

# Copie anonyme - n°anonymat :

Code épreuve : 299

Nombre de pages :

Session : 2025

Épreuve de : Management et Gestion HEC PARIS

## Consignes

- Remplir soigneusement l'en-tête de chaque feuille avant de commencer à composer
- Rédiger avec un stylo non effaçable bleu ou noir
- Ne rien écrire dans les marges (gauche et droite)
- Numéroté chaque page (cadre en bas à droite)
- Placer les feuilles A3 ouvertes, dans le même sens et dans l'ordre

## CAS CONSCIOUS

CONSCIOUS, une entreprise française spécialisée dans la conception et la commercialisation des produits cosmétiques à base naturelle. Avec une demande Made in France, une distribution diversifiée et une communication pertinente, CONSCIOUS ne cesse de s'accroître.

## Dossier 1: Choix stratégiques

1)

Au sens de Chandler dans Strategy and Structure (1962), la stratégie consiste en la détermination des objectifs à long terme, en l'adoption de moyens d'action et en l'allocation des ressources nécessaires pour atteindre les objectifs.

→ le CAS de Conscious

Pour s'annêter sur les différentes dimensions de la stratégie de Conscious, on utilisera le modèle de Mintzberg (1984) qui analyse la stratégie dans le niveau

intra-sectoriel, international et international prise.

### • Le niveau intra-sectoriel.

CONSCIOUS fait recours à une stratégie de spécialisation, l'entreprise concentre en effet tout ses efforts, savoir, savoir-faire, ressources et compétences dans un seul SAS, à savoir la proposition des produits cosmétiques presque entièrement Bio. Pour Jürgen Altschuld dans "La Harvard Business Review (ASH)", cette stratégie sera pour CONSCIOUS la voie royale à la compétitivité et à la croissance. En effet, CONSCIOUS pourrait, grâce à une meilleure connaissance de son marché, atteindre rapidement sa cible critique et devient de poids.

### • Le niveau international

CONSCIOUS ne semble être <sup>se</sup> présente à l'international. ce choix peut être judicieux puisqu'il lui permet de simplifier sa gestion et de ne pas devoir faire face à une concurrence intense. Pourtant, le Global Cosmetics Cluster proposé par COSMETIC VALLEY pourrait être utile pour elle pour conquérir de nouveaux marchés à l'étranger.

## \* Le niveau interentreprise.

L'entreprise tisse des relations durables avec des fournisseurs de proximité. Par ailleurs, Conscious ne collabore pas uniquement avec des entreprises, elle a également des partenariats avec des écoles et universités et des centres d'accompagnement. Pour Yves et Hamop dans Alliance Advantage, ces choix peuvent constituer un AC pour Conscious.

D'autre part, Conscious adopte également une stratégie générique (Porter "Competitive Strategy 1980). En effet, Conscious opte pour une différenciation dans ce sens, ses offres sont innovantes à l'instant des gels de ventes et stampings. Pour le Porter dans Le management stratégique 1980, cette stratégie ~~pour~~ est la plus efficace pour Conscious compte tenu de l'environnement où elle évolue.

2)

L'écosystème d'affaires est défini par James Moore dans l'écosystème d'affaires 1996, il s'agit de l'ensemble des acteurs qui entourent l'entreprise dans sa quête de croissance.

→ pour Conscious.

Conscious fait bien partie d'un écosystème d'affaires.

\* Conscious intègre d'abord en permanence avec ses clients qui l'aident dans son activité.

\* CONSCIOUS travaille avec plusieurs fournisseurs français et de proximité qui lui fournissent des matières premières nécessaires pour la conception de ses produits naturels.

\* CONSCIOUS établit également grâce au Cosmetic Valley des partenariats avec des écoles et des universités

\* CONSCIOUS communique aussi avec ses salariés d'une manière continue et responsable.

\* CONSCIOUS fait face aussi à ses concurrents qui menacent sa pérennité dans le secteur des cosmétiques naturels.

