

SESSION 2022

AGRÉGATION
CONCOURS EXTERNE

Section
ÉCONOMIE ET GESTION
Option
MARKETING

**ÉTUDE DE CAS SUR LA GESTION DES ENTREPRISES ET DES
ORGANISATIONS SELON L'OPTION CHOISIE PAR LE
CANDIDAT**

Durée : 5 heures

L'usage de la calculatrice est autorisé dans les conditions relevant de la circulaire du 17 juin 2021 BOEN du 29 juillet 2021.

L'usage de tout autre ouvrage de référence, de tout dictionnaire et de tout autre matériel électronique est rigoureusement interdit.

*Si vous repérez ce qui vous semble être une erreur d'énoncé, vous devez le signaler très lisiblement sur votre copie, en proposer la correction et poursuivre l'épreuve en conséquence.
De même, si cela vous conduit à formuler une ou plusieurs hypothèses, vous devez la (ou les) mentionner explicitement.*

NB : Conformément au principe d'anonymat, votre copie ne doit comporter aucun signe distinctif, tel que nom, signature, origine, etc. Si le travail qui vous est demandé consiste notamment en la rédaction d'un projet ou d'une note, vous devrez impérativement vous abstenir de la signer ou de l'identifier.

Tournez la page S.V.P.

Le sujet comporte 26 pages.

L'attention du candidat est attirée sur le fait qu'il sera tout particulièrement tenu compte de sa capacité à analyser, synthétiser des informations, ordonner son travail avec rigueur et logique ainsi qu'à communiquer efficacement à l'écrit. Si le candidat estime que des données sont manquantes pour répondre à une question, il est invité à poser des hypothèses et à les expliciter.



Quitoque a été fondée en 2014 par trois jeunes entrepreneurs français, Grégoire Roty, Etienne Boix et Céline Nguyen anciens de NEOMA Business School, école de management située à Rouen. Céline Nguyen, la « cheffe », est également diplômée de Sciences Po Paris.

Le concept de cette start-up est simple : proposer chaque semaine une liste de 16 recettes de cuisine. Uniquement à partir du site Internet de l'entreprise, les clients s'abonnent au service, choisissent les plats qui les intéressent et s'en font livrer tous les ingrédients dans les bonnes quantités à domicile, s'épargnant ainsi le déplacement dans différents points de vente alimentaires. Les produits sont frais, de saison et issus d'une agriculture raisonnée et française autant que faire se peut. En 2018, l'entreprise a été rachetée par le groupe Carrefour. Depuis fin 2020, Quitoque a élargi son offre en proposant notamment du vin, du fromage, des formules pour l'apéritif et le petit déjeuner, des produits en direct des producteurs locaux.

Dès sa création, Quitoque a connu une progression remarquable de son chiffre d'affaires. Cependant, au fil des années, le secteur est devenu de plus en plus concurrentiel. Plus d'une dizaine d'acteurs tentent aujourd'hui de se partager le marché. Aussi, pour renforcer sa présence sur le marché, l'entreprise doit consacrer des investissements importants à son plan d'actions marketing afin d'améliorer en continu sa performance commerciale. Elle est, par ailleurs, confrontée à la nécessité de maîtriser son taux d'attrition dans la mesure où les clients peuvent à tout moment résilier leur abonnement. Parallèlement, l'entreprise envisage un développement au-delà des frontières de l'hexagone et s'intéresse plus précisément au marché allemand. Elle s'est, à cet effet, inscrite au salon VeggieWorld à Cologne.

En tant que spécialiste marketing, vous êtes convié(e) à travailler sur les dossiers suivants :

- Étudier le modèle d'affaires et le site internet de Quitoque
- Analyser et préconiser des actions commerciales pour accroître le chiffre d'affaires de Quitoque
- Accompagner l'internationalisation de l'entreprise

Dossier 1 - Étudier le modèle d'affaires et le site internet de Quitoque

1. Présenter le modèle d'affaires de Quitoque.
2. Montrer comment ce modèle répond aux attentes des consommateurs.
3. Analyser les composantes de l'atmosphère du site internet de Quitoque mises à votre disposition et expliciter leur rôle dans la construction de l'expérience client digitale.

Dossier 2 - Analyser et préconiser des actions commerciales pour accroître le chiffre d'affaires de Quitoque

1. Analyser la relation entre les dépenses publicitaires et le chiffre d'affaires de l'entreprise.
2. Étudier la stratégie publicitaire de Quitoque, et plus particulièrement, les plans créatifs liés aux campagnes télévisées.
3. Comparer, par des calculs et un raisonnement pertinents, les avantages et les limites pour l'entreprise d'une part, et pour les clients d'autre part, des opérations promotionnelles présentées en annexe 14.
4. Préconiser un ensemble cohérent d'actions commerciales, adaptées et justifiées visant à augmenter le chiffre d'affaires de Quitoque en 2021. Vous veillerez, dans cette perspective, à respecter le cadre juridique de la collecte de données.

Dossier 3 - Accompagner l'internationalisation de l'entreprise

1. Justifier la décision de la participation au salon VeggieWorld d'un point de vue stratégique et financier.
2. Proposer une méthodologie détaillée pour pénétrer le marché allemand.
3. Apprécier le choix de l'orientation Vegan pour le marché allemand.

N.B. : Pour chacun des dossiers, l'utilisation de courants théoriques, concepts et outils marketing est attendue. Elle doit permettre d'aller au-delà des annexes dans l'analyse du cas présenté et dans la formulation des réponses.

LISTE DES ANNEXES

Annexe 1	Quitoque, le secret de la réussite	page 5
Annexe 2	Quitoque, la fulgurante <i>success story</i> des paniers à cuisiner	page 7
Annexe 3	« Aujourd’hui, Quitoque est le Panier à Cuisiner préféré des Français », entretien avec Céline Nguyen, cofondatrice de Quitoque	page 8
Annexe 4	Quitoque décrypte le prix de ses paniers-repas	page 9
Annexe 5	Les <i>Millennials</i> délaissent la livraison de repas, mais se ruent sur les kits pour cuisiner	page 10
Annexe 6	J’ai testé la livraison de paniers-repas à domicile avec Quitoque	page 10
Annexe 7	Ces six <i>startups</i> vous livrent des paniers repas à cuisiner chez vous	page 12
Annexe 8	L’atmosphère d’un site internet et ses composantes	page 13
Annexe 9	Copies d’écran du site Quitoque.fr	page 14
Annexe 10	Dépenses de communication de l’entreprise et chiffre d’affaires	page 21
Annexe 11	La première campagne publicitaire télévisée de Quitoque en 2017	page 21
Annexe 12	La campagne « marketing de rue » de Quitoque en 2018	page 22
Annexe 13	La campagne publicitaire télévisée de Quitoque en 2020	page 23
Annexe 14	Les opérations promotionnelles envisagées par Quitoque en 2021	page 23
Annexe 15	L’Allemagne, championne des produits alimentaires vegans	page 25
Annexe 16	Un mouvement vegan particulièrement fort en Allemagne	page 25
Annexe 17	Le VeggieWorld de Cologne, le salon du mode de vie végétalien	page 26
Annexe 18	Conditions de participation au VeggieWorld de Cologne (extraits)	page 26
Annexe 19	Autres frais liés à la participation au salon VeggieWorld de Cologne	page 27

NB : les informations fournies dans ce dossier sont inspirées d’un cas réel dont certaines données ont été modifiées pour des raisons de confidentialité.

Annexe 1 - Quitoque, le secret de la réussite



On le voit partout à la télévision, sur les réseaux sociaux et dans les médias, mais c'est quoi au juste Quitoque ?

Quitoque propose des paniers repas à livrer. Le concept est simple. Le consommateur sélectionne les recettes qu'il souhaite manger pour la semaine parmi une offre renouvelée de manière hebdomadaire ainsi que le nombre de personnes à nourrir. Il est possible de choisir ses préférences alimentaires (végétariens, vegan, sans porc, etc.). Quitoque livre le colis contenant tous les ingrédients nécessaires pour réaliser les recettes chez soi.



