

BREVET DE TECHNICIEN SUPÉRIEUR AGRICOLE
ÉPREUVE TERMINALE 2 DU PREMIER GROUPE
TECHNIQUES ET GESTION COMMERCIALE

Option : Technico-commercial

Durée : 4 heures

Matériel autorisé : **Calculatrice**

Rappel : Au cours de l'épreuve, la calculatrice est autorisée pour réaliser des opérations de calcul.

Tout autre usage est interdit.

Le sujet comporte 22 pages

L'annexe A est à rendre avec la copie

SUJET

Cas MICHEL et AUGUSTIN

En 2004, Augustin Paluel-Marmont et Michel de Rovira, après des parcours professionnels personnels de conseil en stratégie ou mercatique, décident de s'associer et créent la société « Michel et Augustin », s'appuyant sur la production et la commercialisation d'une petite gamme de sablés 100% naturels (3 recettes à l'origine).

Implantée dans le XVIII^e arrondissement parisien, MICHEL et AUGUSTIN, société anonyme au capital de 40 000 €, a réalisé en 2009 un chiffre d'affaires de 8 millions d'euros. Elle emploie 13 salariés.

À l'origine composée de biscuits sucrés, la gamme de MICHEL et AUGUSTIN s'est progressivement étoffée de biscuits salés, de yaourts à boire, de laits fermentés, de jus de fruits mixés ... et les deux dirigeants disent que ce n'est pas fini !

PREMIÈRE PARTIE : Le marché des biscuits sucrés (6 points)

1- Rédigez une note de synthèse structurée présentant le marché des biscuits sucrés. (5 points)

2- Dégagez des menaces et des opportunités de ce marché pour MICHEL et AUGUSTIN. (1 point)

DEUXIÈME PARTIE : Les choix mercatiques de MICHEL et AUGUSTIN (7 points)

2-1 À l'aide notamment des **documents 4 et 5**, analysez la stratégie d'entrée sur le marché des biscuits sucrés de la société MICHEL et AUGUSTIN et précisez le positionnement choisi. (2 points)

2-2 À partir du **document 8**, analysez les choix faits en matière d'emballage concernant la gamme de biscuits sucrés. (2 points)

*Note : On admettra que les emballages figurant en **document 8** sont représentatifs de l'ensemble de la gamme.*

2-3 À l'aide des éléments fournis dans les **documents 5 et 6**, analysez les choix de distribution de MICHEL et AUGUSTIN. (2 points)

2-4 MICHEL et AUGUSTIN ont fait le choix de développer leur marque sur des marchés différents et entendent poursuivre dans cette voie (projet de création d'une chaîne de cafés, autres produits alimentaires ...). Donnez les avantages et les inconvénients d'un tel choix stratégique. (1 point)

TROISIÈME PARTIE : Gestion commerciale (7 points)

3-1 Lancement d'un nouveau produit :

L'année 2011 sera marquée par le lancement d'un nouveau biscuit, vendu 19,60 € HT le carton de 20 paquets de 120 grammes.

L'unité de vente consommateur est le paquet de 20 biscuits.

Le taux de TVA applicable sur ce produit est de 5,5 %.

Les éléments du coût de revient de ce nouveau produit pour la première année sont les suivants :

- Matières premières : 4,90 € / kg de biscuits ;
- Emballages : → 0,05 € le paquet,
→ et 0,44 € le carton,
- Charges variables de fabrication : 0,06 € / paquet ;
 - - Charges variables de distribution : 3,12 % du chiffre d'affaires HT,
 - - Charges fixes : 60 000 € pour une production de 800 000 paquets intégralement vendue.

3-1-1 Calculez, pour MICHEL et AUGUSTIN, le résultat net par carton. (1,5 point)

3-1-2 Sachant qu'un client fidèle de MICHEL et AUGUSTIN applique généralement sur ce type de produit un taux de marque de 40 %, calculez le prix de vente au consommateur chez ce client. (0,5 point)

3-1-3 Ce client souhaite appliquer un prix de vente consommateur de 1,60 € (TTC) par paquet et accepte de baisser son taux de marque à 38 %.

Calculez la remise, en pourcentage, que devrait appliquer l'entreprise, au carton, pour répondre aux attentes de ce distributeur. (1 point)

Réalisation d'un investissement :

Pour 2011, l'entreprise MICHEL et AUGUSTIN a réalisé un investissement de 574 080 € TTC (TVA 19,6%), amortissable linéairement sur cinq ans.

L'exercice comptable coïncide avec l'année civile.

Un emprunt représentant 60 % du montant TTC de cet investissement est souscrit au taux de 4,5 % avec un remboursement par annuités constantes de 77 250 €. La 1^{ère} annuité est remboursée le 1^{er} janvier 2012.

Le paiement de l'investissement et le déblocage du prêt sont réalisés le 1^{er} janvier 2011.

Le taux moyen d'imposition de l'entreprise est estimé à 30 % du résultat courant. On considèrera que ce taux n'est pas modifié par cet investissement.

L'entreprise vise un taux de rentabilité de 10 % pour cet investissement.

3-2 Calculez le flux net de trésorerie généré le 1^{er} janvier 2011 par cet investissement. (0,5 point)

3-3

3-31 Calculez les frais financiers liés à ce projet pour l'exercice 2011 et expliquez leurs incidences financières sur la trésorerie de l'entreprise pour l'exercice 2012 . (0,75 point)

3-32 Calculez l'amortissement lié à cet investissement et expliquez son incidence sur le flux net de trésorerie de l'exercice 2012. (0,75 point)

3-4 Les flux nets prévisionnels de trésorerie pour les cinq premières années d'utilisation de cet investissement sont les suivants :

Années	2011	2012	2013	2014	2015
Flux nets de Trésorerie liés à l'exploitation du projet (en €)	185 700	135 900	138 200	138 900	139 100
Flux de trésorerie liés au financement du projet (en €)					
Flux de trésorerie liés à l'investissement du projet (en €)					
Solde de trésorerie					

3-41 Complétez ce tableau de financement sur l'**annexe A** (à rendre avec la copie). (0,5 point)

3-42 Vérifiez que la rentabilité du projet répond à l'objectif de rentabilité souhaité par l'entreprise. (0,5 point)

Note : Pour cette question, vous utiliserez le calcul suivant : valeur actuelle V_0 d'une valeur V_n actualisée sur n périodes à un taux i : $V_0 = V_n (1+i)^{-n}$

3-43 Calculez le délai de retour sur investissement (hors actualisation).

Quel est l'intérêt de ce calcul ? (1 point)

Liste des Documents

Document 1	Extraits de « dossier Biscuits sucrés », Linéaires n° 252, novembre 2009. (5 pages)
Document 2	« Les biscuits misent sur l'innovation malgré la conjoncture », http://www.lsa-conso.fr , 5 novembre 2009 (1 page)
Document 3	« Les biscuits et gâteaux conjuguent plaisir et qualités nutritionnelles ! », http://www.biscuitsgateaux.com « Eléments sur la consommation », Savoir Manger : le guide des aliments 2008-2009 (1 page)
Document 4	« Michel et Augustin, une recette qui marche », http://www.lesechos.fr , 19 juillet 2010 (1 page)
Document 5	« Extraits du document de présentation de Michel et Augustin auprès des distributeurs », source interne à l'entreprise (5 pages)
Document 6	« Et maintenant, une boutique Michel et Augustin », http://www.leparisien.fr 30 Janvier 2010 (1 page)
Document 7	« Augustin Paluel Marmont : « Nous n'avons pas d'argent mais des idées », http://www.journaldunet.com/management/dossiers/0711212-publicite-moindres-couts/4.shtml (1 page)
Document 8	Photos d'un emballage de biscuits sucrés sablés de la gamme « Michel et Augustin » (2 pages)

Annexe A : à rendre avec la copie

Biscuits sucrés : les MDD leaders dans la durée

Faire la course en tête, c'est dur ! Et quand votre leadership est récent, c'est pire : la rancœur des vaincus est encore vive... Cette position inconfortable, certains parviennent pourtant à la « tenir » dans la durée. C'est le cas des MDD du rayon biscuits. Après avoir détrôné Lu en volume courant 2008, elles consolident leur place de numéro un cette année. Les MDD ont franchi la barre des 40 % de part de marché, distançant désormais de 4 points le leader historique. Ce dernier n'a pourtant pas ménagé ses efforts. Lancements de trois marques en quelques mois (éo, la Clé des champs, Belvita), efforts promotionnel et publicitaire accrus : Lu a tout tenté pour reprendre l'avantage. Mais rien n'y fait. Malgré un marché en demi-teinte, les MDD affichent une insolente santé.

