

**BACCALAURÉAT TECHNOLOGIQUE
SCIENCES ET TECHNOLOGIES DU MANAGEMENT ET DE LA GESTION
ÉPREUVE ORALE DU SECOND GROUPE
SESSION 2021
MANAGEMENT, SCIENCES DE GESTION ET NUMÉRIQUE**

Temps de préparation : 40 minutes

Durée de l'épreuve : 20 minutes

Coefficient : 16

L'usage de la calculatrice est autorisé.

Sujet n° 1

BACK MARKET

La société Back Market propose une plateforme de commerce en ligne de produits reconditionnés.

À l'aide de vos connaissances et des annexes 1 à 4, vous répondez aux questions suivantes.

1. Identifier les finalités de l'organisation.
2. Repérer des éléments de diagnostic externe de l'organisation Back Market.
3. Identifier l'avantage concurrentiel de l'organisation Back Market et montrer que l'option stratégique mise en place par l'organisation se fonde sur cet avantage.
4. Calculer la part en euros de chaque modalité de financement envisagée par Back Market et présenter les avantages et inconvénients de chacune d'elles.
5. Justifier le choix de l'entreprise d'intégrer des avis consommateurs sur son site marchand.
6. Analyser la pertinence du modèle économique (*business model*) de Back Market.

Annexe 1 : Back Market a fondé son modèle sur la lutte contre le gaspillage

En 2014, le Nantais Thibaud Hug de Larauze lance avec deux autres cofondateurs Back Market. Il s'agit d'une société par actions simplifiée (SAS) au capital de 17 300 € dont l'activité consiste, par le biais d'une plateforme numérique, à mettre en relation des acheteurs (professionnels ou particuliers) d'appareils électroniques reconditionnés et des usines de reconditionnement de ces appareils.

Le principe de la plateforme est simple. Quand un appareil électrique (micro-ondes, aspirateur...), mais surtout électronique (*smartphone*, console de jeux...) a rendu l'âme, des usines de reconditionnement peuvent lui donner une seconde vie, avec à la clef un prix de 30 à 50 % moins cher qu'en neuf, assorti d'une garantie sur le produit. « C'est tout le principe de l'économie circulaire » explique l'un des fondateurs, Vianney Vaute. « La durée de vie d'un appareil est allongée. On réduit la production de déchets électroniques et on crée un effet industriel en développant les emplois dans les usines de reconditionnement ».

Un e-commerce de confiance

Le marché des appareils reconditionnés repose sur un vrai contrat de confiance qui se met en place à deux niveaux.

Dans un premier temps, les partenaires reconditionnent les produits : « Nous travaillons avec plus de 70 usines triées sur le volet, dont Remade Group dans l'Ouest ou les Ateliers du Bocage (entreprise de l'économie sociale et solidaire (ESS), membre du mouvement Emmaüs¹). Ces partenaires certifiés passent par nous pour vendre en direct aux clients les appareils reconditionnés ».

Dans un second temps, « la confiance se niche aussi dans les avis des clients publiés sur la plateforme ». Là, Back Market a récemment obtenu la norme AFNOR d'avis certifiés qui prouve que chaque commentaire posté a fait l'objet de différentes vérifications. Même les avis négatifs sont publiés, sans censure.

Pourquoi toujours vouloir acheter neuf ?

Ce marché se développe ainsi à la vitesse grand V. De plus en plus de clients se posent la question : « Pourquoi acheter des produits neufs alors que des produits similaires existent d'occasion avec de vraies garanties ? ». Cet achat, accompagné de sens (lutte contre le gaspillage électronique, création d'emplois...), plaît aussi dans sa dimension éthique.

Source : d'après Ouest France, 08/08/2017

¹Emmaüs : mouvement associatif d'insertion par le travail de personnes en difficulté.

Annexe 2 : produits techniques reconditionnés : Back Market lève 41 millions d'euros

Une véritable fusée

Créée en 2015, la *marketplace*² française de produits électroniques reconditionnés Back Market a plus que triplé son activité en 2017 en réalisant un chiffre d'affaires de 96 millions d'euros, et s'apprête à réaliser une levée de fonds³ de 41 millions d'euros auprès d'investisseurs. Ce sont à la fois des investisseurs prestigieux qui sont ciblés (pour 40% de la levée de fonds total, il s'agira d'une augmentation de capital à laquelle participeront des entreprises du secteur de la téléphonie mobile), mais aussi des particuliers qui croient en ce projet d'économie circulaire (20 % de financement participatif). Enfin, Back Market entend soutenir sa stratégie de croissance par de traditionnels prêts bancaires (30% de la levée de fonds), et complète ce dispositif par l'obtention de subventions nationales et européennes au titre du soutien à une activité éco-responsable en plein essor.

Très présente sur le marché des *smartphones* qui représentent 80 % de ses ventes, Back Market emploiera notamment ces fonds à contrôler mieux que jamais la qualité des produits qu'elle commercialise.