HISTORIQUE

Quitoque est créé par trois jeunes étudiants en école de commerce en 2014. Le principe est de livrer des paniers repas à domicile. Les trois jeunes font les courses en supermarché eux-mêmes et conçoivent au départ les recettes. La start-up commence à décoller et à se rapprocher de producteurs de Rungis pour développer une relation de confiance.

En 2015, l'équipe s'agrandit pour arriver à 15 personnes. L'entreprise a recruté pour améliorer ses services et fait plusieurs levées de fonds (au total 5,5 millions d'€ levés), servant à l'investissement publicitaire et au recrutement notamment.

En 2018, le géant de distribution Carrefour rachète la startup. L'entreprise est aujourd'hui leader sur son marché avec 60 employés et 19,9 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2021. Elle doit son succès à son business model original et sa politique de communication.

LA FORMULE QUITOQUE

Dans une société de consommation où les box ont beaucoup de succès, Quitoque a joué sur cette tendance pour proposer une alternative aux courses dans les supermarchés. Le panier repas contient tous les ingrédients pour préparer les plats du quotidien, ainsi que la fiche pour faire les différentes recettes. Chacune est réalisable en 30 minutes environ. L'avantage de cette offre réside, entre autres, dans la diversité des recettes proposées. Quitoque propose chaque semaine sur un site internet une liste de 16 recettes de cuisine. Les clients du site choisissent les plats qui les intéressent, et s'en font

livrer tous les ingrédients dans les justes quantités pour réaliser les recettes, limitant ainsi le gaspillage alimentaire et s'épargnant le déplacement dans différents points de vente alimentaires. Les produits sont frais, de saison et issus d'une agriculture raisonnée et française autant que faire se peut. L'offre fonctionne sur la base d'un abonnement, flexible et sans engagement, contracté nécessairement lors de la première commande, sans autre frais supplémentaires. Il est possible de le stopper à tout moment ou de le suspendre temporairement.

La start-up va même plus loin dans son offre en proposant aux clients d'ajouter au panier des « indispensables du quotidien » comme du vin, du fromage, des desserts, etc.

LA COMMUNICATION



Affichage

Pour devenir leader, Quitoque s'est fait connaître par une campagne d'affichage avec Little Corner sur des panneaux interactifs à Paris. La campagne incitait à tester ses services grâce à un code promotionnel. Une campagne d'affichage dans le métro parisien a également été mise en place en 2016, parallèlement à des actions de guérilla marketing.

Télévision

En 2017, l'entreprise est allée plus loin dans sa démarche, en achetant des créneaux de publicités à la TV pendant 1 mois avec plus de 1000 spots sur 14 chaînes nationales. L'objectif de la publicité à la TV était d'intégrer la marque dans le foyer en s'adressant directement à eux. La couverture géographique étant nationale, Quitoque avait pour but de donner envie et de renforcer son image de marque. L'opération a été renouvelée en 2021 pendant la période du confinement.

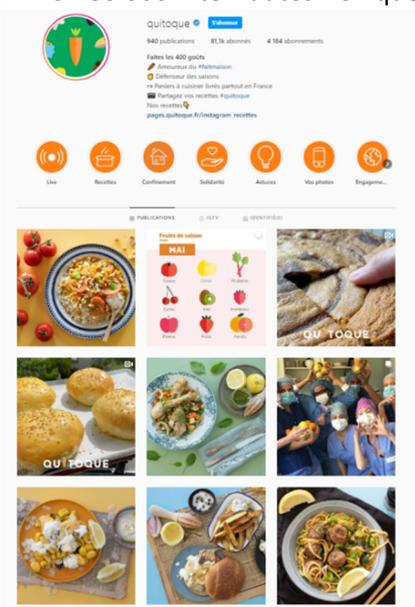
Digitale

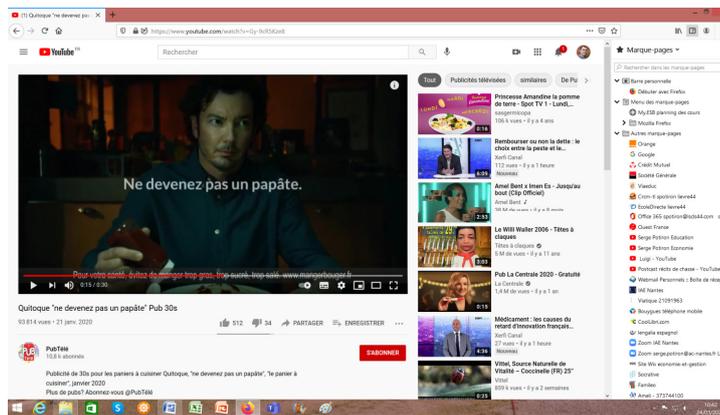
Cette campagne a été accompagnée par une communication digitale sur les réseaux sociaux. Sur ses comptes, la start-up a proposé des recettes très variées, drainant environ 80 000 internautes rien que sur Instagram !

Quitoque a compris la nécessité d'être présente sur les réseaux sociaux, surtout en se positionnant sur la cuisine et donc la publication de recettes. On y trouve du contenu remis à jour chaque semaine : des plats mis en scène, des recettes et des vidéos courtes pour cuisiner facilement. Quitoque a développé différents partenariats d'influence pour proposer des codes promo sur le premier achat et profiter de la renommée des influenceurs.

Partenariat

Quitoque s'est également ancrée sur le marché grâce à son positionnement au moment de la célèbre émission de cuisine « Top Chef » et sa campagne originale « Ne devenez pas un papâte ! ». La marque, au travers d'une *storytelling*, adopte une mécanique de « problèmes – solutions » qui permet de comprendre parfaitement le concept, de façon humoristique.





En tant que *pureplayer*, Quitoque a soigné son site internet, gère un blog sur la cuisine en général et soigne sa stratégie SEA et SEO. Pour couronner cette stratégie à 360°, l'entreprise bénéficie également de très bonnes retombées presse.

Quitoque a fait de sa recette une réussite et continue de s'implanter sur le territoire français ! Cerise sur le gâteau : en pleine crise sanitaire où tout le monde est confiné, Quitoque en profite pour faire sa promotion de livraison à domicile ! L'entreprise enregistre une augmentation de 187 % depuis le début du confinement.

Quitoque est le panier à cuisiner préféré des Français (Sondage en ligne réalisé par BVA en 2020 auprès d'un échantillon de 1032 individus, représentatif de la population française). Quitoque, c'est aussi une startup où il fait "bon travailler" ! En 2020, elle a obtenu le Label HappyIndex® AtWork StartUp !

Mais ce succès est-il durable ou juste un produit dans l'ère du temps ?

Source : <https://qnitekram.fr/quitoque-le-secret-de-la-reussite-communication>

Annexe 2 - Quitoque, la fulgurante *success story* des paniers à cuisiner

Quitoque, "le n°1 des paniers à cuisiner en France", propose de livrer chez soi l'ensemble des ingrédients d'une recette quotidienne. Récit du succès fulgurant de l'un des nombreux acteurs d'un créneau en fort développement.

La « *foodtech* », à savoir le petit monde des start-up et des entrepreneurs qui innovent dans le secteur de l'alimentation, a littéralement explosé dans les années 2010 en Europe. Ce terme regroupe un large panel d'activités : aliments du futur, nouveaux concepts de fermes et d'élevage, packaging intelligent et durable, traçabilité...

Quitoque innove dans le domaine des services et notamment de la livraison d'ingrédients aux particuliers. Son but est de leur permettre de préparer une recette choisie chaque jour, de A à Z, sans avoir à se déplacer pour de longs et fastidieux achats. Et ça marche ! Puisque la jeune société a rapidement été rachetée par le géant de la distribution Carrefour.

Un concept dans l'air du temps

L'équipe fondatrice



L'entreprise vise clairement une clientèle urbaine et active, et répond judicieusement à certaines de ses préoccupations du moment : un rythme de vie quotidien effréné entre le travail, les bouchons ou le métro très chronophages, allié à un souci grandissant de qualité gustative comme sanitaire, d'équilibre diététique, de variété. Des aspirations et des modes de vie antagonistes typiques d'une clientèle moderne et sophistiquée, que Quitoque permet de réconcilier efficacement.