L'explication d'une telle performance ? A en croire les industriels, les MDD seraient surtout dopées par un « effet d'offre ». Et de pointer le développement en continu des gammes, la surexposition en magasin et une plus grande visibilité en tract.

« On sent une volonté des enseignes de « boucher les trous » partout où il y en a, s'énervent l'un d'eux. Les unes développent leur offre premium, d'autres comblent leurs lacunes sur l'entrée de gamme ou encore sur le bio. »

Cela n'explique néanmoins pas tout. L'extension des assortiments est bien réelle, mais ce n'est pas le raz-de-marée. Pour une raison simple : ce travail a commencé il y a des années et entre aujourd'hui dans sa phase finale. La surexposition en magasin ? Avec près de 200 commerciaux sur le terrain, Lu veille au grain et a les moyens de limiter les « dérapages ». Conclusion : le succès des MDD repose sur d'autres facteurs plus profonds.

Croissance valeur

Un détail, en particulier, surprend. Contrairement au schéma habituel, la croissance des marques d'enseignes s'accompagne d'un recul des volumes et d'une hausse du chiffre d'affaires global. Il n'y a donc pas de « destruction de valeur ».

De plus, les segments où les MDD obtiennent leur meilleure part de marché s'en tirent plutôt sont plus vaillants que les autres, à l'image des biscuits pour adultes. De même, les cookies et chocolats font mieux que les goûters fourrés, qui voient Prince et BN s'affronter depuis des années. Sans parler du segment « quotidien gourmand », domaine réservé de Paille d'Or, Sprits ou encore Chamonix, qui est en perte de vitesse.

De là à en déduire que les MDD, grâce au travail de fond effectué sur les recettes, l'équilibre nutritionnel ou l'innovation, sont désormais aussi attractives que les grandes signatures, il n'y a qu'un pas. Un pas d'autant plus tentant à franchir que la crise actuelle fait du rapport qualité-prix le critère déterminant.

Marc Reidiboy, Linéaires, 9 Novembre 2009

Parts de marché sur les biscuits sucrés en GMS :

		Volume	Evol./ 1 an	% CA	Evol./ 1 an
	MDD	40,3%	+ 1,8 pt	30,0%	+ 1,9 pt
dont	{ MDD standard	30,6%	+ 2,6 pts	26,5%	+ 2,3 pts
	{ MDD 1ers prix	9,7%	- 0,8 pt	3,5%	- 0,3 pt
	Lu	36,3%	- 0,3 pt	39,0%	- 0,4 pt
	United Biscuits	8,7%	- 0,9 pt	9,9%	- 0,9 pt
	BN	5,4%	- 0,7 pt	4,9%	- 0,8 pt
	Delacre	2,7%	- 0,1 pt	4,2%	- 0,1 pt
	Verkade	0,5%	- 0,1 pt	0,7%	=
Groupe	St Michel	4,0%	=	5,5%	- 0,2 pt
dont	{ St Michel	2,0%	=	2,3%	- 0,1 pt
	{ Bonne Maman	1,4%	+ 0,1 pt	2,0%	=
	{ Bahlsen	0,6%	- 0,1 pt	1,1%	- 0,2 pt
	Cadbury	0,7%	=	0,9%	- 0,1 pt
	Mars	0,4%	- 0,3 pt	0,6%	- 0,6 pt
	Kambly	0,3%	=	0,9%	- 0,1 pt
	Barilla	0,2%	=	0,3%	- 0,1 pt
	Autres	9,1%	- 0,2 pt	12,9%	+ 0,4 pt

DOCUMENT 1 - p. 2/5

Ventes par segment de la catégorie biscuits sucrés en GMS

Segmentation par cible

	Volume	Evol./ 1 an	CA	Evol./ 1 an
Enfants	122 200 t	-0,5%	625 M€*	3,1%
Familles	75 200 t	-3,1%	424 M€	-1,5%
Adultes	49 100 t	0,2%	411 M€	2,6%
Total	246 500 t	-1,2%	1 460 M€	1,6%

*Millions d'euros

Segmentation par recette

	% Volume	Evol. / 1 an
Goûters fourrés	22,1%	-2,4%
Biscuits secs	15,1%	-1,2%
Chocolatés	9,2%	7,2%
Petit déjeuner	9,1%	-2,2%
Individuels (pocket)	7,7%	-2,9%
Biscuits fins	7,6%	-2,6%
Accompagnements desserts	7,1%	7,3%
Quotidien gourmand	6,3%	-8,6%
Américains	4,6%	7,6%
Confiturés	4,0%	-4,6%
Assortiments	3,2%	-5,3%
Bien-être	2,1%	-3,0%
Autres	1,9%	-9,7%

Source : Panel distributeurs - origine fabricants - CAM fin août 2009.

Le marché des biscuits

	Volume (tonnes)	Chiffre d'Affaires (en M€)	Le rayon biscuits totalise 1,4 Md d'euros pour 246500 tonnes. Il perd des volumes (-1,2%) mais poursuit sa valorisation (+1,6%) alors même que les MDD jouent les locomotives du marché.
2008	249500	1437	
2009	246500	1460	

*Milliards d'euros

LES SPÉCIALISTES SORTENT DE LEUR NICHE

« C'est la guerre sur les grandes marques. Moins bagarrées, les spécialités nous permettent de nous différencier et de reconstituer nos marges ». Cette remarque, le « category manager » d'une grande enseigne ne la renierait pas. Elle résume la situation de pas mal de secteurs de l'épicerie. En biscuits sucrés, ces spécialités prisées des distributeurs sont nombreuses. Leurs fabricants ont tous un « plus produit » à faire valoir, mais suivent des stratégies parfois très différentes. Connu pour ses spéculoos, Lotus est présent en France depuis une bonne vingtaine d'années. La montée en puissance de son produit phare a vraiment démarré il

ya cinq ans. Grâce à une diffusion désormais quasiment complète, il se vend 15 millions de paquets chaque année pour environ 4700 tonnes. « Le produit enregistre encore une hausse de 18 % en volume et l'on dépasse aujourd'hui largement le phénomène de mode », se réjouit Thierry Roose, directeur marketing.

Du « premium » au terroir

Le souci de ses promoteurs, désormais, est de lui donner la place qu'il mérite en linéaire. Conditionné sous film, donc assez basique d'aspect, le spéculoos est aussi vendu à des PVC attractifs. Résultat, il est encore

très souvent placé sur la tablette du bas. Pour le faire « remonter », au sens propre comme au sens figuré, Lotus a revu ses packagings cet été en donnant plus de visibilité à la marque. Les formats se sont par ailleurs multipliés pour sortir du seul créneau familial et satisfaire de nouveaux consommateurs. Illustration avec

le 180 g, composé de 12 sachets individuels de deux biscuits. La stratégie du Suisse Kambly est à l'exact opposé de Lotus. Son problème ? Sortir du « ghetto » des biscuits premium pour adultes qui a fait son succès. Avec 8 millions de paquets vendus en 2008 pour 14,5 M€ de chiffre d'affaires, la marque est bien assise dans

l'Hexagone. Mais ses PVC sont rarement inférieurs à 2,50 € et vont jusqu'à 3,50 €, voire plus sur la gamme dite des « Merveilles ». Le contexte actuel impose d'élargir la cible, faute de quoi les volumes reculeront dans les années à venir. C'est l'objectif des Spécialités du Terroir, deux nouvelles références de sablés aux noisettes et au caramel, dont la recette provient de la région suisse de l'Emmental. Le PVC conseillé se situe juste sous la barre des 2 €. ♦

M. R.

Du prix et des promos sur les références historiques. Au rayon biscuits, les ténors reviennent aux « basiques » pour doper les volumes. D'autant que les innovations suscitent aujourd'hui moins d'engouement. Le plus prolifique en la matière, Lu, en fait l'amère expérience.

