Devoir N°1 : CAFE sati

L’intégration de l’entreprise Sati dans son environnement

Sati, torréfacteur Alsacien depuis 1926

|  |  |
| --- | --- |
| L’entreprise SATI **(**Société Alsacienne d’Importation de Café**)** est une PME familiale créée en 1926 à Strasbourg et spécialisée dans l’importation et la torréfaction de café. Elle est actuellement dirigée par le petit-fils du fondateur, Nicolas Schulé, un quarantenaire dynamique qui ne cesse d’innover et d’élargir leur offre notamment en proposant une gamme de café en capsules compatibles avec les machines à café Nespresso afin de répondre au mieux à la demande des consommateurs. |  |
| Au-delà de l’offre, il y a une réelle volonté de recherche dans la réduction des déchets et la matière première utilisée pour les capsules car Nicolas Schulé souhaite des capsules biodégradables pour sa gamme de café biologiques issue du commerce équitable.  3 500 tonnes de café sont ainsi torréfiées par an dans leur usine située au port du Rhin à Strasbourg. Cela leur permet de distribuer leur café dans la région du Grand Est auprès d’une clientèle majoritairement composée de Grandes et Moyennes Surfaces (GMS), mais également en vente directe et dans le segment des Cafés, Hôtels et Restaurants.  Les Cafés SATI sont actuellement en pleine croissance et se développent. De nouveaux agrandissements de l’usine de production sont en cours de réalisation et un bâtiment de stockage de produits finis devrait sortir de terre.  **Quelles sont les raisons de leur succès ? Comment se déroulent les relations avec ses clients, partenaires et concurrents ? Où trouver les financements nécessaires aux investissements ?**  Si le chiffre d’affaires de Sati est en pleine croissance (32,8 millions d’euros en 2017, soit une progression de de +15% par rapport à 2016), l’entreprise agit au sein d’un territoire et noue des relations particulières avec différents acteurs dont les attentes peuvent être plurielles et parfois contradictoires. | |

**Dans ce dossier, plusieurs missions vous seront imposées. Vous pourrez, bien évidemment répondre en vous appuyant sur les différentes ressources documentaires, les situations de chaque mission ainsi que vos connaissances propres.**

# Mission 1 : Les relations entre l’entreprise et les autres agents économiques

**Situation :**

La Société Alsacienne d’Importation de Café (SATI), emploie une cinquantaine de salariés sur son site strasbourgeois afin de sélectionner, torréfier et commercialiser ses cafés auprès d’une clientèle composée de professionnels (Cafés, Hôtels-Restaurants et grande distribution alimentaire), et de particuliers via sa boutique de vente en ligne (cafesati.com). Parmi ses collaborateurs, les Cafés SATI comptent un triple champion de France de la dégustation de café (cup tasting), Sébastien Maurer, 39 ans. Il travaille dans l’entreprise depuis 19 ans et a gravi les échelons. Depuis 10 ans, il est responsable qualité et s’occupe également du laboratoire.

Les grains de cafés proviennent de plantations de caféiers sélectionnées dans les principaux pays réputés pour leur qualité et robustesse. Les Cafés SATI disposent d’une palette de 40 variétés de café d’origine. L’entreprise s’approvisionne au Brésil, premier pays producteur de caféiers et également en Colombie, en Éthiopie, au Vietnam ou encore au Mexique, auprès de fermes ayant des projets écologiques (reforestation, formation des enfants). Cela lui permet de proposer un café « équitable » que le torréfacteur commercialise principalement en Marque De Distributeur Système U.

**Depuis les années 2000, plusieurs tournants ont marqué l’entreprise strasbourgeoise.** En premier, la modernisation complète de l’usine et des installations du Port du Rhin a été réalisée. Les travaux ont duré cinq ans et représenté un investissement total de près de 5 millions d’euros. Pour concrétiser ce projet, l’entreprise a pu notamment s’appuyer sur ses partenaires bancaires.Dans le déploiement de ses innovations, l’entreprise et également accompagnée par Bpifrance, la banque publique d’investissement chargée de soutenir les Petites et Moyennes Entreprises et les entreprises innovantes.

Ensuite, l’entreprise a adhéré à l’association « Max Havelaar France », dont les standards du commerce équitable assurent aux producteurs et travailleurs du Sud, de meilleures conditions commerciales et/ou de travail et leur donne la possibilité d’investir dans un futur plus durable.