Le secteur de la *foodtech* en France est un marché prometteur s'il en est, qui devrait encore progresser une fois la crise du coronavirus passée.

Comme souvent lors de l'émergence d'un nouveau secteur d'activité, et c'est le cas ici, une myriade de sociétés apparaissent parmi lesquels de nombreux modèles peinant à trouver leur rentabilité, avant que quelques acteurs majeurs ne prennent le dessus et que le marché en question ne se consolide pour aboutir à deux ou trois compétiteurs.

Cela semble désormais être le cas de Quitoque qui présente le double avantage d'offrir des synergies marketing et logistique avec l'offre en ligne de Carrefour et notamment sa branche urbaine Carrefour Express, et d'apporter au groupe un fichier clients consistant et très ciblé.

Source : <https://success-stories.fr/quitoque/>, 13 avril 2020

Annexe 3 - « Aujourd'hui, Quitoque est le Panier à Cuisiner préféré des Français », entretien avec Céline Nguyen, cofondatrice de Quitoque

Quitoque c'est un concept très sympa, mais est-ce que c'est disponible partout en France ?

Céline Nguyen : Oui, nous livrons partout en France, sauf certaines îles.

Comment se passent les livraisons ? Peut-on résilier facilement ?

Nous vous livrons chaque semaine, ou seulement de temps en temps, c'est à vous de choisir. Par défaut, nous prévoyons une livraison pour vous chaque semaine, que vous pouvez mettre en pause depuis votre espace client en un clic. Et comme les semaines se suivent et ne se ressemblent pas, vous pouvez également changer l'adresse de livraison, le nombre de personnes et de recettes d'une semaine sur l'autre. Pour résilier, là encore, vous pouvez le faire en quelques clics depuis votre espace client.

Combien de personnes travaillent pour Quitoque ?

Aujourd'hui, Quitoque compte environ 120 collaborateurs.

Etienne et Céline sont-ils bien réels ? Pouvez-vous nous raconter votre histoire ?

Bien sûr ! En 2015, Etienne, Grégoire et moi constatons que les Français veulent se remettre aux fourneaux... mais n'ont pas le temps d'imaginer de nouvelles recettes et de dénicher les bons produits. Nous décidons donc de lancer leur concept innovant de panier à cuisiner : un panier avec des fiches-recettes et tous les ingrédients pour les réaliser soi-même. Aujourd'hui, Quitoque est le Panier à

Cuisiner préféré des Français, et livre 150 000 repas par semaine pour leur permettre de manger plus varié et plus responsable, sans même y penser.

Comment se passe l'élaboration des recettes ?

Avec mon équipe Miam, nous imaginons chaque semaine 18 nouvelles recettes, pensées pour satisfaire un maximum de palais et de régimes alimentaires. Ces recettes sont créées à partir de fruits et légumes 100 % de saison, en fonction de ce que l'on sait des goûts de nos clients et de manière à toujours leur faire découvrir de nouvelles saveurs et de nouvelles techniques.

Vous proposez des recettes pour les possesseurs de robot Moulinex Companion et Vowerk Thermomix. C'est un partenariat ? C'est indispensable ou c'est juste un plus ?

Cette option permet à nos clients disposant de ces robots d'avoir à disposition les recettes adaptées. C'est un plus pour leur faciliter les choses, ce n'est pas une obligation pour les clients.

De loin, comme ça, on pourrait croire à un concept de bobo cette appli, mais c'est autre chose n'est-ce pas ? Les recettes sont disponibles sur le site et sans payer... Il y a vraiment une inspiration derrière, non ?

Quitoque s'adresse à tous ceux qui souhaitent se remettre aux fourneaux, et notre clientèle est très variée : les clients les plus jeunes ont une vingtaine d'années, les plus âgés autour de 70 ans... Aujourd'hui, 58 % de nos clients vivent en régions. Les recettes sont en effet accessibles sur le site, car ce que nos clients viennent chercher chez nous, c'est une expérience complète : un large choix de recettes renouvelées chaque semaine, la livraison directement chez eux de tous les produits frais et de qualité et des fiches-recettes détaillées...

Source : <https://www.android-mt.com/news/>, 27 octobre 2020

Annexe 4 - Quitoque décrypte le prix de ses paniers-repas

Derrière le prix d'un panier Quitoque, il y a un service complet qui vous permet de bien manger au quotidien, tout en profitant du plaisir de cuisiner vous-mêmes des produits de saison et de qualité.

Le prix pour manger des produits de qualité

Fruits et légumes 100 % de saison, viande 100 % française, priorité aux labels, poissons provenant à 100 % de criées françaises, crèmerie et épicerie choisies avec soin... C'est tout cela qui nous permet de vous garantir des repas délicieux, respectueux de l'environnement et de votre santé. N'oubliez pas : le prix du repas par personne est dégressif, plus vous commandez, moins vous payez !

QUITOQUE

C'est vous le chef !
Choisissez votre abonnement



Nombre de personnes Nombre de recettes / semaine

— 2 + — 4 +

Commencer pour 7.38 € par assiette

soit 59.00 € par semaine

Le prix du service Quitoque c'est :

- La livraison offerte à domicile partout en France, et ce quel que soit le montant de votre panier !
- Une équipe de chefs qui imagine pour vous chaque semaine 16 nouvelles recettes faciles, savoureuses et de saison.
- Une diététicienne qui s'assure que toutes nos recettes sont équilibrées et répondent à vos besoins nutritionnels.
- Nos chasseurs de bons produits qui vérifient la qualité et la composition de chaque ingrédient.
- Des fiches-recettes détaillées et astucieuses pour que cuisiner soit un jeu d'enfant ! Notre sympathique service client disponible 6 jours sur 7, pour répondre à toutes vos questions : par téléphone, tchat ou email.

Source : Extrait du site Quitoque.fr

Annexe 5 - Les Millenials délaissent la livraison de repas, mais se ruent sur les kits pour cuisiner

La start-up Joko a analysé les comportements d'achat via les dépenses de 100 000 de ses utilisateurs entre le 17 mars 2020, début du confinement, jusqu'au 21 avril. La grande distribution profite logiquement de ventes en hausse, la livraison de repas plonge... mais les kits à cuisiner font florès.



Quitoque et Hello Fresh multiplient leurs ventes quasiment par 4 parmi les utilisateurs analysés par Joko.

Comment les Millenials (18-35 ans) arbitrent-ils leurs dépenses pendant le confinement lié à la crise du coronavirus ? Pour le savoir, la jeune pousse Joko a analysé les données de paiement de 100 000 utilisateurs de sa solution. Sans grande surprise, le premier enseignement est la ruée vers les enseignes alimentaires.

Les restaurants étant fermés, le secteur connaît en moyenne une croissance de 39 % sur les deux premières semaines du confinement. Les enseignes à dominante de proximité – du fait d'abord à un trafic routier réduit et ensuite d'un "exode rural" à l'annonce du confinement - ont vu leurs ventes croître de manière plus marquée que les hypermarchés. Cocci Market enregistre ainsi un bond + 81 % de ses ventes, + 40 % chez Franprix mais « seulement » + 11 % chez E. Leclerc, spécialisé dans les grandes surfaces de vente.

La fermeture des restaurants partenaires et la peur grandissante d'être au contact du virus ont contribué à causer des pertes importantes dans le secteur de la livraison alimentaire à domicile : Deliveroo et Uber Eats ont accusé tous les deux une baisse de – 29 % de leurs ventes parmi l'échantillon des usagers analysés. Afin d'endiguer ces pertes, les acteurs du secteur ont rapidement mis en place des stratégies telles que la livraison sans contact. Joko constate d'ailleurs un engouement « nouveau » face à ces solutions à partir de la troisième semaine de confinement.

Pour autant, l'ensemble de la *food delivery* n'est pas impacté de la même manière, et les enseignes de livraison de repas à cuisiner font un carton plein. Les Français semblent trouver en elles un équilibre parfait entre facilité de préparation et temps passé seul ou à plusieurs pour cuisiner. Quitoque enregistre ainsi un accroissement de + 187 % de ses ventes, qui sont donc presque quadruplées pendant le confinement. Hellofresh, qui délivre également des kits de produits alimentaires à mitonner, affiche lui une hausse de ... 195 %!