Prix : les marques flattent les portefeuilles

On peut y voir un retour à la raison ou les symptômes d'une guerre des prix. Tout dépend du point de vue. Mais les faits sont là : en 2009, les prix reculent au rayon biscuits. Les quatre références relevées chaque semestre par Linéaires pour l'édition de l'indice LinéairesPrix l'illustrent en suivant la même tendance : une baisse, au premier semestre 2009, de 2,5 à 3,5 % par rapport à l'année précédente.

Paille d'Or framboise, Petit Écolier chocolat au lait, BN fraise et les cigarettes russes Delacre ont toutes connu leur « plus haut » début 2008. Ces produits retrouvent cette année, grosso modo, leur niveau de prix de 2007. La raison de ce jeu de Yo-Yo ? Il faut la chercher du côté des matières premières.

Les cours mondiaux des céréales, on s'en souvient, ont connu une certaine fièvre en 2007. On parlait à l'époque de 100 % de hausse en un peu plus d'un an. Cette flambée a cassé la dynamique de baisse

se démarrée en 2006 avec les lois Dutreil et Chatel. Les fabricants disent avoir répercuté ces augmentations de manière « progressive et modérée ».

« Quand une telle envolée des coûts survient, vous êtes obligé d'étaler ses effets dans le temps, pour confirmer ou infirmer les tendances », plaide Nicolas Marotte, directeur général de la branche biscuits chez Lu. Dans les faits, l'envolée des cours a surtout eu des conséquences sur les tarifs 2008.

Le gouvernement parlait déjà, à cette époque, d'une loi libéralisant les relations industrie-commerce (la future LME). Sentant le vent tourner, les industriels ont sans doute saisi la dernière occasion qui leur restait de décider, unilatéralement, des hausses à appliquer. Peut-être même ont-ils pris un peu d'avance, en prévision des rudes négociations qui s'annonçaient...



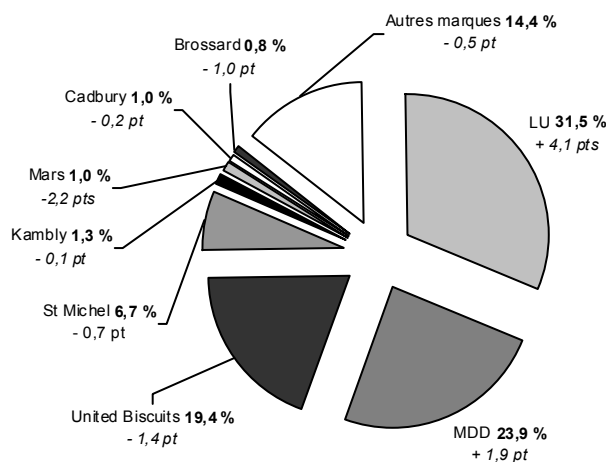
► La pression prospectus de Lu a fortement augmenté en un an. Le leader a surtout densifié ses tracts avec un nombre de référence présentes sur catalogue en hausse de 58 %. Exemple avec cette pleine page chez Carrefour en juillet dernier.

Entrée en vigueur le 1^{er} janvier, la LME a institué, entre autres, la négociabilité des tarifs, avec, comme effet immédiat, un renforcement de la guerre des prix sur les références phares du marché (cf. graphique). Si le chiffre d'affaires du rayon confirme une hausse de

1,6 % sur un an, l'impact de la LME se lit dans les chiffres sur les derniers mois. « La situation s'est inversée au printemps dernier. Le marché est en recul systématique depuis, en valeur comme en volume », confirme Caroline Briaucourt, directrice marketing de United Biscuits.

Tracts

LU remet les gaz



Part de voix ⁽¹⁾
Envol. / 1 an

Si les MMD progressent toujours, le retour en force de Lu en tract est l'événement de cette année 2009. Les autres marques nationales, sans exception, cèdent du terrain.

(1) La part de voix tient compte du nombre de références et du nombre de tracts, mais aussi de la durée des tracts et de la surface concernée.

Le prix revient en force

L'année 2009, il est vrai, marque un retour en force quasi généralisé de l'argument prix. Et pas seulement en fond de rayon. Déjà en plein développement l'an dernier, les promotions sur les MDD continuent à se multiplier. Selon la pigne A3 Distrib, 24 % des biscuits présents en prospectus cette année sont des MDD, contre 22 % en 2008. Leur chiffre d'affaires réalisé sous promo est en hausse de 30 % depuis janvier. Spécifique

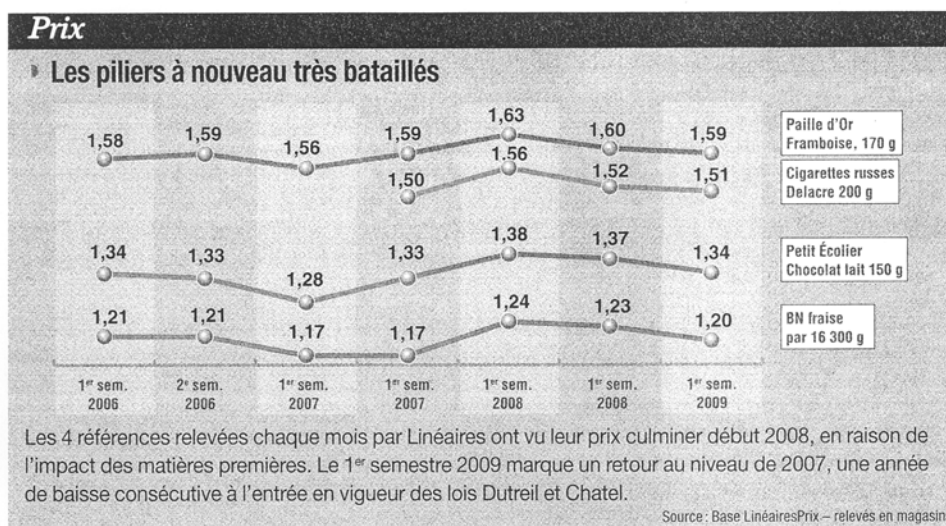
à 2009, en revanche, le « come-back » de Lu sur prospectus est spectaculaire : sa part de voix bondit de 4,1 points sur 12 mois. Le leader accapare ainsi près du tiers de la « surface » dédiée aux biscuits, tous tracts et toutes enseignes confondus. Ce qui reste néanmoins inférieur à sa part de marché (39 % du CA).

Loin d'avoir dopé son volume d'opérations, Lu a plutôt « chargé » ses prospectus en y augmentant significativement le nombre de références. Les recettes historiques en sont les principales bénéficiaires. Prince chocolat, Paille d'Or framboise ou encore Granola sont, de loin, les produits les plus fréquemment mis en avant. « Ces marques sont très fortes, les consommateurs y sont attachés et elles constituent des valeurs refuges en temps de crise », explique Nicolas Marotte.

Problème de calendrier

Dans un contexte tendu de consommation, qui bénéficie largement aux MDD, l'innovation des marques paie moins que par le passé. En la matière, Lu n'a pas ménagé ses efforts depuis un an. Après éO, fin 2008, le leader a lancé la gamme bio Clé des Champs et relancé Taillefine sous la marque Belvita. Malgré les moyens mis en œuvre, les résultats sont en demi-teinte.

Soutenu par un plan puissant – pub TV, affichage, échantillonnage massif, PLV spécifique, etc. – éO approche aujourd'hui les 15 % de taux de pénétration. Un score qu'envierait bon nombre de concurrents, même si le fabricant reconnaît réaliser des ventes en deçà de ses prévisions. Quant à la Clé des Champs, elle a permis



de doper la pénétration des biscuits bio de 5 à 8 % en quelques mois, grâce notamment à une excellente diffusion. Reste encore quelques réglages à effectuer, en particulier sur des PVC un peu trop élevés. Les nouveaux sablés au chocolat, lancés en septembre et recommandés à 1,70 € le paquet de 120 g, traduisent ce nouveau souci d'accessibilité.

Pour Belvita en revanche, le tableau est plus sombre. « Le début d'année a été bon, mais l'été fut problématique », reconnaît Nicolas Marotte. Le recul de 3 % des ventes en volume, observé sur ce segment en 12 mois, serait en grande partie imputable à la marque de Lu.

