

DOSSIER 1 : LES STRATÉGIES DU GROUPE

(7 points)

1.1. Le groupe se définit comme « Professionnel du métier de la pâte ». Citez les différents marchés que ses compétences lui permettent d'exploiter.

(1 point)

En définissant le métier comme le système d'offre de l'entreprise, la pâte, préparation à base de farine, permet au groupe Le Duff d'être présent sur le marché de la boulangerie, de la pâtisserie, y compris industrielle (biscuiterie), et de la restauration.

1.2. Prononcez-vous sur la stratégie générale menée par le groupe, spécialisation ou diversification ? Justifiez votre réponse.

(1 point)

En définissant le métier comme le système d'offre de l'entreprise, la pâte, préparation à base de farine, permet au groupe Le Duff d'être présent sur le marché de la boulangerie, de la pâtisserie, y compris industrielle (biscuiterie), et de la restauration.

1.3. Pensez-vous que le groupe applique une stratégie d'intégration verticale ? Justifiez votre réponse.

(2 points)

La diversification du groupe est verticale, vers l'aval, puisque les produits offerts (pain, pâtisserie, viennoiseries, pizza, restauration rapide,...) sont liés au produit de base en amont, la pâte. Il contrôle ainsi le processus de fabrication de la matière première jusqu'au consommateur final.

1.4. Selon les informations dont vous disposez, évaluez le degré de maîtrise de la filière.

(1 point)

Le groupe Le Duff est présent sur tous les segments de la filière pâte, préparation à base de farine :

- Sur le segment amont pour les matières premières : Bridor, une ferme bio,... ;
- Sur le segment centre pour la production : Fournil de Pierre, FB Solution et, surtout, Bridor ;
- Sur le segment aval pour les prestations de service : enseignes du groupe ; ou en tant que fournisseur : hôtellerie, restauration, traiteur, catering, événementiel, boulangeries artisanales, supermarchés...

1.5. Indiquez si le groupe, depuis sa création, a uniquement utilisé la croissance interne. Justifiez votre réponse.

(1 point)

Deux contre exemples pour montrer que le groupe ne s'est pas développé uniquement par croissance interne : le rachat au groupe Accor de Pizza Del Arte et l'acquisition de La Madeleine aux Etats-Unis.

1.6. Citez les valeurs, associées au nom du groupe et à ses marques, qui lui permettent de se développer avec une forte réussite sur tous les continents. Justifiez votre réponse.

(1 point)

Mise en valeur du savoir-faire, réputation de fournisseur de pains et viennoiseries haut de gamme, « à la française », capacité logistique (livraisons en surgelés et terminaux de cuisson) assurent la percée des enseignes du groupe à l'international. La communication : écouter et donner du sens à l'action pour développer la fierté

d'appartenance et pour grandir avec l'enseigne. Cette valeur peut attirer des partenariats potentiels.

L'innovation : la volonté d'être le leader ne peut s'exprimer que si le développement devient mondial.

DOSSIER 2 : LE CONCEPT « BRIOCHE DORÉE » ET SON DÉVELOPPEMENT

(5 points)

2.1. Définissez le concept « Brioche Dorée ».

(1 point)

Une offre d'une alimentation rapide, diversifiée et équilibrée pour réconcilier bien-être et gourmandise.

2.2. Précisez quelle est la cible privilégiée par la marque Brioche Dorée. Justifiez votre réponse.

(1 point)

La cible privilégiée est la clientèle féminine qui représente 72 % des consommateurs du produit.

2.3. Citez les valeurs fortes du concept qui correspondent le mieux à la cible principale.

(1 point)

Offrir la possibilité de venir se restaurer à toute heure de la journée, que ce soit pour un bon petit déjeuner ou à l'heure du déjeuner avec une salade fraîche, un sandwich toasté chaud, une appétissante tarte salée ou encore l'après-midi avec une viennoiserie ou une pâtisserie traditionnelle accompagnée d'un expresso.

Le plaisir et la santé sont dans votre assiette.

L'ambiance de nos restaurants correspond aux attentes de notre clientèle qui souhaite faire une pause dans un environnement convivial avec des couleurs et des matériaux chauds. Les couleurs sont actuelles mais traditionnelles comme le Rouge, le Marron, le bois.

Le restaurant Brioche Dorée est un espace pour déjeuner rapidement ou boire un café avec une copine.

