

**Session :** Mai- Juin 2021

**Année d'étude :** Master 1

**Discipline :** Fondamentaux du Marketing

**Titulaire(s) du cours :** Isabelle Dabadie

**Durée de l'épreuve :** 3 heures

**Documents autorisés :** tous

## **Question 1. Cas GRAIN DE SAIL :**

L'entreprise Grain de Sail commercialise du chocolat, du café et du vin bio, avec comme point de départ l'idée de faire voyager ces denrées d'un bout à l'autre du monde **à la voile**. Si pour atteindre cet objectif elle a fait construire son propre voilier cargo, aujourd'hui l'entreprise est encore obligée d'importer une partie de ses matières premières en mode classique (cf. FAQ : <https://graindesail.com/fr/content/27-foire-aux-questions>).

Les produits, commercialisés sous la marque Grain de Sail, sont vendus :

- en ligne (<https://graindesail.com/fr/13-notre-boutique>)
- et via des distributeurs (<https://graindesail.com/fr/magasins>).

Après avoir visité le site internet de l'entreprise (<https://graindesail.com/fr/>) et à l'aide des documents proposés ci-dessous (vous pouvez également aller chercher d'autres informations sur Internet), vous répondrez aux questions 1.1, 1.2, 1.3 et 1.4.

Documents :

- Les Echos Executives 31 mars 2021 - Impact : pour construire un voilier-cargo, ils se lancent dans le chocolat (disponible en Annexe 1)
- <https://france3-regions.francetvinfo.fr/bretagne/transport-marchandise-voile-vent-poupe-1845698.html> (disponible en ligne)

- 1.1. A l'aide des informations disponibles dans les documents fournis, définissez le marché sur lequel opère Grain de Sail et présentez les grandes tendances de ce marché. Présentez à l'aide d'un SWOT la position de Grain de Sail sur ce marché.

N'oubliez pas de citer vos sources !

**Attention** : contrairement à d'autres entreprises souvent comparées à Grain de Sail (**TOWT**, par exemple, qui vend vins, bières, thés, chocolats, cafés transportés à la voile, mais qui est également une compagnie maritime spécialisée dans le transport de marchandises à la voile), Grain de Sail ne fait pas aujourd'hui de transport à la voile pour d'autres entreprises (cf. leurs FAQ : « Nous sommes plus que ravis de concrétiser notre projet de transport décarboné de la France vers les Amériques. Pour le moment, nous ne prévoyons pas de transporter des marchandises pour autrui. Si cela venait à évoluer nous en informerions notre communauté. » <https://graindesail.com/fr/content/27-foire-aux-questions>) Pour ce travail vous vous intéresserez donc au marché agro-alimentaire (épicerie fine, vente de produits issus du commerce équitable, bio, etc.) et non au marché du fret maritime.

- 1.2. Analysez la stratégie marketing de l'entreprise GRAIN DE SAIL (objectifs stratégiques, segmentation, ciblage, positionnement)
- 1.3. Analysez le mix marketing de GRAIN DE SAIL
- 1.4. Qu'en pensez-vous ? (évaluez la qualité/pertinence de la stratégie et du plan d'action marketing)

## **Question 2. La démarche marketing :**

2.1. En vous appuyant sur le travail réalisé pour les études de cas Platan et MPP, répondez aux questions suivantes :

- marketing stratégique et marketing opérationnel : quelle différence ? comment s'articulent ces deux étapes de la démarche marketing ?
- à quoi sert l'analyse de la valeur ? quel est l'intérêt des approches multidimensionnelles de la valeur (e.g. approche par la « valeur de consommation » proposée par Holbrook) ?
- à quoi sert la segmentation ? pourquoi cette étape est-elle souvent difficile à réaliser ?
- que doit contenir la formulation du positionnement ? quelles sont les qualités d'un bon positionnement ?
- quelle est la clé du succès de toute démarche marketing ?

2.2. Réflexivité

La démarche marketing que vous avez menée sur les cas Platan et MPP a été structurée en trois étapes (Analyse du marché - Analyse de la stratégie marketing - Analyse du plan d'action marketing). Cette analyse vous a permis de faire des recommandations aux porteurs de projet.

Pensez-vous que cette démarche permet de faire des recommandations fiables ? Quelles ont été selon votre expérience les étapes les plus délicates dans le travail réalisé (là où les risques de se tromper sont les plus grands) ? Voyez-vous des moyens de réduire ces risques ?

# ANNEXE 1

Les Echos Executives  
(site web)

31 mars 2021

**Impact : pour construire un voilier-cargo, ils se lancent dans le chocolat**  
... Le chocolatier Grain de Sail importe son cacao par voilier depuis la Dominique. L'entreprise de Morlaix se veut exemplaire quant à ses engagements environnementaux et sociaux. ...