**L’entreprise peut être considérée comme un écosystème, en interrelation constante avec des individus ou des groupes d’individus afin de réaliser les objectifs qu’elle se fixe.**

**Questions**

1. **Identifier les différents agents économiques avec lesquels l’entreprise SATI est en interrelation**(Ressource 1 et Document 1). **Il vous sera demandé également de définir la notion d’agent économique.**

**Cette question vise d’une part à vérifier si l’étudiant sait reconnaître les agents économiques avec qui l’entreprise est en lien et interagit et d’autre part à évaluer si l’étudiant sait définir la notion d’agent économique**

**Un agent économique est une personne ou un groupement de personnes qui impacte de son comportement l’économie. On parle de comportement économique dès lors qu’on interagit avec l’économie par la consommation ou la production. Afin de faciliter les analyses économiques, on opère généralement une typologie d’agents en les regroupant suivant leur fonction principale.**

**Ici, SATI est en lien avec une multitude d’acteurs/d’agents économiques.**

* **La banque, qui permettra à SATI de pouvoir financer ses investissements et sa trésorerie**
* **D’autres entreprises concurrentes ou de type fournisseurs/clients (les entreprises sont classées dans la catégorie société non financière).**
* **Des ménages aussi bien salariés que clients dont le rôle économique est la consommation.**
* **Des associations que l’on regroupera dans la catégorie ISBLSM (institutions sans buts lucratifs au service des ménages) notamment Max Havelaar France évoquée dans le document 1.**
* **L’Etat, est aussi un acteur économique avec qui SATI interagira notamment à travers le paiement d’impôts.**

1. **Analyser les fonctions principales et les ressources de chaque agent économique ainsi identifié en les représentant sous la forme d'un tableau synthétique**(Ressources 1 à 3).

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Agents** | **Fonction** | **Ressource** |
| **Société financière (banque)** | **Rôle de facilitateur économique, intermédiaire aux échanges …** | **L’épargne des agents économique par exemple** |
| **Société non financière (entreprise)** | **Production de biens et services marchands** | **Ressources financières générées par les ventes par exemple, ressources humaines, technologiques, matérielles** |
| **Etat (administrations publiques)** | **Production de services non marchands publics** | **Impôts prélevés/taxes, cotisations salariales** |
| **Ménages** | **Consommation** | **Revenus du travail (salaire), revenus du patrimoine (loyer, etc)** |

1. **Après avoir repéré le poste de dépense des ménages concerné par les cafés SATI, analyser son évolution depuis 50 ans. Que peut-on déduire des autres postes représentés ?** (Document 2)

**Les ménages dépensent leur revenu dans différents postes de consommation. Un poste de consommation ou de dépense est une catégorie de dépense. On peut citer l’alimentation, l’habillement mais aussi le transport par exemple. Ici, le poste de dépense des ménages concerné par le café est celui de l’alimentation.**

**Le document 2 nous donne une répartition des dépenses des ménages sur une cinquantaine d’années. Nous pouvons voir les différents coefficients budgétaires pour chaque poste de dépense. Nous constatons que l’alimentation est passé de 38 à 25 ce qui signifie qu’un ménage dépensait en 1960, 38 euros pour l’alimentation sur 100 de dépenses totales alors qu’aujourd’hui il n’en dépense plus que 25. Forcément si la répartition des dépenses sur cette période n’est pas la même cela signifie que certains postes ont augmenté et d’autres ont diminué.**

**On peut, en sa basant sur le document 2 toujours, s’apercevoir que les autres postes de dépenses (hors alimentation) ont tous augmenté au détriment donc de l’alimentation qui elle a baissé. Cela est du notamment aux évolutions de pensées, aux évolutions sociétales mais également aux progrès techniques qui est venu créer de nouveaux besoins.**

1. **Présenter les options de financement des investissements pour les cafés SATI ? Opérer une classification des options de financement.** (Ressource 4 et Documents 3 et 4).

**Pour se financer, plusieurs modes existent. Soit on se finance de manière interne en s’autofinançant donc à l’aide de ses propres ressources. Soit de manière externe par les crédits (mode de financement indirect : banque) ou par le marché financier sur lequel les entreprises vont vendre des actions/obligations.**

1. **Représenter par un schéma, un circuit économique simplifié faisant apparaître trois agents économiques de votre choix. Vous prendrez soin de bien montrer les différents flux et de les nommer.**

**Entreprise >>>> Ménages : flux réel : délivrance du bien ou du service**

**Entreprise<<<< Ménages : flux monétaire : paiement du prix de vente**

**Ménages <<<<< banque : flux monétaire : prêt**

**Ménages <<<<< banque : flux monétaire également : remboursement du prêt + intérêt.**

1. **Pourquoi SATI est-il spécialisé ? (Pourquoi les agents se spécialisent ?)**

**La spécialisation est un processus économique visant à se restreindre à une activité dans laquelle je détiens des compétences précises, propres un certain savoir-faire. Ainsi, lorsque tous les agents d’une économie sont spécialisés dans un domaine précis cela rend possible une économie basée sur l’échange et les relations multiples entre agents. L’échange facilite l’économie : il permet un gain de temps (je n’ai pas à produire l’ensemble des biens pour satisfaire mes besoins), un gain d’argent (chaque agent spécialisé réalisera des économies d’échelles), etc.**

1. **Quels sont les trois temps d’une économie ? (Question bonus)**

**Production, répartition, consommation**

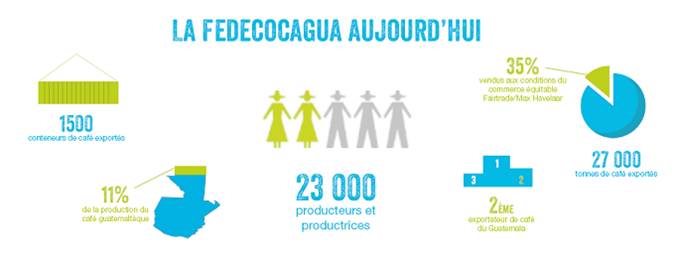
**Ressources documentaires**

# Document 1 - L’association Max Havelaar France

**Max Havelaar France est une association de solidarité internationale.** Elle représente sur le territoire français le mouvement Fairtrade / Max Havelaar composé à parité de représentants de producteurs du Sud et d'organisations de la société civile du Nord.

