# Une monographie d’organisation pour l’enseignement de management, sciences de gestion et numérique en terminale STMG : l’entreprise O’tera

Enseigner le programme de management, sciences de gestion et numérique en prenant appui sur une monographie va permettre une approche globale de l’organisation en entrant par les questions du programme. Il ne s’agit pas de couvrir l’ensemble du programme à l’aide d’une unique monographie, il ne s’agit pas non plus d’envisager l’enseignement par la monographie comme la seule modalité de formation mais de la positionner comme une des modalités d’apprentissage possibles, notamment pour accompagner les élèves dans la mise en œuvre d’un parcours de questionnement permettant d’appréhender toute la complexité de l’organisation mais également d’articuler la partie commune du programme et les enseignements spécifiques.

Présentation de la monographie

L’exemple qui est pris ici est celui d’***une monographie de l’entreprise O’tera***. Cette monographie a pour objectif de présenter l’entreprise, en proposant différentes thématiques, qui permettent d’appréhender cette organisation dans sa complexité. Elle cherche à décrire le plus objectivement possible son organisation interne ainsi que ses choix stratégiques et opérationnels, articulés autour d’un problème de management implicite qui traverse l’ensemble du cas (ici, le développement trop rapide de l’entreprise). Elle se structure autour de 6 parties : l’historique de l’entreprise, ses valeurs, les performances financières, la politique commerciale, la politique de ressources humaines et le rôle du système d’information.

Pour chaque thématique, ***il existe un ensemble de ressources*** (textes et vidéos) qui font référence à l’enseignement commun mais aussi à certains points des programmes d’enseignement spécifique.

***Le questionnement*** proposé[[1]](#footnote-1) est organisé en suivant linéairement les questions de gestion posées par le programme d’enseignement commun de management, sciences de gestion et numérique. L’objectif est d’illustrer comment à partir d’une monographie d’entreprise, différentes approches et regards peuvent se croiser pour étudier l’organisation. L’enjeu est de montrer la cohérence et la complémentarité de ces approches.

Pour différentes questions de gestion, des prolongements sont évoqués vers les enseignements spécifiques, avec quelques questions possibles. Ces prolongements pourraient être enrichis dans le cadre de chaque enseignement spécifique. Certaines questions sont reprises du sujet de la spécialité SIG du baccalauréat juin 2014[[2]](#footnote-2) et du concours général de management 2018[[3]](#footnote-3).

Cette organisation du questionnement ne correspond pas aux attendus de l’épreuve certificative, davantage organisée autour d’une problématique de gestion. Parallèlement, certaines questions, qui cherchent à faire réfléchir sur des complémentarités du programme, n’offrent pas le niveau de guidance attendu dans une épreuve de spécialité du baccalauréat.

***Les annexes*** relatives à l’enseignement commun sont regroupées. Le choix a été fait de regrouper à la fin, les ressources relatives aux enseignements spécifiques. ***Un tableau croisé*** (page 19) présente pour chaque question de gestion les annexes qui pourraient être utilisées.

Utilisation de la monographie

L’exploitation de cette monographie peut, en premier lieu, être ***un fil rouge sur l’année auquel on revient à différentes étapes***, pour illustrer et aborder différentes questions de gestion du programme de l’enseignement commun, dans chacun des thèmes de ce programme, et montrer leurs complémentarités pour appréhender les organisations dans leur complexité, pour mobiliser le parcours de questionnement. Dans ce cas, l’intégralité du support peut-être distribué.

Le support peut aussi, sur une question de gestion donnée, ***montrer la complémentarité des approches entre enseignement commun et enseignements spécifiques***, en sélectionnant les annexes pertinentes. Ainsi, la monographie construite autour des questions de l’enseignement commun, met en évidence des prolongements inscrits dans les différents enseignements spécifiques. Les annexes relatives aux enseignements spécifiques pourraient sans doute être enrichies.

Par ailleurs, au sein d’une équipe pédagogique, le cas peut aussi servir ***d’appui à une réflexion pour construire une progression commune*** qui sorte de l’ancienne logique d’un découpage entre partie commune et enseignement spécifique. Enfin ce support est à considérer comme « **vivant** », pouvant être enrichi ou exploité partiellement en fonction des objectifs d’apprentissage.

Table des matières : le cas O’tera

[Une monographie d’organisation pour l’enseignement de management, sciences de gestion et numérique en terminale STMG : l’entreprise O’tera 1](#_Toc37320310)

[Historique 5](#_Toc37320311)

[Les valeurs et les objectifs affichés d’O’tera 5](#_Toc37320312)

[Les performances de l’entreprise : un développement trop rapide qui pénalise les résultats financiers 6](#_Toc37320313)

[La politique commerciale d’O’tera 7](#_Toc37320314)

[La politique RH 8](#_Toc37320315)

[Le rôle du système d’information chez O’tera 8](#_Toc37320316)

[Listes des ressources 11](#_Toc37320317)

[Exemples de questionnement, organisé linéairement 13](#_Toc37320318)

[THEME 1 : Les organisations et l’activité de production de biens et services 13](#_Toc37320319)

[THEME 2 : Les organisations et les acteurs 16](#_Toc37320320)

[THEME 3 . Les organisations et la société 17](#_Toc37320321)

[Tableau croisant les annexes et les questions de gestion 19](#_Toc37320322)

[Annexe 1. Comment la « ferme » d’Avelin est devenue O’tera ? 20](#_Toc37320323)

[Annexe 2. Des agriculteurs qui basculent du refus à l’acceptation. 20](#_Toc37320324)

[Annexe 3. L’influence d’O’tera sur le territoire : une enquête auprès des partenaires agricoles 21](#_Toc37320325)

[Annexe 4. L’organisation d’un magasin O’tera, l’exemple d’O’tera Saint-André 22](#_Toc37320326)

[Annexe 5. O’tera, marketing vert ou vrai circuit court paysan ? 22](#_Toc37320327)

[Annexe 6. Comment la grande distribution s’approprie l’image sympathique du petit producteur local. L’exemple d’O’tera. 24](#_Toc37320328)

[Annexe 7. O’tera choisit les Weppes pour ouvrir son cinquième magasin de produits frais 27](#_Toc37320329)

[Annexe 8. O’tera accélère le déploiement de ses magasins de circuit court en région parisienne 27](#_Toc37320330)

[Annexe 9. Pourquoi O’tera fait machine arrière. 28](#_Toc37320331)

[Annexe 10. Le compte de résultat de l’entreprise O’tera 31](#_Toc37320332)

[Annexe 11. Le bilan fonctionnel d’O’tera 31](#_Toc37320333)

[Annexe 12. Un exemple d’étiquetage de produits 31](#_Toc37320334)

[Annexe 13. L’organisation du travail chez O’tera. L’exemple d’O’tera Saint-André. 32](#_Toc37320335)

[Annexe 14. La gestion des ressources humaines de O’tera, entretien avec le directeur général 32](#_Toc37320336)

[Annexe 15. Annonce de recrutement 33](#_Toc37320337)

[Annexe 16. Le paiement par caisse automatique 34](#_Toc37320338)

[Annexe 17. Entretien avec le responsable de la communication sur les origines du projet 34](#_Toc37320339)

[Annexe 18. Schéma du processus de paiement en caisse « automatique » 36](#_Toc37320340)

[Annexes relatives à l’enseignement spécifique de mercatique 37](#_Toc37320341)

[Annexe 19. Comptes du rayon fruits et légumes des GMS pour 100 euros de chiffres d’affaires 37](#_Toc37320342)

[Annexe 20. Tableau de bord rayon fruits – semaine 26 38](#_Toc37320343)

[Annexe 21. Les commentaires du chef du rayon fruits – semaine 26 39](#_Toc37320344)

[Annexe 22. Formulaire de notes et commentaires d’achat 40](#_Toc37320345)

[Annexe 23. Commentaires des clients d’O’tera sur la page Facebook de l’organisation 41](#_Toc37320346)

[Annexes relatives à l’enseignement spécifique de Ressources humaines et communication 42](#_Toc37320347)

[Annexe 24. Community Manager, quelles formes de la relation de travail ? 42](#_Toc37320348)

[Annexes relatives à l’enseignement spécifique de systèmes d’information de gestion 44](#_Toc37320349)

[Annexe 25. Exemple de courriel avec ticket de caisse et reçu CB 44](#_Toc37320350)

[Annexe 26. Extrait du schéma relationnel de la base de données 45](#_Toc37320351)

[Annexe 27. Extrait des tables de la base de données 46](#_Toc37320352)

[Annexe 28. Extrait du programme d’envoi électronique du ticket de caisse et reçu CB 47](#_Toc37320353)

[Annexes relatives à l’enseignement spécifique de gestion et finance 48](#_Toc37320354)

[Annexe 29. L’évolution du bilan de l’entreprise O’tera de 2009 à 2018 48](#_Toc37320355)

[Annexe 30. Les états financier d’O’tera de 2009 à 2018 49](#_Toc37320356)

[Compléments de recherche. Le marché de l’entreprise (en lien avec le travail de recherche demandé aux élèves) 50](#_Toc37320357)

[Complément. Les Français croient aux pouvoirs de la consommation locale 51](#_Toc37320358)

[Complément. « L'hypermarché a fait rêver, mais c'est terminé » 52](#_Toc37320359)

[Complément. Les produits frais, retour aux fondamentaux pour la distribution 53](#_Toc37320360)

[Complément. Le circuit court, nouvelle tendance de la distribution 54](#_Toc37320361)

[Complément. « Une triple exigence pour le consommateur : transparence, santé et environnement » 56](#_Toc37320362)

**PRÉSENTATION O’TERA**

O’tera est une société par actions simplifiée (SAS) constituée de cinq établissements, en l’espèce cinq magasins de produits frais, organisés en réseau, en circuit court[[4]](#footnote-4), dans la région Hauts-de-France.

# Historique

Le premier magasin O’tera du Sart (initialement baptisé Ferme du Sart), créé en juin 2007, a été un prototype pour tester un modèle original de vente en circuit court. Située dans la banlieue de Lille, à Villeneuve d’Ascq, la ferme du Sart était une exploitation agricole sur le point de disparaître. En 2005, Matthieu Leclercq (fils de Michel Leclercq, fondateur de l’enseigne Décathlon,) en fait l’acquisition. Son objectif : sauvegarder ce morceau de patrimoine, mais surtout y adjoindre un magasin fermier pour assurer de nouveaux débouchés à l’agriculture de proximité. Il décide ainsi de créer une « ferme-magasin », en s’inspirant de *la Wilson Farm* créée en 1984 aux États-Unis.

O’tera du Sart ouvre en juin 2007. Cette enseigne propose une offre aussi variée que possible de produits frais (fromages, produits laitiers, légumes, fruits, viandes, etc.) achetés auprès des agriculteurs des environs, mais aussi des PME de production régionale (traiteurs, boulangers, pâtissiers...). Ces produits locaux sont complétés par des denrées alimentaires d’origines plus « lointaines », jugées incontournables dans la cuisine française, comme le camembert, le gruyère et le vin.

Depuis 2007, O’tera a su convaincre les agriculteurs locaux, réticents au départ, et quatre autres magasins ont été ouverts sur la région (Avelin, Saint-André, Aulnoy et Illies). En 2018, l’enseigne décide d’ouvrir deux nouveaux magasins en région parisienne, puis un troisième magasin dans l’Oise. Ces magasins ont dû être fermés un an après leur ouverture, en raison de résultats décevants. O’tera décide alors de se recentrer sur sa région d’origine, Les-Hauts -de-France. Pour poursuivre son développement, l’entreprise envisage l’ouverture d’un nouveau magasin à Amiens à l’automne 2020.

L’ensemble des magasins appartient à Mathieu Leclercq et à Guillaume Steffe, directeur général et actionnaire minoritaire. Le développement de magasins franchisés, souvent évoqué, reste encore à concrétiser.

Chaque magasin est relativement autonome : il définit son offre de produits, ses partenaires et négocie les prix directement. Le réseau O’tera offre cependant à chaque magasin ses fonctions supports, et contribue ainsi à diminuer les coûts. Il permet une meilleure maîtrise de la communication, un partage d’image, le développement commun d’un système d’information ou encore la mise à disposition d’outils de gestion (tableaux de bord normalisés par exemple).

# Les valeurs et les objectifs affichés d’O’tera

O’tera revendique de satisfaire à la fois une clientèle soucieuse de consommer des produits frais, locaux et de qualité, et des partenaires agriculteurs à la recherche de débouchés à des prix supérieurs aux prix pratiqués par la grande distribution. Elle affiche ainsi sur son site internet deux engagements principaux :

* des produits de qualité et un bon rapport qualité / prix pour ses clients ;
* une juste rémunération et pas de mise en concurrence pour ses producteurs ;

Ces engagements sont alors déclinés en objectifs, intégrés dans la communication externe de l’entreprise. Les objectifs affichés de l’enseigne O’tera sont les suivants :

* rassembler dans un magasin un maximum de produits issus d’une agriculture de proximité (60 % des produits vendus dans le magasin proviennent de la région) pour mettre en valeur les produits locaux et favoriser les circuits courts ;
* travailler en direct avec chaque producteur : le magasin propose un seul producteur par produit. Il n’y a pas de mise en concurrence entre les producteurs, afin de pérenniser les emplois agricoles dans la région ;
* établir un lien de transparence avec le client sur l’origine des produits et sur les prix ;
* sensibiliser le client à la saisonnalité des produits agricoles pour qu’il en tienne compte dans son comportement annuel d’achat voire de consommation ;
* accepter les pertes : le magasin adapte les prix en fonction des arrivages et de la fraîcheur ;
* apprécier la satisfaction de chaque client : chacun scanne lui-même ses achats, puis reçoit un ticket électronique. Il peut alors émettre des avis sur les produits achetés.

L’entreprise doit cependant faire face à certaines critiques qui mettent en doute la sincérité de sa démarche. Certains agriculteurs dénoncent la présence de produits non locaux, et une concurrence déloyale. Ils soulignent également le lien entre le fondateur d’O’tera et la famille Mulliez, propriétaire d’Auchan. L’entreprise répond à ses critiques en mettant en place une démarche la plus transparente possible : les producteurs sont affichés et participent à la fixation du prix, des capsules vidéo explicitent en détail le concept de l’enseigne, et le partage entre produits locaux et non locaux est assumé et permet de répondre à une demande des clients. O’tera a réaffirmé également qu’aucun lien juridique n’existe entre elle et la famille Mulliez.

# Les performances de l’entreprise : un développement trop rapide qui pénalise les résultats financiers

Depuis sa création, le chiffre d’affaires n’a cessé d’augmenter pour atteindre 14 millions d’euros en 2014, en particulier grâce à l’ouverture progressive de cinq magasins dans les Hauts-de-France. Depuis, ce chiffre d’affaires a encore été multiplié par trois pour atteindre 40 millions d’euros en 2018 puis 46 millions en 2019. À titre de comparaison, le chiffre d’affaires de Grand Frais, un des principaux concurrents d’O’tera (spécialisé également sur les produits frais, locaux, en circuit court) est estimé à 2,5 milliards d’euros, pour 220 magasins dans toute la France.

Depuis 2018, l’entreprise enregistre cependant un déficit, en raison d’un développement trop rapide et trop coûteux. Ainsi, son déficit est de - 84 000 euros en 2018, contre un excédent de + 676 000 euros en 2017. Les magasins ouverts en région parisienne ont eu des résultats très décevants, et ont été fermés un peu plus d’un an après leur ouverture. Les performances financières d’O’tera sont restées limitées en 2019 : la fermeture des magasins d’Île de France pèse encore sur les comptes.

Cette baisse progressive des performances de l’entreprise O’tera se mesure également par le chiffre d’affaires au m2 du magasin, en baisse depuis 2017. Il reste inférieur à celui de distributeurs à la surface de vente comparable.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Année | Surface de vente totale des enseignes de l’entreprise (en m2) | Chiffres d’affaires par m2 (en €) |
| 2017 | 3 910 | 9 207 |
| 2018 | 5 790 | 6 908 |
| 2019 | 7 590 | 6 060 |

*Le chiffre d’affaires par m2 d’O’tera de 2017 à 2019. Source : calcul des auteurs.*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Année | Surface de vente moyenne par magasin (en m2) | Chiffres d’affaires par m2 (en €) |
| 2017 | 4 200 | 34 678 |
| 2018 | 5 472 | 20 108 |
| 2019 | 8 500 | 54 814 |

*Moyenne du CA par m2 des distributeurs. Source. Fédération du Commerce et de la distribution*

Il faut noter que l’offre de ces distributeurs est souvent plus diversifiée que celle d’O’tera (vente de produits alimentaires frais et non-frais mais aussi de produits non-alimentaires), ce qui explique une partie des écarts importants.