Source : <https://www.lsa-conso.fr>, 30/04/2020

Annexe 6 - J'ai testé la livraison de paniers-repas à domicile avec Quitoque

J'ai testé pour vous une formule - pas idéale ni sur le plan écologique, ni sur le plan économique - mais qui peut temporairement vous dépanner.

Ma commande Quitoque : parlons un peu budget.

J'ai choisi 6 plats très proches de ce que nous mangeons habituellement les soirs de semaine et le weekend à la maison : une bonne répartition de viande rouge, de viande blanche, de poisson et de plats végétariens :

- Pavés de saumon laqués au sirop d'érable (avec carottes, pommes de terre et topinambours)
- One pan de bœuf à la mexicaine (avec du poireau, du riz, des tomates et des haricots rouges en conserve)
- Salade de quinoa à la courge butternut et à la roquette
- Crêpinettes de porc à l'aigre douce (avec riz, carottes, panais)
- Mijoté de porc aux olives (Chair à saucisses avec pommes de terre, carottes, olives)
- Salade de poulet au sésame (avec croûtons de pain, carottes et betteraves).

J'ai profité d'un bon de réduction de 30 euros sur la commande, une offre découverte sur Facebook : mes 6 plats pour 4 personnes m'ont coûté 79 euros au lieu de 109 euros (livraison gratuite).

Sur le plan économique, Quitoque nous reviendrait beaucoup plus cher que notre budget alimentation actuel, alors que nous faisons pourtant l'essentiel de nos courses à Biocoop, et nous achetons des viandes et des poissons de qualité (Label Rouge/ sauvages). J'ai ressorti mes tickets de caisse et ma calculette exprès pour vous : en gros, un plat pour 4 personnes dans le genre de ceux de Quitoque nous revient à environ 15 euros. Ce qui nous fait un total de 6 x 15 euros = 90 euros. Sans la réduction (6 repas à 109 euros), nous aurions avec Quitoque un surcoût de 20 euros par semaine, soit 100 euros/ mois.

Et pourtant, j'ai regardé les prix des concurrents : Quitoque semble le moins cher sur le marché...

La livraison se fait du mardi au samedi, en fonction de votre ville. Vous choisissez vos plats pour la semaine parmi 16 recettes proposées sur le site, puis un créneau horaire de 2/3 h pour être livré à votre domicile. Ce qui est rassurant, c'est qu'on peut se désabonner facilement sur le site : c'est pourquoi j'ai pu profiter de la réduction et me désabonner immédiatement des livraisons suivantes.

Voici à quoi ressemble ci-contre la totalité du contenu du colis.

Vous voyez sur la photo que ce qui fait mal aux yeux au premier abord, c'est la quantité d'emballages... Sur leur site, les dirigeants de Quitoque précisent qu'ils choisissent des produits de filières certifiées d'origine France et qu'ils privilégient le bio (dans mon colis : pain et céréales bio). Les fournisseurs sont choisis pour la qualité de leurs produits : pain nantais de Biofournil, produits laitiers bios français, poisson français issu de pêche responsable, porc sarthois labellisé Bleu-Blanc-Cœur... J'ai tout de suite apprécié la sincérité de la démarche de Quitoque.



Bref, rien à redire ni sur la qualité des produits de saison et ultra-frais, ni sur la démarche responsable de Quitoque, ni sur les recettes : toutes de saison, faciles et rapides à réaliser, familiales. Mes enfants les ont presque toutes adorées. Chaque plat a sa fiche recette bien expliquée, avec des espaces sur le site internet pour des explications plus détaillées sur la préparation des aliments.

Avantages et inconvénients de la livraison de paniers repas à domicile :

Avantages :

- gain de temps : choix des menus en ligne, pas besoin de faire sa liste de course, ni de faire les courses.
- pour celles et ceux qui sont en manque d'inspiration pour des recettes équilibrées, de saison et bonnes pour toute la famille.
- pour celles et ceux qui ne savent pas cuisiner et qui ont besoin d'apprendre en pratiquant.

Inconvénients :

- le coût : c'est bien plus économique d'acheter et de cuisiner soi-même ses repas, même en passant par des intermédiaires (magasins).
- les déchets supplémentaires : à l'heure de l'urgence environnementale et de la nécessité de réduire nos déchets, la livraison de paniers repas à domicile n'est pas un modèle d'écologie et de réduction des déchets... En plus du carton, les portions sont calculées et emballées pour chaque repas : sauces, riz, pain... Cela crée clairement des déchets carton et plastiques supplémentaires. Pour nous qui faisons l'effort d'aller acheter du vrac et des aliments frais à Biocoop avec nos pots en verre et nos sachets en tissu, cela paraît clairement inconcevable d'exploser nos quotas de déchets plastiques avec la livraison à domicile (c'est aussi ce qui nous dissuade d'utiliser les *drive*).



Pour conclure, je recommanderais donc Quitoque de manière temporaire :

- à mes amies mamans débordées, pour se faire des pauses quand elles n'arrivent vraiment plus à gérer,
- aux personnes qui veulent apprendre ou réapprendre à cuisiner sain, frais et de saison, histoire de se lancer, puis de cuisiner ensuite par elles-mêmes,
- aux personnes en situation de handicap ou d'invalidité,

- aux mamans inquiètes pour leurs enfants qui viennent de s'installer et qui ne se nourrissent que de kebabs...

Source : <http://jennycuisinebio.canalblog.com/>, 29 janvier 2019

Annexe 7 - Ces six startups vous livrent des paniers repas à cuisiner chez vous

Le confinement dure en France depuis maintenant près de six semaines et certains saturent un peu en cuisine. Difficile pour les personnes en télétravail notamment de trouver de nouvelles idées de recettes à cuisiner. Et encore plus pour les Français qui doivent continuer à travailler hors de chez eux en ce moment ! Les courses du quotidien sont aussi plus compliquées à faire. Entre la peur d'être contaminé par le coronavirus en se rendant en magasin, les ruptures de stock sur certains produits, la hausse des prix et la fermeture des marchés, cela peut parfois tourner au casse-tête.

Si l'on ne souhaite pas se rendre en supermarchés pour éviter l'affluence ou que l'on n'habite pas près d'une ferme ou de producteurs locaux, la livraison à domicile reste la meilleure solution. Mais entre créneaux saturés et ruptures de stock, là aussi c'est parfois difficile. Une alternative existe pourtant : se faire livrer à la maison des paniers repas à cuisiner. Vous choisissez le nombre de recettes que vous voulez préparer ainsi que le nombre de convives et on vous livre directement chez vous tous les produits frais à utiliser, en quantité exacte, ainsi qu'une fiche recette pour avoir toutes les étapes de préparation.

De nombreuses startups proposent ce type de service. Certaines sont présentes sur le marché depuis plusieurs années comme Foodette ou le leader Quitoque. D'autres se sont lancées plus récemment comme Rutabago, box de produits bio qui a levé 1,8 millions d'euros en septembre dernier, ou encore Fraîche Family. Si le marché est d'ores et déjà développé, ces startups ont connu un effet d'aubaine grâce à la situation actuelle. C'est le cas par exemple de Hello Fresh, entreprise allemande cotée en Bourse qui livre dans le monde entier ses paniers repas, et qui a vu sa demande exploser.

Comment ça marche ?

Le principe est similaire pour chacun des services présentés : chaque semaine, de nouveaux mets regroupés dans des "menus" sont proposés aux utilisateurs. Il y en a pour tous les goûts, et ce, quels que soient les régimes alimentaires. Il sera possible la plupart du temps de regarder à l'avance le détail des recettes afin de connaître les étapes de préparation, mais aussi le temps moyen à passer pour préparer chacun des repas sélectionnés. Les paniers alimentaires sont préparés pour la semaine d'après, ce qui laisse le temps aux entreprises de gérer les commandes auprès de leurs fournisseurs et de proposer des produits frais. Notez que tous les services de livraison de paniers-repas reposent sur un abonnement, sans engagement et ainsi résiliable à tout moment.