En France, l’association à but non lucratif [Max Havelaar France](https://www.maxhavelaarfrance.org/qui-sommes-nous/l-association/max-havelaar-en-france.html) se charge de promouvoir et développer cette forme de consommation responsable. Elle gère le label Fairtrade / Max Havelaar apposé sur des produits de différentes entreprises engagées. Elle n’achète ni ne vend aucun produit, mais accompagne les acteurs économiques dans leur démarche et sensibilise l’opinion publique.

L’origine du mouvement Fairtrade/Max Havelaar a été l’appel des producteurs de café d’une coopérative au Mexique. En 1988 les caféiculteurs d’UCIRI lancent un appel à une ONG néerlandaise qui collaborait avec eux : « Évidemment, recevoir chaque année vos dons pour acheter un camion ou construire une petite école afin que la pauvreté soit plus supportable, c’est bien. Mais le véritable soutien serait de recevoir une rétribution plus juste pour notre café. » Cet appel se trouve le cœur de la mission de Fairtrade / Max Havelaar, mission qui vise à mettre en place des conditions d’échange plus justes et offrir aux producteurs, unis et rassemblés, leur donner les moyens de combattre la pauvreté par eux-mêmes, et renforcer leurs capacités et de prendre en main leur avenir. Le premier café labellisé Fairtrade/Max Havelaar en 1993, provient des productrices et producteurs de la FEDECOCAGUA, la plus grande fédération de coopératives de café du Guatemala.



<https://www.maxhavelaarfrance.org>

# Document 2 - 50 ans d’évolution de la consommation des ménages

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | | |
|  | Fédération bancaire française – Mars 2018 | |
| Document 3 - Le financement de l’économie | | |
| <https://www.economie.gouv.fr/facileco/50-ans-consommation> | | |
| Document 4 - BpiFrance, la Banque Publique d’Investissement | | |
| Créée le 1er janvier 2013 et présente dans chaque région, Bpifrance est une banque publique d’investissement qui accompagne les entreprises françaises en offrant des solutions de financement pour soutenir leurs projets (création, développement par l'innovation, conquête de nouveaux marchés en France ou à l'international, investissement en fonds propres, reprise ou croissance externe, etc.).  Son activité a fortement crû en 2014, avec 14 milliards d’euros de financements au total contre 13 milliards en 2013. Elle a accompagné 86 000 entreprises. | | /var/folders/fs/rv09mkl9057_46g3239rjzlh0000gn/T/com.microsoft.Word/WebArchiveCopyPasteTempFiles/bpi.png?itok=LJqCMhZj  <https://www.gouvernement.fr/du-concret-pour-vous-bpifrance> |

# Mission 2 : Le fonctionnement des marchÉs

**Situation :**

En 2012, les cafés SATI ont à nouveau investi entre 10 et 15 millions d’euros dans leur outil de production, cette fois afin de se diversifier dans les capsules compatibles avec les machines Nespresso.

Enjeu et opportunité de taille car après avoir protégé sa capsule avec 1700 brevets, le principal brevet de Nespresso est entré dans le domaine public en 2012, ce qui signifie que les entreprises ne sont plus tenues de demander une autorisation d'exploitation du brevet à Nespresso.

En effet, la protection d’une durée de vingt ans expirait à cette date et les principaux acteurs du marché du café attendaient de pouvoir rentrer sur le segment des capsules et plus particulièrement de pouvoir concurrencer les fameuses capsules Nespresso.

Côté prix, si le prix de base est relativement serré entre les concurrents (à titre d’exemple, en vente directe sur le site cafesati.com, le paquet de 10 capsules est vendu 3,39 € TTC et ce prix est unique pour chaque café de la gamme, y compris pour les capsules bio certifiées Max Havelaar, tandis que du côté de Nespresso, les prix démarrent à 3,35 € TTC les 10 capsules jusqu’à 4,45 € TTC), Nespresso joue sur la différenciation et le haut de gamme. La concurrence sur le marché des capsules est dense et les parts de marché se répartissent entre les principales marques.

Si les cafés SATI ne couvrent pas l’ensemble du territoire national sous leur marque propre, leur présence s’étend néanmoins sur l’ensemble du territoire du Grand Est. Par ailleurs, son partenariat avec Système U concerne l’ensemble de l’hexagone, mais sous marque distributeur. Cela permet à l’entreprise strasbourgeoise d’augmenter ses volumes de production.

