

# **Baccalauréat Technologique**

## **Sciences et Technologies du Management et de la Gestion Mercatique**

### **Session 2015**

#### **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
<b>Sous-partie 1 : Sujet de gestion « La Maison Fossier »</b>		<b>90 points</b>
<i>Premier dossier : La Maison Fossier sur son marché</i>		Page 3
<i>Deuxième dossier : Les choix de distribution de la Maison Fossier</i>		Page 4
<i>Troisième dossier : La fidélisation du client</i>		Page 4
Annexe 1	Biscuiterie Fossier, histoire d'un retour en forme	Page 5
Annexe 2	Biscuits et gâteaux, une belle histoire affective	Page 5
Annexe 3	Extraits du site Internet de la Maison Fossier	Page 6
Annexe 4	Le label EPV, un label d'État	Page 6
Annexe 5	Changement de cap pour la Maison Fossier	Page 7
Annexe 6	Comment une PME se fit plus maligne que la grande distribution	Page 8
Annexe 7	La Maison Fossier parie sur le e-commerce	Page 8
Annexe 8	La biscuiterie Fossier a conquis les seniors	Page 9
Annexe 9	Données chiffrées relatives au mailing à destination des seniors	Page 9
Annexe 10	Opérations mises en place par la Maison Fossier	Pages 10 et 11
Annexe 11	La carte de fidélité de la Maison Fossier	Page 11
Annexe 12	Tableau de bord du programme de fidélisation	Page 12
Annexe 13	Avis de consommateurs	Page 12
<b>Sous-partie 2 : Question relative à une problématique de gestion</b>		<b>30 points</b>
		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.*



Créée en 1756, sous le règne de Louis XV, une époque glorifiant l'art de vivre et le bon goût, la Maison Fossier n'a eu de cesse de respecter ce précieux héritage gastronomique et de défendre la grande tradition biscuitière de Reims, avec notamment ses célèbres biscuits roses. Aujourd'hui, la Maison Fossier est la seule, parmi les 15 fabricants existants dans les années 1940, à avoir perduré. Cette pérennité en a fait le symbole de la tradition rémoise<sup>1</sup>.

---

### Premier dossier : LA MAISON FOSSIER SUR SON MARCHÉ

La Maison Fossier est entrée dans une nouvelle ère depuis une dizaine d'années, mais la nouvelle dynamique date de 2010. Son PDG, Charles-Antoine de Fougeroux, a alors modernisé son marché tout en maintenant le positionnement d'origine.

#### Travail à faire (annexes 1 à 5) :

- 1.1 Comparez l'évolution du chiffre d'affaires de la Maison Fossier à celle du marché de la biscuiterie et des gâteaux entre 2009 et 2013.
- 1.2 Présentez les motivations et les freins des consommateurs de biscuits et gâteaux.
- 1.3 Caractérisez le positionnement de la marque Fossier sur son marché.
- 1.4 Présentez le marché de la Maison Fossier et montrez en quoi il est pertinent.

---

<sup>1</sup> Rémoise : de Reims.

---

**Deuxième dossier : LES CHOIX DE DISTRIBUTION DE LA MAISON FOSSIER**

Pendant très longtemps, la Maison Fossier a distribué ses produits via son magasin d'usine et sa boutique dans le centre de Reims. À son arrivée, Charles-Antoine de Fougeroux a décidé de repenser cette stratégie. Il souhaite s'assurer de la pertinence des choix effectués car, bien que présente dans des circuits diversifiés, la marque rencontre des difficultés pour toucher la cible des seniors.

**Travail à faire (annexes 6 à 9) :**

- 2.1 Caractériser les types d'unités commerciales choisis par la Maison Fossier.
- 2.2 Montrez l'intérêt d'une stratégie de distribution multicanale pour la Maison Fossier.
- 2.3 Mesurez la rentabilité du publipostage à destination des seniors.
- 2.4 Montrez la pertinence du publipostage pour cibler les seniors.

---

**Troisième dossier : LA FIDÉLISATION DU CLIENT**

Pour accompagner son développement, la Maison Fossier cherche en permanence à conquérir de nouveaux clients et à les fidéliser. Dans cette optique, elle lance, en janvier 2013, une carte de fidélité dont elle souhaite évaluer les retombées.