Source : <https://www.businessinsider.fr>, 23/04/2020

Annexe 8 - L'atmosphère d'un site internet et ses composantes

Afin d'étudier l'influence exercée par l'environnement d'achat en ligne sur le comportement des internautes, de nombreux chercheurs se proposent depuis le début des années 2000 de conceptualiser l'atmosphère d'un site web (Eroglu et al., 2001 ; Dailey, 2004). Pour ce faire, ils s'inspirent de la définition de Kotler relative à l'atmosphère d'un point de vente physique et l'adaptent au cas du commerce en ligne. Dailey assimile ainsi l'atmosphère d'un site Web (ou web-atmosphère) au « développement d'environnements virtuels destinés à créer des effets positifs, tant au niveau cognitif

qu'émotionnel, chez les internautes afin d'engendrer des réponses favorables vis-à-vis du site (revenir sur le site, passer du temps sur le site, etc.) » (Dailey, 2004).

À l'instar de ce qui se pratique dans le cadre du commerce traditionnel, il est possible de caractériser tout environnement d'achat en ligne par les facteurs suivants :

- les éléments visuels (couleurs, images/illustrations, caractéristiques de l'écriture, typographie) et sonores du site web peuvent être assimilés aux facteurs d'ambiance c'est-à-dire à l'ensemble des variables sensorielles susceptibles d'être mobilisées pour la création de l'environnement d'achat ;
- la navigabilité du site et l'accessibilité de l'offre, qui concernent l'organisation et la structure du site, sont en mesure d'être assimilés à ce que l'on nomme les facteurs de *design* ;
- les agents virtuels, les forums de discussion, les FAQ, les réseaux sociaux et les avis clients nous semblent correspondre à la dimension sociale de la web-atmosphère.

D'une manière générale, et à l'instar de ce qui se pratique dans le cas des magasins amiraux, les composantes atmosphériques d'un site web peuvent être mobilisées par les managers comme des variables permettant d'asseoir la stratégie de positionnement expérientiel de leur offre (le site permettant aux internautes d'éprouver du plaisir lors de la réalisation de leurs achats, le site favorisant la détente des visiteurs, le site suscitant de la confiance chez les clients, etc.).

Source : adapté de Lemoine J.F. (2008), « Atmosphère des sites web marchands et réactions des internautes », Revue Française du Marketing, Mai, N° 217, 2/5, pp. 45-61.

ÉCRAN D'ACCUEIL (PARTIE SUPERIEURE)

QUITOQUE Nos paniers Au menu Le concept - Besoin d'aide ? [Commencer](#) [Commencer](#)

N°1 des paniers à cuisiner en France
Les meilleurs produits. Des recettes faciles. [Commencer](#)

27 recettes au choix chaque semaine Le plaisir de la cuisine sans la convexion des courses Légumes 100% de saison Viandes 100% française Dès 3,76€ par assiette

Comment ça marche ?
Simple comme bonjour

- Choisissez vos recettes préférées, parmi 27 nouvelles chaque semaine : en moins de 30 minutes, c'est prêt.
- Faites-vous livrer à la maison ou en Click&Collect, partout en France !
Les frais de livraison sont offerts.
- Gérez votre abonnement à votre rythme, suspendez ou résiliez en 1 clic.

Des repas qui donnent envie
Manger de saison, c'est de bon goût

[Voir le menu](#)

OEUF'S NON INCLUS !

COUP DE CŒUR DES CLIENTS

Recette

150 000 repas livrés chaque semaine

Et autant de mots d'amour

Agnès B. ★ ★ ★ ★ ★

Complètement conquis depuis plus de 3 ans ! Quitoque a révolutionné notre façon de cuisiner et de manger à la maison. Tout le monde participe. Gain de temps énorme, plus à se creuser la tête de quoi faire à manger et tout est déjà là pour cuisiner de super plats, et donc plus de grosses courses alimentaires à faire.

Erwan L. ★ ★ ★ ★ ★

Testé pendant le confinement, approuvé depuis. Les produits sont de qualité, ça apprend à mieux cuisiner, à bien manger, et ramené à chaque repas les prix sont franchement corrects. Bref, ravi jusqu'à présent!

Mathilde C. ★ ★ ★ ★ ★

Mon sauveur de repas comme je l'appelle. Je gaspille beaucoup moins, les repas sont variés. Je ne cherche plus pendant des heures des idées recettes. Je goûte aussi de nouveaux aliments. Mon produits sont bien mieux que ce que je pouvais acheter en magasin. Merci Quitoque



Quitoque sur votre mobile

Consultez le menu directement depuis votre mobile grâce à notre application disponible sur Android et iOS. Ne ratez plus jamais l'occasion de vous faire plaisir !





Wok de poulet au sésame et chou pak choy

30 min · Asiatique



Ravioli girolles persillées à la crème et ciboulette

20 min · Végétarien



Saumon au four, pommes de terre, navet et chou de Bruxelles rôtis et sauce citronnée

40 min · Valeur sûre · 3 jours



Pavés de bœuf charolais, chutney d'oignon et purée de potimarron

35 min · Valeur sûre



Ajoutez des recettes et bénéficiez du meilleur prix à l'assiette !

Compris !



Prix à l'assiette: **8,50 €**

Mes 2 recettes (34 €)
Livraison offerte

Continuer



Temps total 35 min, Préparation 20 min, 406 kcal

Pavés de bœuf charolais, chutney d'oignon et purée de potimarron

Une recette à voir sur Youtube créée par notre chef Marie spécialement pour le Bœuf Cooking Show, une émission pour cuisiner le bœuf différemment.

[Voir la fiche recette](#)

Végétarien

Ingrédients pour 2 personnes

- 1 x Oignon jaune
110 g - Origine : France
- 2 x Pavés charolais marinés
280 g - Origine : France
Tracez possible d'allergènes : sulfites
- 2 x Pomme de terre
440 g - Origine : France
- 0.3 x Potimarron
210 g - Origine : France

Sirop d'érable

20 ml

Tracez possible d'allergènes : gluten, oeufs, poisson, soja, lait, fruits à coque, céleri, moutarde, adams, sulfites

Préparation

1 La purée

Astuce : Sortez les steaks du réfrigérateur et de leur emballage 30 min avant de les cuisiner. La viande sera ainsi plus tendre !

Epluchez et coupez les pommes de terre et le potimarron en morceaux.

Déposez-les dans une casserole. Recouvrez-les très largement d'eau. Salez.

Faites cuire 15 à 20 min environ.

Une fois cuits, réduisez-les en purée.

Saliez, poivrez et ajoutez un filet de lait et une noix de beurre pour une purée plus onctueuse.

Pendant la cuisson du potimarron et des pommes de terre, réalisez le chutney d'oignon.

3

Votre livraison

2

Vos indispensables



Saumon au four, pommes de terre, navet et chou de Bruxelles rôtis et sauce citronnée
40 min - Végétarien - A consommer dans les 3 jours



Ravioli girolles persillées à la crème et ciboulette
20 min - Végétarien - Végétarien



Burger de bœuf au curry vert et frites de légumes
40 min - Gourmand - A consommer dans les 3 jours



Pavé de merlu au condiment kiwi, gingembre et coriandre
35 min - Découvert - A consommer dans les 3 jours



Filets de poulet en croûte farcis aux cranberries et légumes rôtis
40 min - Américain - Kids Friendly



Pizza au bœuf haché, oignon et chorizo
30 min - Gourmand - Kids Friendly
A consommer dans les 3 jours



Filets de poulet sauce au cognac et gratin de chou-rave
40 min - Bistrot - Végétarien - Extra légumes

Prix à l'assiette : 8,50 €

0

5 6 7 8 9

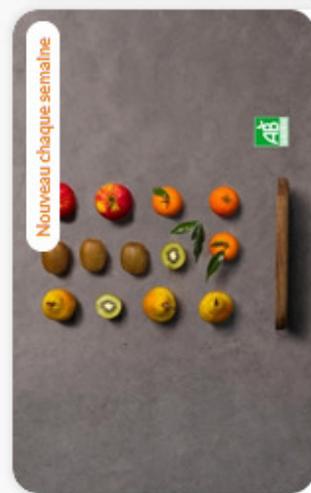
Continuer

Ma 2 recettes (34 €)
Livraison offerte

Les indispensables

Complétez votre abonnement avec vos indispensables du quotidien.