Cette fois, c'est la gestion du calendrier qui est en cause. Les consommateurs saisonniers de biscuits allégés, nombreux, sont passés à côté de la transition Taillefine-Belvita, effectuée très rapidement en début d'année.

L'été venu, ils ont cherché leurs produits favoris et n'ont pas tous fait le lien avec les paquets fuchsia qui les remplaçaient. Le rapprochement était d'autant moins évi-

dent à réaliser que le bénéfice principal des recettes, leur légèreté, est peu mis en avant sur les packs Belvita, contrairement à ce qui se faisait sur Taillefine.

Si Lu doit faire œuvre de pédagogie, il place beaucoup d'espoirs dans Petite Fleur, les deux références lancées à la rentrée, qui ont fait un carton en Belgique. D'autres suivront début 2010, ainsi qu'une communication clairement orientée sur le bénéfice calorique.

Tous les efforts de Lu suffiront-ils à inverser la tendance ? Difficile à dire, car ses trois nouvelles marques ont été lancées en pleine crise, à une période où les consommateurs sont naturellement moins réceptifs à l'innovation.

Le succès des dernières déclinaisons de Granola (noix de coco notamment) et de Pim's prouve que les consommateurs sont plus enclins à se réfugier sur les valeurs sûres. Le lancement récent de Prince en format mini, est, pour cette raison, de bon augure.

BN redémarre enfin

La priorité accordée par United Biscuits à BN, relancement majeur en gestation depuis trois ans, va également dans le bon sens. Le groupe britannique, il est vrai, n'avait pas vraiment le choix, pris en étau par un Prince hyperactif et des MDD ultra-dynamiques. Avec un recul des volumes de 13 % sur 12

mois, il devenait urgent de réagir. Le BN nouvelle génération a donc fait son apparition cet été. Biscuit plus croustillant à base de céréales complètes, fourrage plus goûteux, ajout d'un parfum noisette inédit, le renouveau est réel.

L'emballage flow-pack, hermétique et refermable, marque visuellement la rupture. Au passage, il permet d'empiler tous les biscuits et de gagner quelques précieux centimètres en hauteur. BN se rapproche ainsi du standard imposé par Prince, et devient plus facile à caser sur les gondoles.

Côté pub, le coup d'envoi a été donné fin août, avec un spot TV censé marquer les esprits. La campagne s'accompagnait de 400 journées d'animation et d'opérations « on-pack ». « Notre priorité était d'émerger dans les écrans, avec un traitement humoristique, explique Caroline Briau-court. Il fallait impérativement faire passer le message que BN avait changé en donnant ses nouveaux bénéfices. »

La première vague s'est achevée début octobre. Selon UB, elle s'est traduite par une hausse des actes d'achat de 20 % et jusqu'à 30 % sur certaines références. De nouvelles vagues devraient suivre. Soutenir coûte que coûte ses marques historiques est devenu un impératif. Chez UB comme chez ses concurrents. ♦

Marc Reidiboym

Les consommateurs sont plus enclins à se réfugier sur les valeurs sûres qu'à se ruer sur les nouveautés.

C'est davantage qu'un simple sursaut. Grâce à Lu et aux MDD, le bio décolle au rayon biscuits. Mais cet élan pourrait être freiné. La faute aux matières premières, rares et chères.

Biscuits bio : à la merci des matières premières

Préparez vous au décollage... Avec un bond de 85 % de leur chiffre d'affaires sur 12 mois les biscuits bio changent d'époque. Ils pèsent désormais 20 millions d'euros en GMS. Certes, cela représente moins de 1,5 % des ventes globales du rayon. Mais les produits estampillés « AB », à en croire la plupart des intervenants du marché, n'en resteront pas là. « Le bio est une tendance forte, la demande est là et les rotations sont déjà significatives », juge Caroline Briaucourt, directrice marketing de United Biscuits, présent sur le créneau depuis 2008 avec ses sablés des Champs Verkade.

Longtemps resté spectateur, Lu a bousculé la donne avec La Clé des Champs. Sa force de vente sans équivalent, ses moyens déployés pour promouvoir les produits sont des atouts indéniables pour monter rapidement en diffusion et doper les volumes.

Mais il n'y a pas que Lu. Les MDD jouent un rôle déterminant sur ce marché et leur implication ne date pas d'hier. Carrefour, faut-il le rappeler, proposait déjà quelques références de biscuits dans la gamme Carrefour Bio, lancée en 1997. Plus récent sur ce créneau, le leader du rayon biscuits reconnaît lui-



même avoir encore quelques progrès à faire. « Sur La Clé des Champs, nous avons opté pour des recettes excellentes d'un point de vue gustatif, explique Nicolas Marotte, directeur général de la branche biscuits. Ce choix a pesé sur les coûts et nous travaillons actuellement sur nos ingrédients pour y remédier, sans renoncement. »

Traduction : Lu voit son sourcing pour faire des économies et proposer des produits plus accessibles. Vu ses ambitions, il doit se donner les moyens d'être compétitif avec des MDD plus expérimentées que lui sur ce segment.

Des coûts deux fois supérieurs

Cette concurrence est positive pour le marché. Mais elle pose la question récurrente des matières premières et de leur disponibilité. « La demande est supérieure à l'offre et il faut parfois aller loin pour trouver des fournisseurs à même de travailler

avec des industriels, témoigne Olivier Kopp, directeur général de Traou Mad. Sans parler des coûts, jusqu'à deux fois supérieurs à ceux des produits issus de l'agriculture classique. » La PME bretonne a décliné, il y a un an, ses galettes de Pont Aven en version bio. Elle a souhaité rester fidèle à sa recette et éviter tout compromis sur l'authenticité. Une stratégie qui impliquait l'utilisation de beurre breton bio et de farine française, disponibles en quantités limitées.

Du coup, c'est dans le réseau spécialisé Biocoop que les galettes de Pont Aven ont fait leurs premières armes. « Ce choix visait à tester le marché sans risquer la rupture, or nous avons eu la surprise d'enregistrer des rotations équivalentes à celles de nos produits classiques en hyper! », révèle Olivier Kopp.

Le succès a incité Traou Mad à tenter sa chance chez Auchan, puis à lancer deux nouvelles références : les crêpes dentelles et les palets bretons bio, apparus au mois d'octobre. Toutefois, les ambitions d'une PME traditionnelle ne sont pas celles d'une marque « leader sur son marché ». Et les avis divergent sur le potentiel réel du bio en GMS. Pour certains, la tension sur les matières premières limite mécaniquement sa part de marché à

► **Lu travaille son sourcing pour rendre ses produits plus accessibles.** En témoignent ses nouveaux sablés La Clé des Champs, vendus 1,70 € les 120 g. Avec ses crêpes dentelles et ses palets bio, Traou Mad tente de renouveler le succès de ses galettes bio sorties en 2008.

3 %. Et le prix demeure un frein incontournable, surtout en période de crise. « Les biscuits sont des produits très transformés et les consommateurs ne font pas spontanément le lien avec le champ de blé », note Jérôme Introvigne, directeur marketing du groupe Poult. En clair, le bénéfice est mieux compris et le surcoût mieux accepté pour du lait ou des légumes. En outre, le malentendu historique sur les produits et leur intérêt réel n'est toujours pas dissipé : les consommateurs, dans leur majorité, attendent des produits gustativement supérieurs et bénéfiques pour leur santé, quand l'objectif numéro un de l'agriculture biologique reste la préservation de l'environnement. Malgré cela, certains pronostiquent 5 % à 10 % de part de marché aux biscuits bio, investissent et cherchent par tous les moyens à sécuriser leurs approvisionnements. L'avenir dira s'ils ont raison ou tort. ♦

Marc Reidiboyom

Le potentiel des biscuits bio est estimé à terme, entre 5 et 10 % de part de marché selon les sources, pour 1,5 % aujourd'hui.

DOCUMENT 2

Les biscuits misent sur l'innovation malgré la conjoncture

Le 05 novembre 2009 par CAROLINE FAQUET

► Mots clés : Les produits, Epicerie-frais

Sur un marché relativement stable, les marques nationales doivent composer avec la crise, mais aussi avec la toute-puissance des marques propres. Elles multiplient les nouveautés pour 2010.