**Travail à faire (annexes 10 à 13) :**

- 3.1 Classez, en justifiant votre réponse, les différentes opérations mises en place par la Maison Fossier selon qu'elles relèvent d'une stratégie de conquête ou de fidélisation.
- 3.2 Identifiez le type d'approche mercatique dans lequel s'inscrit l'opération « boîtes collector » et montrez en quoi elle contribue à la fidélisation des clients.
- 3.3 Présentez les avantages de la carte de fidélité pour les clients et pour la Maison Fossier.
- 3.4 Évaluez les retombées de la carte de fidélité pour la Maison Fossier en calculant le taux de rétention avant et après sa mise en place.
- 3.5 Concluez en listant les raisons de la fidélité des clients de la Maison Fossier.

## ANNEXE 1 : Biscuiterie Fossier, histoire d'un retour en forme

Les biscuits Fossier reviennent de loin. Lorsque Charles de Fougeroux rachète la plus ancienne biscuiterie de France en 1996, la maison sort de trois dépôts de bilan et d'une mise en liquidation judiciaire. Elle génère alors un chiffre d'affaires de 3 millions d'euros. En 2010, lorsque son fils, Charles-Antoine, lui succède, les ventes stagnent depuis trois ans.

### La Maison Fossier sur le marché de la biscuiterie et des gâteaux

Années	2009	2010	2011	2012	2013
Chiffre d'affaires du marché (millions d'euros)	2000	2000	1932	1963	2025
Chiffre d'affaires de la Maison Fossier (millions d'euros)	8,83	8,89	10,5	11,3	12,2

Source interne

## ANNEXE 2 : Biscuits et gâteaux, une belle histoire affective

Pour 99 % des foyers avec enfants, le goûter est une pratique quotidienne. En tête des aliments consommés lors de ce petit repas viennent les biscuits et gâteaux qui contribuent à reconstituer les réserves d'énergie pour la fin de l'après-midi et à éviter le grignotage en attendant le dîner. Mais, au-delà de cette habitude, les biscuits et gâteaux sont tout aussi appréciés au petit-déjeuner ou au dessert, seul, en famille ou entre amis et par les consommateurs de tous les âges. Malgré tout, la recherche de plaisir n'empêche pas le bon sens, au niveau des quantités : 25 grammes par jour et par personne, en moyenne (soit l'équivalent d'une madeleine ou de trois petits-beurre).

Les biscuits et les gâteaux se caractérisent avant tout par la dimension affective qui les relie aux consommateurs, y compris les adultes qui vont rechercher un souvenir d'enfance associé à un biscuit particulier et/ou à un moment de consommation. Cette tendance s'enracine dans un patrimoine gourmand particulièrement riche, diversifié et profondément ancré dans les traditions locales, apportant ainsi une réponse aux attentes des consommateurs. La multiplicité et l'authenticité des recettes, jalousement préservées, mais aussi constamment enrichies, sont aujourd'hui l'un des atouts majeurs de ce secteur.

L'industrie des biscuits et gâteaux continue à refléter une réalité géographique. La production reste essentiellement régionale. La production industrielle représente seulement un tiers des gâteaux fabriqués sur le territoire, les deux autres tiers se partageant équitablement entre les pâtisseries régionales et le « fait maison ». La cuisine est devenue un véritable loisir qui permet de se faire plaisir et de briller auprès de ses amis. De plus, les gâteaux faits maison coûtent moins cher que ceux achetés dans le commerce.

Au-delà de quelques locomotives du marché (goûter fourré au chocolat, petits-beurre, madeleines, etc.), les consommateurs continuent, pour 83 % d'entre eux, à plébisciter la diversité et l'authenticité. De tranche d'âge en tranche d'âge, les goûts évoluent : les enfants préfèrent les croustillants et les adolescents les moelleux. Plus tard, la notion de tradition familiale devient prédominante : les adultes affichent une prédilection pour les recettes de leur enfance et souhaitent que leurs enfants puissent, à leur tour, déguster les mêmes. Les produits locaux sont alors fortement appréciés, chacun favorisant nettement les produits de sa région, même si les voyages sont souvent l'occasion de goûter ce qui se fait ailleurs et de rapporter des cadeaux à ses amis ou sa famille.