# La politique commerciale d’O’tera

**La non mise en concurrence des fournisseurs**

Le nombre de références proposées dans chaque magasin tourne autour de 500, contre souvent plus de 10 000 dans des grandes surfaces traditionnelles ; un choix délibéré, reflétant la volonté d’O’tera de rendre l’acte d’achat à la fois « simple et rapide ». Il existe ainsi un produit par besoin, et un unique partenaire par produit pour éviter la mise en concurrence des producteurs au sein du magasin.

La réduction du nombre d’intermédiaires grâce au circuit court favorise aussi la fraîcheur des produits, tout en générant une meilleure marge pour les producteurs et un meilleur rapport qualité/prix pour le client

Chaque magasin est alors responsable du choix de l’offre de produits et du choix de ses partenaires.

**La politique de prix**

Les partenaires s’engagent à livrer des produits de bonne qualité au bon moment. En contrepartie, O’tera s’engage à payer un prix mutuellement acceptable ne souffrant pas de la concurrence d’autres producteurs. Chaque prix est fixé en concertation entre le responsable de rayon du magasin et son partenaire (pas de centrale d'achat). Il est négocié annuellement, et reste stable tout au long de l’année. Ce prix payé au partenaire est affiché sur le balisage du produit.

Généralement, les producteurs locaux sont mieux rémunérés car ils livrent directement leurs produits dans le magasin en limitant les frais de transport. En limitant ainsi ses coûts et sa marge, O’tera affiche des prix pour les clients comparables à ceux de la grande distribution, tout en rémunérant davantage les producteurs.

Le prix de vente est fonction de l’arrivage des produits, et l’entreprise assume certaines pertes. Lorsqu’un nouveau lot est livré, le prix du lot précédent diminue. Les remises oscillent entre 5 et 15 % et sont communiquées au moyen d’autocollants apposés sur les produits. Si les produits arrivent à la date limite de consommation, les responsables de rayon peuvent alors les offrir aux clients.

**La transparence pour les clients**

Le client a facilement accès aux coordonnées des producteurs, qui organisent régulièrement des démonstrations et des dégustations. Même s’ils ne sont pas présents physiquement, ces derniers laissent tout de même leur empreinte dans le magasin par l’intermédiaire des photos accrochées aux murs et à proximité de leurs produits. Le client peut également communiquer avec eux, du fait de la présence sur les réseaux sociaux de l’entreprise.

Le système d’étiquetage permet précisément de savoir qui est le producteur et à quelle distance il se situe du magasin. Le client accède à une traçabilité simple de l'origine des produits. Cette approche renforce la confiance dans le produit.

Enfin, le client peut visualiser en rayon la part du prix versée respectivement au producteur, à l’État (TVA) et au magasin.

# La politique RH

O’tera a favorisé la création de plus de 120 emplois directs et indirects, et totalise aujourd’hui 180 salariés. Elle mise sur son image et les valeurs véhiculées (le partage, le plaisir) pour attirer des talents.

L’organisation du travail est très décentralisée au sein du réseau. Chaque directeur est responsable du développement et des résultats de son magasin. Les responsables et les seconds de rayon sélectionnent les produits, passent les commandes directement auprès des producteurs et sont responsables des résultats de leurs rayons. Le découpage de ces rayons est spécifique à chaque magasin. Il existe par exemple trois rayons à O’tera Saint-André : fruits et légumes, boucherie-traiteur-poissons, et boulangerie-crèmerie-épicerie et deux périmètres support : accueil et réception.

Toutes les initiatives des collaborateurs sont bienvenues. La mobilité professionnelle interne est alors encouragée.

O’tera a diversifié ses méthodes de recrutement (recrutement par internet, à l’aide de vidéos, examen des candidatures spontanées). Elle recherche : « des collaborateurs passionnés qui ont une forte sensibilité avec nos produits ou le monde agricole ! ». « Nous cherchons des collaborateurs qui prennent des initiatives et qui sont animés par le sens du service envers leurs clients, leurs collègues et leurs producteurs. Si vous nous rejoignez, une chose prédominera sur tout le reste : votre bon sens ! », indique le site internet de l’entreprise.

# Le rôle du système d’information chez O’tera

**Les processus d’O’tera**

Le système d’information d’O’tera repose sur des processus métiers au sein de chaque magasin, sur des processus support communs à l’ensemble du réseau, et sur des processus de direction. Les partenaires d’O’tera concernés sont ses clients, les producteurs et les institutions publiques que sont les mairies des villes où sont installés les magasins et l’État.

Les processus métier[[5]](#footnote-5) d’O’tera sont au nombre de quatre dans chaque magasin :

* Gérer les stocks et s’approvisionner auprès des producteurs,
* Mettre en rayon les produits dans le magasin,
* Vendre les produits en magasin,
* Suivre la relation avec la clientèle.

Pour que ces processus métier puissent se dérouler correctement, les processus support apportent les ressources nécessaires au bon fonctionnement de l’organisation :

* Gestion des ressources humaines,
* Gestion de l’information et communication,
* Gestion des locaux et des équipements,
* Gestion des ressources financières.

Le personnel d’O’tera bénéficie de ces processus support pour conduire les activités de l’entreprise.

Enfin les processus de direction contribuent à la détermination de la politique et au déploiement des objectifs dans l’organisation : élaboration de la stratégie de l’organisation, management de la qualité de l’organisation, communication interne et mobilisation du personnel.

Le schéma ci-dessous donne une vision synthétique des processus d’O’tera :

**Le processus de vente en magasin**

Ce processus est au cœur du système d’information d’O’tera. Le magasins ont la particularité de ne pas avoir d'hôte ou d’hôtesse de caisse. Après avoir démarré avec des caisses automatiques, chaque magasin est passé aux douchettes permettant aux clients de scanner eux-mêmes les produits à chaque rayon. Ils paient à la sortie sans avoir à revider leur chariot.

Ce système permet ainsi de recueillir des informations sur les clients et les produits consommés. Il participe aussi activement à la digitalisation de la relation client. Pour chaque client, son numéro de carte bancaire est ainsi relié à l’adresse de courriel qu’il a renseignée lors de leur première visite. Chaque ticket de caisse est envoyé à cette adresse.

**Le processus de suivi de la relation client**

Le courriel adressé au client contenant le ticket de caisse demande d’évaluer les produits achetés sur une échelle allant de « je n’ai pas aimé et je souhaite un avoir pour mon prochain achat » à « j’ai trouvé cela exceptionnel ». O’tera relaie ce retour d’information aux producteurs et affiche la notation en rayon. Un client insatisfait peut obtenir le remboursement de son achat.

O’tera utilise aussi d’autres canaux pour recueillir les avis de ses clients, et répondre aux commentaires. Une page dédiée existe sur le site internet et il y a la possibilité de noter en ligne chaque achat effectué. Les réseaux sociaux sont également utilisés.

# Listes des ressources

Ressources relatives à l’historique d’O’tera

*Annexe 1. Comment la « ferme » d’Avelin est devenue O’tera ?*

*Annexe 2. Des agriculteurs qui basculent du refus à l’acceptation*

*Annexe 3. L’influence d’O’tera sur le territoire : une enquête auprès des partenaires agricoles*

*Annexe 4. L’organisation d’un magasin O’tera, l’exemple d’O’tera Saint-André*

*Vidéo 1. Présentation : le concept O’tera.* [*https://www.youtube.com/watch?v=uoKHSOG9wng*](https://www.youtube.com/watch?v=uoKHSOG9wng)

Ressources relatives aux valeurs et objectifs affichés

*Site internet de l’entreprise.* [*http://www.o-tera.com/*](http://www.o-tera.com/)

*Annexe 5. O’tera, marketing vert ou vrai circuit court paysan ?*

*Annexe 6. Comment la grande distribution s’approprie l’image sympathique du petit producteur local ? L’exemple d’O’tera*

Ressources relatives aux performances financières et au développement de l’entreprise

*Annexe 7. O’tera choisit les Weppes pour ouvrir son cinquième magasin de produits frais*

*Annexe 8. O’tera accélère le déploiement de ses magasins de circuit court en région parisienne*

*Annexe 9. Pourquoi O’tera fait machine arrière ?*

*Annexe 10. Le compte de résultat de l’entreprise O’tera*

*Annexe 11. Le bilan fonctionnel d’O’tera*

Annexes relatives à l’enseignement spécifique de gestion et finance (thème 2. Analyser la situation de l’entreprise)

*Annexe 29. L’évolution du bilan de l’entreprise O’tera de 2016 à 2018*

*Annexe 30. Les états financiers de l’entreprise O’tera de 2016 à 2018*

Ressources relatives à la politique commerciale

*Annexe 12. Un exemple d’étiquetage produits*

Annexes relatives aux calculs commerciaux (enseignement de spécialité de mercatique. Question 1.3 : le prix, entre raison et illusion ?), source : concours général 2018

*Annexe 19. Comptes du rayon fruits et légumes des GMS pour 100 euros de chiffres d’affaires*

*Annexe 20. Les commentaires du chef du rayon fruits – semaine 26 Annexe. Tableau de bord rayon fruits – semaine 26*

*Annexe 21. Comptes du rayon fruits et légumes des GMS pour 100 euros de chiffres d’affaires*

Ressource relative à la politique des ressources humaines

*Annexe 13. La gestion des ressources humaines de O’tera, entretien avec le directeur général*

*Annexe 14. L’organisation du travail chez O’tera. L’exemple d’O’tera Saint-André.*

*Annexe 15. Annonce de recrutement.*

*Voir aussi.* [*http://www.oteradusart.com/data/media/pdf/employ%C3%A9\_e\_\_polyvalent\_e\_.pdf*](http://www.oteradusart.com/data/media/pdf/employ%C3%A9_e__polyvalent_e_.pdf)

*Vidéo 2.* <https://www.youtube.com/watch?v=J06qO5xspHw>

Annexes relatives au recrutement (enseignement spécifique de ressources humaines et communication, notamment la question 1.1. Le recrutement suffit-il pour répondre aux besoins en compétences de l’organisation ?)

*Vidéo 3. Le recrutement et le e-recrutement chez O’tera.* [*https://www.youtube.com/watch?v=NxZMvCJs2v8*](https://www.youtube.com/watch?v=NxZMvCJs2v8) *et* [*http://www.oteradusart.com/join\_us\_form*](http://www.oteradusart.com/join_us_form)

*Annexe 24. Le Community Manager : quelles formes de la relation de travail ?*

Ressources relatives au système d’information

*Annexe 16. Le paiement en caisse automatique*

*Annexe 17. Entretien avec le responsable de la communication sur les origines du projet*

*Annexe 18. Schéma du processus de paiement en caisse automatique*

Annexes relative à la digitalisation de la relation client (enseignement spécifique de mercatique, question 3.2 Comment enrichir la relation client grâce au numérique ?)

*Annexe 22. Formulaire de notes et commentaires d’achat*

*Annexe 23. Commentaires des clients d’O’tera sur la page Facebook de l’organisation*

Annexes relatives à l’enseignement spécifique de systèmes d’information de gestion (thème 3 : information, action et décision)

*Annexe 25. Exemple de courriel avec ticket de caisse et reçu CB*

*Annexe 26. Extrait du schéma relationnel de la base de données*

*Annexe 27. Extrait des tables de la base de données*

*Annexe 28. Extrait du programme d’envoi électronique du ticket de caisse et reçu CB*

# Exemples de questionnement, organisé linéairement

## THÈME 1 : les organisations et l’activité de production de biens et services

***Question de gestion 1.1. Quels produits ou quels services pour quels besoins ? (***annexes 1 à 4 et vidéo 1)

1. Analyse du marché de l’entreprise O’tera (travail de recherche en groupe)

Par groupe, et à l’aide de recherches personnelles, répondre aux questions suivantes :

*La demande*

* La consommation des produits locaux est-elle encore amenée à se développer ?
* Comment évolue la consommation des produits frais en France ?

*L’offre*

* En quoi les enseignes spécialisées (Grand Frais, etc.) constituent-elles une menace pour O’tera ?
* Les grands hypermarchés sont-ils des concurrents d’O’tera ?
* Le développement de distributeurs alternatifs (les coopératives agricoles par exemple) peut-il menacer le modèle de développement d’O’tera ?

*Traiter l’intégralité des 5 thématiques n’est pas nécessaire pour la suite. Demander aux élèves de présenter leurs résultats soit sous forme de diaporama, soit sous forme d’une présentation orale, sans note, peut contribuer à la préparation de l’épreuve du grand oral.*

*Des ressources pour guider les travaux des élèves sont disponibles, en toute fin du support.*

1. Montrer en quoi l’offre d’O’tera est adaptée à son marché.
2. Identifier les orientations stratégiques d’O’tera (mobilisation des acquis de management de première).
3. Repérer les choix marketing de l’entreprise et montrer en quoi ils sont cohérents avec ces orientations stratégiques.
4. Présenter et expliquer l’évolution de la valeur ajoutée créée par l’entreprise.

**Pour aller plus loin : enseignement spécifique de mercatique**

La personnalisation de l’offre est-elle incontournable ? (question 1.1 de l’enseignement spécifique de mercatique)

Distribution de l’offre : peut-on se passer d’intermédiaires ? (question 2.1 de l’enseignement spécifique de mercatique).

1. Repérer les avantages et inconvénients des circuits courts dans le cas de l’entreprise O’tera.
2. La démarche *marketing* d’O’tera vous paraît-elle cohérente avec les comportements des consommateurs pour les produits alimentaires ?

**Pour aller plus loin : enseignement spécifique de gestion et finance**

Acheter et vendre, quelle traduction comptable ? (question 1.2 de l’enseignement spécifique de gestion et finance)

Un travail d’analyse sur le processus d’achat – vente, ou un travail autour de l’enregistrement de factures et des mécanismes de la TVA pourraient être demandés dans ce cadre (annexes à construire).

Mesurer la performance, des approches multiples ? (question 2.1 de l’enseignement spécifique de gestion et finance)

1. Analyser la profitabilité de l’entreprise.
2. Analyser la rentabilité de l’entreprise.

***Question de gestion 1.2. Quelles ressources pour produire ?*** (annexes 10 et 11 ; annexes 13 à 15)

* 1. Procéder à l’analyse des ressources financières de l’entreprise O’tera.
  2. Présenter les modalités de financement possibles du nouveau magasin prévu à Dury, près d’Amiens et apprécier leur pertinence.
  3. Repérer les qualifications et les compétences demandées aux collaborateurs de O’tera. Identifier celles qui paraissent les plus importantes.
  4. Repérer des actions qui contribuent à la mise en place d’une GPEC dans l’entreprise.
  5. Montrer que la politique de management des compétences est adaptée aux besoins de O’tera.

**Pour aller plus loin : enseignement spécifique de gestion et finance**

Quelle structure financière pour assurer la pérennité de l’entreprise ? (question 2.2 de l’enseignement spécifique de gestion et finance)

Quels critères d’arbitrage entre les modalités de financement de l’organisation (question 3.1 sur les modes de financement)

L’affectation du résultat, un choix qui engage l’avenir ? (question 3.3)

1. Analyser la structure financière de l’entreprise O’tera.
2. Un travail sur l’affectation du résultat ou une analyse plus approfondie des choix de financement possible pourraient être demandés. (annexes à construire)

**Pour aller plus loin : enseignement spécifique de ressources humaines et communication**

Le recrutement suffit-il pour répondre aux besoins en compétences de l’organisation ? (question 1.1)

1. Repérer les différents modes de recrutement chez O’tera. Apprécier leur cohérence avec les valeurs véhiculées par l’entreprise.

***Question de gestion 1.3. Quels choix d’organisation de la production pour concilier flexibilité, qualité et maîtrise des coûts ?*** (annexes 4, 12, 13, 16 et 17)

1. Identifier les procédures de contrôle de qualité mise en place par l’entreprise O’tera.
2. Montrer comment l’entreprise intègre la gestion du cycle de vie des produits vendus, notamment au travers de sa politique de prix.

**Pour aller plus loin : enseignement spécifique de mercatique**

Le prix, entre raison et illusion ? (question 1.3), d’après le concours général 2018

1. Préciser ce que représente la marge commerciale et présenter l’intérêt de son analyse.

Concernant le rayon fruits :

1. Pour la semaine 26, indiquer le mode de calcul permettant d’obtenir le chiffre 27,74 % et ce à quoi il correspond.
2. Comparer le taux de marge de O’tera avec celui pratiqué par les grandes et moyennes surfaces et montrer en quoi les marges pratiquées par O’tera pérennisent la relation fournisseur/distributeur.
3. En vous basant sur les chiffres annuels de 2017, préciser la baisse des coûts d’achat qui devrait être négociée pour atteindre un taux de marge de 30 %. Analyser la pertinence d’une telle décision.