Non merci



Nouveau chaque semaine

48

Le petit panier de fruits bio

Clémentines, pommes pinova, kiwis gold, pomeños star ruby - 2kg

9.50 €

+



Nouveau chaque semaine

48

Le grand panier de fruits bio

Clémentines, pommes pinova, kiwis gold, pomeños star ruby - 4kg

15.90 €

+



Nouveau chaque semaine

48

Le panier de légumes bio

Courge spaghetti, champignons de Paris bruns, fenouil, chou rave violet - 2kg

10.90 €

+



Nouveau chaque semaine

Le plateau de fromages

Rogeret à l'anclenne (130g), Chaource AOP (125g), Tomme noire des Pyrénées (145g)

11.90 €

+



Nouveau chaque semaine

La petite formule petit-déjeuner



Nouveau chaque semaine

La grande formule petit-déjeuner



Nouveau chaque semaine

La petite formule dessert



Nouveau chaque semaine

La grande formule dessert

Création de compte

ⓘ Notre abonnement prévoit une livraison chaque semaine. Vous pouvez faire une pause ou résilier en un clic depuis votre espace client.

1 Informations de connexion

Email*

Mot de passe*



Date de naissance



Jour

Mois

Année



Dites-nous tout

Comment avez-vous connu Quitoque ?

Continuer

2 Informations de livraison

Adresse de livraison*

Saisissez votre adresse

Valider

Première livraison

1 x 2 personnes 6 recettes
soit 5,75 € par assiette

69 €



1 x Wok de poulet au sésame et chou pak choy



1 x Pavés de bœuf charolais, chutney d'oignon et purée de potimarron



1 x Saumon au four, pommes de terre, navet et chou de Bruxelles rôtis et sauce citronnée



1 x Ravioli giroles persillées à la crème et ciboulette



1 x Pavé de merlu au condiment kiwi, gingembre et coriandre



1 x Poitrines de porc rôties à l'ananas

Livraison

Offerte



PAPATE60

- 20 €

3x20€ offerts | dès 57€ d'achat

Total

49 €

2 Informations de livraison**Adresse de livraison***

8 Rue de Rivoli, 75004 Paris, France

Choisissez le mode de livraison*

Livraison à domicile



Retrait en magasin

Jour de livraison*

mercredi 24 novembre 2021

Créneau horaire*

6h - 8h

Civilité Madame Monsieur**Prénom***

Anne

Nom*

Aubrais

Numéro de téléphone*

0606060606

Complément d'adresse*

RAS

 Utiliser une adresse de facturation différente**Valider**

Une question ? Vous pouvez contacter notre sympathique Service Client ici !

Nous contacter

Téléchargez notre application

Android | iOS Apple

Vous nous suivez ? Rejoignez-nous !



© Copyright Quitoque - Tous droits réservés.

Annexe 10 - Dépenses de communication de l'entreprise et chiffre d'affaires

	2017	2018	2019	2020	2021
Dépenses de publicité (millions €)	0,64	1,25	1,40	1,64	1,94
Chiffre d'affaires (millions €)	3,5	8,6	12,4	16,3	19,9

Source interne

Annexe 11 - La première campagne publicitaire télévisée de Quitoque en 2017

En janvier 2017, Quitoque, le spécialiste de la livraison de paniers recettes à cuisiner, lançait pour la 1ère fois une campagne TV. Pour mesurer son retour sur investissement, Quitoque s'est équipé de la plateforme Realytics, leader de l'analytics TV en France.

C'est dans une double logique, notoriété et « drive to web », que Quitoque a décidé de communiquer pour la première fois sur un média de masse : la télévision. Du 2 janvier au 5 février dernier, la marque était présente sur un large panel de chaînes TV (les chaînes du groupe Canal+, NRJ 12 et BFM TV) au travers d'un spot unique de 15 secondes. En tout, plus de 1000 spots sur 14 chaînes nationales. Cette première campagne a été soutenue par un dispositif de communication digital sur les réseaux sociaux (Youtube et Facebook) ainsi que sur les moteurs de recherche.

L'objectif de Quitoque était de décupler sa visibilité sur tout le territoire, créer du trafic vers son site, Quitoque.fr et faire croître rapidement son portefeuille d'abonnés. Le canal TV s'est imposé comme un incontournable pour installer rapidement la marque de ce pure player.

« Nous avons déjà communiqué sur différents médias. Nous avons été notamment présents dans le métro, la télévision était l'étape suivante. De plus, nous livrons gratuitement partout en France métropolitaine et notre service s'adresse à toutes celles et ceux qui souhaitent adopter de bonnes habitudes en cuisine, tout en évitant les contraintes des courses et de l'inspiration culinaire. Nous sommes une réelle alternative aux courses en grande surfaces. Naturellement le média TV nous permet de parler aux Français directement dans leurs foyers et de casser l'image faussement « parisienne » de notre service. » explique Grégoire Roty, directeur marketing et co-fondateur.

« Nous avançons continuellement sur un mode « test & learn », dans une logique permanente de mesurer les performances de chacune de nos actions. Nous souhaitons appliquer cette philosophie au média TV et Realytics s'est révélée être la solution la plus adaptée pour suivre en temps réel l'impact direct de chacun des spots sur le trafic et les conversions de son site web.. »

Selon l'agence Eggs (groupe My Media) qui a conçu la campagne, les bénéfices de l'offre ont été mis en scène de façon aussi didactique et exhaustive que possible : il s'agissait de trouver un moyen simple dans un format court pour expliquer le concept, montrer les produits et humaniser le service. QuiToque est en effet le premier service de livraison à domicile de paniers-repas à base de produits frais à cuisiner, ce qui exige une pédagogie certaine vis-à-vis du consommateur. Cette campagne se caractérise par la nécessité de faire envie tout en étant très réaliste sur l'offre. La cible étant urbaine, pressée, pragmatique, des notions qui sont difficiles à manier dans l'alimentaire.

Cette 1^{ère} campagne TV est un véritable succès pour Quitoque. Au-delà des performances exceptionnelles enregistrées pendant toute la campagne, la marque est rentrée dans l'intimité des

foyers français et a su asseoir son positionnement innovant. Fort des enseignements tirés de la plateforme Realytics sur cette 1^{ère} vague, Quitoque a pu optimiser son media planning pour le lancement de sa seconde vague de campagne qui a débuté le 4 mars.

Sources : d'après <https://blog.realytics.io/fr/> et <https://www.snptv.org/>

Annexe 12 - La campagne « marketing de rue » de Quitoque en 2018

L'agence VilloPub, basée à Paris et intervenant sur tout le territoire français, a conçu la campagne « marketing de rue de Quitoque » en 2018 en créant le buzz comme il se doit autour de supports incroyables.

« L'entreprise la plus en vue du moment, nous accorde le privilège de mettre en place ses opérations de communication terrain afin d'offrir des goodies, des cadeaux et des remises exceptionnelles à ses nouveaux clients. En effet, Quitoque a vu les choses en grand pour communiquer avec des mascottes publicitaires, des véhicules publicitaires type Van entièrement floqués en total covering, des ballons « logotisés » Quitoque, des oriflammes, mais aussi du clean tag écologique. En quelque sorte, Quitoque ne veut pas passer inaperçu et le fait savoir.

Nous avons réalisé un clip le démontrant avec des opérations de distribution de prospectus et de



carottes au public à la Gare Saint-Lazare à Paris ou encore à Nantes. On y voit des hôtes souriantes portant une tenue Quitoque, des ballons accrochés sur tout le mobilier urbain, la célèbre mascotte.

Nous sommes intervenus dans les endroits en France les plus peuplés comme dans les villes de Rennes, Bordeaux, Strasbourg, Paris, Lyon. Les prospectus distribués comportent des codes promotionnels se rapportant à chaque lieu de distribution. Par exemple, lors d'une opération géante d'une semaine qui a eu lieu sur le Parvis de La Défense, nous avons eu l'occasion de distribuer un flyer avec un code promo LaDefense30. Quitoque a même fait concevoir des protège-selles à vélos avec un code promo. Nous avons répondu favorablement à ce dispositif en assurant la distribution aussi sur les vélos de France. Quitoque propose la livraison de paniers repas sur toute la France auprès des particuliers donc chaque ville est importante et doit être couverte en intégralité.