Source : lesucre.com

## ANNEXE 3 : Extraits du site Internet de la Maison Fossier

### Les valeurs de la Maison Fossier

Fondée en 1756, la Maison Fossier est la plus ancienne biscuiterie de France et a été reconnue par les cours royales pour la qualité de ses biscuits : choix des ingrédients, savoir-faire des Maîtres Biscuitiers, conservation du caractère traditionnel de ses recettes, etc.

Depuis plusieurs années, la Maison Fossier s'est engagée dans une démarche de valorisation de ces recettes d'autrefois, celles qui firent sa renommée au fil des siècles. Certaines n'ont jamais cessé de régaler les petits et les grands, comme le fameux Biscuit Rose de Reims. D'autres avaient disparu, comme le pain d'épice de Reims, que la Maison Fossier a fait renaître en 2008, avec quatre succulentes recettes.

### La Maison Fossier, entreprise du patrimoine vivant

Aujourd'hui, la Maison Fossier est reconnue comme l'héritier de la tradition rémoise. Cette reconnaissance transparait aussi bien au niveau local que national : présence sur le site Internet de l'Office de Tourisme de Reims ou sur [alimentation.gouv.fr](http://alimentation.gouv.fr). La preuve de cette reconnaissance : en 2008, la Maison a obtenu le label « Entreprise du Patrimoine Vivant » (EPV), décerné par le Ministère de l'économie, des finances et de l'emploi.

Les produits de la Maison Fossier sont également souvent cités dans les recettes traditionnelles que les internautes s'échangent sur les nombreux sites Internet de recettes, afin de partager leurs secrets de desserts maison.

*Source : [fossier.fr](http://fossier.fr)*

## ANNEXE 4 : Le label EPV, un label d'État



Entreprise  
du Patrimoine  
Vivant

L'excellence  
des savoir-faire  
français

Le label EPV est une marque de reconnaissance de l'État, mise en place pour distinguer des entreprises françaises aux savoir-faire artisanaux et industriels d'excellence.

Il est attribué pour une période de cinq ans, à toute entreprise qui détient un patrimoine économique, composé en particulier d'un savoir-

faire rare, renommé ou ancestral, reposant sur la maîtrise de techniques traditionnelles ou de haute technicité et circonscrit à un territoire.

Pour garantir l'excellence des entreprises labélisées, la procédure d'attribution du label EPV est menée par des experts, membres d'une commission nationale indépendante de professionnels.

Cette marque de reconnaissance de l'État est également un appui opérationnel au développement des entreprises concernées puisqu'elle facilite leur médiatisation et conforte leur croissance.

*Source : [patrimoine-vivant.com](http://patrimoine-vivant.com)*

## ANNEXE 5 : Changement de cap pour la Maison Fossier



Il faut l'audace de Charles de Fougereux pour s'atteler à la rénovation de l'outil industriel et relancer la machine. En 2005, il fait le pari d'investir 6 millions d'euros, l'équivalent d'un an de chiffre d'affaires, dans la création d'une nouvelle usine, qu'il faut vite agrandir.

La Maison Fossier, dont 40 % de l'activité provient des biscuits roses, a étendu son offre. La biscuiterie, qui vise un marché de niche et haut de gamme (5,80 euros le sachet de 275 g de biscuits roses), a remis au goût du jour des produits comme les macarons ou le pain d'épice, et décliné ses biscuits roses en petits formats, faciles à transporter et adaptés au goûter. Elle s'apprête à commercialiser de la poudre de pain d'épice pour permettre à leurs clients de cuisiner leurs propres recettes traditionnelles.

Si la marque est vendue en grandes surfaces (hyper et supermarchés) et dans les épiceries fines, elle parie également sur la vente en ligne et sur l'ouverture de magasins en propre. La Maison Fossier, qui possède déjà six boutiques champenoises<sup>2</sup>, réfléchit à des emplacements à Paris et à l'étranger.

