



1 – Sensibilisation : photos d'emballages de produits

DOCUMENT 1

Fleury Michon adhère au programme **Eco-emballage**

Pensez au tri !

Jetez les sachets avec les déchets ménagers dans votre poubelle habituelle.

Déposez l'étui carton dans les espaces de collectes pour être recyclé.

Recycler c'est préserver les ressources naturelles.

Exercice

1. Quelles préoccupations du consommateur peut-on mettre en évidence ?
2. Comment les entreprises ont-elles choisi d'y répondre ?
3. Pourquoi ont-elles mis en place cette stratégie ?

Information emballage

Cet emballage carton a été imprimé avec des encres à base de résines et d'huiles d'origine végétale.

Cet étui est constitué d'au moins 80% de carton recyclé.



2 – La stratégie de l'entreprise Findus

DOCUMENT 2

« La pérennité des ressources c'est notre propriété »

Findus France, dirigé par Matthieu Lambeaux, vise une production de 100 % de poisson labellisé « responsable » et sans huile de palme.

Pourquoi vous êtes-vous engagé dans une stratégie d'approvisionnement « responsable » ?

C'est tout d'abord une question d'engagement personnel, et je crois que l'entreprise a un rôle à jouer pour changer la société. En outre nous devons trouver de nouveaux modèles économiques : une entreprise dépendante pour 60 % du poisson -c'est notre cas- doit être capable de garantir la pérennité des ressources dont elle dépend pour sa propre pérennité.

Ensuite, il ya une demande des consommateurs. En décembre 2008, 20 % d'entre eux, en France affirmait que la source d'approvisionnement durable était un critère lors de l'achat de poisson. Aujourd'hui, on est passé à 40 %.

En 2002, nous avons commencé par ne plus recourir aux poissons issus d'espèces menacées sur chaque zone de pêche, suivant les avis des scientifiques. En 5 ans, nous sommes passées d'un mode d'achat « tactique » - en fonction des opportunités sans vraiment vérifier ce que l'on achetait - à un mode d'achat stratégique, auprès d'un nombre limité de pêcheries, choisie soigneusement.

Nous avons ensuite instauré une charte de principes - respect de la légalité ; évaluation objective de la gestion des pêcheries selon des critères qui tiennent compte de l'équilibre des écosystèmes, etc. - et crée un « conseil d'administration vert » auquel participe Sustainable Fisheries Partnership (SFP), une NG qui nous transmet toutes les informations nécessaires. Nous sommes ainsi devenus le premier acheteur mondial de produit labellisés MSC.

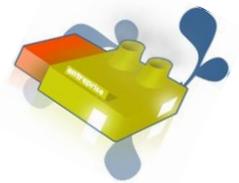
Findus a annoncé fin mars qu'elle serait la première entreprise en France à supprimer totalement l'huile de palme de ses produits. Comment allez-vous procéder ?

Findus, comme toute l'industrie alimentaire, est une forte consommatrice d'huile de palme. Or sa production entraîne la déforestation massive en particulier en Indonésie et en Malaisie, menaçant des espèces endémiques, et contient de surcroît beaucoup d'acides gras saturés. En 2008, tous nos poissons sont passés à l'huile de colza. En 2009, c'est le tour des pommes de terre et du reste de la gamme. Il reste aujourd'hui trois ou quatre recettes sur cent cinquante dans lesquelles l'huile de palme sera remplacée courant 2010 par l'huile de colza et de tournesol.

Propos recueillis par Pierre Jullien

Extrait du journal Le Monde (cahier économie) 18 mai 2010





2 – La stratégie de l'entreprise Findus (suite)

DOCUMENT 3

Activité	Evolution entre 2006-2009 : +45% -Prévision 2010 : + 10%
Part de marché en 2009 hors marque distributeurs	8%
Part de marché en 2009 sur le poisson	25%
Part de marché en 2009 sur le poisson pané	55%
Part de marché en 2009 pommes terre (hors frites)	30%

(Chiffres pour la France source Journal Le Monde 18mai 2010)

Exercice

1. Comment évolue la part des consommateurs qui tiennent compte de la provenance des poissons entre décembre 2008 et 2009 ? Faites un calcul pour justifier.
2. Comment a-t-elle modifié sa stratégie d'approvisionnement ?
3. Quel est l'intérêt de changer de stratégie d'approvisionnement ?
4. Pourquoi l'entreprise veut-elle supprimer l'huile de palme de ses produits ?
5. avantage sur le marché des poissons procure cette stratégie à Findus ? Justifiez à l'aide de 3 chiffres.