2.4. Décrivez la stratégie de branding mise en œuvre par la marque.

(1 point)

A l'instar des grands groupes comme Elicor, Autogrill, le groupe Le Duff implante sa marque phare La Brioche Dorée dans des lieux à forte fréquentation (centres villes, centres commerciaux, aéroports, gares, aires d'autoroutes, entreprises) en adaptant si nécessaire le concept : chariot mobile, kiosque, petite vente à emporter ou restaurant.

2.5. Pensez-vous que les techniques de merchandising occupent une place importante dans la mise en valeur du produit ? Justifiez votre réponse.

(1 point)

Une vitrine produit est toujours considérée comme du merchandising. Comme elle reste ici un élément majeur de l'ambiance, on peut donner une réponse positive à la question posée.

DOSSIER 3 : L'ADAPTATION DU GROUPE À LA CONJONCTURE ET AUX GRANDES TENDANCES (4 points)

3.1. Montrez en quoi la politique de prix du groupe est adaptée à la crise économique de 2008. (annexes 9, 10, 12) (1 point)

La crise économique actuelle se traduit, entre autres, par une augmentation du chômage, une faible revalorisation des salaires. Ceci aboutit à une stagnation du pouvoir d'achat des consommateurs.

La politique du groupe caractérisée par des prix attractifs pour les produits anciens ou nouveaux, voire une diminution des prix par la mise en œuvre des préconisations du gouvernement en matière de TVA, permet de maintenir la demande à un niveau élevé. Le groupe se retrouve peu affecté par la crise.

3.2. Indiquez quelles sont les grandes tendances de consommation prises en compte par les nouvelles prestations « Brioche Dorée » de l'automne 2009 (annexe 11). (1 point)

Trois principales tendances se dégagent : la première, le Bio, probablement décliné sur le long terme ; la deuxième, le chaud, avec les gratins pendant les saisons froides et la troisième, les saveurs, avec une carte qui invite à se restaurer tous les jours en automne hiver.

3.3. L'enseigne Del Arte du groupe s'est engagée à aller au-delà des préconisations du gouvernement en matière de baisse de TVA (annexe 12).

Pourquoi ? (1 point)

L'enseigne reste dans la logique entrepreneuriale du groupe qui réinvestit sans cesse dans les clients et les hommes : la baisse de TVA entraîne celle des prix pour les clients, la rénovation de certains établissements, l'ouverture de nouvelles unités, créant ainsi de nouveaux emplois et assurant la pérennité du groupe.

3.4. Expliquez pourquoi le groupe ne semble pas donner une place prioritaire au développement durable dans sa communication institutionnelle. (1 point)

Le groupe Le Duff travaille de façon artisanale, donc a priori écologique, investit dans les hommes et est ainsi soucieux des problèmes sociaux, contribue largement à la croissance économique. Dès lors, on peut estimer qu'elle inscrit son activité dans le développement durable et ne juge pas utile de le souligner dans sa communication institutionnelle.

DOSSIER 4 : LES COLLABORATEURS INTERNES ET LES PARTENAIRES EXTERNES (ANNEXES 13, 14, 15) (4 points)

4.1. Citez un certain nombre d'arguments démontrant que le management du groupe a une dimension participative marquée. (2 points)

Le management participatif vise à susciter la créativité du personnel grâce à la convergence entre les objectifs individuels et organisationnels. Les engagements du groupe vont dans ce sens :

- Révéler : les compétences de chacun et les rendre opérantes pour notre Groupe ;
- Faire aimer : l'enseigne et le Groupe pour une implication dans la vie de l'entreprise et pour l'adhésion à la culture du Groupe ;
- Faire agir : rassembler et stimuler pour atteindre les objectifs individuels et ceux du Groupe.

4.2. Présentez les opportunités offertes, en termes de carrière, à ses salariés par le groupe. Quelles sont les limites, inhérentes aux activités du groupe à la politique de carrière. *(1 point)*

Des postes variés et évolutifs dans différentes enseignes mais le haut de la pyramide offre peu de place aux hauts cadres.

4.3. Indiquez quelle solution est proposée par le groupe aux cadres désireux de quitter le statut de salarié. Citez les avantages trouvés par le groupe dans des partenariats avec d'anciens salariés. *(1 point)*

Le groupe propose à ces cadres de se mettre à leur compte en tant que franchisés d'une enseigne. Il est ainsi assuré de trouver en eux des partenaires qui connaissent bien l'enseigne et, qui à ce titre, adhèrent facilement à ses objectifs et engagements.