Les biscuits restent emballés à la main (« *Je pourrais mécaniser la production mais je perdrais de l'emploi* », dit Charles-Antoine de Fougereux), mais cela n'a pas empêché cette vieille maison qui emploie 100 salariés de se moderniser. Depuis quelques mois, l'entreprise propose des visites de sa nouvelle biscuiterie pour montrer à ses clients son savoir-faire. Par ailleurs, elle a donné un coup de jeune à ses emballages et à son logo, désormais rose et noir, mais toujours dans un esprit traditionnel. Elle joue aussi les vedettes à la télévision, en plaçant ses biscuits dans des émissions culinaires comme « Masterchef » et « Un dîner presque parfait ».

Enfin, nouvelle preuve de la consécration de leurs produits, la publication d'un livre de trente recettes originales à base de biscuits roses aux éditions Marabout. « *Pour nous, dit Charles-Antoine de Fougereux, c'est un événement d'autant plus important que le premier tirage est de 80 000 exemplaires.* »

Source : d'après lefigaro.fr

<sup>2</sup> Champenoise : de la région Champagne.

## ANNEXE 6 : Comment une PME se fit plus maligne que la grande distribution

La Maison Fossier a la particularité d'avoir un circuit de distribution multiple :

- des grandes surfaces qui ne référencent généralement que le biscuit rose et, parfois, un ou deux autres produits dans le rayon « produits régionaux » ;
- des épiceries fines, qui proposent une gamme plus étendue des produits de la Maison Fossier ;
- un réseau de 6 magasins en propre sur Reims et ses environs, qui propose l'ensemble de la gamme et des conditionnements « en gros » plus économiques ;
- un site marchand, créé récemment, qui propose également l'intégralité des références ainsi que quelques exclusivités.

La Maison Fossier a d'abord pensé à développer ses ventes en s'appuyant sur les GMS<sup>3</sup> avant de se rendre compte que ses magasins en propre lui permettaient d'écouler des volumes très importants. Sans renoncer aux débouchés offerts par les GMS, cette entreprise a réussi à ne pas en être dépendante.

Source : Tagea Conseil

## ANNEXE 7 : La Maison Fossier parie sur le e-commerce



À l'heure où le e-commerce affiche des taux de croissance annuels de plus de 10 %, la Maison Fossier sort une nouvelle version de sa boutique en ligne.

Pour Emilie Quesne, Directrice Générale de Fossier Distribution « *la présence d'une maison de tradition comme la nôtre sur le Web est incontournable. Toutes les grandes marques d'épicerie fine y sont aujourd'hui. Ce nouveau site de vente en ligne s'inscrit dans une approche multicanale du client : le touriste qui vient à Reims et achète nos biscuits peut retrouver l'intégralité de la gamme Fossier quel que soit son lieu d'habitation. De l'autre côté, un internaute peut découvrir des recettes et des produits sur le site et venir les acquérir en magasin où il trouvera un véritable conseil auprès de nos équipes de vente* ».

Esthétisme, ergonomie et convivialité ont guidé la conception de la boutique virtuelle de la Maison Fossier. « *Nous avons voulu ce site de vente à l'image d'un magasin rémois* ». Les internautes y retrouvent les nouveaux codes graphiques de la marque. Les nombreuses références Fossier sont présentées dans leur packaging mais aussi au travers de photographies d'ambiance élégantes et de multiples recettes.

Source: [refletsactuels.fr](http://refletsactuels.fr)

<sup>3</sup> GMS : Grandes et Moyennes Surfaces.



## **ANNEXE 8 : La biscuiterie Fossier a conquis les seniors**

La stratégie de vente à distance (VAD) de la biscuiterie Fossier a rencontré sa cible : les premiers mailings<sup>4</sup> enregistrent des taux de retour très prometteurs, prouvant que le mailing papier n'est pas mort. Bien au contraire ! Les mailings aux couleurs de la Maison Fossier font écho auprès des seniors. Ils reposent sur des concepts clés : proximité, valeurs authentiques, offre commerciale adaptée, formats des documents appropriés et, surtout, qualité des recettes et produits.