3 – La stratégie de Nespresso

DOCUMENT 4

Nespresso soigne son talon d'Achille, l'écologie.

Le succès phénoménal que Nestlé rencontre avec ses machines à expresso est en train de se transformer en une grosse épine écologique dans le pied. Le géant suisse peut certes se féliciter de performances à épater le plus blasé des analystes, avec une augmentation de 30% de son chiffre d'affaire en 2008 (1.3 milliard d'euros) et un réseau de points de vente en perpétuelle croissance (200 boutique dans le monde). Mais il est aussi pointé du doigt pour les 4 milliards de capsules usagées qui viennent chaque année grossir le flot des déchets non recyclable. Et cette avalanche n'est pas prête de s'arrêter, puisque Nestlé vient de doublé sa capacité de production. Le 10 juin le PDG Richard Girardot a ainsi inauguré un second site à Avanches, en suisse, capable de produire 4.8 milliards de dosettes par an !

Dès 2007, les milieux écologiques ont élevé la voix, à coup d'articles de presse et de blogs accusateurs. A l'occasion de l'ouverture de la boutique emblématique des Champs-Élysées, à la fin de cette même année 2007, les critiques ont redoublé de virulence. Depuis on ne compte plus les forums sur Internet où les experts, les militants et les consommateurs condamnent la marque pour avoir transformé un produit à l'impact écologique relativement faible comme le café en une aberration environnementale. Le système de la dosette multiplie par dix la quantité d'emballage par rapport à un paquet destiné aux cafetières à filtre.

Francis Lecompte
Extrait du magazine Management. Septembre 2009.

Opération Ecolaboration.

Considéré comme l'emblème de la société de consommation, accusé d'aller à l'encontre de la nouvelle croissance verte, Nestlé a pourtant commencé dès 2007 à organiser un circuit de récupération et de recyclage de ses capsules dans son fief suisse. Près de 2000 points de collecte ont ainsi été mis en place dans les boutiques Nespresso, les commerces divers et les déchetteries communales de ce pays. À ce jour, la marque annonce un taux de recyclage de 50% ; qu'elle veut améliorer avec l'aide d'Igora, une coopérative spécialisée dans la filière aluminium. Selon son directeur, Markus Tavernier, le cycle technique est bien maîtrisé, mais le système de collecte auprès des consommateurs est loin d'être optimal.

Pour couper court aux critiques, le groupe a décidé de passer à la vitesse supérieure. En Europe, un vaste programme environnemental a été dévoilé en juin pour les trois prochaines années. Nom de code : Ecolaboration. Nestlé

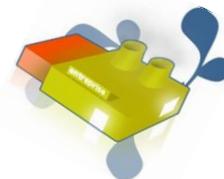
s'engage sur trois points : s'approvisionner à 80 % en café issu d'une agriculture durable, réduire de 20 % l'empreinte carbone liée à la réalisation de chaque tasse de café (notamment avec des machines moins polluantes) et enfin, de recycler 75 % des capsules d'ici à 2013. Ce dernier objectif semble ambitieux car il suppose la participation active des consommateurs pas toujours enclins aux gestes écologiques. Comment les dosettes seront-elles récupérées en France ? Arnaud Deschamps, le DG de Nespresso, et Grégoire Cojan, son directeur qualité, semble s'orienter vers le modèle suisse des points de collecte plutôt que vers le tri sélectif, comme le propose l'Allemagne. L'entreprise commercialise même au prix de 20 euros une boîte très design pour stocker les capsules avant de les rapporter aux points de collecte. [...]

Pour finaliser ce plan l'action, Nespresso a constitué un comité d'experts baptisés Alucycle. [...]