3

## Nom de la source

Les Echos Executives (site web)

## Type de source

Presse • Presse Web

## Périodicité

En continu

## Couverture géographique

Nationale

## Provenance

Paris, Ile-de-France, France

# Impact : pour construire un voilier-cargo, ils se lancent dans le chocolat

**Le chocolatier Grain de Sail importe son cacao par voilier depuis la Dominique. L'entreprise de Morlaix se veut exemplaire quant à ses engagements environnementaux et sociaux.**

Ils savaient que c'était impossible, mais ils l'ont fait. Et ça a marché ! **Grain de Sail** a été créée en 2012, par **les** frères jumeaux **Jacques et Olivier Barreau**. L'entreprise commercialise café et chocolat. Elle a réalisé 3,5 millions d'euros de chiffres d'affaires en 2019, et, malgré la crise sanitaire, **5,4 millions en 2020**. **Le** tout avec des engagements forts en matière de Responsabilité Sociale et Environnementale (RSE).

**Le** cacao est acheté à des exploitations dominicaines en agriculture biologique, et **la moitié est importé grâce à leur propre voilier cargo**, un mode de transport qui ne consomme presque pas de carburant, et ne rejette donc quasiment pas de gaz à effet de serre. **Les** tablettes de chocolat ne sont pas emballées dans de l'aluminium, mais dans un film alimentaire biosourcé. Enfin, l'entreprise travaille avec un ESAT (Etablissements et Services d'Aides par **le** Travail) pour sa chaîne de production.

## Un projet fou mais cohérent

« *Quand je **les** ai vus la première fois, je me suis dit que c'était un projet fou, un rêve qui n'allait jamais aboutir* », confie Malo Bouëssel du Bourg, directeur général du réseau Produit en Bretagne,

qui a incubé Grain de Sail à sa création en 2012. *Mais en même temps j'ai été frappé par la cohérence de leur business plan.* » Loin d'être des idéalistes, **les** jumeaux, tous deux ingénieurs dans **le** secteur des énergies marines, se sont métamorphosés en entrepreneurs avisés.

Leur projet de départ, c'est la construction d'un voilier cargo pour proposer un transport transatlantique propre, mais ils comprennent vite qu'il leur faudra être patients, très patients. « *Quand vous voulez vous faire financer un navire à deux millions d'euros par des banques, il faut prouver qu'il y aura des clients, que **le** bateau sera rempli et amorti* », explique Jacques Barreau. Alors **plutôt que de s'éreinter à trouver ce client, ils **le** créent !**

En 2013, ils ouvrent un atelier de torréfaction à Morlaix (Finistère), pour un coût de 700.000 euros, dont 30 % financés sur fonds propres. Puis, parce qu'ils « *aiment bien **le** chocolat* », l'atelier se diversifie, en 2016, dans la chocolaterie, qui représente aujourd'hui 70 % de leur activité. Sans aucune expérience dans **le** domaine, ils recrutent des professionnels et se forment sur **le** tas. « *Leurs premiers prototypes de chocolats étaient bons, mais pas différenciants* », avoue Malo Bouëssel du Bourg. *Et puis, ils ont retravaillé leur*

© 2021 Les Echos. Tous droits réservés. Le présent document est protégé par les lois et conventions internationales sur le droit d'auteur et son utilisation est régie par ces lois et conventions.



Certificat émis le 25 avril 2021 à UNIVERSITÉ-PARIS-2-PANTHEON-ASSAS à des fins de visualisation personnelle et temporaire.

news-20210331-ECW-342923

produit, encore et encore. Maintenant, il est excellent ! »

## Accepter de baisser sa marge au nom de la RSE

Le projet initial de voilier cargo sera concrétisé six ans après leur lancement, en 2018. Grain de Sail entame alors la construction du voilier, d'une capacité de transport de 50 tonnes. « On l'a voulu petit, pour limiter les risques. Et puis les banques demandaient 30 % de fonds propres, une somme importante pour une jeune entreprise », explique Jacques Barreau. Au-delà de l'investissement de départ, il fallait surtout prouver aux banques que l'activité de la chocolaterie était suffisante pour remplir le cargo à l'aller et au retour. Là encore, les deux entrepreneurs vont faire preuve d'initiative.

Leur problème n'était pas de remplir les cales au retour. Elles le seraient par le cacao en provenance de Dominique. Mais qu'y mettre à l'aller ? Olivier et Jacques Barreau ont alors l'idée de créer une activité d'importation de vins français vers les Etats-Unis. Le bateau chargé de vin fera escale à New York avant de repartir vers la Caraïbe. « Cette année, avec les taxes américaines, cette escale ne rapportait presque rien. On l'a quand même fait car son principal intérêt est aussi de communiquer sur notre marque aux Etats-Unis, où nous souhaitons nous lancer bientôt », insiste Jacques Barreau.