Cette croissance rapide n'est cependant pas sans risque. Combien de *start-up* sur internet ont disparu malgré un départ fulgurant ? Les enseignes physiques traditionnelles comme la Fnac ou Darty proposent désormais ce service et ont déjà une réputation solide.

En outre, sur le marché du reconditionnement des produits électroniques, la concurrence s'est accélérée en quelques mois. Le Français Recommerce a levé 50 millions d'euros en février tandis que l'Allemand reBuy a bouclé un tour de table de 21 millions d'euros en mars.

Sources : d'après www.frenchweb.fr, 13/06/2018
et d'après LSA, 13/06/2016

Annexe 3 : le marché du reconditionnement

En 2016, le marché mondial des *smartphones* reconditionnés pesait 17 milliards de dollars, et devrait continuer à prendre de la valeur de façon croissante jusqu'en 2020. Les statistiques indiquent une croissance de près de 50 % en un an entre 2015 et 2016 ! Mais qui sont ces Français adeptes des téléphones reconditionnés ? Il s'agit en grande majorité de jeunes de 18 à 24 ans, d'après une étude conduite par l'Observatoire Deloitte en 2015. Près de 15 % d'entre eux choisissent un mobile reconditionné lorsqu'ils souhaitent changer de mobile.

Leurs principales motivations ? Le prix, tout d'abord. Les jeunes apprécient de pouvoir acheter un mobile récent haut de gamme à des prix inférieurs à la valeur des biens neufs.

Renouveler régulièrement son modèle de *smartphone* est la seconde préoccupation des acheteurs de téléphone reconditionné. Avec un changement de mobile tous les 18 mois environ, les Français préfèrent réduire leur budget et changer de modèle plus régulièrement.

Quels sont les facteurs de croissance du marché du *smartphone* reconditionné ?

La croissance exponentielle du marché du reconditionné s'explique par plusieurs raisons :

- Les prix toujours plus hauts des mobiles neufs : les technologies de pointe génèrent des coûts importants et les *leaders* de la téléphonie mobile tirent les prix toujours plus vers le haut. Face à des prix qui ne sont pas à la portée de toutes les bourses, les Français

¹ marketplace : place de marché sur une plateforme numérique

² levée de fonds : opération par laquelle une entreprise bénéficie d'un financement auprès d'investisseurs qui souhaitent s'impliquer dans les décisions de l'entreprise.

préfèrent bénéficier d'un modèle certes moins récent, mais à un prix plus acceptable.

- La diversité et le choix dans les forfaits mobiles : depuis l'apparition en 2012 des forfaits sans engagement avec carte SIM seule impulsés par Free, nombreux sont les acheteurs qui préfèrent être libres de changer de téléphone comme ils le souhaitent, les mobiles reconditionnés étant vendus débloqués pour tout opérateur.

- L'évolution des comportements d'achats : les Français, de plus en plus informés, participent à la vague de « l'achat responsable » : lutte contre l'obsolescence programmée, réduction des déchets et conscience écologique font partie des dernières tendances de consommation.

Source : d'après Les Échos, 03/09/2018

Annexe 4 : entretien avec Vianney Vaute (cofondateur de Back Market)

France info : D'où proviennent ces appareils que vous vendez ?

Vianney Vaute : Les appareils que l'on vend proviennent d'usines de reconditionnement dont le métier est de les vérifier. Ce sont des appareils qui ont déjà servi. Ils ont tous en commun d'avoir été rachetés par des usines de reconditionnement qui vont les vérifier, les remettre à neuf quand c'est nécessaire. Nous travaillons ainsi avec plus de 70 usines partenaires triées sur le volet. Nous vérifions en continu que nos partenaires respectent les plus hauts standards de qualité, et nous certifions nous-mêmes nos reconditionneurs dans une démarche d'amélioration continue.

Est-ce que vous jouez un rôle d'intermédiaire ?

Back Market, c'est un intermédiaire et un peu plus. C'est un tiers de confiance entre ces usines de reconditionnement et le consommateur qui cherche un produit électrique ou électronique remis à neuf. Nous proposons nos services en nous présentant comme un partenaire de confiance pour de plus en plus de marques et de constructeurs. Ainsi, grâce à un contrat spécifique avec Apple, nous sommes les seuls en France à permettre aux clients d'acheter l'iPhone reconditionné de leur choix dans un état comme neuf, avec un an de garantie Apple gratuite.

Vous levez 41 millions d'euros. Qu'allez-vous faire avec cet argent ?

Il va nous permettre d'aller vraiment au-delà des frontières de France. On a commencé à s'internationaliser en ouvrant en Allemagne, en Belgique, en Italie, en Espagne et plus récemment encore aux États-Unis. Avec cette levée de fonds, nous voulons que Back Market devienne *leader* mondial des produits reconditionnés. C'est pour cela que l'on fait une levée de fonds conséquente. Il y a un besoin d'accélérer et de prendre la place sur plusieurs marchés.

Source : d'après Francetvinfo, 19/06/2018