

BIOCOOP : croissance et changements stratégiques

Proposition de corrigé et de barème

1) Comparez les caractéristiques (statut juridique, taille, champ d'action, ressources) de Biocoop à sa création en 1986 et aujourd'hui. (3 points)

Les caractéristiques attendues sont précisées. Le champ d'action peut être entendu comme englobant à la fois l'activité et la zone géographique d'action. Les ressources doivent être présentées de façon structurée.

Biocoop est passé d'une forme associative à un statut de société anonyme coopérative. Cette forme sociétaire présente la particularité d'accorder à chaque actionnaire un même poids quel que soit son apport. Il y a un partage égalitaire du pouvoir au sein de l'assemblée générale.

Sa taille s'est considérablement développée passant d'une confédération d'associations régionales à un réseau de 260 magasins indépendants employant environ 2 500 salariés (SA + réseau de détaillants).

Le champ d'action ne s'est pas modifié : la vente de produits bio sur le marché national.

(Les ressources à l'origine ne nous sont pas précisées. On imagine qu'elles se sont considérablement développées).

À l'heure actuelle, les ressources financières sont constituées des cotisations des membres (0,7 % de leur chiffre d'affaires) et du capital social de la SA (chaque sociétaire a versé une part équivalente à 1,7 % du CA le plus haut depuis la création du magasin) ; les ressources matérielles sont constituées de 260 magasins, des plate-formes logistiques et du matériel de transport ; les ressources humaines représentent 260 sociétaires, 460 salariés pour la SA coopérative et 2000 salariés pour le réseau de magasins.

2) Distinguez la mission, le métier et les domaines d'activité stratégiques de Biocoop. (3 points)

Le candidat devra savoir déterminer le métier de Biocoop et ses différents domaines d'activité..

La mission : il s'agit d'une part de ce que Biocoop souhaite faire quand elle revêtait sa forme associative : regrouper les achats des consommateurs en tant qu'association régionale ;

Depuis 2002, mettre à la disposition du public le plus large des produits alimentaires et non alimentaires respectueux de l'environnement naturel. Elle a par ailleurs la volonté de développer le commerce équitable. Sa mission s'inscrit dans le développement durable.

Le métier : il s'agit de ce que Biocoop sait faire : achats de gros de produits bios et issus du commerce équitable, distribution et commercialisation auprès des particuliers.

Les DAS : deux DAS : le premier concerne les produits alimentaires biologiques et issus du commerce équitable, le second, encore à l'état embryonnaire, concerne les produits non alimentaires respectueux de l'environnement.

3) Identifiez les caractéristiques des produits vendus par Biocoop ? À quel besoin répondent ces produits ? (2 points)

Il s'agit ici d'identifier le couple produit-marché.

Ce sont des produits bio et issus du commerce équitable pour les produits alimentaires auxquels s'ajoutent des produits non alimentaires de la même origine ainsi que des produits respectueux de l'environnement.

Les produits répondent aux besoins qu'éprouve une certaine partie du public de consommer des produits considérés comme plus sains pour la santé, respectant certains aspects en matière sociale, et au souci de moins porter atteinte à l'environnement.

4) Sur quels critères la segmentation de la clientèle a-t-elle été menée ? Montrez que la diversification est cohérente avec cette segmentation. (3 points)

Cette question doit mettre en valeur l'aptitude de l'élève à relier ses connaissances à l'étude d'une situation.

Un critère de revenu : la clientèle dispose de revenus élevés.

Un critère culturel : le souci du respect de la nature et de l'équité.

La diversification se fait dans le produit non alimentaire éthique ou respectueux de l'environnement dont le prix est élevé, car il s'agit de produits en phase de lancement (ou en début de phase de croissance).

Biocoop a un savoir-faire dans la distribution de produits bio, au prix relativement élevé, auprès d'une clientèle sensibilisée aux problèmes environnementaux, soucieuse d'équité et à revenus élevés.

Biocoop peut donc utiliser son savoir-faire pour vendre une catégorie de produits non alimentaires en phase avec les produits bio, auprès d'une clientèle prête à les accepter.

5) Sur quelle phase du cycle de vie situez-vous les produits vendus pas Biocoop. Argumentez votre réponse. (3 points)

L'élève doit distinguer les deux types de produits même s'il les situe sur la même phase. En raison de l'imprécision des informations, on peut accepter « lancement » et « croissance » pour les produits non alimentaires.

Il y a une distinction à faire entre les produits alimentaires vendus par Biocoop et les produits non alimentaires.

Les produits alimentaires bio et équitables sont désormais bien inscrits dans l'offre. Ils sont en phase de croissance.

Les produits non alimentaires sont peu à peu portés à la connaissance des consommateurs : ils sont en phase de lancement. Cependant, les informations étant insuffisamment précises, on peut aussi estimer qu'ils sont en phase de croissance. *Accepter les deux réponses.*

6) Analysez l'environnement de Biocoop (concurrents, clients, fournisseurs). (3 points)

L'analyse de l'environnement doit se limiter aux trois items de la question. Toutefois, les élèves pourront mettre en évidence les éventuelles menaces et opportunités.

Au niveau de la concurrence, il y a deux phénomènes marquants : l'arrivée de la grande distribution sur le secteur (exemple de Carrefour) et la concentration des distributeurs de produits bio traditionnels (Biocoop en est un exemple).

La clientèle pourrait se développer ; en effet la demande pour des produits respectueux de l'environnement, présentant davantage de sécurité sanitaire, est favorable au développement du bio. L'arrivée de la grande distribution peut aussi favoriser ce fait.

Les fournisseurs nationaux ne semblent plus capables d'assurer la totalité de l'approvisionnement du marché français. Les distributeurs sont donc portés à faire appel à des fournisseurs étrangers. Par ailleurs, la qualité des produits délivrés par les fournisseurs (agriculteurs de produits bio) est aujourd'hui menacée par le développement des OGM.

7) Justifiez le choix de l'intégration des transports. (3 points)

Cette justification doit se rattacher au choix stratégique de la différenciation.

Il s'agit d'une stratégie d'intégration (qui s'oppose à la politique d'externalisation).

Dans le domaine du bio, la clientèle est soucieuse de la fraîcheur du produit, surtout la clientèle traditionnelle du bio. La possibilité de garantir cette fraîcheur au client est donc une source d'un avantage concurrentiel.

En intégrant son activité transport, Biocoop maîtrise les livraisons des magasins et peut organiser de ce fait un approvisionnement quotidien et diversifié. Ce choix permet à Biocoop d'assurer un élément de différenciation par rapport à la grande distribution.