Le phénomène est bien connu des analystes du marché : en période de crise, le consommateur boude les innovations devenues trop chères pour son porte-monnaie et se recentre sur les produits classiques. Et c'est exactement ce qui se passe sur le marché des biscuits. En effet, s'il se porte relativement bien (+ 1 % en valeur et - 1 % en volume à fin août 2009), le secteur doit néanmoins composer avec une pression de plus en plus forte des MDD et premiers prix. Celles-ci représentent 28 % de la valeur du marché et 40 % du volume et continuent de gagner du terrain (+ 2 points vs 2008). « *Les consommateurs achètent maintenant en fonction du prix. On note d'ailleurs que les ventes sous promotion ont augmenté de 30 %* », analyse Caroline Briaucourt, directrice marketing de United Biscuits (BN, Delacre, Mc Vitie's...). Le constat est le même chez le leader du secteur Kraft (LU, Granola, Prince, Petit Ecolier, Pépito, Paille d'or, Belvita, La Clé des Champs...). « *L'innovation est moins performante, car il y a moins d'achats d'impulsion* », note Nicolas Marotte, directeur général de l'activité biscuits chez LU France, qui poursuit : « *Les ventes sous promotion sont très dynamiques en augmentation de 12 %* ».

Capitaliser sur les marques

Pour autant, les marques nationales ne baissent pas les bras et jouent complètement leur rôle de locomotive. « *Notre stratégie de croissance s'oriente sur plusieurs piliers. L'innovation reste le moteur phare. Nous lançons chaque année une vingtaine de nouveautés qui représentent 10 % de notre chiffre d'affaires et les deux tiers des innovations du rayon. Nous investissons également dans la publicité pour capitaliser sur la valeur de nos marques. Ainsi, notre pression médiatique [le nombre de contacts faits dans les médias, NDLR] est en hausse de 5 % en 2009* », explique Nicolas Marotte. Mais LU ne s'arrête pas là. Le groupe est à la recherche constante de perfectionnement de ses produits. Ainsi, les recettes évoluent en suivant la demande consommateur pour allier nutrition et plaisir ; et parfois même développement durable. LU a, par exemple, conçu le programme LU'Harmony. Il s'agit de créer une filière d'approvisionnement en blé français respectant l'environnement et prônant la biodiversité. « *La charte de production de blé LU'Harmony s'articule autour de 28 points qui s'appuient sur des pratiques agricoles raisonnées auxquelles LU a ajouté des exigences complémentaires en faveur de la qualité de ses biscuits et de la biodiversité* », précise Nicolas Marotte.

St-Michel Biscuits (marques St-Michel, Bonne Maman et Bahlsen) adopte la même stratégie de filière. Le groupe vient, en effet, de mettre au point un cahier des charges spécifique pour ses fournisseurs de blé, afin de favoriser une production durable et écologique. L'industriel communiquera sur ce thème à l'arrière de ses paquets de biscuits St-Michel d'ici à quelques semaines. Dans le même temps, la marque vient de procéder à un relooking complet de sa charte graphique et de son logo.

Rénovation packaging

United Biscuits, deuxième intervenant majeur du marché, cherche, lui aussi, à pérenniser ses marques. Ainsi, 100 % de son portefeuille va être rénové (recette, packaging, repositionnement prix) d'ici à la fin de l'année 2010. Le groupe reste néanmoins agressif sur le terrain, en lançant une nouvelle marque. Importée de Grande-Bretagne, Mc Vitie's a fait son entrée dans les linéaires en septembre dernier avec un large soutien publicitaire. « *Nous sommes tout à fait conscients qu'il est difficile d'innover dans un contexte de crise, c'est pourquoi nous sommes allés chercher une marque déjà existante dans notre groupe. Les spots télé, avec un humour décalé sur le thème de la gastronomie anglaise, nous permettent de recruter de nouveaux consommateurs sur la cible famille* », explique Caroline Briaucourt, directrice marketing de United Biscuits.

Même les outsiders du rayon souhaitent participer à l'effort collectif pour dynamiser le marché. La Mère Poulard, par exemple, prépare pour 2010 un grand nombre de nouveautés. Tout comme St-Michel, la marque et le logo seront entièrement reloués pour mieux cibler les adolescents et les enfants. La marque prépare également le lancement de trois nouveautés produits.

Qu'il s'agisse des leaders du secteur ou des intervenants plus modestes, tous font donc bloc face à la crise en gardant en tête que le plaisir est la première clé d'entrée du rayon.

<http://www.lsa-conso.fr>

DOCUMENT 3

Les biscuits et gâteaux conjuguent plaisir et qualités nutritionnelles !

Les Français apprécient les biscuits, tout en les consommant de manière raisonnable, grâce à l'ancrage que ces aliments céréaliers ont dans leurs repères familiaux. Ainsi, la consommation moyenne de biscuits par Français est de 25 g par jour, soit l'équivalent de 3 petits beurrés ou d'une madeleine (soit 0,05 % de notre apport énergétique quotidien). De plus, au cours des dix dernières années, la consommation de biscuits n'a évolué que de 3 % (étude AFSSA et INSEE).

Preuve de cette consommation modérée, les biscuits et gâteaux sont essentiellement consommés accompagnés et à la maison (78 %), de manière conviviale et au moment du repas (le petit-déjeuner et le goûter représentent 82 % des moments de consommation).

Ainsi, associés à un produit laitier et à un fruit, les biscuits et gâteaux répondent aux exigences d'un goûter ou d'un petit-déjeuner équilibré : ce sont des aliments céréaliers qui fournissent l'essentiel des glucides dont l'organisme a besoin lors de ce petit repas.

<http://www.biscuitsgateaux.com>

Eléments sur la consommation

Pour mieux comprendre notre consommation, laissons parler les derniers chiffres dont nous disposons :

- **80 % de nos achats de biscuits** s'effectuent en grande surface et donnent un chiffre d'affaires d'environ 1,4 milliard d'euros ;
- **80 % sont consommés** lors du **petit déjeuner** ou du **goûter** ;
- Le **grignotage** ne représenterait que 11 % de la consommation des biscuits (chiffre toujours difficile à mesurer) ;
- Un enfant mange en moyenne **deux à trois biscuits chaque jour** (soit 17 à 24 grammes par jour). Comme on compte environ 13 millions d'enfants de moins de 15 ans en France, c'est entre 26 et 39 millions de biscuits qui sont avalés au quotidien dans notre pays. Un chiffre impressionnant ! Cette consommation serait toutefois assez stable puisque la progression ne serait que de 3 % en 15 ans ;
- Les recettes les plus appréciées des consommateurs sont les **sablés**, les **galettes bretonnes** et les fameux **petits-beurre**.

Désormais, on mange des biscuits au **petit déjeuner**, un acte justifié par le souci de ne pas partir à jeun dont on se demande s'il sert de justification ou dépend d'un vrai critère d'utilité. Les emballages sont soigneusement étudiés pour remplir cette fonction. Socialement, le biscuit tient désormais deux rôles bien distincts : celui de **friandise** et celui d'**aliment pratique**. Sa commodité en fait le compagnon de tous les jours, à l'école, au bureau, en voiture... Mais le gâteau est également devenu le petit plaisir quotidien, le moelleux dans lequel on se réfugie, la joie du partage avec ses amis, le geste qui vous rend généreux et aimé de l'autre. Casse-croûte nourrissant et rassurant, le biscuit est-il pour autant idéal ?

Source : *Savoir Manger : le guide des aliments 2008-2009* de Jean-Michel Cohen & Patrick Sérog.

DOCUMENT 4
Michel et Augustin, une recette qui marche
[19/07/10 – 01H00 – Les Échos]

Avec des fondateurs sachant se mettre en scène, la jeune marque d'agroalimentaire entretient en permanence des liens avec les consommateurs. Et, partie des biscuits, étend son terrain de jeu.

La force d'une marque, aujourd'hui, c'est de pouvoir raconter une histoire. Une nécessité que Michel et Augustin ont intégrée dès le départ. Leur aventure dans l'agroalimentaire démarre en 2004. A l'époque, tout était fait à domicile. De la cuisson des petits sablés « ronds et bons » dans le four de la cuisine à la mise en sachet et à l'impression des étiquettes dans le salon. Le premier point de vente, une épicerie, se trouve à côté du domicile d'Augustin Paluel-Marmont. Qui, avec son compère Michel de Rovira, fait du porte-à-porte, en traînant un chariot rose, pour proposer leurs biscuits dans des commerces aussi différents que des pressings ou des cordonneries.