Ainsi, il s'avère que CONSCIOUS fait effectivement partie d'un écosystème d'algues. CONSCIOUS peut ainsi s'appuyer sur les avis et les retours aux expériences de ses clients, elle tire profit de ses fournisseurs qui lui assure le meilleur approvisionnement, elle recourt aux universités et centres de formation pour recruter les meilleurs talents et bénéficier de la concurrence pour innover davantage puisque en effet comme le montre Boisjoly dans "Free Market Innovation Machine" (2001), l'innovation est la clé de survie dans un environnement comme celui de CONSCIOUS.

# Copie anonyme - n°anonymat :

Emplacement  
QR Code

Code épreuve : 299

Nombre de pages : 20

Session : 2025

Épreuve de : Management et Gestion HEC PARIS

## Consignes

- Remplir soigneusement l'en-tête de chaque feuille avant de commencer à composer
- Rédiger avec un stylo non effaçable bleu ou noir
- Ne rien écrire dans les marges (gauche et droite)
- Numéroté chaque page (cadre en bas à droite)
- Placer les feuilles A3 ouvertes, dans le même sens et dans l'ordre

3)

L'océan bleu et l'océan rouge ont été  
thématisés par Kim et Mauborgne dans  
Stratégie Océan bleu (2005).

pour pouvoir conclure si l'"océan" où  
évolue conscious est bleu ou rouge, nous nous  
appuyons sur le canvas stratégique des  
produits d'hygiène corporelle naturels :

- Aucune ~~marque~~ marque ne se trouve  
sur un nouvel espace stratégique, ce  
qui veut dire que les marques sont  
situées dans un stade presque similaire
- Conscious a une amplitude de gamme  
beaucoup moins valorisée que celles de  
The Green effect ou de Belle ID
- Le packaging écologique semble être  
un FCS, les marques y sont sur le  
même niveau
- Les marques sont situées également  
dans des niveaux similaires en ce qui  
concerne la naturalité des produits.
- En ce qui concerne les autres critères  
d'achat, (Labels, prix...), les marques  
semblent être dans le même et chaque

05/20

manque dispose d'un critère où elle performe très bien.

On en déduit ainsi en l'absence d'un nouvel espace stratégique que Conscious évolue dans un océan rouge. Les manques concurrentes ont les mêmes critères d'achat et encore manque ne semble dominer. Ainsi, les manques se battent toutes sur des manques et les points de manque.

4)

Au sens de Freeman dans "Strategic Management: A Stakeholder Approach" 1984. La RSE est un processus par lequel l'entreprise agit en sorte de répondre aux exigences des différentes parties prenantes.

Ainsi, dans Stakeholder Theory, Freeman et Harrison propose que la RSE est basée sur une dimension environnementale et sociale.

→ Pour Conscious

Conscious s'inscrit bien dans une démarche RSE :

• Sur le plan environnementale :

- Les produits Conscious sont basés sur des ingrédients 95% naturels
- Conscious s'approvisionne auprès des locaux dont la distance ne dépasse pas 300 km, cela peut réduire l'impact environnemental.

- Conscios s'implante près de ses fournisseurs pour réduire son empreinte carbone.

✦ son de plan social.

✦ Conscios poursuit le Made in France pour préserver l'emploi local et encourager le réemploi.

✦ Conscios vient contribuer au développement économique local via l'approvisionnement de proximité.

✦ Conscios veille à contribuer à l'épanouissement de ses salariés.

Une marque employeur est définie par Reyns comme la manière dont l'entreprise comme employeur est perçue.

Les actions de RSE adoptées par Conscios peuvent bien renforcer sa marque employeur :

✦ Une entreprise vue comme protectrice de l'emploi local.

✦ Une entreprise perçue comme contributive au développement de ses collaborateurs.

✦ Une entreprise aux valeurs de bonheurs partagées avec ses personnes.  
etc

Ce constat semble confirmé par le témoignage d'un ancien adhérent de Conscios.