***Question de gestion 1.4. Les transformations numériques, une chance pour la production ?*** (annexes 16 à 19)

1. À l’aide du schéma du processus de paiement en caisse automatique, repérer les changements induits par la mise en place du système de douchette confiée aux clients pour scanner les produits en rayon et les gains attendus par O’tera (mobilisation des acquis de première en sciences de gestion et numérique – Thème 2).
2. Présenter les avantages et inconvénients de cette organisation du processus pour le client.
3. Présenter les avantages et inconvénients de cette organisation du processus pour l’entreprise O’tera.

**Pour aller plus loin : l’enseignement spécifique de gestion et finance**

Qu’est-ce qu’un système d’information comptable et que lui apportent les technologies numériques ? (question 1.1)

1. La dématérialisation de documents s’inscrit-elle pleinement dans une démarche de sécurisation des traitements comptables ?

Quelles sont les conditions pour communiquer une information comptable fidèle ? (question 1.4)

1. Identifier les utilisateurs de l’information comptable et leurs besoins, leurs attentes.
2. Présenter les conditions pour que l’information produite réponde à leurs besoins.

**Pour aller plus loin : enseignement spécifique de systèmes d’information de gestion**.

Les évolutions numériques sont-elles exemptes de risque ? (question 1.2)

1. Plus globalement, la dématérialisation de documents s’inscrit-elle pleinement dans une démarche de développement durable ? (question argumentée de gestion du baccalauréat SIG juin 2014)

Information, action et décision (thème 3), d’après le sujet du baccalauréat SIG, juin 2014.

Un des développeurs, chargé du projet, conçoit une fonction qui permettra de récupérer des informations nécessaires pour l’utilisation des caisses automatiques :

// $numeroAdh contient le numéro d’adhérent du client

Function donneCourrielClient($numeroAdh) {

$requete = "SELECT adresseCourriel FROM Client WHERE numeroAdherent =".$numeroAdh ;

$resultat = mysql\_query($requete) ; *//exécution de la requête*

$ligne = mysql\_fetch\_array($resultat) ; *// récupération du résultat de la requête dans un tableau*

if ($ligne == null) { $courriel = -1; }  
else { $courriel = $ligne['adresseCourriel']; }

return $courriel;

}

1. Expliquer le déroulement de cette fonction.

*Un développeur met au point le programme (****annexe 30****) qui sera exécuté, toutes les 5 minutes, pour l'envoi électronique du ticket de caisse et du reçu de carte bancaire (****annexe 27****). Le fonctionnement est le suivant :*

*➀ Le programme recherche les transactions n’ayant pas fait l’objet d’un envoi électronique.*

*➁ Le programme envoie le courriel pour celles-ci puis met à jour les transactions pour les notifier comme traitées.*

1. Décrire la façon dont le programme recherche les transactions n’ayant pas fait l’objet d’un envoi électronique.

Lorsque l’envoi du courriel a réussi, il est nécessaire d’enregistrer dans la base de données que la transaction (panier) a été traitée.

1. Compléter, sur votre copie, le programme (ligne 120 de l’annexe **30**) afin d’enregistrer le fait que l’envoi par courriel des justificatifs d’achat associés à une transaction a été effectué.

*Le technicien, chargé de mettre en place le serveur de messagerie pour l’envoi des courriels, l’a configuré avec la valeur « smtp.oteradusart.com ».*

1. Indiquer le nom et le rôle du protocole concerné et justifier en quoi il est indispensable pour l’objectif visé.

*La mise en place de caisses automatiques, utilisables uniquement avec une carte d’adhérent, a amélioré la qualité et la quantité des données collectées. Dorénavant, l’O’téra du Sart dispose de nombreuses informations importantes concernant son activité commerciale et les habitudes de consommation (informations sur les clients, fréquences d’achat, chiffre d’affaires, taux d’utilisation des caisses automatiques, horaires d’affluence, etc.). La direction du magasin dispose d’un tableau de bord dont les données sont issues de la base de données du magasin. Le premier indicateur du tableau de bord présente le chiffre d’affaires par famille de produits réalisé au cours du mois de juin 2014.*

1. Écrire la requête qui a permis de générer cet indicateur.

*La direction du magasin souhaiterait obtenir des informations plus précises pour connaître davantage ses clients et optimiser ses offres commerciales (par exemple, proposer des promotions pour les familles nombreuses).*

1. Proposer une modification du schéma relationnel pour permettre l’enregistrement du nombre d’enfants pour chaque client. Présenter la requête de mise à jour de la base de données associée.

***Question de gestion 1.5. Comment assurer un fonctionnement cohérent des organisations ?*** (annexes 13 et 14)

1. Identifier le ou les mécanismes de coordination présents chez O’tera.
2. Montrer que l’organisation du travail mise en place au sein de chaque magasin est cohérente avec les orientations stratégiques de l’entreprise.

## THÈME 2 : les organisations et les acteurs

***Question de gestion 2.1. Comment fédérer les acteurs de l’organisation ?*** (annexes 13 à 15 ; annexes 2 et 3)

* 1. Repérer, dans les relations humaines et dans l’organisation, des éléments qui relèvent de la culture et des valeurs de l’organisation O’tera.
  2. Montrer en quoi l’organisation du travail est facteur de motivation pour les salariés d’O’tera.
  3. Identifier le style de direction mis en œuvre au sein de l’enseigne et montrer qu’il est particulièrement adapté à l’organisation O’tera.
  4. Montrer que les producteurs peuvent être à la fois considérés comme acteur interne et comme acteur externe à l’entreprise.

**Pour aller plus loin : enseignement spécifique de ressources humaines et communication**

La recherche du mieux-vivre ensemble est-elle compatible avec les objectifs de performance ? (question 2.1)

1. Apprécier la pertinence des dispositifs mis en œuvre par O’tera pour favoriser l’implication au travail.
2. Montrer la cohérence entre l’organisation interne du travail, la recherche de performance et le développement de la marque employeur de l’entreprise O’tera ?

***Question de gestion 2.2. Les transformations numériques, vecteur d’amélioration de la relation avec les clients et usagers ?*** (annexes 16 et 17 ; annexes 23 et 24)

1. Identifier les outils numériques utilisés par O’tera pour répondre aux commentaires des clients.
2. Montrer en quoi ils contribuent à améliorer la relation client de l’entreprise.

**Pour aller plus loin : enseignement spécifique de mercatique**

Comment enrichir la relation client grâce au numérique ? (question 3.2)

1. Proposer des mesures que O’tera pourrait envisager pour améliorer son usage des réseaux sociaux dans le cadre de la relation client.

***Question de gestion 2.3. Communique-t-on de la même manière avec tous les acteurs ? (annexes 12, 16 et 17 + annexes 23 et 24 ; vidéo 2))***

* 1. Montrer comment la communication externe de l’entreprise, en particulier sa volonté de transparence, contribue à renforcer son image de marque.
  2. Recenser la présence d’O’tera sur les réseaux sociaux en précisant pour chacun :
* son nom et ses caractéristiques[[6]](#footnote-6),
* les objectifs et la cible visés par O’tera en étant présent sur ce réseau,
* le contenu de communication exercée sur le réseau.
  1. Montrer en quoi ces médias contribuent à la e-réputation de l’entreprise.
  2. Identifier les actions mises en place par O’tera pour valoriser sa marque employeur, et apprécier leur pertinence.

**Pour aller plus loin : enseignement spécifique de mercatique**

Des prolongements sont possibles avec la question 3.1 sur la communication commerciale, de l’enseignement spécifique de mercatique.

**Pour aller plus loin : enseignement spécifique de gestion et finance**

Des prolongements sont possibles avec la question 1.4 (Quelles sont les conditions pour communiquer une information comptable fidèle ?) et la question 1.1. (Qu’est-ce qu’un système d’information comptable et que lui apportent les technologies numériques ?)

## THÈME 3 : les organisations et la société

***Question de gestion 3.1. Les organisations peuvent-elles s’affranchir des questions de société ?*** (annexes 5 et 6)

1. O’tera évoque régulièrement l’idée de poursuivre le développement de son réseau sous forme de franchises. Montrer les avantages pour ces partenaires potentiels des principes de normalisation comptable.
2. Repérer les éléments sur lesquels s’appuient les associations et les syndicats qui remettent en cause la sincérité de la démarche O’tera (notion de *local washing*).
3. Identifier les solutions que l’entreprise met en avant face à ces critiques.

***Question de gestion 3.2. Les changements de modes de vie s’imposent-ils aux organisations ?*** (annexes 4 et 6)

1. Repérer sur quels nouveaux modes de consommation s’appuie le modèle économique d’O’tera.
2. Présenter un ou deux modes de consommation qui pourrait servir de base au futur développement de l’entreprise.

***Question de gestion 3.3. Les transformations numériques, de nouvelles responsabilités pour les organisations ?*** (annexes 16 à 19)

1. Indiquer si l’entreprise collecte ou possède des données personnelles au sens du RGPD. Si oui, présenter certaines des mesures à mettre en place pour être conforme au règlement européen.
2. Citer des données stratégiques détenues par O’tera et expliquer comment elles peuvent être protégées.

***Question de gestion 3.4. Quelles relations entre les organisations et leur écosystème ?*** (annexes 7 à 9 ; annexes 2 et 3)

1. Repérer les critères de choix que l’entreprise prend en compte dans sa stratégie d’implantation.
2. Expliquer la fermeture des trois magasins dans l’Oise et la région parisienne.
3. Identifier les effets des choix d’O’tera sur l’écosystème de son territoire, en particulier sur ces partenaires agriculteurs.
4. Montrer que les attentes des différents acteurs locaux participent à des objectifs convergents.

***Question de synthèse***

L’entreprise O’tera parvient-elle selon vous à concilier démarche éthique et performances économiques ?

# Tableau croisant les annexes et les questions de gestion

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Questions de gestion | Annexes relatives à l’enseignement commun | Annexes relatives à l’enseignement spécifique  RH & C | Annexes relatives à l’enseignement spécifique GF | Annexes relatives à l’enseignement spécifique Mercatique | Annexes relatives à l’enseignement spécifique SIG |
| **Les organisations et l’activité de productions de biens et services** | | | | | |
| 1.1 | Annexes 1,2, 3 et 4  Vidéo 1  Recherche des élèves | / | Question 2.1[[7]](#footnote-7)  Annexes 29, 30  (Annexes 7 à 11)  Documents financiers | Question 1.1 et question 2.1  Recherche des élèves | / |
| 1.2 | Annexe 10 et 11 (Q1 et 2)  Annexes 13 à 15 (Q3 à 5) | Question 1.1 et 3.3  Vidéos 2 et 3  Annexe 24 | Question 2.2  Annexe 29 et 30  Documents financiers |  |  |
| 1.3 | Annexes 4, 12, 13, 16 et 17  Vidéo 1 |  |  | Question 1.3  Annexes 19, 20 et 21 |  |
| 1.4 | Annexes 16 à 18 |  |  |  | Thème 3  Annexes 25 à 28 |
| 1.5 | Annexes 13 et 14  Vidéos 1 et 2 |  |  |  |  |
| **Les organisations et les acteurs** | | | | | |
| 2.1 | Annexes 13 à 15 (Q1 à 3)  Annexes 2 et 3 (Q4) | Question 2.1  Annexe 24  Vidéos 3 |  |  |  |
| 2.2 | Annexes 16,17 |  |  | Question 3.2  Annexes 22 et 23 |  |
| 2.3 | Annexes 12, 16 et 17 |  |  | Question 3.1  Annexes 23 et 24 |  |
| **Les organisations et le société** | | | | | |
| 3.1 | Annexes 5 et 6 |  |  |  |  |
| 3.2 | Annexes 4 et 6  Recherches des élèves |  |  |  |  |
| 3.3 | Annexes 16 à 18 |  |  |  |  |
| 3.4 | Annexes 2 et 3 Annexes 7 à 9 |  |  |  |  |

# Annexe 1. Comment la « ferme » d’Avelin est devenue O’tera ?

*Sous la pression d'une partie du monde agricole, la « Ferme » d'Avelin, débaptisée, devient O’tera*

Rassemblés sous la bannière de la Confédération paysanne, 80 agriculteurs de la région ont mené le coup de force le mois dernier en déboulonnant l'enseigne de la Ferme d'Avelin, émanation de la Ferme du Sart, lui reprochant l'emploi abusif du mot « ferme ». Concepteur de la société, Matthieu Leclercq, en accord avec la FDSEA, a finalement cédé. Hier, le point de vente d'Avelin a été renommé O’tera. La Ferme du Sart changera quant à elle de nom après l'été.

Il avait assuré que la société ne bougerait pas d'un pouce. Responsable communication de la Ferme du Sart et de la Ferme d'Avelin créées par Matthieu Leclercq, Charles D'Hallendre s'était voulu inflexible le mois dernier face au coup de force mené à Avelin : « La polémique est rouverte autour du nom de nos magasins. Nous ne reviendrons pas dessus », avait-il martelé.



[…] Juché dans une nacelle, Thierry, agriculteur de Villeneuve-d'Ascq, a mis la dernière touche au remplacement de l'enseigne « la Ferme d'Avelin » par une nouvelle, plus consensuelle, « O’tera d'Avelin ». L'épilogue d'une polémique née avec la création de la Ferme du Sart en 2007, ravivée avec l'ouverture de celle d'Avelin en décembre, qui prêtait à la société la volonté d'entretenir l'ambiguïté autour de son concept en employant à dessein le mot ferme alors que les produits régionaux représentent 50 %, « seulement », juge la Confédération paysanne, de ce qui est proposé.

« Notre objectif est de développer un réseau de magasins franchisés portés par des agriculteurs qui veulent monter des points de vente pour développer l'agriculture de proximité. Les produits sont achetés en direct à l'agriculteur, une trentaine sont partenaires, la plupart à proximité du magasin d'Avelin. Après, bien sûr, nous proposons aussi des bananes ou des oranges qui ne peuvent être de production régionale. Mais le terme « ferme  » n'est pas abusif. Nous pouvons cependant comprendre que cela dérange une partie du monde agricole, et nous avons accepté de retirer le mot de notre appellation pour renforcer nos liens avec la profession », concédait Charles D'Hallendre hier, entouré d'une partie des agriculteurs partenaires.

Des professionnels pour leur part satisfaits de travailler avec O’tera, tels Marie-Anne Hemelsdaele, d'Avelin, qui fournit ses produits transformés du lait tout en conservant son propre magasin de proximité. « C'est complémentaire », assure-t-elle. « J'ai gardé la clientèle que j'avais déjà. La différence, c'est le contact avec le producteur. Quant au changement de nom, ce sera peut-être plus clair pour le consommateur. Quoi qu'il en soit, si l'on n'est pas tout à fait à la ferme ici, on n'est pas dans une grande surface non plus », juge-t-elle.

*La Voix du Nord, 9 avril 2012, S. Hubin*

[*https://www.lavoixdunord.fr/art/region/sous-la-pression-d-une-partie-du-monde-agricole-la-jna25b0n369439*](https://www.lavoixdunord.fr/art/region/sous-la-pression-d-une-partie-du-monde-agricole-la-jna25b0n369439)

# Annexe 2. Des agriculteurs qui basculent du refus à l’acceptation.

[…] Le lancement en 2006 de ce qu’on appelle alors « la Ferme du Sart » à Villeneuve d’Ascq a d’abord provoqué défiance et polémique. L’emploi du terme « ferme » suscite en effet la désapprobation de la profession agricole, avant son abandon en 2012 à des fins d’apaisement. Assimilé à la grande distribution au regard de ses origines familiales, le fondateur de l’entreprise est alors présenté comme le loup voulant entrer dans la bergerie.[…] De nombreux agriculteurs l’éconduisent [*le rejettent, ndlr*], parmi lesquels de hauts responsables de la Fédération régionale des syndicats d’exploitants agricoles (FRSEA).

Les Organisations professionnelles agricoles (OPA) ont depuis changé d’attitude, […] ce dont atteste la signature d’une convention […] avec la Chambre régionale d’agriculture, qui cherche de nouveaux débouchés pour les agriculteurs de la région. Ceux qui sont devenus partenaires d’O’tera sont aujourd’hui considérés comme « chanceux », et suscitent parfois des jalousies.

Le ralliement à O’tera d’agriculteurs auparavant opposés a eu lieu à̀ la faveur de l’ouverture du deuxième magasin, à Avelin en 2011. « Vu la poursuite de son développement mieux valait dès lors s’allier à̀ O’tera que continuer à se battre contre ! » reconnaît un cultivateur de la commune. Entre-temps O’tera a communiqué pour rassurer. « J’ai eu tort de ne pas y croire dès le début » admet une syndicaliste dont la fille a depuis intégré́ le réseau d’O’tera.