**Questions**

1. **Repérer les facteurs pouvant influencer les prix de vente des cafés SATI et de Nespresso** (Ressources 5 et 6).

**Comment se forment les prix ? Alors il s’agira de répondre par la rencontre entre une quantité d’offre et une quantité de demande. C’est bien le niveau de l’offre et le niveau de la demande qui va permettre de former le prix d’équilibre du marché.**

1. **Dans quel sens les prix de vente des cafés SATI évolueraient-ils si la demande doublait ? Et si au contraire, l’entreprise SATI n’arrivait pas à vendre son café, faute de demande ? Que peut-on en conclure ?** (Ressources 5 et 6).

**S’agissant de la loi de l’offre et de la demande, toute évolution positive de la demande à niveau d’offre constant entraîne une rarification de l’offre et par conséquent une augmentation des prix. A l’inverse, si la demande diminue à niveau d’offre constant les prix baisseront. On peut donc en conclure qu’il existe une relation étroite entre l’évolution de l’offre et le demande et celle des prix. On parlera alors de loi de l’offre et de la demande.**

1. **Peut-on dire que le marché du café en capsules est en situation de concurrence pure et parfaite ? *Justifier votre réponse*. (**Ressource 7 et Document 5)**.**

**Pour répondre à cette question il faut tout d’abord expliquer ce qu’est un marché en situation de concurrence pure et parfaite. Un marché est dit de la sorte lorsque :**

**Multitude d’offreurs et de demandeurs de taille réduite de telle sorte qu’aucun ne puisse influencer le marché ;**

**Tous les produits échangés sont identiques et il ne peut y avoir de marques distinctives, la concurrence ne porte que sur le prix ;**

**La libre entrée (et sortie) sur le marché où la fluidité du marché : il n’y a pas de restrictions à l’entrée du marché (pas de réglementation trop contraignante ou d’investissement trop importants), le marché est ouvert à la concurrence de toute entreprise qui souhaiterait s’y implanter et de tout nouvel acheteur qui souhaiterait participer à l’échange.**

**La transparence du marché : un marché est « transparent » lorsque toutes les informations sont disponibles et peuvent être connues des agents économiques : qualité des B&S, quantités offertes et demandées ainsi que les prix.**

**La mobilité des facteurs de production (travail et capital) : les facteurs doivent pouvoir se déplacer librement et sans obstacle, afin que chaque entreprise bénéficier des mêmes conditions de production.**

**Le marché du café semble respecter l’ensemble de ces critères et est donc en situation de concurrence pure et parfaite.**

1. **Préciser dans quelle situation de concurrence se trouve le marché de l’entreprise SATI. (**Ressource 8).

|  |  |
| --- | --- |
| Offre  Demande | Grand nombre d’offreurs |
| Grand nombre de demandeurs | Concurrence parfaite |

1. **En déduire les principaux avantages attendus par une entreprise lorsqu’elle souhaite établir une relation de coopération avec l’un de ses concurrents ?** (Ressource 9 et Document 6).

**Question de cours pur : les principaux avantages qu’une entreprise retire de la coopération sont :**

**Réduction des coûts liés à l’investissement, mutualisation des compétences et des connaissances, innovation, gain de temps.**

# Ressources notionnelles

# Ressource 5 - Organisation de l’échange entre les agents économiques sur le marché

|  |  |
| --- | --- |
| Les agents économiques ne peuvent pas tout produire pour satisfaire leurs besoins. Ils doivent alors échanger entre eux ce qui leur permettra, grâce à leurs revenus, de se procurer les biens et services dont ils ont besoin. Cet échange se concrétise sur un marché qui s’articule autour d’un bien ou d’un service donné. | |
| Le marché est un lieu réel ou fictif où se rencontrent une offre et une demande, ce qui permet de déterminer un prix satisfaisant les deux parties, l’offreur souhaitant maximiser son profit et le demandeur, la satisfaction de ses besoins. Le prix qui égalise offre et demande est appelé le prix d’équilibre. « *Toutes choses étant égales par ailleurs* », si l’offre augmente alors le prix diminue. |  |
| On distingue trois principales catégories de marché : le marché des biens et services où se confrontent l’offre et la demande de produits, le marché du travail où s’échange la force de travail et le marché des capitaux.  Les déterminants essentiels de la demande sont les prix, le revenu, les goûts, alors que pour l’offre on peut retenir les coûts de production et la technologie, incluant notamment le progrès technique. | |

**Si l’intervention des agents sur un marché est libre, pour que celui-ci fonctionne correctement, il doit inspirer la confiance. Des règles sont élaborées par les différentes institutions de l’État et plus globalement, au niveau de l’Union Européenne et au niveau international, de façon à en garantir la liberté. Cette liberté est matérialisée par le contrat, d’où l’importance du droit et des sanctions applicables quand il y a non-respect.**

# Ressource 7 - Les différentes formes de concurrence sur le marché des biens et services

En économie, la concurrence se définie comme l’existence sur un marché, d’une rivalité entre les vendeurs et/ou acheteurs d’un produit ou service identique ou substituable.