## Dossier 2. Les interactions de Conscient avec sa communauté.

1)

Pour concevoir son offre et financer ensuite sa commercialisation, Conscient doit s'ouvrir à sa communauté qui suivait déjà Sophie PAMOISEAU, une co-créatrice.

### Dans l'élaboration de l'offre.

#### Avantages

• Pour PRAHALD dans "Compétitif The Future of competition: creating unique value with customers".

La co-création adoptée par Conscient lui permettra de fidéliser ses clients sur le long terme.

• La co-création permet également de cerner les désirs et les besoins des clients.

• La co-création permet de renforcer la bouche à oreille.

#### Limites

• Les avis et les goûts des clients sont hétérogènes.

• Les goûts des clients sont également changeants et un avis positif sur un produit cosmétique peut devenir négatif après une courte durée.

# Copie anonyme - n°anonymat :

Emplacement QR Code	Code épreuve : 299	Nombre de pages : 20	Session : 2025
	Épreuve de : Management et Gestion HEC PARIS		
<b>Consignes</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Remplir soigneusement l'en-tête de chaque feuille avant de commencer à composer</li><li>• Rédiger avec un stylo non effaçable bleu ou noir</li><li>• Ne rien écrire dans les marges (gauche et droite)</li><li>• Numéroté chaque page (cadre en bas à droite)</li><li>• Placer les feuilles A3 ouvertes, dans le même sens et dans l'ordre</li></ul>			

## • Dans le financement de la commercialisation

### Avantages

- Une vérification de l'efficacité de la stratégie de fidélisation de l'entreprise
- Une fidélisation des clients sur le long terme
- Assurer les fonds requis pour la commercialisation sans avoir besoin de recourir aux crédits bancaires.

### Limites

- Une éventuelle mauvaise réaction sur les produits prévus.
- Le "BAD BUG" en cas d'échec des produits avant que d'autres clients puissent l'essayer.

2)

pour choisir le créateur de contenu le plus adéquat pourconscious dans le cadre de son marketing d'influence, nous nous basons sur les indicateurs proposés.

## les 3 R de l'influence de Brian Solis.

Reach: En se référant au nombre d'abonnés, les créateurs de contenu sont classés ainsi:

- Mangoto
- BeautyLife
- ChanLife
- Anmedbn

Relevance: ChanLife, Mangotop et BeautyLife (classés par ordre) ont un contenu totalement adéquat avec conscience. Le contenu d'Anmedbn est loin d'être cohérent avec la marque.

### Resonance:

• Mangotop dispose d'une audience totalement engagée par rapport aux autres créateurs de contenu.

Taux d'engagement:  $\frac{\text{Likes} + \text{Commentaires}}{\text{Nombre d'abonnés}}$

Anmedbn: 1,19%

ChanLife: 2,92%

BeautyLife: 0,34%

Mangotop: 1,79%

## Le coût pour mille contrats (CPM)

$$\left( \frac{\text{Prix de la production / impression (Abonné)}}{\text{de contenu}} \right) \times 1000$$

Annedbn. 8

Chunlige. 6,58

Beautylige. 5,59

Mangotop. 8,24

Ainsi, on peut proposer Chunlige comme le créateur de contenu de plus petit.

↳ Elle a une audience très engagée par rapport au nombre d'abonnés.

↳ Son contenu est très adéquat avec la marque

↳ Elle est relativement moins coûteuse que Mangotop.

3)

Le marketing d'influence a été proposé par Srip et Haddigan dans Inbound Marketing il s'agit d'une stratégie marketing consiste pour l'entreprise de recourir aux créateurs de contenu pour faire connaître leurs marques.

## Les enjeux pour ~~les~~ conscients.

<u>L'enjeu</u>	<u>détails</u>
<u>Le coût</u>	Ce choix de communication demeure longuement moins coûteux que de recourir aux campagnes marketing. En effet, le fait de choisir un influenceur ne coûte pas consciemment que 900€ alors qu'elle touche environ à 20 000 abonnés.
<u>L'engagement</u>	Dans le marketing d'influence, l'audience compte, certes, mais pas plus que son engagement. Ainsi, le fait pour un conscient de choisir un influenceur est peut-être vu par son audience engagée.
<u>L'efficacité</u>	L'étude de Hivency atteste de l'efficacité de ce choix pour les conscients. En fait, quatre consommateurs sur cinq achètent un produit recommandé sur des réseaux sociaux.