Deux projets d’implantation d’O’tera ont toutefois échoué́. À Wambrechies, au nord de Lille, des agriculteurs locaux et la Confédération paysanne, ayant eu vent en 2009 du projet d’ouverture d’un magasin, ont mobilisé de nombreux opposants au concept. Réunis dans l’association « L’union fait la ferme », ils ont alors imaginé la création d’un point de vente collectif. Ce point de vente collectif intitulé « Talents de ferme » a finalement vu le jour cinq ans plus tard (2014) sur le terrain que convoitait O’tera, dont le troisième magasin a néanmoins ouvert à moins de 4 km de là, peu après.

De même, l’enseigne a renoncé en mai 2012 à un projet d’implantation à Sainghin-en-Mélantois, dans le Sud-Ouest de l’agglomération, sur le site d’un vaste corps de ferme du centre-bourg. L’opposition est venue d’agriculteurs et de commerçants du village mais aussi et surtout d’habitants redoutant un accroissement du trafic routier, des problèmes de stationnement et la dégradation de la remarquable grange de cette vieille ferme.

L’opposition à O’tera est moins sensible aujourd’hui, peut-être parce que le nombre des magasins crées n’est pas aussi important qu’annoncé originellement. Pour autant la Confédération paysanne (un syndicat d’agriculteurs) dénonce toujours sur le fond l’appropriation des « vrais » circuits courts (marchés, magasins de producteurs, AMAP, ventes à la ferme...) par une entreprise assimilable aux Grandes et Moyennes Surfaces. Antoine Jean, porte-parole régional de la Confédération paysanne, redoute qu’une fois mieux implanté O’tera revienne sur les bonnes conditions offertes aux producteurs régionaux pour mieux les « comprimer ». Le syndicaliste reconnaît néanmoins qu’il est difficile de trouver des agriculteurs ayant l’expérience d’O’tera et critiquant ses pratiques.

*Source. D’après « Innover pour nourrir la ville : comment un intermédiaire de la grande distribution renouvelle la pratique des circuits courts (O’tera dans le Nord-Pas-de-Calais) », Nicolas Rouget, Frédéric Lescureux, Sylvie Letniowska-Swiat, Guillaume Schmitt, Jacques Heude et Thomas Pfirsch, Annales de géographie 2016/6 (N°712), pages 642 à 665*

[*https://www.cairn.info/revue-annales-de-geographie-2016-6-page-642.htm?contenu=article*](https://www.cairn.info/revue-annales-de-geographie-2016-6-page-642.htm?contenu=article)

# Annexe 3. L’influence d’O’tera sur le territoire : une enquête auprès des partenaires agricoles

*Une enquête auprès des agriculteurs partenaires d’O’tera, sur 31 fermes d’orientations, les plus diverses possibles a été réalisé en 2015. Les résultats sont présentés ci-dessous.*

Parmi les enquêtés agricoles vingt-deux pratiquaient déjà̀ la vente directe de leurs produits, sur leurs fermes pour la plupart […]. D’après une étude d’impact réalisée par la Chambre d’agriculture de région, « le solde de clients est positif ». Autrement dit O’tera contribue à̀ convertir des consommateurs aux circuits courts sans compromettre la vente directe des agriculteurs partenaires. […] La cohabitation est possible entre le magasin de la Ferme du Sart au concept particulier et les points de vente à la ferme, d’autant que nous sommes sur une zone fortement urbanisée, dans un contexte de développement de la demande pour des produits régionaux ».

[…] O’tera apparait aux agriculteurs comme une opportunité pour s’extraire des mailles d’autres intermédiaires jugés tout-puissants et trop gourmands. Le circuit court piloté par O’tera représente, pour les agriculteurs, un moyen d’écouler de gros volumes à bon prix (exemple : 2 000 à 2 500 litres de jus de pommes par semaine à̀ 1,46 euro pièce pour un arboriculteur des Weppes).

La force d’O’tera repose sur la fiabilité́ de l’organisation du travail, les quantités vendues et le niveau de la rémunération. […] Les agriculteurs enquêtés n’en finissent pas de s’étonner qu’ils puissent participer aussi librement à la détermination de leurs prix de vente à O’tera. D’ailleurs, à les écouter, ces prix ne font pas vraiment l’objet d’une négociation : *« ils sont à̀ peine discutés. Ces prix, ce sont les nôtres ! ».* Les prix sont définis en début de campagne, révisés chaque année et fermes.

Notons que la part d’O’tera dans les chiffres d’affaires des enquêtés a tendance à̀ augmenter. […]. « O’tera m’offre un meilleur confort de vie et m’a permis d’embaucher » estime un agriculteur, tandis qu’un endivier dont l’installation aurait été permise par l’obtention de ce débouché́, évoque la cessation de sa double activité́ en signe de réussite. « Vis-à-vis des banques, ce débouché́ nous donne du crédit. Il les rassure » se réjouit un éleveur de brebis.

Si O’tera peut stimuler l’augmentation des productions, elle peut aussi entrainer leur diversification. Il est courant que les agriculteurs entrent dans ce circuit avec un seul produit puis en fournissent d’autres par la suite. À son traditionnel jus de pommes, l’arboriculteur déjà̀ cité ajoute le jus pommes-cassis puis pommes-framboises et bientôt de la compote. Entre-temps, il a réinvesti 120 000 euros dans un matériel de transformation plus performant. *« Je fournis ce qu’on me réclame au nom des clients »* confirme un éleveur laitier toujours prompt à̀ satisfaire, en confiance, les aspirations de son client. En s’appuyant ainsi sur la réactivité́ des agriculteurs de son réseau, O’tera en profite pour se défaire de grossistes et accroître dans son offre le pourcentage de produits issus des circuits courts.

*Source.* [*https://www.cairn.info/revue-annales-de-geographie-2016-6-page-642.htm?contenu=article*](https://www.cairn.info/revue-annales-de-geographie-2016-6-page-642.htm?contenu=article)

# Annexe 4. L’organisation d’un magasin O’tera, l’exemple d’O’tera Saint-André

O’tera Saint-André, c'est plus de 800 m² de produits frais : traiteur, boucherie, charcuterie, poissons, fruits et légumes, boulangerie, crèmerie, pâtisserie, épicerie… 80 fournisseurs régionaux, dont 30 agriculteurs, qui nous livrent directement leur production. Priorité aux circuits courts : plus de 70 % de nos produits ! En complément, nous proposons une gamme de produits frais qui ne sont pas locaux, mais dont nous avons tous besoin : agrumes, fromages AOP, fruits exotiques…

Notre but : « Démocratiser les bienfaits des circuits courts » : qualité, fraîcheur, rapport qualité-prix pour les clients ; et débouchés et meilleure rémunération pour nos partenaires. Ici, il y a 500 références contre 10 000 dans un supermarché ! Cela permet de mettre en avant les produits locaux, sans les mettre en concurrence avec des produits d'importation !

*Source :* [*www.oterasaintandre.com*](http://www.oterasaintandre.com)

# Annexe 5. O’tera, marketing vert ou vrai circuit court paysan ?

Fin octobre, un nouveau magasin de produits agricoles, à l’enseigne O’tera, s’est ouvert à Saint André, près de Lille. Avec 800 mètres carrés de surface de vente, il s’agira du troisième dans la métropole lilloise, depuis 2007. Le but : capter la clientèle urbaine. Et pour cela, ses propriétaires mettent en avant un engagement dans les *« circuits courts »*, qu’ils disent vouloir *« démocratiser »*, affirmant entretenir d’excellentes relations avec les producteurs locaux qui les fournissent. Pas si simple.

**Pur marketing**

Si vous parlez d’O’tera à Antoine Jean, porte-parole régional de la Confédération Paysanne, il voit rouge. Pour lui, c’est de la *« concurrence déloyale »*, au détriment des agriculteurs qui pratiquent la vente directe. Il n’y voit qu’un pur concept marketing, truffé de mensonges, un faux nez de la grande distribution et plus particulièrement du groupe Auchan et de la *« galaxie Mulliez ».* *« Ils ne cachent pas leur envie de s’étendre dans la région et dans toute la France en surfant sur la vague des circuits courts, des produits fermiers et du manger local... […]. Tout ce qu’ils veulent, c’est s’accaparer un marché ».*

Antoine Jean rappelle deux épisodes récents. D’abord, les pressions qui ont abouti à faire retirer, en 2012, le mot *« ferme »* figurant sur les premières enseignes. Le syndicat jugeait alors l’expression abusive. Ensuite, il cite l’exemple de ces agriculteurs qui ont lancé, cet été, Talents de Fermes.

Cette initiative, à distinguer du combat de la confédération paysanne, n’en est pas moins une riposte directe à un projet du réseau O’tera. Emmanuelle Lambin, agricultrice à Wambrechies avec son mari (horticulture, maraîchage…) et présidente régionale du CIVAM (Centre d’initiative pour valoriser l’agriculture en milieu rural) l’explique : *« Ils voulaient s’implanter à Wambrechies, près de Lille, en 2009. On s’est mobilisés. Une association baptisée* « L’Union fait la ferme » *s’est créée et a porté le projet. Il a muri pendant cinq ans. Au début, nous étions six agriculteurs pratiquant la vente directe. Maintenant, nous sommes douze, du Nord, avec un artisan boulanger… La grande distribution, qui a fait disparaître le petit commerce, veut maintenant s’accaparer et contrôler la vente des produits agricoles. Nous, on montre que les agriculteurs savent produire et vendre. Pas question d’être dépendants d’un système qui finit toujours par imposer ses conditions et ses prix… »*

Talents de Ferme s’est ouvert le 19 août dernier. Il s’agit d’un *« un point de vente collectif »* de 300 m2, géré par une SARL. Les producteurs (dont un en bio) se relaient pour tenir le magasin qui propose fruits, légumes, produits laitiers, viandes et pains. Le projet a créé douze emplois (six équivalents temps plein).

**« Concept et vision d’entreprise »**

Qu’en dit-on du côté d’O’tera ? Charles D’Hallendre s’occupe de la communication du réseau et répond volontiers aux sollicitations des médias… Son premier argument : l’écho rencontré auprès des consommateurs : *« Ils sont libres de venir ou pas. S’ils viennent, c’est qu’ils sont contents »*. Il reconnaît que l’initiateur du réseau O’tera est le fils du fondateur de Décathlon / Oxylane, une des filiales de cette *« galaxie Mulliez »* et que ce concept des *« fermes urbaines »* a été inspiré par un voyage professionnel dudit fondateur aux États-Unis.

Il se défend cependant de tout lien juridique avec le groupe familial et assure que le réseau a pris ses distances vis-à-vis de la grande distribution. *« Nous fonctionnons comme des indépendants. Ici, c’est le producteur qui fixe son prix, pas nous. Sa quantité correspond à sa capacité à produire. On ne les met pas en concurrence dans nos magasins. On ne sollicite pas forcément les gros agriculteurs et nous n’avons pas de centrales d’achat. 50 % de nos produits sont locaux ou régionaux. Mais, comme nous avons besoin de 500 références en permanence, on va chercher plus loin ce qu’on ne trouve pas localement, comme les bananes. »*

Charles D’Hallendre explique qu’O’tera ne vend pas de produits bios non plus. Il les juge *« rares et chers »* et ajoute qu’il y a déjà des surfaces spécialisées dans ce domaine. Sur la question des relations avec les producteurs travaillant pour l’enseigne, il revendique une totale transparence : *« Les sourires et témoignages de satisfaction, sur les sites et dans nos magasins, sont vrais. Vous pouvez vérifier… »* Il reconnaît une *« vision d’entreprise »* et affirme qu’il n’y a rien d’anormal à vouloir étendre un concept qu’il considère *« gratifiant »* pour les consommateurs et les producteurs. […]

*Source. Bernard Krieger,* [*www.reporterre.net*](http://www.reporterre.net)*, Janvier 2015*

# Annexe 6. Comment la grande distribution s’approprie l’image sympathique du petit producteur local. L’exemple d’O’tera.

L’attrait du « local » n’aura pas mis longtemps à aiguiser les appétits de la grande distribution. L’argument *marketing* du « petit producteur », destiné à redorer l’image des supermarchés, était connu. Voici maintenant qu’apparaissent des magasins spécialisés dans les circuits courts, lancés par Auchan ou de grandes coopératives agricoles. Une sorte de « local washing ». Les véritables magasins de producteurs, en plein essor, voient leur avenir menacé par la concurrence de ces hyper-marchés. Mais ils résistent et lancent leur propre label. Enquête.

Sur le territoire de Frelinghen, à une dizaine de kilomètres de Lille, les yaourts artisanaux de Marie-Odile Smets ont acquis une certaine renommée. Confectionnés avec le lait de ses vaches, ils plaisent à ceux qui lui achètent directement… mais aussi aux acheteurs de la grande distribution. *« Auchan m’a contactée en 2013*, raconte l’agricultrice. *Le magasin cherchait des producteurs locaux pour les approvisionner directement. J’ai donné mon accord. »* Marie-Odile Smets accepte d’autant plus volontiers qu’elle doit fournir le magasin d’Englos, l’un des plus grands du pays. La productrice entame les formalités, et signe enfin un contrat au bout de quelques semaines.

Le premier accroc survient à peine une poignée de minutes plus tard : Auchan veut la prendre en photo, pour l’afficher en grand au sein du magasin, en tant que productrice locale. Marie-Odile Smets refuse. Les commandes arrivent alors… mais au compte-gouttes : *« C’était environ 300 yaourts toutes les trois semaines. Autant dire presque rien. »* Quelques mois plus tard, les commandes s’arrêtent tout simplement, sans que la productrice en soit informée. Contactée, l’enseigne affirme avoir arrêté ses commandes parce que les yaourts ne trouvaient pas preneurs. Marie-Odile Smets a une autre explication : *« Ce qui les intéressait, c’était mon image. Mais ce n’est qu’une vitrine : les consommateurs ne savent pas du tout quels volumes sont réellement commandés aux producteurs. »[…]*

*« Historiquement, la grande distribution a toujours proposé une offre locale*, constate Yuna Chiffoleau, directrice de recherches à l’Inra. *Mais pendant longtemps, elle ne l’a pas mise en avant. » […]*. Les pratiques abusives, décriées et médiatisées, ont commencé à faire du tort aux différents groupes. *« Sous la pression des consommateurs, la grande distribution a voulu montrer une image plus présentable*, raconte Yuna Chiffoleau. *D’où une débauche de marketing, affirmant que les producteurs viennent de moins loin et sont mieux traités. C’est donc un peu vrai : la grande distribution achète l’image de ces producteurs. En échange de leurs photos, ou de prestations en magasins, ils sont en général un peu mieux payés que ceux qui passent par des centrales d’achat. »*

Il ne faut pourtant pas s’y tromper : derrière la poignée de producteurs locaux, une forêt d’exploitants sont moins bien lotis. *« Contrairement à ce que les distributeurs laissent entendre*, poursuit Yuna Chiffoleau, *les producteurs mis en avant ne sont pas si "petits" ! Ils travaillent plutôt sur des exploitations moyennes ou grande, car la distribution leur demande quand même de faire du volume. »* […]

Un enjeu d’image que des magasins comme Leclerc ont bien compris : l’enseigne réputée pour sa sévérité à l’égard de ses fournisseurs consacre un site internet entier, et une myriade de vidéos scénarisées, à ses partenariats avec des producteurs locaux. L’enseigne revendique ainsi *« plus de 10 500 partenariats de proximité entre producteurs et magasins Leclerc ! »*. Y voyant un nouveau filon, une agence de communication s’est spécialisée dans le local, et en a tiré son nom : « Producteurs locaux ». Des ralentis sur les visages burinés des agriculteurs aux gros plans sur une miche de pain : vidéos et photos font la promotion des partenariats entre magasins et producteurs. L’agence accompagne depuis 2007 les magasins Leclerc, Carrefour, Monoprix, Système U et Intermarché dans leurs velléités de développement du « local ».

[…] Et le phénomène dépasse les seuls rayons estampillés « producteurs locaux ». Aujourd’hui, le circuit court s’affiche sur les devantures de magasins entiers. O’tera, Frais d’ici, Prise direct’ : les noms sont encore confidentiels, mais pas forcément pour très longtemps. Frais d’ici a ouvert un magasin en 2014 près de Toulouse, et en compte aujourd’hui cinq. Cinq magasins aussi pour O’tera, mais deux nouvelles ouvertures prévues en région parisienne en septembre 2018. L’enseigne ne compte pas s’arrêter là. Leurs points communs : un attrait pour les produits locaux... mais aussi leur appartenance à de grands groupes de distribution. Frais d’ici est la propriété du mastodonte InVivo, premier groupe coopératif du pays. Prise direct’ est aussi la propriété d’un géant de l’agro-industrie, Advitam. Quant à O’tera, son fondateur Matthieu Leclercq appartient à la galaxie familiale des Mulliez, les propriétaires d’Auchan… Il est aussi à la tête de Décathlon. Pour ces commerces, la clé, c’est avant tout de faire oublier leurs origines, et de jouer avec les codes du terroir.