Par principe, on distingue la « Concurrence Pure et Parfaite » (CPP), situation idyllique car éloignée de toute réalité économique, de la concurrence imparfaite, qui constitue la règle. La concurrence joue un rôle majeur dans la stratégie des entreprises. Schématiquement, elle s’exerce soit sur les prix, soit par le produit.

Les conditions d’un marché de Concurrence Pure et Parfaite : 5 critères devant être réunis simultanément

3 critères pour que la concurrence soit pure :

1) L’atomicité de l’offre et de la demande : multitude d’offreurs et de demandeurs de taille réduite de telle sorte qu’aucun ne puisse influencer le marché ;

2) L’homogénéité du produit : tous les produits échangés sont identiques et il ne peut y avoir de marques distinctives, la concurrence ne porte que sur le prix ;

3) La libre entrée (et sortie) sur le marché où la fluidité du marché : il n’y a pas de restrictions à l’entrée du marché (pas de réglementation trop contraignante ou d’investissement trop importants), le marché est ouvert à la concurrence de toute entreprise qui souhaiterait s’y implanter et de tout nouvel acheteur qui souhaiterait participer à l’échange.

Et 2 critères pour que la concurrence soit parfaite :

4) La transparence du marché : un marché est « transparent » lorsque toutes les informations sont disponibles et peuvent être connues des agents économiques : qualité des B&S, quantités offertes et demandées ainsi que les prix.

5) La mobilité des facteurs de production (travail et capital) : les facteurs doivent pouvoir se déplacer librement et sans obstacle, afin que chaque entreprise bénéficier des mêmes conditions de production.

# Ressource 8 - Les principales situations de concurrence

L’efficacité du marché repose sur la pluralité d’offreurs et de demandeurs pour éviter le monopole. Les principales situations sont représentées dans le tableau ci-dessous :

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Offre  Demande | Grand nombre d’offreurs | Petit nombre d’offreurs | Offreur unique |
| Grand nombre de demandeurs | Concurrence parfaite | Oligopole | Monopole |
| Petit nombre de demandeurs | Oligopsone | Oligopole bilatéral | Monopole contrarié |
| Demandeur unique | Monopsone | Monopsone contrarié | Monopole bilatéral |

# Ressource 9 - Pourquoi une entreprise doit-elle coopérer avec un concurrent ?

Les approches classiques de la stratégie opposent la compétition à la coopération : les entreprises présentes dans une même industrie doivent choisir entre s’affronter ou coopérer.

Dans une approche nouvelle, **la stratégie de coopétition consiste à développer simultanément des relations de compétition et de coopération avec le même partenaire-adversaire**. […] La coopétition est définie comme une « relation […] qui émerge quand deux entreprises coopèrent dans quelques activités, et qui sont en même temps en compétition l’une avec l’autre sur d’autres activités ». […] Deux entreprises peuvent travailler en commun sur la R&D1 tout en se concurrençant très fortement sur les produits finaux. […] Plus les produits et services sont complexes, plus il est difficile pour les entreprises de posséder et de développer seules les ressources nécessaires à leur création. […] Pour avoir accès aux ressources qui leur sont nécessaires, les entreprises sont tentées de mettre en place des coopérations. [Mais] coopérer avec son rival augmente le risque d’imitation de ses ressources. […] Il faut donc simultanément protéger son cœur de compétence tout en essayant d’apprendre le savoir-faire de son concurrent pour l’enrichir. […] Plus une entreprise veut bénéficier d’une relation de coopétition, plus elle doit elle-même s’ouvrir le plus largement possible à son partenaire. Or, plus elle s’ouvre à son partenaire, plus elle s’expose à un pillage de ses ressources et compétences.

1 R&D : Recherche et Développement.

<https://www.cairn.info/revue-francaise-de-gestion-2010-5-page-155.htm>

# ressources Documentaires

# Document 5 - Le café, un rayon en pleine effervescence

**La concurrence bat son plein dans un marché du café qui a vécu une redistribution des marques, une bascule vers le portionné et l’ouverture des systèmes fermés à la concurrence. La valorisation se poursuit, et l’enjeu porte sur les volumes.**

L’année 2016 sera encore épique pour le café.  […] Métamorphosé en quelques années par la prise de pouvoir des dosettes, il a connu depuis peu l’ouverture à la concurrence des systèmes fermés, l’affluence de nouveaux acteurs et une recomposition des ménages entre les grands intervenants propices à de prochaines aventures pour les marques en fratries. Une véritable saga !  […] Les dosettes, qui viennent de dépasser le milliard d’euros – doublant ainsi le torréfié en valeur (à 41,1% contre 41%) en sont les vedettes. L’offre a encore progressé de 7% en GMS cette année, et le linéaire a gonflé de près de 9%. La bascule vers le « single serve » est irréversible : la qualité, les goûts marqués et, surtout, la préparation individualisée font désormais partie des habitudes de près de 65% des foyers équipés d’une machine à café prédosé.  […]

**Le segment le plus valorisé**

Au sein du prédosé, les capsules compatibles Nespresso vendues en GMS font sensation cette année, avec une accélération de 24% sur un an, à 199 millions d’euros. Elles pèsent environ 20% du marché total des capsules.  […] Ensuite, l’offre de dosettes génériques a explosé ces derniers mois avec une affluence de nouvelles marques –en particulier celles des enseignes– et une multiplication des références. La plupart des acteurs veulent en effet se positionner sur ce segment le plus valorisé du café. Enfin, les quantités achetées progressent également.