### **L'objectif prioritaire en VAD : le retour sur investissement**

Après une première phase de recrutement de nouveaux clients, le programme de fidélisation a été lancé. En complément d'une stratégie on-line<sup>5</sup>, le courrier permet de recruter de manière significative (avec des taux de retour de 1 % à 3 %). Il instaure également une relation privilégiée avec la cible des seniors, moins à l'aise avec les nouvelles technologies de l'information et de la communication que les jeunes.

*Source : Marketing direct*

## **ANNEXE 9 : Données chiffrées relatives au mailing à destination des seniors**

- Nombre de courriers envoyés : 3 000
- Taux de retour : 2,5 %
- Panier moyen TTC : 110,25 €
- TVA au taux réduit : 5,5 %
- Taux de marge : 41 %
- Coûts liés à l'opération :
  - Création du mailing papier : 60 €
  - Impression du mailing : 14 € les 1 000
  - Routage et mise sous plis : 0,50 € par courrier

*Source interne*

---

<sup>4</sup> Mailing : publipostage.

<sup>5</sup> On-line : en ligne.

## ANNEXE 10 : Opérations mises en place par la Maison Fossier

### • OPÉRATION N°1

Mon cadeau Fossier  
Du 01 au 27 juillet

Mon Sac shopping



Original et très gourmand, ce sac deviendra rapidement un accessoire indispensable pour effectuer vos achats !

\* Offert à partir de 60€ d'achats (hors frais de port).  
Dans la limite des stocks disponibles

### • OPÉRATION N°2

Du 04 au 29 août



**-10%**  
sur le top 10\*  
des produits Fossier

\*Dans la limite des stocks disponibles

### • OPÉRATION N°3

Recevez tous les mois  
des codes de promotion exclusifs  
pour vos commandes en ligne avec votre  
abonnement à notre newsletter



3 codes exclusifs à découvrir  
dès demain dans notre newsletter

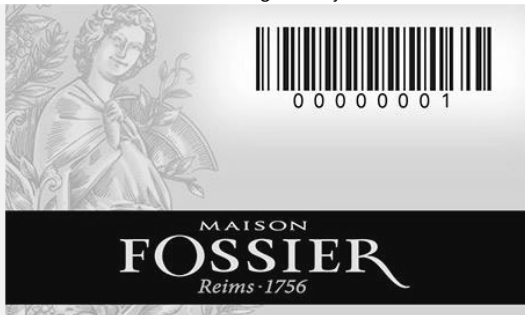
MAISON  
**FOSSIER**  
Reims - 1756

### • OPÉRATION N°4

Page Facebook « Biscuits Fossier » :

FOSSIER Biscuits Fossier  
30 October 2013

Tous à vos cartes de fidélité !  
Pour vous remercier de votre confiance, vos points seront doublés sur  
vos achats réalisés au sein de nos magasins le jeudi 31 octobre 2013.

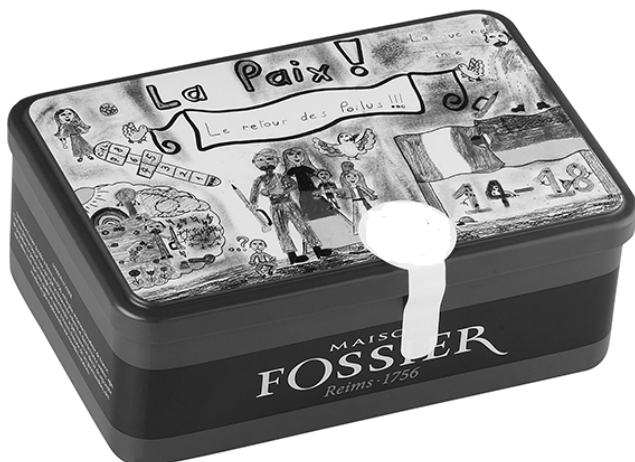


MAISON  
**FOSSIER**  
Reims - 1756

## ANNEXE 10 (suite) :

### • OPÉRATION N°5

#### Boîtes collector

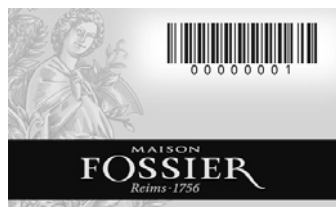


En 2014, une boîte collector a été créée pour commémorer le centenaire de la Première Guerre mondiale. Le dessin original qui illustre cette boîte est né d'un projet pédagogique, mené à Reims avec des classes de CM2. Par ses nombreux détails, il rassemble et raconte les symboles forts auxquels les jeunes écoliers se sont montrés sensibles : le retour des Poilus, les familles réunies, les nations réconciliées. Sous les traits d'une main enfantine, voilà un très beau message d'espoir et de paix.