Exemple avec O’tera, implanté dans le Nord-Pas-de-Calais depuis dix ans et connu pour son slogan, affiché en étendard sur les devantures : *« Démocratisons les bienfaits des circuits-courts »*. Dans ces grandes surfaces d’un nouveau genre, on promet plus de 60 % des produits *« en circuits-courts »*. *« Nous sommes transparents vis-à-vis de nos clients*, se félicite Guillaume Steffe, le directeur général d’O’tera. *Grâce à nos fiches explicatives, ils savent quels produits sont achetés en circuit court. Cela dit, nous ne sommes pas un magasin de producteurs, nous sommes d’abord des commerçants. Et c’est très clair pour nos clients. »*

L’identité du magasin est-elle si claire ? Ce dimanche matin justement, la fête annuelle des producteurs bat son plein au O’tera de Villeneuve d’Ascq (Nord). Entre les dizaines de petits lapins, le cochon, et la paille qui envahit les lieux, on se croirait presque dans une ferme. Surtout si l’on écoute les clients. Dans le caddie de Sylvie, des laitues, des yaourts… mais aussi des bananes : *« Je viens ici d’abord pour la qualité des produits. Mais le cadre est aussi important. J’adore le côté fermier. Surtout, c’est un magasin détaché de la grande distribution, entièrement tourné vers les producteurs. C’est un acte engagé de venir ici. »* D’autres clients assurent qu’ici, l’ensemble des produits est acheté directement aux producteurs, ou qu’ils sont exempts de pesticides. Autant d’impressions entretenues par le cadre champêtre, et le sourire des producteurs derrière leurs stands.

Au-delà des clients, bien intentionnés mais bercés à grand coup de recettes marketing, l’offensive de la grande distribution fait d’autres victimes : certains « magasins de producteurs », qui sont eux réellement détenus et gérés par des producteurs agricoles. Parmi eux, Talents de fermes. Le magasin fondé par une demi-douzaine d’agriculteurs s’est ouvert il y a quatre ans à Wambrechies, à une dizaine de kilomètres de Lille. Une seule variété par type de légume, des produits disposés horizontalement, les photos des producteurs un peu partout : mise à part la présence permanente de producteurs pour assurer la vente, pour un client lambda, peu de choses différencient Talents de fermes de son concurrent O’tera. C’est ce qui provoque la colère, aujourd’hui, d’Isabelle Ruhant, maraîchère bio membre du magasin : *« Il y a de plus en plus de clients qui disent : "Tiens, c’est un magasin comme O’tera" ! Et c’est un peu difficile de leur faire comprendre que ça n’a rien à voir. On a l’impression qu’on nous prend toutes nos idées, tous nos codes. »*

*[…]* Yuna Chiffoleau en est persuadée : malgré la rude concurrence de la grande distribution, il y a des raisons d’espérer : *« Je vois de plus en plus de collectivités prêtes à s’engager en direction du local. Parfois elles en font même, désormais, un argument électoral. »* Signe que les mentalités changent. Reste à redoubler d’efforts, pour qu’un public en quête de produits locaux soit en mesure de distinguer l’original, d’une copie vouée à l’éternelle reproduction des pratiques de la grande distribution.

*Source. D’après Anne-Lise Havard et Juliette Jacquemin, mai 2018*

[*https://www.bastamag.net/Comment-la-grande-distribution-s-approprie-l-image-sympathique-du-petit*](https://www.bastamag.net/Comment-la-grande-distribution-s-approprie-l-image-sympathique-du-petit)*,*

# Annexe 7. O’tera choisit les Weppes pour ouvrir son cinquième magasin de produits frais

Au premier coup d’œil, on dirait un site de grande consommation classique. Des chariots poussés dans de grandes allées où s’étalent des fruits, des légumes, des plats traiteurs… Mais à y regarder de plus près, tout est différent. Des pommes ? Vous n’en trouverez que quatre variétés différentes. Et bien souvent la trombine du producteur au-dessus.

Car le concept d’O’tera, lancé il y a dix ans à Villeneuve-d’Ascq, c’est le circuit court. Pas tant géographiquement parlant qu’économiquement. L’idée de base est de supprimer les intermédiaires entre le producteur et le consommateur, pour rétribuer au prix le plus juste possible. Pour le dire autrement, les marges sont réduites le plus possible. Le tout uniquement dans le domaine du frais.

Dix ans après sa création, l’enseigne s’apprête à ouvrir son cinquième magasin à Illies, [sur la zone Big Mat.](http://www.lavoixdunord.fr/250498/article/2017-10-22/au-premier-rond-point-un-parc-d-activite-et-au-deuxieme-une-zone-commerciale) Un bâtiment de 1600 m2 devrait sortir de terre, dont 900 m2 seront dédiés à la vente.

**Pourquoi les Weppes ?**

Pour l’emplacement, surtout, au carrefour entre la RN 41 et la RN 47 menant à Lens. « Les opportunités de foncier pour des activités comme la nôtre sont rares. Et il faut un bon emplacement : comme nos taux de rentabilité sont faibles (peu de marges), il faut beaucoup de volumes », indique Frédéric Vandaele, responsable de développement à O’tera.

**Y a-t-il une place, alors que les petits** [**producteurs fourmillent (déjà) dans les Weppes**](http://www.lavoixdunord.fr/274822/article/2017-12-06/veritable-success-story-le-magasin-com-la-ferme-double-quasiment-sa-surface) **?**

Frédéric Vandaele assure que oui. « L’expérience d’achat, à la ferme ou à O’tera n’est pas la même. Un agriculteur n’aura pas le temps ou la capacité de faire fournir tous les produits. On est complémentaires. »

Côté calendrier, l’ouverture est espérée début 2019. Des embauches sont prévues, O’tera parle de démarrer avec une vingtaine de collaborateurs. Et la société se montre optimiste : « On n’a pas vocation à faire du développement à tout va, on y va seulement quand on a le sentiment qu’on va pouvoir travailler avec succès.  » Et se fixe pour objectif que son futur site d’Illies attire entre 3 000 et 4 000 clients par semaine.

**Avec des producteurs des Weppes?**

O’tera travaille déjà, pour tous ses magasins, avec son « partenaire historique » de productions de poires et pommes, situé à Herlies. Il fournira évidemment le O’tera d’Illies. Mais d’autres (endives, pommes de terre, salades) pourraient arriver. Il y a près de 80 producteurs par magasin. « Comme la nouvelle s’est répandue, il y a déjà des agriculteurs qui nous sollicitent, affirme Frédéric Vandaele. On travaille également avec la Chambre d’agriculture. L’intérêt, pour les producteurs, c’est d’avoir des débouchés avec des volumes significatifs. »

Source. La Voix du Nord, avril 2018, R. Remande

# Annexe 8. O’tera accélère le déploiement de ses magasins de circuit court en région parisienne

*La chaîne de magasins de produits frais surfe sur l'évolution des modes de consommation. Elle vise les agglomérations de 100 000 habitants*.

Avec l'ouverture le 5 juin prochain de son 8e magasin, à Illies près de La Bassée (Nord), O’tera, chaîne de magasins de produits frais en circuit court, aura ouvert quatre sites ces dix derniers mois. L'enseigne a commencé par faire des petites surfaces, entre 850 et 950 m2, totalisant environ 400 références. Après Villeneuve-d'Ascq où est présent le fondateur, Matthieu Leclercq - fils du créateur de Décathlon -, elle a privilégié la métropole lilloise, puis Aulnoy-lez-Valenciennes. Elle est entrée l'année dernière en Ile-de-France avec deux sites (Coignières et Brétigny-sur-Orge) et le dernier, début 2019, dans l'Oise à Saint-Maximin.

Le modèle est centré sur la proximité avec les producteurs locaux signalés en magasin, sans centrale d'achat. Certains viennent même y faire des animations, « ce qui peut leur amener des clients sur leur site de production », souligne Guillaume Steffe, directeur de la société, entré au capital en 2015, à hauteur de 8 % et seul co-actionnaire.

O’tera s'implante sur des sites accessibles et visibles car il ne fait aucune publicité, visant les zones de 100.000 habitants à quinze minutes de route. Il a progressé de 10 % au mètre carré l'année dernière, sauf à Villeneuve-d'Ascq où il a subi la concurrence frontale de deux nouveaux Grand Frais (222 magasins en France). O’tera prévoit de passer de 40 à 50 millions d'euros de chiffre d'affaires entre 2018 et 2019. La prochaine ouverture est programmée à Amiens, en 2020. « La demande est là, car de plus en plus de consommateurs privilégient les circuits courts pour la traçabilité des produits et la juste rémunération des producteurs », ajoute Guillaume Steffe. Le rythme des ouvertures est plutôt freiné par la difficulté à trouver des emplacements.

Chaque nouveau magasin - en location - représente un million d'euros d'investissement et de quinze à vingt créations de poste.

*Source. Les Echos, juin 2019, Nicole Buyse*

# Annexe 9. Pourquoi O’tera fait machine arrière.

*Mauvais emplacements, absence de promotions et déficit d’adhésion au concept sont les principales raisons des fermetures, mi-novembre, de trois O’tera. Mais les quatre magasins historiques du réseau de produits frais en circuits courts, dans le Nord, continuent eux de progresser.*

C’est une déconvenue d’autant plus forte pour l’enseigne O’tera qu’elle ne l’avait pas du tout prévue. « Le 16 novembre, nous avons fermé nos magasins de Brétigny-sur-Orge, Coignières et Saint-Maximin. Nous avons mis en place un PSE (Plan de Sauvegarde pour l’Emploi) pour les 40 salariés en CDI qui y travaillaient, avec l’accompagnement du cabinet de RH Menway. Nous leur avons proposé d’intégrer nos cinq magasins du Nord de la France mais, pour l’instant, tous préfèrent rester dans le Grand Paris qui, heureusement, propose beaucoup plus d’opportunités d’embauche que d’autres bassins d’emploi. Par ailleurs, nous avons prévenu, dès la mi-octobre, tous les producteurs concernés et les aidons activement à trouver de nouveaux débouchés, notamment pour les plus petits d’entre eux », souligne Guillaume Steffe, directeur général et co-actionnaire (il détient 8 % du capital) avec le fondateur, Matthieu Leclercq, de la chaîne O’tera.

Pour les deux dirigeants, il a fallu se rendre à l’évidence. Ouverts en septembre 2018 pour les deux premiers, basés en Île-de-France, et en janvier 2019 pour celui de l’Oise, ces trois magasins n’ont jamais atteint une activité suffisante. Pire, tous les trois se situaient nettement en dessous des objectifs les moins-disant de l’enseigne, alors même qu’elle prévoyait une croissance de 20 % de son chiffre d’affaires consolidé cette année !

« À Coignières et à Saint-Maximin, nous étions à un peu moins de 50 % de nos prévisionnels les plus bas, et même à 70 % en ce qui concerne le premier. Quant à celui de Brétigny, son chiffre d’affaires se situait à 30-40 % en dessous de nos objectifs. Ce qui a entraîné des pertes d’exploitation et de trésorerie qui risquaient de menacer le réseau tout entier. Notre expérience sur la montée en charge pour chaque nouvelle ouverture a abouti à la conclusion que la pente était trop difficile à grimper et la situation impossible à redresser suffisamment rapidement pour préserver nos cinq magasins nordistes », reconnaît Guillaume Steffe. De fait, malgré l’allocation exceptionnelle de budgets de communication de lancement trois à cinq fois supérieurs à ceux consacrés à la saison la plus forte en termes de ventes (printemps et été 2019), ces trois magasins ne sont pas parvenus à inverser la tendance avec des chiffres d’affaires inférieurs à 2 millions d’euros à Coignières et à Saint-Maximin, et de 3 millions d’euros à Brétigny-sur-Orge. À comparer aux 6 à 8 millions réalisés par les trois magasins historiques du réseau de taille comparable (800 à 950 m2) ; le tout premier, ouvert à Villeneuve-d’Ascq en 2006 sur 1400 m², enregistrant à lui seul environ 18 millions d’euros.

Pour quelles raisons ce concept très tendance, qui propose des produits frais en circuits courts dans une ambiance halle de marché, ayant fait ses preuves depuis treize ans dans le Nord de la France et ailleurs, essuie-t-il un tel échec en région parisienne ? « Nous sommes allés trop vite en termes d’expansion et avons commis plusieurs erreurs. Plus que la localisation régionale, c’est surtout une question de qualité d’emplacement qui a fait défaut. Nous n’aurions pas dû nous implanter trois fois dans des zones commerciales », avoue Guillaume Steffe. « Les clients de ces zones ont l’habitude de venir y chercher des premiers prix et des promotions, tracts en main, ce qu’O’tera ne propose pas, même si son offre qualitative, provenant essentiellement du circuit court et de producteurs locaux, affiche une transparence sur la construction du prix de vente – la marge brute de 22 % sur le chiffre d’affaires sorties de caisses est clairement affichée en magasin – et un rapport qualité/prix plutôt compétitif. »

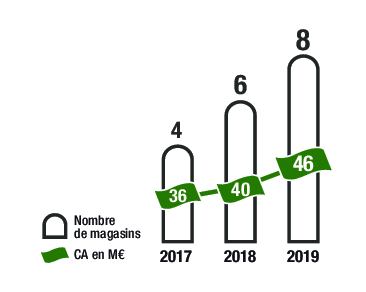
« Enfin, sur ces zones commerciales, on a constaté un déficit d’adhésion au concept avec des clients beaucoup moins sensibles et en prise avec des producteurs locaux qu’ils ne connaissent pas », poursuit-il. À noter d’ailleurs que le magasin de Brétigny-sur-Orge s’en est moins mal tiré que les deux autres, car les producteurs qui le fournissaient étaient plus proches du point de vente et mieux identifiés.

Après avoir essayé de corriger le tir au printemps et durant l’été 2019, O’tera a donc décidé de renoncer dès septembre pour stopper au plus vite les frais. « Nous souhaitons préserver notre activité qui fonctionne très bien dans la métropole lilloise et à Valenciennes, ainsi que les 120 emplois concernés », indique Guillaume Steffe. Bénéficiaire depuis au moins quatre ans, l’enseigne continue de voir progresser de 5 à 8 % les ventes de ses magasins d’Avelin, de Saint-André-lez-Lille et d’Aulnoye-lez-Valenciennes. En sachant que celui de Villeneuve-d’Ascq verra les siennes fléchir de 1,5 % cette année. Après treize ans d’activité, il a atteint son maximum.

L’ouverture, en juin, d’un O’tera à Illies (20 km au sud-ouest de Lille) est conforme aux objectifs de l’enseigne. « Sur une zone de chalandise primaire de seulement 80 000 habitants, les clients répondent présents et sont séduits par notre offre de produits de maraîchage provenant intégralement de producteurs situés à moins de sept km du magasin », confirme Guillaume Steffe. Si l’exercice 2020 s’annonce d’ores et déjà en repli et sans doute déficitaire, le temps de compenser ces trois fermetures, O’tera continue de préparer une nouvelle implantation prévue en fin d’année à Dury (au sud d’Amiens). « Ce magasin disposera de 900 m² de surface de vente mais, aussi et surtout, de deux hectares de maraîchage confiés à de jeunes exploitants », conclut le dirigeant. Un modèle éprouvé avec succès à Villeneuve-d’Ascq.