« *Un utilisateur de Nespresso* *consomme 700 à 800 capsules par an, dont 170 issues de GMS*, précise Marie-Amélie Doin, chef de marque L’Or (JDE). *La part des hypers et supers augmente parce que c’est plus pratique, mais aussi grâce à la promo, qui n’existe pas chez Nespresso.* »  […]

**Une surexposition risquée**

 […] La surexposition s’amplifie, car la bataille tourne beaucoup autour des parts de linéaire, qui fluctuent rapidement selon les positionnements des entrants… et des sortants. « *On a vécu cela avec* *Senseo*, se souvient Marie-Amélie Doin. *Plein de petites marques se sont* *lancées sur les dosettes souples, mais, dix ans plus tard, Senseo* *conserve toujours la moitié du marché.* » Le segment des capsules, lui, cherche encore son équilibre, mais il a déjà trouvé son leader en GMS. Car si Nespresso, encore arc-bouté sur sa stratégie de distribution exclusive, en conserve 80%, les 20% restants sont couverts pour moitié par la marque L’Or. Suivent les MDD (22% des capsules en GMS), Carte noire (12,6%), Café royal (3,5%), puis une ribambelle de marques, modestes, mais pleines d’ambitions, qui ont souvent fait leurs preuves en tant que fournisseurs de MDD.  […]

**Une variété stratégique**

 […] La variété des boissons est stratégique, car les ventes de machines se tassant, il s’agit désormais pour tous les intervenants d’accroître les quantités consommées. Cela passe à la fois par l’élargissement du choix (ce qui peut poser un problème dans l’organisation du linéaire), la diversification des occasions, et par des offres adaptées au petit déjeuner, encore sous-exploité dans le portionné. « *Le petit déjeuner représente près de 40% des moments de consommation de café*, pointeMuriel Chausson, chef de produit Tassimo.  […]

**Le marché du café en chiffres**

**2,48 Mrds€ :** le chiffre d’affaires du total café

**1,02 Mrd € :** le chiffre d’affaires du café en dosettes, à + 10,7%

**52 000 tonnes** : le volume des dosettes, à + 6,1%

*Source : Nielsen, tous circuits* […]

[https://www.lsa-conso.fr/etude-de-marche-le-cafe-un-rayon-en-pleine-effervescence](https://www.lsa-conso.fr/etude-de-marche-le-cafe-un-rayon-en-pleine-effervescence,220701)

# Document 6 - La coopétition, une stratégie omniprésente ?

[…] **Les entreprises sont aujourd’hui nombreuses à adopter des stratégies de coopétition.**

En 2004, [Sony et Samsung](http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0048733311000187) ont créé une co-entreprise pour développer ensemble la technologie LCD. La technologie développée conjointement sera intégrée dans les lignes de produits respectives des deux partenaires. Sony et Samsung continuent ainsi de se concurrencer sur le marché avec des produits basés sur la même technologie.

**La digitalisation de l’économie renforce le besoin de coopération entre firmes concurrentes.**

En s’alliant avec un concurrent, les entreprises espèrent créer une rupture sur leur marché, leur permettant ainsi de profiter d’un océan bleu et d’un avantage concurrentiel durable. Par exemple, dans le domaine de l’informatique, Microsoft et Salesforce ont décidé d’éditer un logiciel de CRM1 commun appelé CRM Dynamics. De manière plus emblématique, on peut penser aux relations d’alliance entre Apple et Samsung qui sont par ailleurs concurrents sur le marché des smartphones. Mais les stratégies de coopétition se retrouvent aussi dans des secteurs moins technologiques. Dans le secteur aérien, de plus en plus de compagnies aériennes (comme [Air France](http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0019850116300797)) s’engagent dans des stratégies d’alliances avec des concurrents pour pouvoir proposer un plus grand nombre de destinations à leurs clients. Dans le secteur du vin, certains vignerons concurrents ont décidé de créer des marques et appellations communes (comme les AOC) pour gagner en visibilité et accroître la taille de leur marché. De même, dans le [secteur touristique](http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0261517715001624), on observe le développement de stratégies coopératives (comme des publicités communes) entre hôtels concurrents pour attirer les touristes dans leur ville. Cependant, l’adoption de ces stratégies de coopétition présente de nouveaux défis pour les entreprises. Si coopérer avec un concurrent apparaît comme une stratégie pertinente pour les firmes, il n’empêche que la mise en œuvre de cette stratégie paradoxale pose un certain nombre de difficultés pour les managers. […]

1 CRM : Customer Relationship Management où Gestion de la Relation Client.

<http://theconversation.com/la-coopetition-et-si-votre-concurrent-devenait-votre-meilleur-allie-79704>

# MISSION 3 : Les dÉfaillances et les dysfonctionnements des marchÉs

**Situation :**

Pour torréfier son café, SATI utilise le gaz comme énergie. Pour l’entreprise, il est important que la relation avec l’Électricité de Strasbourg soit établie dans une vision « proactive » et partenariale. En leur proposant des contrats à prix fixes, les Cafés SATI ont pu ainsi garder la maitrise de leurs coûts, voir même de réaliser des économies à l’achat de l’énergie.