Suite au succès de cette opération, la Maison Fossier envisage de la renouveler pour d'autres occasions (fête des mères, fête des pères, Noël, etc.). De plus, elle souhaite proposer à ses clients de personnaliser leurs boîtes par l'intermédiaire de son site internet ou d'une application pour smartphones et tablettes.

Source : Page Facebook « Biscuits Fossier »

## ANNEXE 11 : La carte de fidélité de la Maison Fossier



Dans tous les magasins de la Maison Fossier, chaque client se voit proposer une carte de fidélité. La vendeuse du magasin collecte alors, via un formulaire en ligne, les coordonnées du client. La base de données ainsi créée est automatiquement enrichie à chaque passage en caisse (liste des produits achetés, montant dépensé, etc.).

### La carte de fidélité Fossier est gratuite et sans engagement

- La carte de fidélité est valable dans tous les magasins Fossier.
- La carte de fidélité Fossier est informatisée. En cas d'oubli, nous vous retrouvons au sein de notre fichier clientèle.

### La fidélité vous rapporte des cadeaux

- Grâce à vos achats, vous cumulez des points permettant d'obtenir des cadeaux.
- La carte de fidélité, ainsi que les points cumulés, n'ont pas de durée limitée.

### Les points fidélité

- Vos points se cumulent automatiquement à chaque achat : 1 € = 1 point fidélité.
- Le total de vos points est reporté sur votre ticket de caisse.
- Dès 150 points vous pouvez bénéficier d'un cadeau fidélité.

### Des offres et des privilèges toute l'année grâce à mon e-mail

- Au cours de l'année, nous vous faisons parvenir des informations sur votre magasin : promotions, nouveautés, offres exclusives.

Source : [fossier.fr](http://fossier.fr)

## ANNEXE 12 : Tableau de bord du programme de fidélisation

Années	2011	2012	2013
Nombre de clients en début d'année	257 000	263 000	270 000
Nombre de clients fidélisés sur l'année	132 000	135 000	195 000

Source interne

## ANNEXE 13 : Avis de consommateurs

Pascaline, 38 ans, Paris : « *Jolie boutique, très agréable avec sa façade rose un peu rétro. On y trouve tous les produits Fossier et quelques paniers cadeaux avec des assortiments Champagne-biscuits-chocolats sympas. L'accueil est tout à fait cordial et les vendeuses sont à l'écoute.* »

Peter, 47 ans, Thonon-les-Bains : « *Les biscuits Fossier tiennent toutes leurs promesses ! Sans parler uniquement des biscuits roses souvent mal aimés à tort, il ne faut pas oublier de parler de toute la gamme des biscuits Fossier. Je ne vais pas parler de tout mais de mes préférés, les meringues à la framboise ! Trop trop bon ! Un dernier mot : MIAM !* »

Gérald, 34 ans, Nancy : « *Qui ne connaît pas les biscuits Fossier ? Si vous passez en Champagne, il faut absolument faire un saut dans une des boutiques. C'est une véritable expérience ! Vous en prendrez plein les yeux et pourrez même goûter à quelques spécialités ! Et si jamais votre coffre n'est pas assez grand, la boutique pourra vous livrer directement chez vous.* »

Source interne

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

Selon le cabinet d'études Cetelem, les consommateurs choisissent les magasins en priorité selon des critères liés à l'offre, c'est-à-dire la qualité et le prix des produits. Viennent ensuite des critères liés aux vendeurs tels que l'accueil et le conseil. Aujourd'hui, dans le cadre de leur distribution, les entreprises s'appuient, pour satisfaire les clients, sur de nombreux autres facteurs.

*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 :*

**Dans quelle mesure les choix en matière de distribution opérés par un producteur augmentent-ils la satisfaction des clients ?**