**Des ouvertures peu profitables.**

**Le doublement du parc en deux ans n’a entraîné qu’une hausse de 27,8 % du chiffre d’affaires.**



**Trois magasins fermés…**

Brétigny-sur-Orge (Essonne), ouvert le 7 septembre 2018 sur 930 m2

Coignières (Yvelines), ouvert le 15 septembre 2018 sur 950 m2

Saint-Maximin (Oise), ouvert le 23 janvier 2019 sur 900 m2

**… Mais un réseau historique qui se développe**

5 magasins en activité dans le Nord, à Villeneuve-d’Ascq (1 400 m2, ouvert en 2006), Avelin (900 m2, 2011), Saint-André-lez-Lille (850 m2, 2014), Aulnoye-lez-Valenciennes (760 m2, 2015) et Illies (900 m2, 2019)

**Une ouverture prévue fin 2020 à Dury (Somme).**

Source. LSA, F. Lecocq, novembre 2019

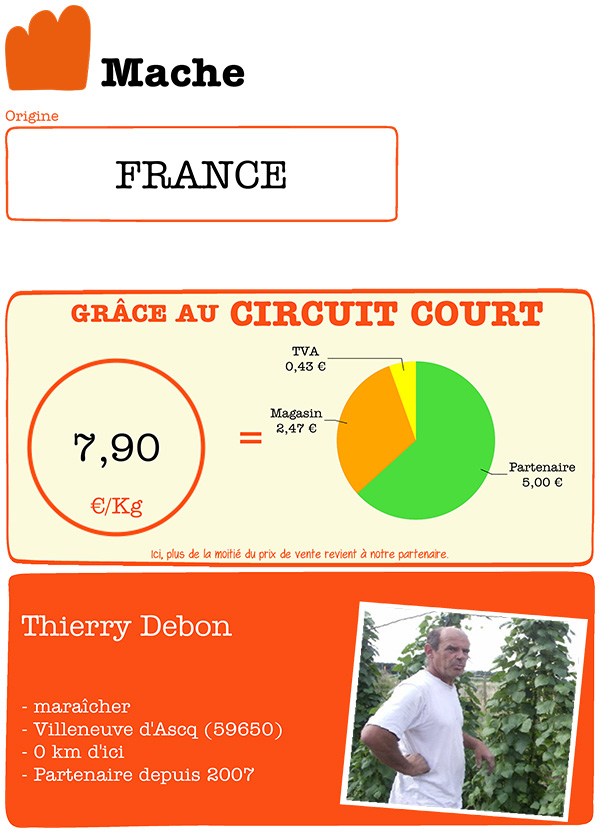
# Annexe 10. Le compte de résultat de l’entreprise O’tera



# Annexe 11. Le bilan fonctionnel d’O’tera

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Date** | **31/12/2018** | **31/12/2017** | **31/12/2016** | **31/12/2009** |
| FRNG | -1 907 600 | -713 900 | -509 900 | 349 000 |
| BFR | -2 358 900 | -3 418 300 | -2 077 600 | -67 000 |
| Trésorerie Nette | 451 300 | 2 704 400 | 1 567 700 | 416 000 |

# Annexe 12. Un exemple d’étiquetage de produits



*Source.* [*www.o-tera.com*](http://www.o-tera.com)

# Annexe 13. L’organisation du travail chez O’tera. L’exemple d’O’tera Saint-André.

Créé en 2014, O’tera Saint-André compte aujourd’hui une quinzaine de salariés, pour un chiffre d’affaires d’environ 4 millions d’euros (en 2016). Son organisation du travail est semblable à celle des autres magasins du réseau, même si chaque magasin est parfaitement autonome.

À sa tête, Jérémy Lely, est directeur du magasin depuis 2015. Il est responsable des résultats du magasin. Il est garant de la bonne relation avec les clients et les partenaires fournisseurs. Il gère également les ressources humaines : suivi des collaborateurs, évolutions de carrière, management des salariés.

Le magasin O’tera est alors divisé en 3 périmètres : fruits et légumes, boucherie-traiteur-poissons, et boulangerie-crèmerie-épicerie. Chaque périmètre est géré par un responsable de rayon et un second de rayon. Ils ont pour rôle de gérer l’approvisionnement du rayon (choix du fournisseur, négociation des prix, référencement, gestion des stocks) et d’animer ce rayon (mise en avant produits, événementiel). Ils organisent également des événements regroupant clients et partenaires.

Ils sont également responsables des résultats du rayon, et doivent atteindre les objectifs fixés par le directeur. Dans ce but, un tableau de bord[[8]](#footnote-8) regroupant différents indicateurs (comportements d’achat, marge commerciale, les frais) est établi chaque semaine, et permet de coordonner les actions des différents responsables.

Différents employés polyvalents sont alors affectés aux différents rayon, à l’accueil ou à la réception. Ils accueillent, conseillent et orientent les clients dans le magasin. Ils contribuent à l'approvisionnement des produits en rayon. Ils aident les clients au passage de leurs achats et assurent un encaissement fiable. Toute initiative est valorisée, et ils sont incités à être force de proposition sur l'animation du commerce.

La mobilité interne est ainsi relativement importante, et de nombreux responsables de rayons ont été avant second de rayon ou employé polyvalent. De même, l’ancien directeur d’O’tera du Sart, Aurélien Legghe, aujourd’hui directeur d’O’tera Lillies était auparavant responsable de rayon. Enfin, des mobilités existent aussi vers le siège, et l’ancienne directrice d’O’tera Saint-André, Laura Corquet, est aujourd’hui responsable commerce et communication pour le réseau tout entier.

L’organisation du travail repose donc sur deux axes :

* Une mise en valeur des potentiels, encouragée par la liberté d’actions laissée aux différents collaborateurs, dans le respect des valeurs de l’enseigne ;
* Une coordination des actions au travers des objectifs donnés, puis analysés par des tableaux de bord réguliers.

*Source. Les auteurs, d’après le site internet de l’entreprise et différentes annonces de recrutement*

# Annexe 14. La gestion des ressources humaines de O’tera, entretien avec le directeur général

**Quelles sont les différentes valeurs qui animent les équipes de O’tera ?**

**DG**: Rejoindre le projet O’tera c’est avant tout être fier ! Fier de ce que l’on fait, fier de travailler en équipe, fier de prendre des initiatives. La fierté, voilà une de nos valeurs.

Ensuite, notre métier c’est de rendre la visite des clients la plus sympathique possible, parler avec eux, échanger. Nous voulons vraiment qu’ils prennent plaisir à faire leur course chez nous. Les clients viennent pour la qualité de nos produits et pour la qualité de notre accueil. Ce sont deux autres valeurs importantes, le plaisir et le sourire.

**Quelle est la spécificité de votre métier ?**

**DG**: Ce que nous aimons dans notre métier, et c’est notre particularité, c’est d’expliquer à nos clients ce qui se passe derrière chaque produit. Nous connaissons personnellement nos producteurs et nous comprenons leurs métiers. C’est ici la notion de partage qui est fondamentale et spécifique à notre concept.

**Quelle(s) qualité(s) recherche O’tera chez un candidat qui souhaite rejoindre l’organisation** **?**

**DG :** Nous ne recherchons pas de profil très précis en termes de parcours ou d’ancienneté, mais ce qui importe c’est la capacité d’initiative et la capacité à décider. Chez O’tera, nous acceptons les débutants, pourvu qu’ils possèdent ces deux qualités, car ils devront décider de beaucoup de choses dans leur périmètre comme le référencement des produits et le niveau des prix. De plus, s’ils en ont les capacités, ils pourront évoluer. Après quelques mois passés sur le poste de chef de rayon, on peut envisager de devenir directeur ou directrice de magasin. Nous sommes une entreprise de croissance, nous avons des projets d’ouverture de magasin et il nous faut des salariés autonomes pour réussir les ouvertures prévues et notre développement.

*Source : les auteurs (d’après une vidéo disponible sur* [*www.oteradusart.com*](http://www.oteradusart.com)*)*

# Annexe 15. Annonce de recrutement

O’tera, Second de rayon

CDI temps complet

Démocratisons les bienfaits des circuits courts !

**Notre société**

O’tera est un réseau de magasins spécialisés dans la vente de produits frais en circuit court.

Dans le cadre du développement de notre réseau, nous renforçons nos équipes pour ouvrir de nouveaux magasins dans le nord de la France.

O’tera place les Hommes au cœur de l'entreprise et mise sur l'autonomie, l'initiative et le plaisir au travail.

Vous êtes tenté par cette expérience ? Rejoignez-nous !

**La mission que nous vous proposons**

Vous secondez le responsable de rayon dans ses différentes missions :

* management opérationnel (animation d'équipe),
* référencement et approvisionnement produit,
* animation du commerce,
* relation clients et partenaires,
* pilotage d’un centre de profit afin d'atteindre vos objectifs.

Vous êtes dynamique, responsable, et serviable.

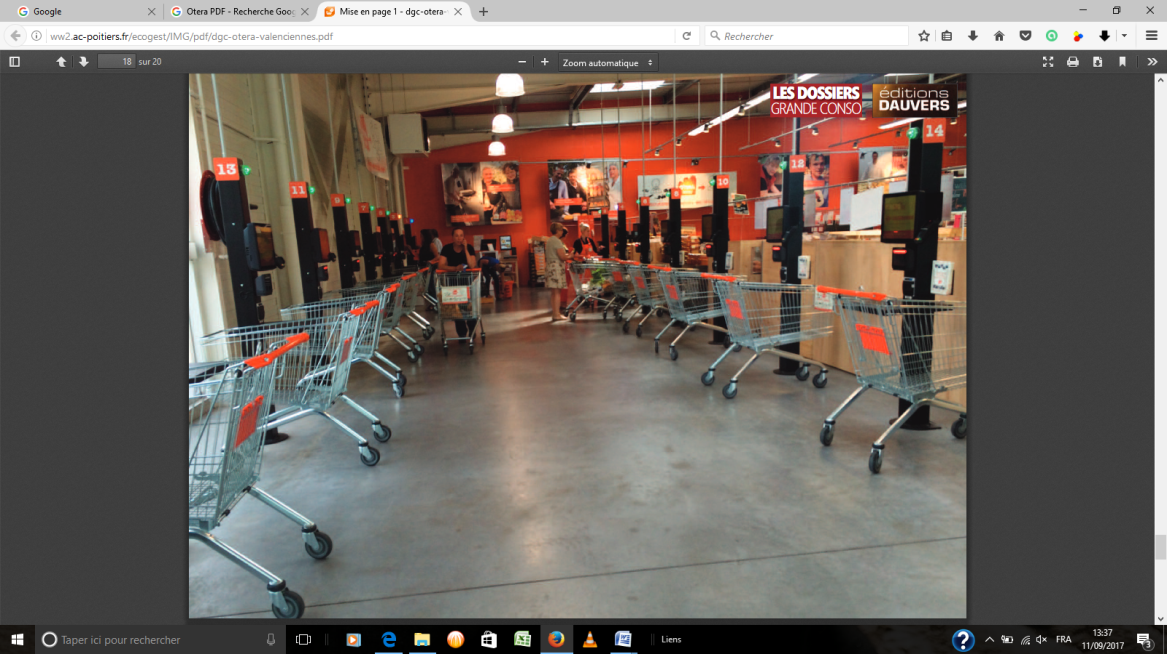
Amoureux des produits frais et locaux, vous souhaitez participer à un projet ambitieux et innovant.

Autonomie et force de proposition font de vous un collaborateur compétent et investi.

Mobilité souhaitée, car la formation se fera dans nos magasins de la métropole lilloise.

Votre savoir-être primera sur votre savoir-faire.

# Annexe 16. Le paiement par caisse automatique

Chez O’tera, le client scanne seul le code-barres des articles et modifie, si besoin, la quantité sur l'écran tactile de la caisse. C’est à lui également de comptabiliser les remises dont il peut bénéficier.

Pour utiliser ces caisses automatiques, le client peut posséder une carte d'adhérent, délivrée sur simple demande à l'accueil du magasin en remplissant des informations obligatoires (nom, prénom, adresse, téléphone et adresse de courriel). Ceci permettra de l'identifier précisément lors de son passage en caisse et de collecter des données commerciales précieuses. « Il est automatiquement reconnu les visites suivantes tant qu’il utilise la même carte », souligne Charles D’Hallendre, responsable communication du réseau. En cas de changement de ses informations personnelles, le client pourra les mettre à jour à l'accueil du magasin. Aujourd’hui, 95 % des clients ont une carte d’adhérent.

Ces caisses ne délivrent que des tickets de caisse et reçus de carte bancaire dématérialisés : ils seront envoyés instantanément par courriel au client. Ce courriel explique comment noter et commenter les produits achetés. Les équipes d’O’tera et leurs partenaires ont en temps réel les remontées (avis sur les produits achetés), ce qui permet d'améliorer sans cesse la qualité des produits. De plus, si un client n’est pas satisfait, il est remboursé sur simple demande.

La mise en place de caisses automatiques a amélioré la qualité et la quantité des données collectées. Dorénavant, O’tera dispose de nombreuses informations importantes concernant son activité commerciale et les habitudes de consommation de ses clients (informations sur les clients, fréquences d'achat, chiffre d'affaires, taux d'utilisation des caisses automatiques, horaires d'affluence, etc.).

*Source : les auteurs*

# Annexe 17. Entretien avec le responsable de la communication sur les origines du projet

Question : Pouvez-vous nous parler de ce projet de dématérialisation du ticket de caisse ?

Réponse (responsable de la communication) : Avec les caisses automatiques, les clients se servent en magasin et scannent eux-mêmes leurs articles. Pour utiliser ces caisses, les clients devront posséder une carte d’adhérent, disponible sur simple demande à l’accueil du magasin. Ceci permet de les identifier et pouvoir leur envoyer le ticket de caisse et le reçu de carte bancaire (CB) par voie électronique. Notre culture est basée sur le respect de l’environnement. Avec la dématérialisation, nous réduirons notre empreinte environnementale. De plus, avec l’utilisation de ces caisses et l’identification par la carte d’adhérent, nous ouvrirons la voie vers une communication directe, avec le consommateur, basée sur les nouvelles technologies.

Q : Quelles seront les modalités de ce projet ?

R : Lors de son passage en caisse, le client ne se verra plus délivrer son ticket de caisse, ni son ticket de carte bancaire : il le recevra par courrier électronique. Lors de son passage, il devra insérer sa carte d’adhérent dans le système pour être reconnu, passera chaque produit devant le lecteur de code-barres et règlera ses achats, mais aucun ticket ne lui sera délivré. En cas de changement de ses informations personnelles, le client pourra les mettre à jour à l’accueil du magasin. Parallèlement, nous investissons sur la sécurisation des données personnelles de nos clients avec la mise aux normes de sécurité de notre base de données, des échanges d’informations et des contrôles d’accès, conformément à la loi.

Q : Quelles sont les motivations de ce projet ?

R : Comme je vous l’ai déjà dit, la culture de notre entreprise repose sur une démarche écoresponsable. L’envoi électronique des justificatifs d’achats va dans ce sens. Sous un autre angle et à long terme, cette mise en place nous permettra de diminuer nos coûts d’achat de papier et d’encre. Mais cela permettra également d’améliorer la satisfaction de nos clients en diminuant le temps d’attente en caisse (en augmentant celles-ci) et pour nous, cela nous donnera des informations commerciales très importantes pour gérer au mieux notre activité.

Q : Pensez-vous que les clients sont prêts à utiliser ce service ?

R : Pour la mise en place de la dématérialisation du ticket, nous prévoyons de renforcer notre équipe d’agents en caisse sur plusieurs semaines afin d’informer au mieux les clients de ce nouveau service et les accompagner dans l’utilisation des nouvelles caisses. Nos clients partagent notre vision et notre culture, à savoir respecter l’environnement, et utiliseront assurément ce nouveau service.