Électricité de Strasbourg envoie chaque jour à son client, une newsletter le renseignant sur la variation des prix du marché afin que les Cafés SATI puissent se positionner (<https://youtu.be/ZCB8go5TznY>).

L’entreprise SATI est sensible au développement durable et entretient des partenariats durables avec les acteurs associatifs locaux.

En effet, depuis 2010, les 0,5% à 1% d’emballages vides non conformes (dates qui ne sont pas bien marquées, soudures mal faites, etc.) sont récupérés par l’association strasbourgeoise « Libre Objet » afin de leur donner une seconde vie sous forme de sacs-cabas.

Ces emballages étant constitués de plastique et d’aluminium, il aurait été coûteux de payer pour leur destruction, car ils ne sont pas recyclables. Les Cafés Sati fournissent ainsi les emballages à l’association Libre Objet, puis leur rachète, afin de les distribuer lors d’évènements organisés pour leurs clients et fournisseurs. Ces emballages sont ainsi devenus un outil marketing apprécié !

De plus, côté image, ce partenariat association-entreprise est un réel atout ! Du côté des salariés, une plus grande implication et motivation ont été notables car ils ont trouvé du sens dans leurs actes et ressentent de la fierté de travailler au sein d’une entreprise qui tient non seulement compte des impératifs économiques mais également de l’impact écologique et de l’aspect sociétal.

Nicolas Schulé, le dirigeant de SATI poursuit son engagement écologique avec, dernière innovation durable en date, le développement de capsules de café bio, fabriquées à base de fibres végétales biodégradables. Celles-ci se transforment en compost industriel au bout de trois mois. Cette innovation a été sélectionnée au salon international de l’alimentation en 2017.

**Questions**

1. **Définissez de manière simple « l’asymétrie d’information »**

**L’asymétrie d’information est une situation dans laquelle les agents économiques ne disposent pas de la même quantité d’information dès le départ. Certains leviers existent notamment juridiques.**

1. **Expliquer la phrase soulignée** (Ressource 10).

**Pas à faire ou bonus**

1. **Repérer les principales barrières à l’entrée sur le marché du café** (Ressource 11 et Document 7).

**Obstacle de caractère réglementaire, économique, financier ou technologique, qui rend difficile l’entrée de nouvelles entreprises sur ce marché.**

**La principale barrière à l’entrée évoquée dans le document est le brevet.**

1. **Repérer les externalités générées par la torréfaction du café puis montrer que la récupération des emballages non conformes par l’association Libre Objet permet de générer des externalités positives** (Document 8).

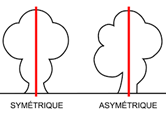
**La pollution de l’environnement est un exemple d’externalités négatives liées à la production de café.**

**La récupération des emballages non conformes par l’association Libre Objet permet de créer de l’emploi, permet également de donner une seconde vie à ces emballages, etc.**

# 

# Ressources notionnelles

# Ressource 10 - L’asymétrie d’information, épine dans le pied de la concurrence pure et parfaite



N’avez-vous jamais eu la désagréable impression de vous être fait rouler lorsque votre nouvel achat se retrouve hors d’usage au bout d’une semaine ? En langage savant vous avez été victime d’une asymétrie d’information, autrement dit, vous en connaissiez moins sur le produit que vous avez acheté que le vendeur qui vous l’a vendu. Vous pensiez faire une affaire en trouvant un produit de bonne qualité à un prix défiant toute concurrence mais dans les faits la qualité n’était pas au rendez-vous.

Cet exemple illustre un **dysfonctionnement de marché, où la concurrence pure et parfaite a été faussée par l’une des deux parties disposant d’une information que l’autre ne détenait pas**. […]

L’économiste américain George Akerlof publie en 1970 un article intitulé : “*the Market for Lemons : Quality, Uncertainty and the Market Mechanism*” (le marché des voitures d’occasion : qualité, incertitude et mécanisme de marché). Il prend l’exemple du marché des voitures d’occasion pour illustrer les conséquences néfastes de l’asymétrie d’information. Il fait l’hypothèse que les acheteurs ne sont pas capables d’évaluer la qualité des voitures présentes sur le marché. […] En effet, il existe toujours un doute qu’elle présente un défaut caché. Cette hypothèse est donc plausible.