# Copie anonyme - n°anonymat :

Emplacement  
QR Code

Code épreuve : 299

Nombre de pages :

Session : 2025

Épreuve de : Management et Gestion HEC PARIS

## Consignes

- Remplir soigneusement l'en-tête de chaque feuille avant de commencer à composer
- Rédiger avec un stylo non effaçable bleu ou noir
- Ne rien écrire dans les marges (gauche et droite)
- Numéroté chaque page (cadre en bas à droite)
- Placer les feuilles A3 ouvertes, dans le même sens et dans l'ordre

4)

Pour Dubois et Alan dans "Marketing: Fondements et pratiques" (1998), la distribution est l'ensemble des actions permettant de transporter le produit de l'appareil productif jusqu'aux clients.

La politique de distribution fait donc partie du plan de Marketing (MP) de McCHARTHY dans "Basic Marketing: A Managerial Approach" (1960).

→ La politique de distribution de Conscious.

- Conscious s'appuie sur une stratégie multicanal, elle propose un site e-commerce qui réalise 50% des ventes et offre ses produits dans d'autres magasins physiques.
- Conscious opte d'abord pour un circuit de vente direct dans son site e-commerce mais aussi un circuit indirect pour la proposition des produits dans magasins partenaires.

• Selon Filson, la stratégie de distribution de Conscious est sélective, la marque choisit les magasins en fonction de certains critères qualitatifs prédéfinis.

• ~~Conscious ne gère aussi de ne couvrir au manque de distributeurs~~

• ~~Conscious ne gère des offres proposées par les grandes et moyennes surfaces.~~

Ce choix de politique de distribution est ainsi pertinent puisqu'il est bien conforme avec le positionnement de Conscious.

La marque est perçue comme respectueuse de l'environnement et de la santé publique, c'est pour cela qu'il s'agit de choisir des canaux pertinents avec ce positionnement (pharmacie...) et négliger les grandes et moyennes surfaces.

5)

Soucieuse de mettre en place une relation de long terme avec ses clients et ses collaborateurs, Conscious envisage de créer son propre réseau social propre à l'aide d'un contrat signé avec Tada Spirit et de l'ouvrir, de ces clients, à ses "followers".

ce choix amène ainsi des opportunités et des risques.

### Opportunités

- ♥ Tisser un lien fort avec des clients
- \* répondre en temps réel aux avis des clients
- \* créer une meilleure relation employé-client
- \* familiariser le client avec le produit cosmétique et comment il passe de toutes les étapes de sa conception.
- \* créer un bon climat de travail pour les salariés.

### Risques

- \* peut être perçu comme une atteinte à la vie privée pour les salariés qui refusent.
- \* Risque de déclenchement des scandales.
- \* de nouveaux coûts à supporter.

## Dossier 3. Le lancement d'un produit

1)

Prévision de vente par méthode de  
prévision directe.

$x_i$	$y_i$	$x_i - \bar{x}$	$y_i - \bar{y}$	$(x_i - \bar{x}) \cdot (y_i - \bar{y})$	$(x_i - \bar{x})^2$
1	10000	-1,5	-22500	33750	2,25
2	22000	-0,5	-10500	5250	0,25
3	35000	0,5	2500	1250	0,25
4	63000	1,5	30500	45750	2,25
Total	130000	-	-	86000	5

$$\bar{x} = 10/4 = 2,5$$

$$\bar{y} = 130000/4 = 32500$$

L'équation du volume de vente est donnée par :

$$y = ax + b.$$

$$a = \frac{86000}{5} = 17200$$

$$\text{Donc } b = \bar{y} - a\bar{x} = 32500 - 17200 \cdot 2,5 = 32500 - 43000 = -10500$$