# Annexe 18. Schéma du processus de paiement en caisse « automatique »

*Ce schéma décrit le processus avant l’installation des douchettes.*

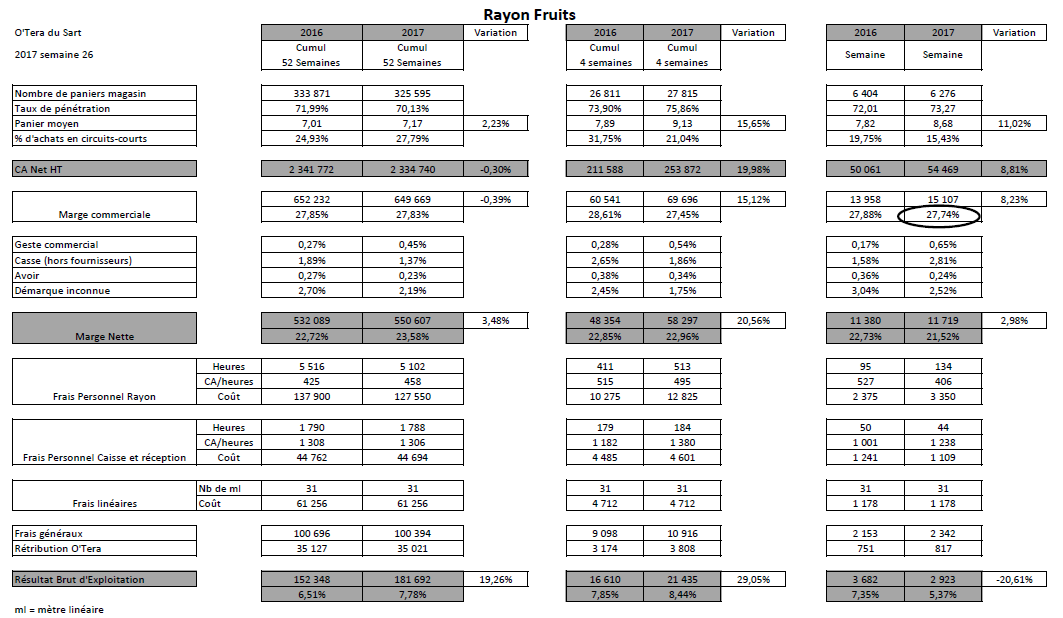
|  |
| --- |
|  |

# Annexes relatives à l’enseignement spécifique de mercatique

## Annexe 19. Comptes du rayon fruits et légumes des GMS pour 100 euros de chiffres d’affaires

|  |
| --- |
| https://observatoire-prixmarges.franceagrimer.fr/Lists/Resultat_filiere/Attachments/157/Rayon%20FL.bmp |
| **GMS = Grandes et Moyennes Surfaces**  **https://observatoire-prixmarges.franceagrimer.fr**  OFPM par France grimer, enquêtes et entretiens dans les enseignes |

## Annexe 20. Tableau de bord rayon fruits – semaine 26



## Annexe 21. Les commentaires du chef du rayon fruits – semaine 26

**Commentaires :**

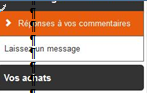
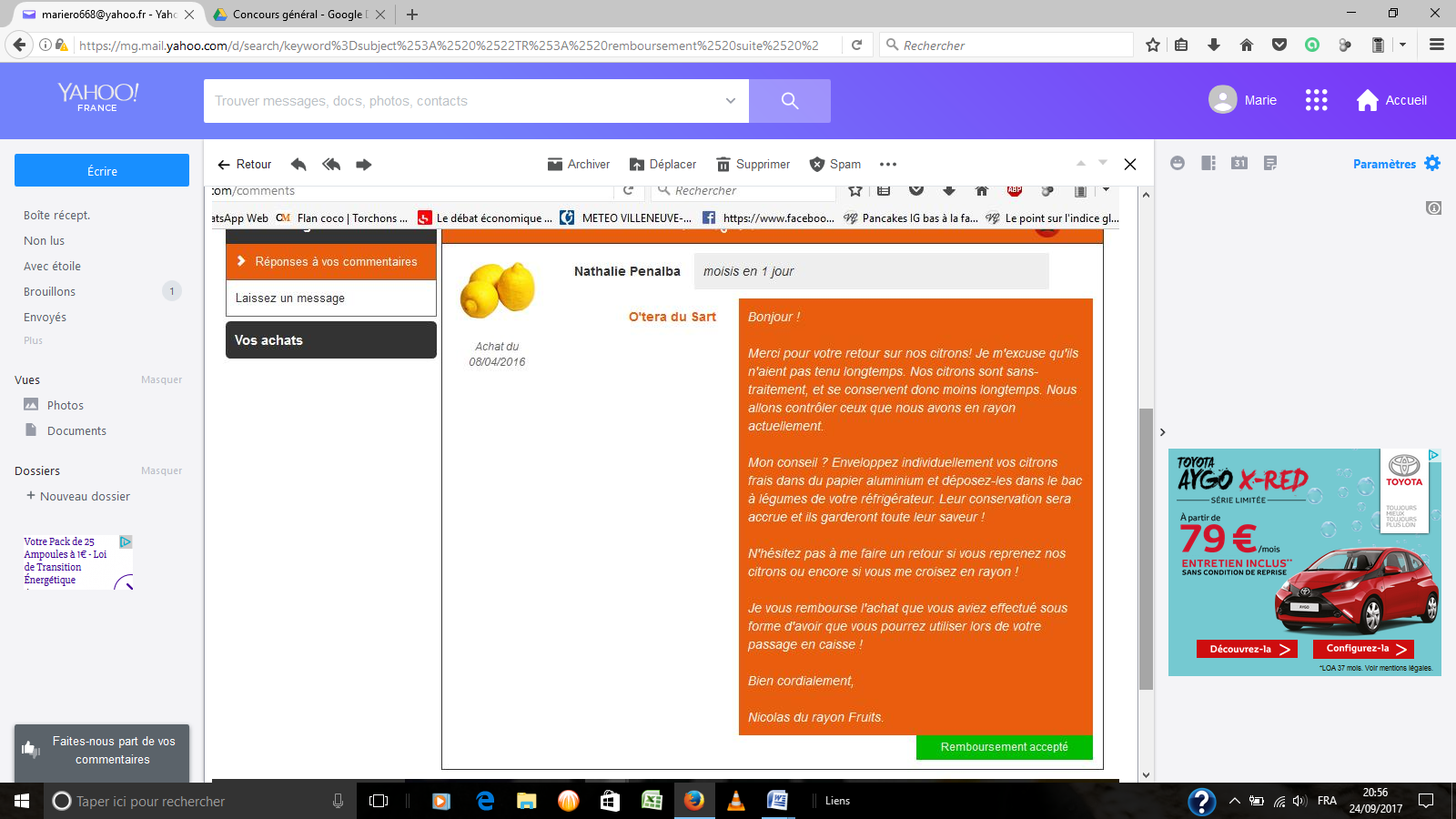
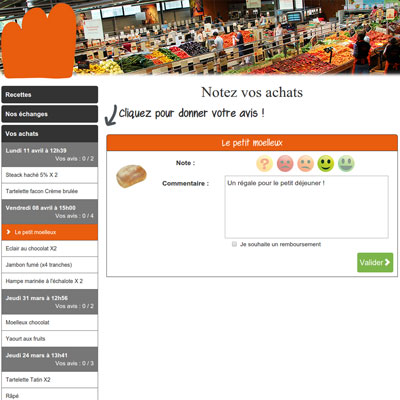
* **Semaine compliquée en fréquentation, car période nationale de soldes.**
* **La casse diminue sur les quatre semaines. C’est bien, il faut garder le rythme !**
* **Encore beaucoup de casse, fraises abimées et idem pour les abricots cette semaine.**
* **Attention au frais de personnel. Cela impacte fortement la Rentabilité Brute d’Exploitation qui se dégrade. Mais peut-être étions-nous en sous-effectif en semaine 26 en 2016 ?**

**Actions à mener :**

* **Accentuer les dégustations.**
* **Continuer à offrir des produits aux clients.**
* **Grosse vigilance sur la rotation des produits en rayon.**
* **Fraises : si ce n’est pas bon, on n’en prend pas !! (de même pour les autres fruits)**

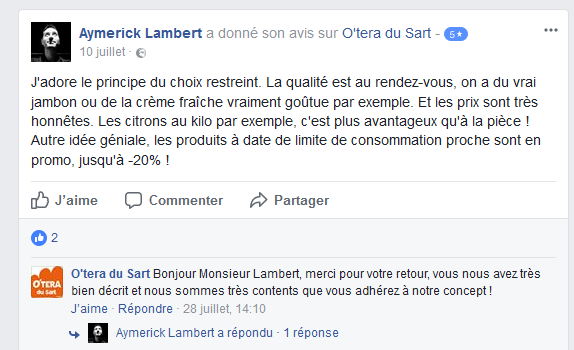
*Document interne O’tera*

## Annexe 22. Formulaire de notes et commentaires d’achat



## Annexe 23. Commentaires des clients d’O’tera sur la page Facebook de l’organisation





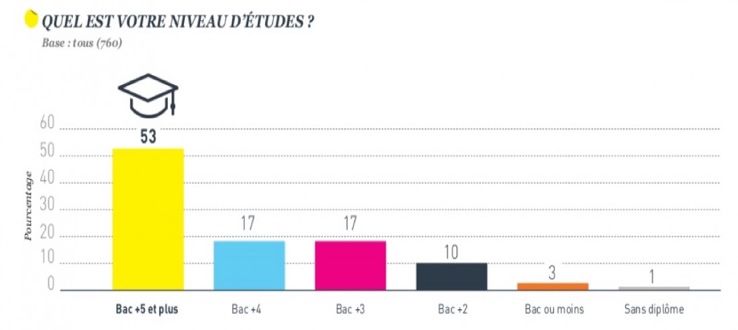
# Annexes relatives à l’enseignement spécifique de Ressources humaines et communication

## Annexe 24. Community Manager, quelles formes de la relation de travail ?

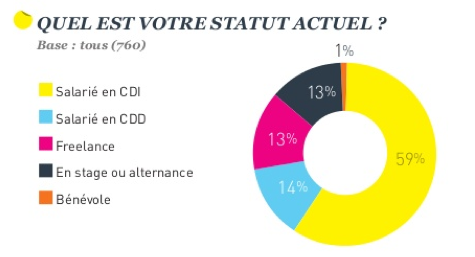
La profession du *community manager* est apparue avec l'essor des réseaux sociaux et l'importance croissante de *l'e-reputation* au début des années 2000. Comme chaque année depuis 2010, le site RegionsJob publie une enquête sur cette profession. 760 *community managers* (CM) ont été interrogés pour ce millésime 2014. […]

**Quelle formation ?**

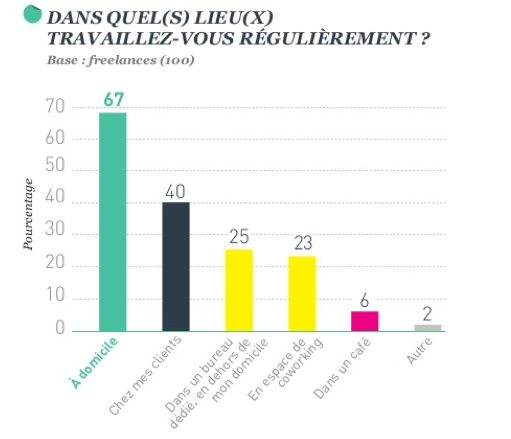
Côté formation, les *community managers* sont passés majoritairement par une école de communication (57 %). Viennent ensuite les études de marketing en école de commerce (38 %) puis les cursus littéraires (14 %) et enfin l'informatique (8 %).

En tout, ils sont 87 % à avoir une Licence (Bac +3) et 53 % à posséder un Master 2 (Bac +5). À noter l'augmentation de l'expérience accumulée par les CM. « En 2012, seuls 17 % des professionnels en poste possédaient plus de 2 ans d'expérience. Cette proportion est montée à 29 % en 2013, et continue d'augmenter en 2014. Cette année, 40 % des CM ont plus de deux ans d'expérience », constate RegionsJob.

Pour ce qui est du recrutement, les voies traditionnelles sont utilisées par les entreprises pour réaliser des embauches. 21 % des CM sont ainsi recrutés en candidatant suite à une annonce passée sur Internet. L'effet réseau marche aussi très bien. 15 % des recrutements sont effectués par cooptation. Enfin viennent les candidatures spontanées (12 %). Chose étonnante, seuls 11 % d'entre eux sont en fin de compte recrutés sur les réseaux sociaux pourtant cœur de leur métier.

Concernant leur statut, 59 % sont en contrat à durée indéterminée, 14 % en contrat à durée déterminée, 13 % sont des freelances et 13 % des stagiaires. Les entreprises qui font appel à leur service sont pour 20 % des PME, suivies des entreprises de taille intermédiaire (12 %) et des grandes entreprises (7 %).

**Le Community manager freelance**

Mais les *community managers* gardent un goût prononcé pour l'indépendance professionnelle. Selon RegionsJob, plus d'un CM salarié sur cinq réalise en effet des missions en freelance sur son temps libre. Et un CM sur trois caresse un jour l'idée de devenir son propre patron. Justement, ceux qui ont franchi le pas travaillent principalement à leur domicile (67 %). Mais les clients mettent parfois à disposition des locaux pour que les CM y effectuent leur mission (25 %).

*D’après :* [*www.challenges.fr/high-tech/community-manager-profil-salaire-et-formation-de-ces-pros-des-reseaux-sociaux*](http://www.challenges.fr/high-tech/community-manager-profil-salaire-et-formation-de-ces-pros-des-reseaux-sociaux)

# Annexes relatives à l’enseignement spécifique de systèmes d’information de gestion

## Annexe 25. Exemple de courriel avec ticket de caisse et reçu CB

De : O’tera du Sart [paiement@oteradusart.com]

À : lea.sandoz59@orange.fr

Cc :

Objet : O’tera du Sart : vos achats du 13 juin 2014



Bonjour Léa Sandoz,

Voici le détail de vos achats du 13/06/2014 18:49 à O’tera du Sart

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| |  |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | | http://www.oteradusart.com/ticket_v1.0/1.gif | Produit | Quantité | Prix unitaire TTC |  | Total TTC | http://www.oteradusart.com/ticket_v1.0/1.gif | |
| |  |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | | http://www.oteradusart.com/ticket_v1.0/1.gif | Pavé de tradition française | 1,000 | 2,80 |  | 2,80 | http://www.oteradusart.com/ticket_v1.0/1.gif | |
| |  |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | | http://www.oteradusart.com/ticket_v1.0/1.gif | Radis botte | 1,000 | 0,90 |  | 0,90 | http://www.oteradusart.com/ticket_v1.0/1.gif | |
| |  |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | | http://www.oteradusart.com/ticket_v1.0/1.gif | Abricot | 0,345 | 6,95 |  | 2,40 | http://www.oteradusart.com/ticket_v1.0/1.gif  **Ticket de caisse** | |
| |  |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | | http://www.oteradusart.com/ticket_v1.0/1.gif | Céleri branche | 0,138 | 1,60 |  | 0,22 | http://www.oteradusart.com/ticket_v1.0/1.gif | |
| |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | | http://www.oteradusart.com/ticket_v1.0/1.gif | Total TTC | 6,32 http://www.oteradusart.com/ticket_v1.0/eur.gif | http://www.oteradusart.com/ticket_v1.0/1.gif | |
| |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | | http://www.oteradusart.com/ticket_v1.0/1.gif | Dont TVA | 0,44 http://www.oteradusart.com/ticket_v1.0/eur.gif | http://www.oteradusart.com/ticket_v1.0/1.gif | |
| |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | |  |  |  |  | |
| http://www.oteradusart.com/ticket_v1.0/ligne-haut.gif |
| |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | | http://www.oteradusart.com/ticket_v1.0/1.gif | Règlement par carte Bancaire | 6,32http://www.oteradusart.com/ticket_v1.0/eur.gif | http://www.oteradusart.com/ticket_v1.0/1.gif | |
|  |
| http://www.oteradusart.com/ticket_v1.0/ligne-haut.gif |
| |  |  | | --- | --- | | http://www.oteradusart.com/ticket_v1.0/1.gif | Vous pouvez modifier vos coordonnées ou les supprimer en envoyant un courriel à  [contact@oteradusart.com](mailto:contact@oteradusart.com). Merci de votre visite et à bientôt L'équipe de «O’tera du Sart» | |
| http://www.oteradusart.com/ticket_v1.0/ligne-haut.gif |
| |  |  | | --- | --- | | http://www.oteradusart.com/ticket_v1.0/1.gif | Facture: 2014-06-13.18-49-23.3501.5080  Date: 13/06/2014 18:49  Montant: 6,32 €  dont TVA: 0,44 €  CARTE BANCAIRE  A0000000051020d0000302  le 13/06/14 à 18:51:33  OTERA DU SART  **Reçu de carte bancaire**  59650 VILLENEUV/ASCQ  0573203  \*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*1746  3C89D08C7B323CB6  127 003 014474  C @  MONTANT= 6,32EUR  DEBIT  TICKET CLIENT  A CONSERVER  MERCI ET AU REVOIR | |
|  |

## Annexe 26. Extrait du schéma relationnel de la base de données

FamilleProduit (id, libelle)

Clé primaire : id

Produit (id, designation, prixUnitaireHT, idFamilleProduit)

Clé primaire : id

Clés étrangères : idFamilleProduit en référence à id de la relation FamilleProduit

Client (id, nom, prenom, adresse1, adresse2, cp, ville, pays, telephone, adresseCourriel, numeroAdherent)

Clé primaire : id

Panier (id, date, heure, idClient, envoi)

Clé primaire : id

Clé étrangère : idClient en référence à id de la relation Client

Details\_Achats (idPanier, idProduit, quantite)

Clé primaire : idPanier, idProduit

Clés étrangères : idPanier en référence à id de la relation Panier

idProduit en référence à id de la relation Produit

Remarque : l’attribut *numeroAdherent* de la relation *Client* correspondant au numéro de la carte d’adhérent du client.

## Annexe 27. Extrait des tables de la base de données

**Table FamilleProduit**

|  |  |
| --- | --- |
| id | libelle |
| 1 | Fruits et légumes |
| 2 | Produits laitiers |
| 3 | Viandes et charcuteries |
| 4 | Poissons |
| … | … |

**Table Client**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| id | nom | prenom | … | adresseCourriel | numeroAdherent |
| 1 | Belgaïd | Mohammed | … | m.belgaid@gmail.com | 4851654 |
| 2 | Jacquel | Alexis | … | alexis.jacquel10@live.fr | 7658412 |
| 3 | Colin | Thomas | … | th.colin@outlook.com | 4511110 |
| 4 | Sandoz | Léa | … | lea.sandoz59@orange.fr | 6523616 |
| 5 | Laforet | Etienne | … | laforet.e59@hotmail.fr | 4848498 |

Remarque 1 : numeroAdherent ne contient que des valeurs uniques (pas de doublon).

Remarque 2 : par souci de simplification, le cas des clients non adhérents n’a pas été pris en compte.