Depuis, bien sûr, l'entreprise a grandi et choisi des sous-traitants. Mais ses créateurs continuent de l'incarner et savent très bien se mettre en scène, faisant naître un sentiment de proximité avec les consommateurs. A l'instar de Ben Cohen & Jerry Greenfield, créateurs de la marque de glaces portant leurs prénoms et reprise, depuis, par Unilever.

Le duo français s'affiche dès le logo. Sur les packagings, il se décrit comme « les deux bonshommes toqués », narre les deux plantes vertes et le vélo de Michel, les sièges bébé de la voiture d'Augustin. Les complices n'hésitent pas non plus à payer de leur personne lors d'événements. Ils se déguisent ou s'invitent lors d'une intervention de Bill Gates à Paris pour déposer, avant son arrivée, des « vaches à boire » - leur version du yaourt - sur son pupitre. De quoi entretenir leur réputation de « trublions du goût » qui leur sert de slogan.

Pour parler des produits, les messages adoptent la même tonalité familière. La liste des ingrédients évoque noix de beurre frais ou larme de jaune d'oeuf. La mention des calories précise aux gourmands qu'il n'y a « pas de quoi fouetter un mammoth géant ». « *Notre marque voit la vie en rose. Elle veut faire sourire les gens avec des produits gourmands, apporter un état d'esprit positif et humain* », souligne Augustin Paluel-Marmont. Une tonalité ludique qui se retrouve dans « Le Livre (de) nos chouettes recettes gourmandes et (encore) secrètes », publié récemment chez Marabout.

Marque tribale

Très vite, l'entreprise se rêve en marque globale. Au fil du temps, les gammes s'étoffent. Après les sablés sucrés et le yaourt à boire viennent les biscuits salés. Puis les gourdes de fruits mixés. Les yaourts glacés n'ont, eux, pas fonctionné et ont été arrêtés. Pour se développer en grande distribution et différencier l'offre de celle vendue dans le circuit hors domicile arrivent des contenants plus volumineux, gros paquets de biscuits et pots de yaourt d'un kilo. « *Nous entrons par une niche dans un univers pour arriver ensuite à des produits appartenant plus au coeur de marché* », indique le cofondateur. Au total, une cinquantaine de références, qui n'en gardent pas moins un positionnement plutôt haut de gamme, existent. A la rentrée s'y ajouteront des mousses au chocolat et des cookies vendus au rayon frais.

L'autre ingrédient de la société, c'est sa capacité à nouer des liens avec ses consommateurs. Un vrai positionnement de marque tribale, vidéos clin d'oeil et potaches sur le Web à l'appui. La recherche d'une nouvelle chef de produit a, elle, démarré sur Facebook. Avec, aussi, un rendez-vous rituel : une soirée portes ouvertes le premier jeudi de chaque mois, à la Bananeraie, surnom du siège de l'entreprise. Peu importe si elle a déjà déménagé deux fois. Aujourd'hui, les aficionados se retrouvent à Boulogne-Billancourt, où a été aussi installée une boutique vendant tous les produits. Ils y donnent avis et idées.

Ambitions

Car la société compte bien ne pas en rester là. « *La marque Michel et Augustin n'est pas réservée à un public élitiste parisien. Et elle a un potentiel au-delà de l'alimentaire* », estime Augustin Paluel-Marmont. Pourquoi ne pas imaginer, par exemple, une chaîne de cafés ? En attendant, l'entreprise a pour ambition de s'affirmer au niveau national. Si elle est présente dans toutes les enseignes, elle a encore besoin de se faire une place dans davantage de points de vente à travers la France, avec une plus large partie de la gamme. Cette année, elle compte réaliser à l'étranger 10 % d'un chiffre d'affaires global qui devrait atteindre 10 millions d'euros brut, contre 7 millions en 2009. La société a déjà démarré en Belgique, Suisse et Grande-Bretagne, et verrait bien aussi un développement au Japon. Un pays sensible à la pâtisserie française et lui aussi très friand de graphismes différents et d'histoires.

LesEchos.fr

DOCUMENT 5 - p. 1/5

1975 : Augustin ouvre les yeux, Michel la bouche...
 1989 : près du radiateur, celui du fond de la classe de 4^{es},
 le Calife Michel (le seul de l'école) se retrouve par hasard à côté
 du Vizir Augustin (le seul de l'école).
 1993 (Burkina-Faso) et 1997 (Colombie) :
 2 tentatives -ratées- en 4 ans de sauvetage de la planète.

1998 : après l'école, Michel, par égarement, devient banquier à New York
 puis consultant en stratégie à Paris pendant 5 ans.
 1999 : après l'école, Augustin, suit la stratégie de «l'égarement»
 de son copain Michel, et devient analyste en stratégie au Club Med,
 puis co-fonde une entreprise (qui vit encore mais dont il n'a jamais compris
 l'activité). Enfin, par un curieux hasard, il se retrouve à faire du marketing
 chez Air France.

2003 : après 4 ans, le duo rempile. Michel et Augustin partent battre le pavé
 parisien à la découverte des 1 263 boulangeries de Paris. Ils dégustent 1 432
 baguettes et 432 pains au chocolat. Fous ? Ils recommenceront une 2^e fois
 de décembre 2004 à mars 2005.

Résultat : un Guide des Boulangeries de Paris (éditions de l'If).

De la critique à la pratique, ils troquent alors costume et cravate
 pour tablier et toque de pâtissier.

Après 1 bibliothèque de bouquins de pâtisserie dévorée + les astuces
 de 2 chefs pâtissiers et de leurs grands-mères compilées + 400 essais
 de pâte sablée, Michel et Augustin concoctent 3 recettes secrètes de
 petits sablés ronds et bons : beurre un peu salé, gouttes de chocolat et
 pavot vanille.

Automne 2004 : 10 copains de Michel et Augustin décident
 de les aider dans leur aventure.

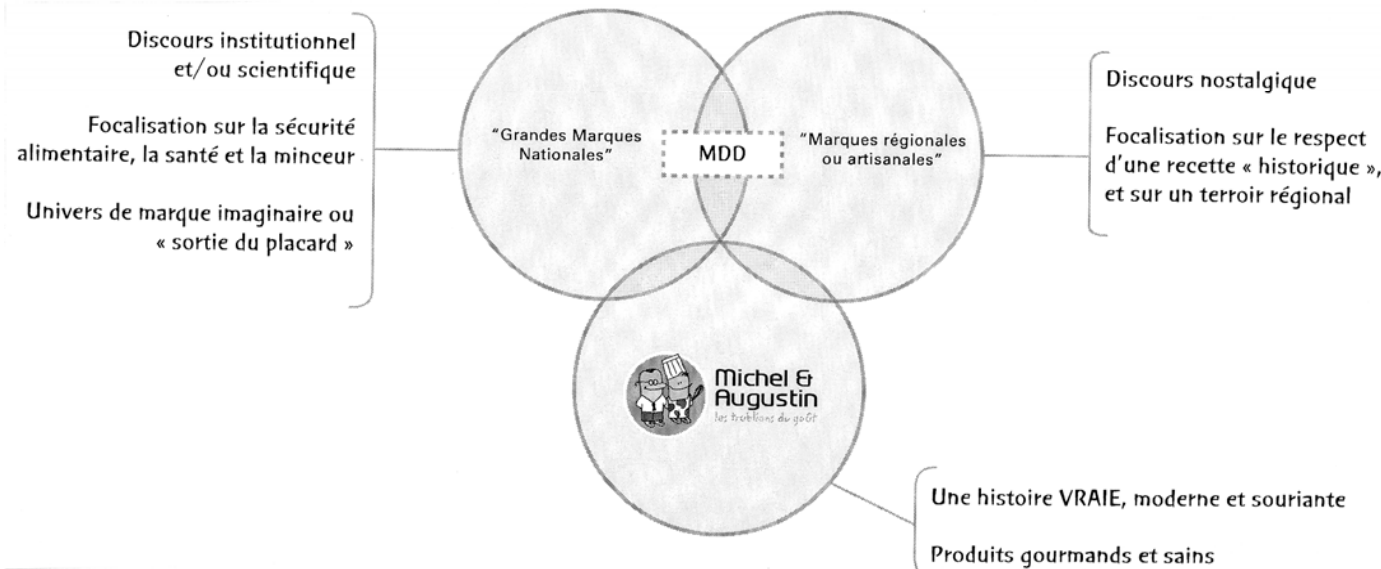
2005 : Michel et Augustin, à pied, en scooter ou en Kangoo, partent
 convertir Paris aux petits sablés ronds et bons.