# Copie anonyme - n°anonymat :

Emplacement  
QR Code

Code épreuve : 299

Nombre de pages :

Session : 2029

Épreuve de :

MSG H EC

Consignes

- Remplir soigneusement l'en-tête de chaque feuille avant de commencer à composer
- Rédiger avec un stylo non effaçable bleu ou noir
- Ne rien écrire dans les marges (gauche et droite)
- Numéroté chaque page (cadre en bas à droite)
- Placer les feuilles A3 ouvertes, dans le même sens et dans l'ordre

~~Volume prévu pour 2029 :~~

$$0,017 \times 5 + 32500 = 32500$$

$$a = \frac{86000}{5} = 17200$$

$$\text{Donc } b = -10500$$

L'équation est donc,  $Y = 17200X - 10500$

Volume de vente prévu pour 2029 :

$$17200 \times 5 - 10500 = \underline{75500}$$

pour 2030 :

$$17200 \times 6 - 10500 = \underline{92700}$$

Pourtant, cette méthode n'est pas complètement juste. Si elle permet de prévoir des grandeurs en fonction de la tendance des années précédentes, c'est qu'elle présume que les conditions d'activité restent intactes. Or, il peut y avoir des changements imprévus qui renverse la tendance précédente. La méthode n'est pas donc toujours

17/20

Fiabilité tant qu'elle se base sur des hypothèses supposées fixes.

g)

Vérification du coût de revient de  
9,3h euros pour 2025.

Élément	$\alpha$	pu	CU
<u>Charges directs</u> Bloc A, B et Recette <u>Charges indirects</u> <sup>et PPI</sup>			$0,125 + 4 + 0,225$ $= 4,35$
Approv	<del>1,004</del> 1	0,25	0,25
CUISSE	0,004	$215700 / 600 = 357,65$	0,97
Mixage	0,004	227,65	0,97
Moulage	0,004	$163200 / 2000 = 81,6$	1,02
Séchage		$600 = 255$	0,059
C et Com			0,71
Administration	1	0,35	0,35
			8,16

il semble que j'ai commis un erreur de calcul!

3)

Pour le lancement de son nouveau produit, Conscious propose un prix inférieur par 10% au prix du concurrent principal:

- \* le prix permettra à Conscious d'assumer la marge soustraite.
- \* le prix permettra à Conscious de survivre (une logique de pérennité)
- \* Cette décision s'inscrit dans une stratégie de pénétration qui permettra à Conscious d'acquiescer de nouveaux clients.

4)

Pour analyser la structure financière, on se base sur le bilan fonctionnel et ses indicateurs.

FRNG: RS - ES

$$2023 = 3301170€ \quad 2024 = 701715€$$

BFR: AC - ES

$$2023 = 15300€ \quad 2024 = 82717€$$

TN = TA - TP:

$$2023 = 311178€ \quad 2024 = 619034€$$

On en déduit que Conscious est bien en équilibre financier dans les deux années étudiées.

En effet, le FRNG est toujours excédentaire et même il a augmenté de 112,53%.

en 2024, grâce principalement à une hausse des capitaux propres de 398%.

Néanmoins, le BFR a grimpé en 2024 avec la hausse des volumes de vente qui donne lieu à de nouvelles créances.

Pourtant, compte tenu de l'importance de la hausse du FRNG, la trésorerie nette est en augmentation de 96% en 2024.

De même, CONSCIOUS devient davantage autonome avec une autonomie financière de 2,11 en 2024 contre 0,6 en 2023.

CONSCIOUS a fait recours ensuite au crowdfunding par les préventes. Il s'agit d'un bon choix pour CONSCIOUS puisqu'elle lui permet d'éviter de recourir aux banques bancaires et de tisser une bonne relation avec sa communauté.

### CONCLUSION DU CAS.

CONSCIOUS, une STARTUP française en forte croissance, elle cherche à développer des avantages concurrentiels, à trouver des solutions marketing et à diversifier son équilibre financier.