Les engagements sociaux et environnementaux ont un surcoût pour l'entreprise. Transporter par cargo voilier revient plus cher que par porte-containers, plus précisément « 13 centimes de surcoût par tablette de chocolat, par rapport à un transport plus classique confié

à un tiers. » Grain de Sail accepte donc de rogner un peu sa marge pour maintenir un prix de vente accessible, à moins de trois euros la tablette de chocolat.

## Un fichier Excel comme arme secrète

L'entreprise mise à terme sur la massification de son modèle. Elle a pour projet la construction d'une nouvelle chocolaterie de 2.500 m<sup>2</sup> à Morlaix au printemps 2021 (pour un coût de 6 millions d'euros), une autre à Dunkerque en 2023 et des projets à Bordeaux et New York.

Grain de Sail envisage, surtout, la mise à flots d'un second navire d'une capacité de 250 tonnes pour passer à 100 % de transport à la voile. Le début de sa construction est prévu à partir de 2022 pour un coût estimé de 2 millions d'euros. « Cette massification fait sens, car aujourd'hui entre 10 et 20 % des consommateurs, qu'ils soient des particuliers ou des entreprises, intègrent la RSE dans leur décision d'achat, commente Jean-Claude Court, dirigeant du cabinet Chorus Consultant, spécialisé en RSE. Je suis tout de même bluffé que ça marche aussi bien. Visiblement, ils ont su traiter avec les supermarchés, ce qui est très rare chez les PME, en mettant en valeur justement leur démarche RSE, dont la grande distribution est aujourd'hui friande. »

Jacques et Olivier Barreau ont une arme secrète. Un fichier Excel qui court jusqu'à 2030. « Ils ont tout anticipé. Ils ont imaginé des dizaines de scénarios, y compris des scénarios de difficulté et de crashes », s'émerveille David Merieau. Professeur d'entrepreneuriat au campus Excelia à La Rochelle, il a accompagné Grain de Sail lors de son passage à Produit en Bretagne. « Ils ont pensé leur

business avec un système de prescription : la chocolaterie a permis la construction du navire, et le navire offre une communication pour la chocolaterie. C'est un cercle fermé et vertueux. » Chaque escale du navire Grain de Sail fait en effet couler beaucoup d'encre dans les médias. De nombreuses vidéos prises sur le pont sont aussi diffusées sur les réseaux sociaux.

Léo Da Veiga

## Encadré(s) :

RSE : 5 erreurs à ne pas commettre pour communiquer efficacement <https://business.lesechos.fr/entrepreneurs/marketing-vente/0602277855690-rse-5-erreurs-a-ne-pas-commettre-pour-communiquer-efficacement-333509.php>

Towt, Zéphyr et Borée, Neoline... le fret à voile largue les amarres <https://business.lesechos.fr/entrepreneurs/idees-de-business/0610453043755-towt-neoline-zephyr-et-boree-le-fret-a-voile-largue-les-amarres-342513.php>

Le 6 avril 2021, Bpifrance organise une journée spéciale autour de l'environnement, de l'écologie, de l'énergie et des entreprises. Un atelier sera consacré à la décarbonation du secteur industriel : « Quelles solutions pour décarboner mon cycle de production ? » .

Et pour ceux qui ne sont pas encore prêt à passer au fret à voile, l'atelier « Convertir ou optimiser ma flotte : le pied au plancher ! » apportera des solutions concrètes.

Pour participer à ces ateliers, une inscription est indispensable sur le site internet (cliquer ici) dédié au Jour E

---

<https://www.bpifrance.fr/A-la-une/Evenements/Jour-E-48853> .

Mieux vendre : comprendre les acheteurs de la grande distribution  
<https://business.lesechos.fr/entrepreneurs/marketing-vente/0610149110191-mieux-vendre-comprendre-les-acheteurs-de-la-grande-distribution-341347.php>

Dans cette période difficile, les entrepreneurs et dirigeants de TPE-PME ont plus que jamais besoin d'être accompagnés. Le site Les Echos Entrepreneurs apporte sa contribution en proposant informations et témoignages gratuitement pour les prochaines semaines. Pour rester informés de l'actualité entrepreneurs et startups, pensez à vous abonner à notre newsletter quotidienne <https://www.lesechos.fr/newsletters/entrepreneurs-5c7840919f5ea25fc5642cd3> et/ou à la newsletter hebdomadaire Adieu la crise ! <https://www.lesechos.fr/newsletters/entrepreneurs-adieu-la-crise-5ff4646b797c56675f00f773>