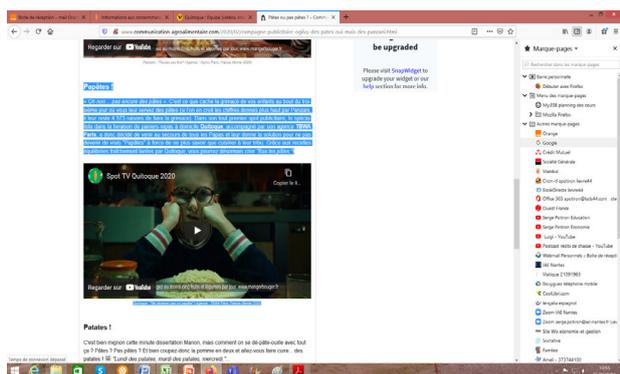
La distribution de flyers se fait à chaque fois dans les pôles d'attraction les plus fréquentés identifiés par notre agence de communication VilloPub. Le fait d'avoir offert des goodies, en plus de la distribution de prospectus, est un atout supplémentaire pour la marque qui communique car le particulier reçoit un cadeau et, « qui n'aime pas les cadeaux » ? Quitoque nous fait part régulièrement des chiffres positifs et en évolution permanente grâce au sérieux de notre agence. En effet, il est simple de quantifier les retombées apportées par notre agence de publicité grâce aux codes promotionnels. »

Source : <http://www.villopub.com/agence-street-marketing>

Annexe 13 - La campagne publicitaire télévisée de Quitoque en 2020

Papâtes !

« Oh non... pas encore des pâtes ». C'est ce que cache la grimace de vos enfants au bout du troisième jour où vous leur servez des pâtes (si l'on en croit les chiffres donnés plus haut par Panzani, il leur reste 4 573 raisons de faire la grimace). Dans son tout premier spot publicitaire, le spécialiste dans la livraison de paniers-repas à domicile Quitoque, accompagné par son agence Eggs, a donc décidé de venir au secours de tous les papas et leur donne la solution pour ne pas devenir de vrais "Papâtes" à force de ne plus savoir que cuisiner à leur tribu. Grâce aux recettes équilibrées fraîchement livrées par Quitoque, vous pourrez désormais crier "Bas les pâtes" !



Quitoque, acteur français des plats cuisinés, présente sa nouvelle campagne 2020. Le film TV, réalisé par Hugues de la Brosse, met en scène un dîner de semaine morose. Un père qui prend soudainement conscience que sa famille n'en peut plus de manger chaque soir la même chose, en l'occurrence un plat de pâtes insipide. Ici, Quitoque adopte une mécanique créative « problème/solution » afin de faire comprendre immédiatement le bénéfice des paniers à

cuisiner. En passant par cette écriture éprouvée, la marque joue la carte de l'empathie avec le consommateur. Elle choisit de présenter une situation de départ volontairement caricaturale pour activer le ressort comique et gagner en connivence. Puis une deuxième situation plus lumineuse, qui présente une cuisine sans contraintes, simplifiée, épanouissante et fédératrice. Le spot, est complété par une série de trois affiches, photographiées par Caroline Faccioli.

Source : <http://www.communication-agroalimentaire.com/>, 17 Février 2020

Annexe 14 - Les opérations promotionnelles envisagées par Quitoque en 2021

L'entreprise Quitoque compte 25 000 clients au 1^{er} janvier 2021. Sa clientèle augmente régulièrement, à un taux de croissance nette de 15,2 %, notamment en raison des investissements réalisés pour les campagnes publicitaires. En dehors de toute autre action commerciale, l'entreprise prévoit que ce taux perdurera en 2021 et 2022.

- Le panier moyen est estimé à 37,95 € TTC par commande. Les clients ont la possibilité de commander chaque semaine, mais commandent en moyenne deux fois par mois.
- Le taux de marque de l'entreprise s'élève à 32 %.
- Le taux de TVA applicable est de 10 %.

Quitoque a pour objectif d'attirer encore davantage de nouveaux abonnés.

Parallèlement, le taux d'attrition est estimé à 12 % et l'entreprise a pour objectif de le réduire.

Pour satisfaire ses objectifs, Quitoque envisage plusieurs opérations commerciales.

Attirer de nouveaux clients

Pour attirer de nouveaux clients, l'entreprise hésite entre deux opérations commerciales mais ne souhaite pas mener les deux simultanément. Elle souhaite maintenir un taux de marque identique pour ces clients supplémentaires (pas de politique de prix dédiée).

La première opération consiste en l'offre d'un panier cadeau de 49 € TTC, à tout nouvel abonné recommandé par un client actuel. Ce dernier ne reçoit pas de gratification en contrepartie.

Ces paniers cadeaux devraient permettre d'augmenter le taux de croissance nette de la clientèle. Sa nouvelle valeur est dans ce cas estimée à 20,2 % par l'entreprise.

Le comportement d'achat de ces nouveaux abonnés serait similaire à celui des abonnés actuels.

En 2022, cette politique doit se poursuivre, ce qui permettrait de maintenir un taux de croissance nette de la clientèle de 20,2 %.

La seconde opération est le parrainage. Un montant de 30 € TTC est crédité directement sur le compte du parrain, dans la limite de 10 filleuls par mois. Chaque filleul reçoit une offre de 20 € TTC non cumulable par commande, valable uniquement sur les 3 premières commandes d'un montant minimum de 42 € chacune. N.B. : *Les filleuls qui ne passent pas trois commandes, ou dont les commandes sont inférieures à 42 €, sont rares, et peuvent être négligés pour les calculs.*

Cette opération est également avantageuse pour les abonnés actuels, et l'entreprise estime qu'elle générerait davantage de nouveaux clients que la première opération. Elle estime le nouveau taux de croissance nette de sa clientèle à 25,2 % avec le parrainage.

Le comportement d'achat des filleuls, en particulier le panier moyen, reste similaire à celui de leurs parrains. Les filleuls sont cependant initialement plus engagés que les clients recrutés par l'opération précédente, car ils ont passé 3 commandes au minimum pour bénéficier de tous les avantages. Ils sont ainsi potentiellement plus fidèles, et leur taux d'attrition est dans ces cas estimé à 8 %. Le taux de croissance nette de ces nouveaux clients est ainsi mécaniquement impacté.

En 2022, cette politique doit se poursuivre, ce qui permettrait de maintenir un taux de croissance nette de la clientèle de 25,2 %.

Extraits du site internet, pour le parrainage.

« Offre nominative de 30€ directement crédités sur la cagnotte du parrain pour tous les parrainages réussis, dans la limite de 10 filleuls par mois. Il est interdit d'inciter à la résiliation immédiate et à la dévalorisation de la marque sur des sites, réseaux sociaux ou sur des forums Internet. Quitoque se réserve le droit, à chaque fois que nécessaire, de prendre toutes les mesures raisonnables pour se protéger de la fraude, y compris, mais sans s'y limiter, de vérifier plus précisément l'identité, ou tout autre élément concernant un client. La société a le droit de retirer ou d'annuler les codes de réduction et les crédits accordés si elle le juge nécessaire pour quelque raison que ce soit. »

Fidéliser la clientèle

De nombreux commentaires sur les réseaux sociaux regrettent le manque d'actions promotionnelles récompensant la fidélité. Parmi les actions envisageables, l'entreprise réfléchit à offrir une promotion à la dixième commande (et de fait, toutes les 9 commandes).

Elle hésite entre deux hypothèses :

- Une gratuité offerte à la dixième commande. Cette mesure pourrait permettre d'obtenir un taux d'attrition de 5 % ;
- Une promotion de 20 % à la dixième commande. Cette mesure pourrait permettre d'obtenir un taux d'attrition de 10 %.

Segmentation de la clientèle en fonction du nombre annuel de commandes

Nb annuel de commandes	[0 - 10[[10 - 20[[20 - 30[[30 - 40[[40 - 50[Plus de 50
% clientèle	5 %	25 %	40 %	20 %	9 %	1 %

Annexe 15 - L'Allemagne, championne des produits alimentaires vegans

En 2020, l'Allemagne a lancé 18 % de la totalité des nouveaux produits alimentaires vegans dans le monde, selon une étude de l'agence Mintel.