8 janvier 2005 : le premier client des petits sablés ronds et bons !

Mai 2006 : 1 virée à la campagne en kangoo pour embrasser notre va-
 che... Découverte étonnante : en sus du beurre, notre vache pond du lait !
 Retour à Paris. Direction la cuisine, la vache + 1 yaourtière
 + 47 expériences = 1 Vache à boire... Très vite, on passe de 2 à 5 vaches à
 boire dans notre pré !

Printemps 2007 : un drame évité de justesse. Dans la cuisine d'Augus-
 tin, la vache à boire glisse et tombe tête la première dans une vieille
 sorbetière. Impossible de l'arrêter. La vache devient givrée... 3 glaces au
 yaourt voient le jour !

...et l'aventure continue...



A croquer...

		Sucré	Salé
		Petits sablés	Tout petits sablés
gamme snacking	1	 - 6 petits sablés «2 bouchées» - Petit cube de 5cm - 8 recettes - 2 étuis fraîcheur de 3 sablés - 40g	 - 10-12 tout petits sablés «1 bouchée» - 1 paquet transparent - 2 recettes - 50g
	4		
gamme gourmande	2	 - 18 petits sablés «2 bouchées» - 5 recettes - 120g	 - 35 tout petits sablés «1 bouchée» - 1 pochon aluminium - 3 recettes - 200g
	3		 - 25 tout petits sablés «1 bouchée» - 1 pochon aluminium - 2 recettes - 120g
	5		

Michel & Augustin grands fans de petits cookies

21 Septembre 2010

Après les sablés ronds et les biscuits carrés, voilà les cookies. Michel & Augustin élargissent leur gamme en se permettant un joli pied de nez aux fameux Hello de Lu qui cultivent la fibre américaine. Baptisée « Petits cookies from France », la gamme couvre deux références : un sachet à fond plat de 40 biscuits au chocolat au lait et éclats de noisettes, un étui carton contenant 4 sachets fraîcheur de 10 cookies au chocolat et pépites de chocolat noir. Les produits sont élaborés avec du beurre frais, du sel de Guérande et plus de 20 % de pépites. PVC : 2,99 € pour 160 g

Michel et Augustin, marque nationale de référence de vos produits laitiers premium à boire !

	Les yaourts à boire			Les laits fermentés	
	Vache à boire	Vache grecque	Vache svelte	Vache berbère	Vache indienne
Quoi ?	Lait entier	Lait entier + 15% de crème fraîche	Lait écrémé (ou 1/2 écrémé)	Lait entier fermenté aromatisé	Lait entier fermenté + purée de fruits
Caractéristiques	Gourmande et saine	Très très gourmande	0%	Délicieusement acide !	Rafrichissante
Recettes	2007 : 5 parfums (vanille/sirop d'érable, framboise/menthe, rhubarbe/sucre roux, myrtille/violette, nature/sucre de canne) 2008 : 1) Nouvelles recettes 100% fruits : - mandarine - pêche - pamplemousse rose 2) Nouvelles gammes fruits et légumes : - groseille tomate - pomme concombre	2008 : 3 parfums - miel - vanille - mandarine	2008 : 3 parfums - ananas - citron - vanille érable	2008 : 3 parfums - chocolat - caramel - cappuccino	2008 : 3 parfums - mangue - citron vert et thé vert - kiwi
Gamme snacking 250ml	×	×	×	×	×
Gamme crèmerie 500ml	×	×	×	×	×

Nouveautés 2008

en GMS



Carrefour

MARCHÉ 6/1 PLUS

8 A HUIT
SHOPI

Promocash

MONOPRIX

MONOP'
Telemarket.frLafayette's
GOURMETGéant
Casino

Casino

Petit
Casino

MONOPRIX

MONOP'

Telemarket.fr

MARCHÉ 6/1 PLUS

8 A HUIT
SHOPI

Promocash

MONOPRIX

MONOP'
Daily MONOP'Lafayette's
GOURMETGéant
Casino

Casino

Petit
Casino

Auchan

Supermarché
ATAC

SIMPLY

G20
SUPERMARCHÉS

FRANPRIX

hors domicile

Restauration commerciale

m2

bert's
café contemporain

RITAZZA



class

La Mire Caline
Des bon goûts en bon goût

ROASTO

Restauration collective

Sogeres

D8

Sodexho

Elior®

Pétroliers / Autoroutes

AUTODIRILL

Shell

dynes

Catering ferroviaire
/ Gares et Aéroports

THALYS

IDTGV

Elior®

Aelia

Petits commerces indépendants
(livrés par une 12aine de grossistes)

Des centaines de boulangeries, sandwicheries, confiseries, épicerie, hôtels, traiteurs, crémeries...

Mais aussi...

ACCOR

LE BON MARCHÉ
FIVE CADRE

publicdrugstore

colette
style design food

UGG

FRUIT FAULT

[coffea]

Partager notre aventure avec ET dans les points de ventes

① Des visites commerciales

régulières par notre équipe chic-choc de 6 commerciaux terrains
Pour des lancements massifs ou promotion, appel à une force de vente supplétive

② Un arsenal impressionnant de mobilier et de PLV...

A faire trembler nos amis géants.

Bar M&A, Box « Prêt à vendre » / Stop rayon / Affiche / Display 1/4 de palette / Séparateurs / Vitrophanie



BOULOGNE-BILLANCOURT

Et maintenant, une boutique Michel et Augustin

30.01.2010 <http://www.leparisien.fr>

Depuis l'installation de leurs bureaux, la Bananeraie, à Boulogne il y a tout juste un an, Michel et Augustin, les créateurs de la marque éponyme, voient quotidiennement débarquer des gourmands qui souhaitent acheter leurs produits. Les trublions du goût, comme ils se sont baptisés, ont donc décidé d'ouvrir une boutique où les adeptes des sablés ronds et bons et des yaourts à boire peuvent venir faire leurs emplettes. Située juste à côté des bureaux, rue de Billancourt, cette première boutique sera inaugurée jeudi à l'occasion des traditionnelles portes ouvertes mensuelles qui attirent jusqu'à 150 personnes. Une véritable communauté de fans pour cette société fondée en 2005 par Augustin Paluel-Marmont et Michel de Rovira, et qui compte désormais 7 218 « amis », sur le réseau social Facebook. Les biscuits sucrés, les biscuits salés, les yaourts et les fruits « Les gens qui poussent la porte de la Bananeraie nous demandent surtout où ils peuvent trouver toute la gamme, explique Augustin. Et même si nous sommes présents dans plus de 2 000 enseignes en Ile-de-France, seule la grande épicerie du Bon Marché vend tous nos produits. Du coup, cette boutique répond à une demande locale pour les habitants de Boulogne et des communes voisines. » Les clients pourront donc trouver ici les 45 références estampillées Michel et Augustin, réparties dans quatre univers : les biscuits sucrés, les biscuits salés, les yaourts et les fruits. L'occasion de découvrir les treize nouveautés lancées cette année, comme le pot de yaourt de 1 kg (3,50 €) qui fait fureur chez les gourmands écolos. « C'est une première sur le marché français, souligne Augustin. L'idée est de dire que la quantité n'est pas forcément synonyme de qualité moyenne. Là le lait vient d'une coopérative située sur les plateaux de la région de Gap, à 1 100 m d'altitude ! » Cerise sur le yaourt, un conditionnement plébiscité pour son côté « éco friendly », puisque son empreinte carbone est quatre fois moins importante que 8 pots individuels. De quoi se régaler en attendant la sortie prochaine d'un livre de recettes de cuisine élaborées à partir des produits qui ont fait leur succès. La Bananeraie, 151, rue de Billancourt. Portes ouvertes le premier jeudi de chaque mois entre 19 heures et 20 h 30.