Faire rimer Nespresso avec écolo est de bonne politique. Car à terme, l'argument environnemental peut constituer un avantage compétitif. Pressé par les militants de faire le bilan carbone de ses dosettes, Nestlé a évalué à 82 grammes les émissions de co2 liées à la réalisation une tasse avec sa technologie. Comparé aux 50 grammes d'oxyde de carbone estimé pour la moyenne des dosettes de café, l'écart est loin d'être honteux. Selon l'écologiste Denis Fages, qui anime un site marchand indépendant, la formule idéale serait que tous les industriels adoptent le même modèle de capsules, de préférence biodégradables. L'argument ne peut que séduire un Phillips, archi leader avec son système Senseo, qui utilise des dosettes souples, en papier ou en tissu. C'est totalement exclu pour un Nespresso dont le business model repose sur l'exclusivité de la technologie.

Francis Lecompte
Extrait du magazine Management. Septembre 2009.





2 – La stratégie de Nespresso (suite)

Exercice

1. Trouver les indicateurs économiques rendant compte de l'activité de l'entreprise :

Chiffre d'affaire en 2008 : _____
Nombre de boutiques en 2008 : _____
Capsules usagées en 2008 : _____
Capacité de production du nouveau site (nombre de dosettes): _____
Chiffre d'affaire en 2009* : 1.98 milliards d'euros
Nombre de capsules produite en 2009* 9 milliards

*Sources l'express.fr 28 mai 2010

Quelle a été l'évolution du chiffre d'affaires entre 2007 et 2008 ? Calculer le chiffre d'affaire en 2007 ?

2. Quel est l'élément majeur constituant la capsule Nespresso ? Celle du concurrent Senseo ?
3. Quelles sont les principales critiques adressées à la capsule ? Trouvez 2 données chiffrées qui mesurent l'impact écologique de la capsule Nespresso.
4. Quelle a été la réponse de Nespresso ?
5. Quelles sont les 2 modalités du recyclage ? Leurs limites ?
6. Pourquoi « l'argument environnement peut constituer un avantage concurrentiel compétitif » ?

Pour un consommateur averti

Comparaison du coût d'un café réalisé à l'aide d'une machine à café traditionnelle et un expresso réalisé avec ces nouvelles machines à dosette :

Le prix d'un kilo de café :

- en dosette environ 50 €
- moulu : environ 10 €

→ soit 5 fois moins qu'en dosette

Le prix d'une machine à café :

- pour les dosettes Nespresso : environ 170 €
Senseo environ 70 €
- pour le café moulu environ 20 €

→ soit 2.4 fois moins que la Nespresso

→ soit 8.5 fois moins que la Nespresso

→ soit 3.5 fois moins que la Senseo

Le prix d'un café : (en moyenne selon le type de café choisi)

- Pour le café Nespresso environ 0.35 €
- Pour le café Senseo environ 0.25 €
- Pour la cafetière traditionnelle environ 0.10 €

→ soit 3.5 fois moins que la Nespresso

→ soit 2.5 fois moins que la Senseo

A raison de 2 cafés par jour en moyenne pendant un mois, voici le budget café d'un couple :

Le couple boira en moyenne 120 cafés. Les cafés Nespresso lui reviendront à 42 € en moyenne, Senseo à 30 €, le café moulu traditionnel à 12 €. Mais le goût n'est pas le même !!

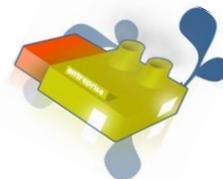
Bilan : Comparaison des stratégies de Findus et Nespresso

Exercice

1. Quel est le point de départ commun à l'évolution de la stratégie de ces 2 entreprises ?
2. Trouver les similitudes entre les 2 stratégies.
3. Trouver les différences.



L'écologie dans la stratégie des entreprises



Autoévaluation :

Compléter le schéma récapitulatif en utilisant les affirmations ci-dessous :

Respect de l'environnement de la biodiversité ; Augmenter ses parts de marché pour être leader sur le marché ; Impact écologique négatif ; Eco consommateur ; Éviter que les concurrents ne distancent l'entreprise et ne lui prennent des parts de marché ; Evolution.