Elle devance les États-Unis (17 %) et le Royaume-Uni (11 %). La France est au pied du podium, à 6 % – les ventes du segment traiteur végétal y ont augmenté de 82 %.

Le véganisme a en effet le vent en poupe en Allemagne, pays leader de la confection de substituts à la viande.

Le véganisme est tendance en Allemagne

Ce déclin « pourrait signifier que l'offre actuelle ne répond pas aux attentes des consommateurs », indique Katya Witham, analyste chez Mintel.

« La tendance du naturel joue un rôle dominant dans les choix alimentaires des consommateurs allemands, qui accordent leur priorité aux produits non transformés, naturels et sains », ajoute-t-elle. Qui plus est, les Allemands sont très attachés à savoir ce qu'il y a dans les produits qu'ils achètent et la liste des ingrédients présents dans les substituts de viande est souvent trop longue.

Pour autant, « le véganisme est maintenant considéré comme un style de vie à la mode, et l'Allemagne abrite le plus de lancements de produits vegans innovants. Aujourd'hui, les produits vegans attirent l'attention d'un public beaucoup plus large, à savoir des consommateurs flexitariens pour qui la santé et l'éthique sont prioritaires », observe Katya Witham.

5 % des Allemands vegans

Le pays de Goethe accueille aussi depuis 2011 la première chaîne de supermarchés vegan en Europe, Veganz, qui possède dix unités à travers le continent et propose plus de 4.500 produits.

D'ailleurs, les supermarchés généralistes allemands disposent eux aussi de plus en plus d'un rayon végétarien et vegan. Sans compter l'essor des restaurants vegans.

À l'heure actuelle, 7 % des Allemands se déclarent végétariens (5 % vegans), avec une majorité chez les 16-24 ans (14 % de végétariens, 10 % de vegans).

Pour cette tranche d'âge, la France est juste derrière avec 13 % de 16-24 ans végétariens et 12 % de vegans. On retrouve ensuite l'Italie, l'Espagne et la Pologne.

Source : www.vegemaq.fr

Annexe 16 - Un mouvement vegan particulièrement fort en Allemagne

D'après l'association végétarienne allemande VEBU, le pays compte 8 millions de végétariens (10 % de la population) et 1,3 million de vegans (1,6 %). C'est en Allemagne que le nombre de nouveaux produits vegan (sans aucune substance animale) mis sur le marché chaque année est le plus important en Europe.

Berlin, avec ses très nombreux restaurants et magasins vegan, est souvent considérée comme la capitale du mouvement sur le continent européen. Les livres de cuisine vegan sont de véritables best-sellers, tandis que les supermarchés non-spécialisés distribuent de plus en plus de produits vegan, alimentaires ou cosmétiques.

Le mouvement vegan rencontre particulièrement de succès auprès de la jeune génération. À Berlin, un restaurant universitaire 100 % végétarien/vegan a ainsi ouvert ses portes il y a peu. Dans cette ville, et ailleurs en Allemagne, il est ainsi désormais possible de trouver relativement facilement des *currywurst* en version classique, végétarienne ou vegan. Quelques acteurs, comme Foodora s'intéressent aussi à la livraison de paniers-repas totalement Vegan, à domicile. Un marché à saisir.

Sources : d'après <https://theconversation.com/> et <https://www.vegemaq.fr/>

Annexe 17 - Le VeggieWorld de Cologne, le salon du mode de vie végétalien

Le VeggieWorld aura lieu sur 2 jours les samedi 22 et dimanche 23 octobre 2022 à Cologne.

Le VeggieWorld est le plus grand salon international du mode de vie végétalien, qui se déroule désormais non seulement en Europe mais aussi en Asie. Il est avant tout destiné au grand public, mais est aussi fréquenté par des visiteurs professionnels. L'objectif est de montrer qu'un mode de vie à base de plantes n'est pas seulement durable, conscient et sain, mais aussi amusant. Un mélange coloré de substituts du lait et de la viande, de superaliments, de bonbons, de boissons ainsi que de vêtements, accessoires, cosmétiques, services et projets seront présentés. Un programme complet attend les visiteurs du VeggieWorld : vous pouvez goûter ou tester les produits sur de nombreux stands, faire le plein de plats et d'ingrédients végétaliens pour les prochaines semaines - souvent à des prix équitables. Mais surtout, lors d'un achat ou d'une dégustation, vous pourrez établir un contact personnel et essentiel avec les fabricants présents sur le salon. Comme aucun autre, le fabricant peut vous fournir des informations importantes sur les ingrédients et la composition et évoquer des effets sur la santé. En plus de la rencontre avec des exposants, les visiteurs se verront proposer un programme riche, varié, instructif et gratuit comportant des conférences, des émissions de cuisine et des ateliers. VeggieWorld Cologne aura lieu à XPost.

Annexe 18 - Conditions de participation au VeggieWorld de Cologne (extraits)

3.1 Frais de participation par m² de surface au sol (taille minimum du stand : 9 m²)

La location d'un stand coûte (à partir du 16.04.2021)

- pour les stands terrasse (un côté ouvert) : 244,00 EUR par m²
- pour les stands d'angle (deux côtés ouverts) : 264,00 EUR par m²
- pour deux stands d'angle (trois côtés ouverts) : 274,00 EUR par m²
- pour stands en îlot (quatre côtés ouverts) : 284,00 EUR par m²

Les frais de participation ne comprennent pas la mise à disposition de cloisons de stand ou d'autres éléments de construction particuliers. Les frais de participation couvrent la location de l'espace d'exposition pour toute la durée du salon, y compris les périodes de construction et de montage prévues ; un nombre précis de laissez-passer d'exposant et de travail — voir point 5.1 ; l'utilisation de toutes les installations techniques et de service dans les halls d'exposition ; des conseils d'experts de Koelnmesse GmbH en matière d'organisation, de publicité et de relations publiques pour votre participation ; du matériel publicitaire gratuit pour attirer des clients dans votre entreprise ; salles pour conférences de presse et les services de contact presse.

Pour les stands d'exposition à deux niveaux, la surface réelle attribuée à l'étage supérieur après contrôle technique est calculée à 50 % du prix du m² de surface au sol.

Les frais de participation seront calculés en fonction des dimensions de la surface de stand attribuée. Les piliers de hall et autres éléments de construction fixes présents dans la surface de stand louée ne donnent pas lieu à une réduction du droit de participation.

3.2 Frais AUMA

L'Association de l'industrie allemande des salons (Ausstellungs- und Messeausschuss der Deutschen Wirtschaft e. V. — AUMA) vous facture une redevance de 0,60 EUR par m² d'espace d'exposition pour

la représentation de vos intérêts. Koelnmesse GmbH calculera et percevra les frais au nom et pour le compte d'AUMA.

3.3 Frais liés à la distribution d'électricité

Ils sont facturés 12,00 € par m² de surface locative de stand. Les espaces de stockage et le niveau supérieur d'un stand d'exposition sur deux niveaux sont également concernés.

Annexe 19 - Autres frais liés à la participation au salon VeggieWorld de Cologne

Participation au salon VeggieWorld de Cologne les 22 et 23 octobre 2022.

Arrivée la veille du salon en matinée, afin de préparer le stand.

Retour le 24 octobre dans la matinée.

- Transport Paris/Cologne par avion, 134 € le billet aller simple Lufthansa.
- Hébergement, Hôtel Maritim, 85 € la nuit par personne, petit-déjeuner compris.
- Repas : 25 € par repas et par personne.
- Documentation imprimée pour le salon : 300 €
- Deux collaborateurs participent au salon.
- La marge sur coût variable de l'entreprise est de 30 %.

INFORMATION AUX CANDIDATS

Vous trouverez ci-après les codes nécessaires vous permettant de compléter les rubriques figurant en en-tête de votre copie.

Ces codes doivent être reportés sur chacune des copies que vous remettrez.

Concours

EAE

Section/option

8010C

Epreuve

103

Matière

7050