DOCUMENT 7

Augustin Paluel-Marmont : "Nous n'avons pas d'argent mais des idées"

Michel et Augustin, enseigne parisienne créée en 2004 et commercialisant des sablés et des yaourts à boire baptisés les "vaches à boire", jouit depuis ses débuts d'une bonne médiatisation. En effet, cette société a su faire parler d'elle dès ses débuts, et ce sans passer par des campagnes de communication massives, type affichage, annonce presse, spot télé. Quelle est donc la recette magique de cette PME pour se faire connaître? Réponses avec Augustin Paluel-Marmont.

En quoi consiste votre stratégie de communication ?

Augustin Paluel Marmont. Nous n'avons pas vraiment de stratégie. Ce qui est sûr, c'est que nous n'avons pas d'argent mais des idées. Prenons l'exemple du lancement de la vache à boire en juillet 2006. Le lancement de notre marque s'est fait en même temps que celle de Danone appelée "Les 2 vaches", produit par sa filiale américaine Stonyfield. Nous avons profité de cette coïncidence pour lancer une opération commando consistant à distribuer à l'entrée de la conférence de presse à chaque journaliste, une vache à boire et une lettre dénonçant l'arrivée des vaches américaines en France. C'était en effet une occasion unique pour toucher 150 journalistes. Et cela a fonctionné puisqu'une des premières questions des journalistes lors de la conférence a été "Allez-vous nous annoncer le lancement de la vache à boire de Michel et Augustin?". C'est typiquement le genre d'action que nous allons mener, sans moyen ni prétention mais qui vont faire sourire les gens. Grâce à une mobilisation de toute l'équipe et à ce genre de clins d'œil, nous montrons qu'il est possible de faire aussi bien que les grandes entreprises sans budget.

L'histoire de Bill Gates illustre également bien les bonnes idées que nous pouvons avoir. En 2007, j'ai souhaité me rendre au Salon des entrepreneurs, auquel était invité Bill Gates. Je comptais faire de l'échantillonnage des vaches à boire dans la queue. Or, quand je suis arrivé, je ne pouvais rentrer et 7000 personnes étaient déjà dans la salle. Déterminé à distribuer mes produits, je me suis fait passer pour le traiteur du commissariat de l'organisation. Ainsi, j'ai réussi à déposer mes produits sur les tables de conférenciers, dont celle de Bill Gates, pris en photo à côté d'une vache à boire. Nous avons ensuite fait du marketing viral autour de la photo pour faire sourire les gens.



Michel de Rovira et Augustin Paluel-Marmont

© Michel et Augustin

"Des actions sans prétention ni moyens, qui vont faire sourire les gens"

Votre communication consiste-t-elle donc à monter des événements originaux et décalés pour faire parler de vous?

Non, nous ne recherchons pas la médiatisation à outrance. Ces actions de communication sont spontanées et leur forme vient du fait que nous n'avons pas d'argent. Et pour qu'elles fonctionnent, il faut avant tout faire preuve de créativité. Mais notre premier support de communication, c'est le packaging de nos produits. C'est cela qui nous a fait connaître. En effet, les emballages, par leur originalité, ont attiré l'œil des journalistes et des consommateurs dans les magasins. De plus, nous nous servons du packaging pour donner le maximum d'informations aux clients et les inviter à participer à l'aventure de la société. Pour cela, nous nous servons aussi d'Internet et organisons chaque 1er jeudi du mois une dégustation dans nos bureaux.

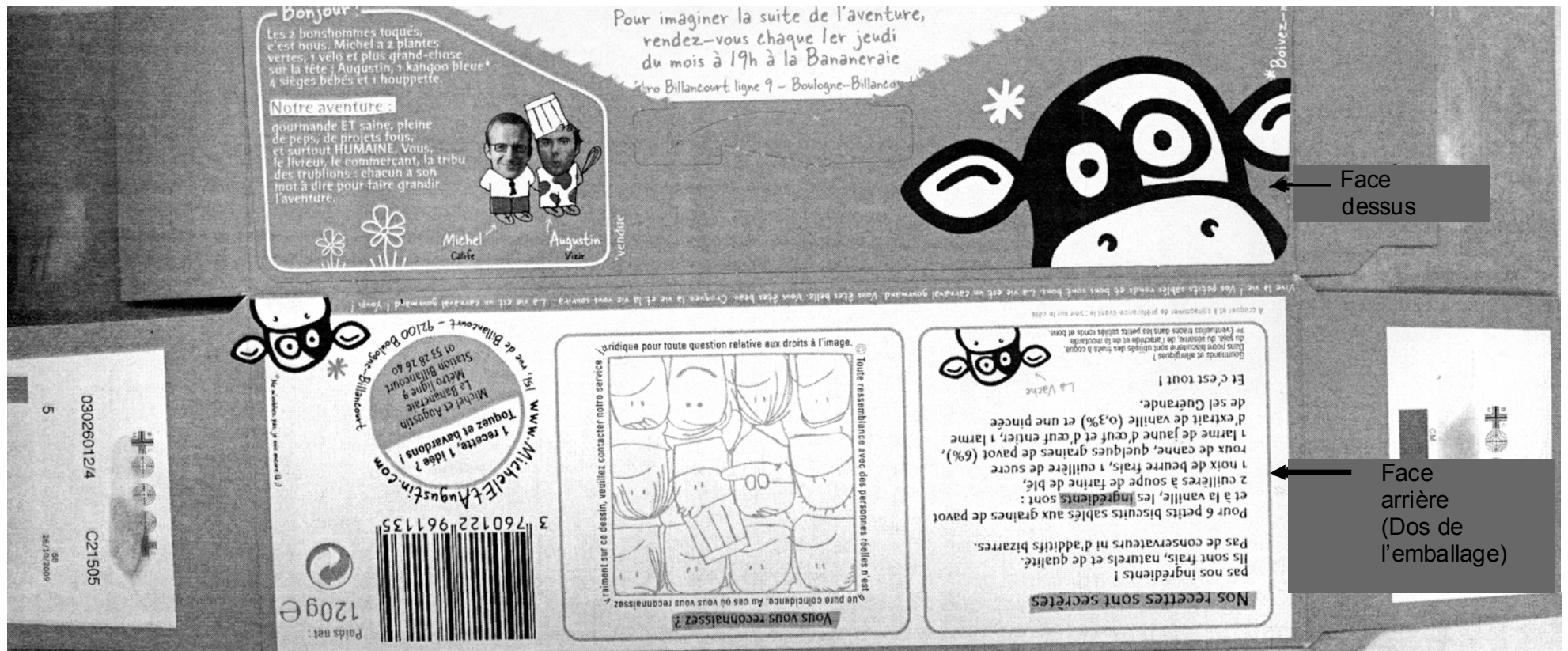
Pensez-vous qu'il soit possible de ne faire que de la communication hors média?

De manière générale, passer sur des supports classiques pour une entreprise ayant atteint une taille critique me paraît incontournable. Pour l'instant, nous n'en avons ni les moyens ni le besoin. Toutefois, si nous pouvions nous le permettre, nous aurions une stratégie de communication sur les médias classiques, mais toujours en nous différenciant par l'originalité. Car avec de bonnes idées, il est également possible de sortir du lot sur les médias classiques.

En savoir plus : [le site de Michel et Augustin](#)

"Notre premier support de communication, c'est le packaging de nos produits"





M. EX.

Nom :
(EN MAJUSCULES)
Prénoms :

EXAMEN :

Spécialité ou Option :

ÉPREUVE :

Date de naissance : 19

Centre d'épreuve :

Date :

N° ne rien inscrire

ANNEXE A (à compléter et à rendre avec la copie)

N° ne rien inscrire

3-4 Les flux nets prévisionnels de trésorerie pour les cinq premières années d'utilisation de cet investissement sont les suivants :

Années	2011	2012	2013	2014	2015
Flux nets de Trésorerie liés à l'exploitation du projet (en €)	185 700	135 900	138 200	138 900	139 100
Flux de trésorerie liés au financement du projet (en €)					
Flux de trésorerie liés à l'investissement du projet (en €)					
Solde de trésorerie					

3-41 Complétez le tableau de financement ci-dessus. (0,5 point)