Pour simplifier Akerlof considère qu’il existe deux types de voiture, celles de bonne qualité et celles de mauvaise qualité. Avec deux marchés distincts chaque type de voiture a son propre prix correspondant à sa qualité. Le consommateur paye ainsi selon la qualité qu’il désire, chacun y trouve donc son compte. Cependant, sans régulation il peut être tentant pour le vendeur de voiture de mauvaise qualité (lemon) d’aller vendre plus cher sa voiture sur le marché des voitures de meilleure qualité. Puisque les acheteurs ne peuvent discerner les deux types de voiture, il est fort probable qu’il réussisse à vendre sa voiture au prix fort. […] Le prix appliqué sur l’unique marché des voitures d’occasion sera alors une moyenne du prix élevé et du prix bas pondérée par la proportion de chaque type de voiture. Ce prix moyen sera donc compris entre le prix élevé et le prix bas, de sorte que les vendeurs de voiture de bonne qualité seront perdants. [et] vont disparaître du marché. **Les économistes nomment ce phénomène la sélection adverse ou l’anti-sélection, les produits de mauvaise qualité chassent les bons produits**. Le consommateur est in fine perdant puisqu’il perd la possibilité d’acheter une voiture de bonne qualité.

Pour éviter la sélection adverse, une des solutions serait d’instaurer un système de garantie en cas de panne pour les voitures de bonne qualité qui se verraient ainsi signalées aux yeux des acheteurs.

Source : [http://les-yeux-du-monde.fr/ressources/22796-lasymetrie-dinformation-epine - 8/08/2015](http://les-yeux-du-monde.fr/ressources/22796-lasymetrie-dinformation-epine%20-%208/08/2015)

# Ressource 11 - Barrière (à l’entrée d’un marché) – Barrier to entry

Obstacle de caractère réglementaire, économique, financier ou technologique, qui rend difficile l’entrée de nouvelles entreprises sur ce marché.

Mercator 11e édition, p. 666.

# ressources documentaires

# Document 7 - Nespresso où l’art de résister à la pression de 50 concurrents

Brevets contournés, positionnement premium copié… Attaqué de toute part, le roi du café en capsules a déployé une stratégie qui lui a permis de conserver son leadership. Jusqu’à quand ? […] Depuis 2008, à l’instar de Maison du café ou de Casino, plus d’une cinquantaine de marques et de MDD (marques de distributeur) ont lancé leurs dosettes utilisables sur les machines du suisse. Et là, ça fait mal : la filiale de Nestlé réalise 90% de ses ventes avec les capsules, alors si les possesseurs de machine Nespresso n’achètent plus les recharges maison, elle va finir par boire la tasse… […]*.*

L’arme des brevets. Le premier volet de sa stratégie est défensif : le ténor du petit noir prédosé multiplie les barrières à l’entrée pour décourager ses concurrents. Son arme principale : les brevets, qu’il dépose consciencieusement depuis les années 1970. Ses machines, ses dosettes, mais aussi les packagings et certaines caractéristiques de ses boutiques sont protégés par près de 1 700 brevets (en réalité 70, mais déposés dans un grand nombre de pays). « Un niveau de sécurité commerciale inégalé, y compris dans le luxe !» constate un consultant en gestion de marques. Et Nespresso poursuit systématiquement les fabricants de dosettes compatibles avec ses machines pour violation de la propriété intellectuelle. Certes, cette tactique peut paraître aventureuse, puisque, jusqu’ici, les nouveaux arrivants ont remporté leurs procès après quelques années. Mais pour la marque suisse, c’est autant de temps gagné à engranger des profits et à augmenter sa base de clients […]*.*

[https://www.capital.fr/](https://www.capital.fr/entreprises-marches/nespresso-ou-l-art-de-resister-a-la-pression-de-50-concurrents-874413) - Sylvain Lapoix – 26/09/2013

# Document 8 - L’impact de la torréfaction du café sur l’environnement

Le secteur croissant du café soulève un problème historique à savoir la pollution de l’environnement. Le non traitement de déchets de café (vert ou torréfié) est une source importante de pollution environnementale. La pulpe ou le marc de café qui ne sont pas efficacement traités, deviennent émetteurs de CO2 et de méthane, deux gaz à effet de serre. […]*.* Le problème est d'autant plus lourd de conséquences qu'il s'agit des stocks de déchets très importants. Rien qu'en 2016, la production mondiale du café vert a été estimée d'environ 8,5 millions de tonnes.  Or chaque kilogramme de café vert produit environ 2,5 kg de déchets .... De nos jours**,** ces 21 **millions** de tonnes de déchets de café vert plus au moins traités, continuent à intoxiquer gravement notre environnement.... Hélas, la tendance persiste et empire avec le non traitement efficace des déchets de café torréfié (marc de café) qui a pour incidence un impact négatif relié à la consommation mondiale et quotidienne d'environ de 2 milliards de tasses de café ...  Or, 1 kg de café torréfié produit environ 1,2 kg de marc de café....

<http://institut-cafeologie.com/traitement-de-biodechets-de-cafe-vert-et-torrefie/>