sur le poids et l'indice de masse corporelle.

Source : activia.fr

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

C'est en 1972 à Marseille qu'Antoine Riboud⁶ posa, dans un discours nouveau pour son temps, les fondations de l'engagement de Danone pour l'environnement.

« La responsabilité de l'entreprise ne s'arrête pas au seuil des usines ou des bureaux. [...] Par l'énergie et les matières premières qu'elle consomme, l'entreprise modifie l'aspect de notre planète. La croissance ne devra plus être une fin en soi, mais un outil qui, sans jamais nuire à la qualité de vie, devra au contraire la servir. »

Près de 40 ans plus tard, la préoccupation environnementale constitue une priorité dans la communication des entreprises.

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 :

Les actions de marketing durable des entreprises améliorent-elles la valeur perçue par le client ?

⁶ Antoine Riboud : Président de BSN, il diversifie les activités du groupe vers l'agroalimentaire, et transforme, en 1994, le nom en Danone (avec lequel il avait fusionné en 1973), plus international.