**Table Produit**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| id | designation | prixUnitaireHT | idFamilleProduit |
| 254 | Pavé de tradition française | 2,65 | 3 |
| 374 | Céleri branche | 2,45 | 1 |
| 185 | Yaourt nature lait entier | 0,24 | 2 |
| 201 | Jus de pomme frais | 1,86 | 6 |

**Table Panier**

Remarque : le champ *envoi* de la table *Panier* permet de voir quelles transactions (panier) ont fait l’objet d’un envoi du ticket de caisse et reçu CB par courriel (1) et celles en attente d’envoi (0).

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| id | date | heure | idClient | envoi |
| 3501 | 13/06/2014 | 18:49 | 4 | 1 |
| 3502 | 14/06/2014 | 08:35 | 485 | 1 |
| 3503 | 14/06/2014 | 08:47 | 125 | 0 |

**Table Details\_Achats**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| idPanier | idProduit | quantite |
| 3501 | 254 | 1 |
| 3501 | 458 | 1 |
| 3501 | 744 | 0,345 |
| 3501 | 374 | 0,138 |
| 3502 | 374 | 0,480 |
| 3502 | 185 | 8 |
| 3503 | 199 | 1 |

## Annexe 28. Extrait du programme d’envoi électronique du ticket de caisse et reçu CB

00. <?php

10. $requete = "SELECT id FROM Panier WHERE envoi = 0” ;

20. $resultat = mysql\_query($requete) ; *//Exécution de la requête*

30. while ($ligne = mysql\_fetch\_array($resultat)) { *//Récupération du résultat dans un tableau*

40. $idPanier = $ligne[‘id’];

50. $client = recupererInfosClient($idPanier) ;

60. $infosPanier = recupererInfosPanier($idPanier) ;

70. $detailsAchats = recupererDetailsAchats($idPanier) ;

80. $totaux = recupererTotaux($idPanier) ;

90. $recapTVA = recupererRecapTVA($idPanier) ;

100. $recuCB = recupererRecuCB($idPanier) ;

110. $etat = envoyerMail($client, $infosPanier, $detailsAchats, $totaux, $recapTVA, $recuCB) ;

120. …

130. }

140. ?>

Remarques sur les fonctions :

***recupererInfosClient*** : retourne le prénom, le nom et l’adresse de courriel du client dans un tableau

***recupererInfosPanier***: retourne la date et l’heure d’achat dans un tableau

***recupererDetailsAchats*** : retourne la liste des produits achetés, avec la quantité, le prix unitaire et le total TTC dans un tableau

***recupererTotaux*** : retourne le montant total HT et TTC des achats dans un tableau

***recupererRecapTVA*** : retourne le récapitulatif des montants de la TVA pour chaque taux dans un tableau

***recupererRecuCB*** : retourne les éléments du ticket (reçu) de carte bancaire dans un tableau

***envoyerMail***: permet d’envoyer par courriel le ticket de caisse et le reçu de carte bancaire ; la fonction renvoie un booléen (« true » en cas de succès de l’envoi du courriel ou « false » en cas d’échec)

***mettreAjourEnvoi***: fonction qui permet de mettre à jour le champ *envoi* de la table *Panier* pour indiquer que la transaction a fait l’objet d’un envoi par courriel des justificatifs d’achat. Elle prend 1 paramètre en entrée : le numéro du panier.

# Annexes relatives à l’enseignement spécifique de gestion et finance

## Annexe 29. L’évolution du bilan de l’entreprise O’tera de 2009 à 2018



## Annexe 30. Les états financier d’O’tera de 2009 à 2018



# Compléments de recherche. Le marché de l’entreprise (en lien avec le travail de recherche demandé aux élèves)

O’tera commercialise principalement des produits frais, en circuit court. Ce choix permet de répondre aux nouvelles modes de consommation : la consommation de produits locaux, le besoin de transparence sur l’origine des produits, la volonté de consommer des produits plus sains et de qualité, etc.

O’tera fait cependant, sur son marché, face à une double menace.

* Le développement d’enseignes spécialisées dans les produits frais, comme Grand Frais, qui mettent également en avant l’origine et la qualité de leurs produits. Le développement de circuits de distribution alternatifs (coopérative agricole, vente directe, AMAP[[9]](#footnote-9)) pourrait aussi remettre en cause le modèle d’O’tera. Cette concurrence, couplée à un mauvais choix d’emplacement, explique pourquoi les résultats des magasins de la région parisienne ont été décevants.
* La concurrence des grandes surfaces traditionnelles, dont le modèle est de plus en plus menacé. Elles investissent ainsi les circuits courts, et cherchent à s’approprier l’image du producteur local. Certains doutent néanmoins de la sincérité de leur démarche.

Ressources relatives aux marchés de l’entreprise

Sur les nouveaux modes de consommation

*Les français croient au pouvoir de consommer localement*

*Le circuit court, nouvelle tendance de la distribution (pour l’enseignement spécifique de mercatique, question 2.1 « distribution de l’offre : peut-on se passer d’intermédiaires ? »)*

*« Une triple exigence pour le consommateur : transparence, santé et environnement » (pour l’enseignement de mercatique, question 1.1 par exemple : « la personnalisation de l’offre est-elle incontournable ?)*

Sur l’environnement concurrentiel de l’entreprise

*« L'hypermarché a fait rêver, mais c'est terminé »*

*Les produits frais, retour aux fondamentaux pour la distribution*

Pour aller plus loin

*[Le rapport 2019 de la Fédération du Commerce et de la Distribution (FCD)](http://www.fcd.fr/media/filer_public/92/ed/92edf312-5d30-4e09-80c7-191bde873ca3/evolutions_du_commerce_et_de_la_distribution_-_faits_et_chiffres_2019-_fcd.pdf)*

https://www.oliverwyman.fr/content/dam/oliver-wyman/europe/france/fr/Publications/Les-Champions-du-Frais.pdf

## Complément. Les Français croient aux pouvoirs de la consommation locale

*Impossible d’y échapper ces dernières années… le local, c’est tendance ! […]*

*Quel est le potentiel social, économique et environnemental du local ? Quels sont les comportements des consommateurs français en la matière ? Le digital peut-il être une arme au service du local ? Ces questionnements sont au cœur de la nouvelle étude de l’observatoire*[*MesCoursespourlaPlanete*](http://www.mescoursespourlaplanete.com/)*intitulée « Les Français, la consommation locale et le digital », réalisée en partenariat avec le groupe SoLocal.  […]*

Lorsqu’on demande de définir ce qu’est un « professionnel local », 94,5 % des Français désignent un professionnel qui produit/fabrique localement, 91 % un professionnel qui travaille avec des petits producteurs ou artisans locaux et 82 % un professionnel situé à proximité.

**La consommation locale, une hyper-tendance de fond chez les consommateurs français**

Plus de huit Français sur dix voient le local comme un outil pour répondre aux enjeux économiques, sociaux et environnementaux (cette proportion est plus forte encore chez les 18-29 ans). Pourquoi ? Car la consommation locale permet de réduire les impacts sur l’environnement, d’embaucher et utiliser des ressources locales, et d’aller vers plus de proximité avec les producteurs, plus de transparence, plus de liens sociaux dans les échanges.

**D’une consommation locale à « hyperlocale** »

Selon les résultats de l’enquête, les Français associent le mot local à la ville : pour 41 % des Français, le local ne dépasse pas l’échelle de la ville ou de l’agglomération.

L’essor du « Made in France » a conquis depuis 2010 de nombreux consommateurs. La tendance de fond devient aujourd’hui encore plus forte puisque les consommateurs français privilégient désormais le « Made in Local ». L’ « hyperlocalisme », c’est à dire le rapprochement de la production au plus près des lieux de vie, est assurément la tendance lourde des prochaines décennies pour les élus, comme pour les entreprises et les marques.

**Les « locavores », une niche à fort potentiel de croissance**

Selon les résultats de l’étude, près d’un Français sur quatre est un adepte du « localisme ». Mais attention, cette sensibilité est loin d’être la même chez tous les Français. De la consommation très occasionnelle ou systématique, le degré d’engagement reste très variable et segmenté. […]

Ces consommateurs d’un nouveau genre représentent une niche à fort potentiel de croissance, susceptibles d’intéresser les directions *marketing* et commerciales, mais aussi les entrepreneurs locaux. […]

**Le digital au service de la consommation locale**

L’émergence de la consommation locale intervient au moment même où le numérique s’intègre à tous les aspects de notre quotidien. Est-ce vraiment une coïncidence ? Non, les Français associent assez naturellement local et digital.

Même si les ventes par Internet sont souvent montrées du doigt pour leurs impacts négatifs potentiels sur les commerces de centre-ville, les Français sont plus de sept sur dix à penser que le digital peut servir à recréer du lien entre les consommateurs et les producteurs locaux. […]

*Source : https://e-rse.net/ , Mars 2017*

## Complément. « L'hypermarché a fait rêver, mais c'est terminé »

L'enseigne nordiste Auchan a annoncé la suppression de 517 emplois nets dans le cadre d'un projet de « réorganisation ». Les temps sont durs pour la grande distribution et particulièrement pour ses hypermarchés. En 2019, Auchan a affiché des pertes de plusieurs milliards d'euros. Carrefour de son côté a dû se résigner en 2018 à une saignée, en supprimant 7 500 emplois. Le modèle de ces géants ne séduit plus et ils sont désormais contraints à s'adapter aux changements de comportement des consommateurs.

L'économiste et cofondateur de l'Obsco (Observatoire de la société et de la consommation), Philippe Moati, explique à l'Express les raisons de la mutation de ce secteur en perte de vitesse depuis plusieurs années. Symbole d'une révolution des habitudes de consommation, l'hypermarché est désormais le mal-aimé des consommateurs.

**L'Express. La suppression des postes chez Auchan est-elle révélatrice et emblématique d'un secteur qui va mal depuis un bon moment ?**

**Philippe Moati :** Le modèle de l'hypermarché qui a fait la gloire d'Auchan est un concept qui date des Trente Glorieuses et se trouve de moins en moins en phase avec la société. Pour la grande distribution, l'heure est effectivement au questionnement puisque sur tous les secteurs non-alimentaires, les groupes perdent du terrain. Quant à l'alimentaire, les hypermarchés particulièrement, se retrouvent en concurrence avec de nouveaux circuits qui séduisent les consommateurs : le commerce de précision. C'est-à-dire des magasins qui ciblent chaque demande. Vous voulez du bio ? Vous filez àBiocoop. Vous voulez du frais ? Vous allez à Grand Frais. Vous n'avez pas le temps et devez faire des courses de dernière minute ? Vous descendez au Franprix en bas de chez vous. C'est cette dé-massification de la consommation qui porte atteinte aux hypermarchés aujourd'hui.

**L'Express. Est-ce que ce n'est pas la société et la perception des consommateurs qui a changé ?**

**P.M :** Les imaginaires ont effectivement évolué. L'idée que l'hypermarché doit être le lieu où tout le monde trouve son bonheur est totalement dépassée. La grande distribution a beaucoup misé sur le modèle de la famille classique qui va faire des courses de masse et y passe des heures. Cet archétype est en perte de vitesse depuis la fin des années 90. L'hypermarché a fait rêver, mais c'est terminé. Il est surtout devenu synonyme de surconsommation et perçu comme facteur de malbouffe. Les difficultés qu'il rencontre traduisent une évolution des habitudes de consommation. L'image moderne et de libération de la consommation que la grande distribution avait il y a quelques années a totalement viré de l'autre côté. On lui reproche désormais ce qu'on adorait autrefois.

**L'Express : Ce modèle peut-il persister ou va-t-il être contraint de complètement se réinventer ?**

**P.M :** La grande distribution, qui vient du monde d'hier, est forcée de se réinventer. Depuis plusieurs années ses profits diminuent et laissent craindre une profonde remise en cause du modèle. Pourtant je ne crois pas du tout à son effondrement. On assiste certes à son lent reflux mais parmi les grandes enseignes, plusieurs comme Carrefour et Auchan, ont déjà prouvé qu'elles étaient capables d'autre chose. Tenter de réenchanter l'hypermarché ne fonctionnera sûrement pas, mais ces deux groupes ont compris qu'il fallait par exemple arrêter de se battre contre des spécialistes et penser plutôt à les faire venir dans leurs structures, à l'image de Darty ou de Boulanger en matière d'électroménager. Dans tous les cas, l'hypermarché a toujours des atouts et garde un noyau dur de consommateurs et de clients fidèles. C'est pour ça que même s'il est amené à doucement décliner, il ne disparaîtra pas.

*Source. L’Express, M. Fossat, janvier 2020*

## Complément. Les produits frais, retour aux fondamentaux pour la distribution

Les enseignes de la distribution reviennent à leurs fondamentaux en misant sur les produits frais traditionnels auxquels les consommateurs sont particulièrement attentifs, tout en essayant d'optimiser la rentabilité de ces rayons.

Selon une étude récente du cabinet de conseil Oliver Wyman, la qualité des produits frais constitue le premier facteur de choix du magasin alimentaire principal pour 69% des Français. Or, ce sont ces rayons - primeurs, crèmerie, boucherie, boulangerie-pâtisserie et poissonnerie - qui permettent « aux distributeurs de se différencier », souligne cette étude, citant l'exemple de Grand Frais, élue en 2018 « enseigne préférée des Français ».

Basée en région lyonnaise depuis une vingtaine d'années, Grand Frais, qui n'a pas souhaité répondre à l'AFP, est régulièrement donné en exemple dans la presse spécialisée comme "la" référence en la matière. Avec un réseau de 228 magasins, elle dit s'inspirer « de l'ambiance et de la configuration des halles traditionnelles et des marchés couverts », mais en innovant: brumisateurs sur les fruits et légumes, large variété de l'offre, personnel accru, fraîcheur extrême des produits, etc. Une idée somme toute simple mais désormais copiée par tous les grands distributeurs, même s'ils ne s'en vantent pas.

Dernier en date : Monop', l'enseigne-fille de Monoprix (groupe Casino), lance mercredi un nouveau concept mêlant « fraîcheur et saisonnalité » des produits et *start-up* issues de la "*Food Tech*" afin de « lutter contre la panne d'inspiration du repas du soir », explique à l'AFP son directeur commercial, Franck Poncet.

Début septembre, Intermarché avait de son côté lancé un nouvel hypermarché, avec une vaste « zone de marché qui occupe désormais 45 % de la surface du point de vente contre 30 % auparavant », précise à l'AFP le patron de l'enseigne, Thierry Cotillard. Le magasin propose également des services « totalement novateurs »: un stérilisateur pour réaliser des bocaux maison et des produits frais prédécoupés à déguster ou à cuisiner. Quant au vrac, très en vogue, « sa part a été multipliée par trois », soit un total de 130 références. Certes, concède M. Cotillard, « ça prend plus de place, mais les ventes sont au rendez-vous ».

« On est dans une phase de maturité sur le sujet du mieux manger, les chiffres de Nielsen sont très clairs : on « déconsomme » en France pour mieux consommer, les ventes en volume sont en négatif quand en valeur elles progressent significativement », rappelle M. Cotillard.

À Carrefour, on en est au même stade de réflexion. Inauguré également en septembre, le nouvel hypermarché Toison d'Or de Dijon abrite une *Fresh Avenue*, valorisant les métiers frais traditionnels. Pour Olivier Salomon, directeur au sein du cabinet de conseil AlixPartners, cette tendance résulte d'une conjonction de choses : « l'évolution de la demande, qui veut qu'on soit prêts à se déplacer pour des produits frais et le fait que ces distributeurs occupent de grandes surfaces, avec notamment des rayons non-alimentaires moins rentables et fortement concurrencés par internet ». Du coup, explique-t-il à l'AFP, « ces enseignes essaient de trouver un usage plus efficace de leurs surfaces » en les utilisant « pour proposer des services, de la restauration, tout en travaillant les produits frais ».

L'idée, souligne l'expert, « c'est d'avoir une offre fraîche plus qualitative et moins de déperdition de ces produits, par essence périssables, pour améliorer la rentabilité ».

En gagnant de la productivité grâce aux nouvelles technologies qui permettent d'automatiser un certain nombre de tâches et d'optimiser les flux et les stocks, on réinvestit du temps au service du client, précise M. Salomon. Même si, conclut-t-il, « c'est un équilibre subtil, difficile encore à trouver ».

*Source. La Dépêche, octobre 2019*

## Complément. Le circuit court, nouvelle tendance de la distribution

*Avec la présence de plus en plus forte du développement durable, le comportement du consommateur évolue et cherche davantage de proximité et de transparence. Face à ce constat, de nouveaux modes de distribution apparaissent comme celui du circuit court. De nombreuses enseignes ont axé leur offre commerciale dans ce sens afin de se développer. Décryptage.*

Si des partenariats entre producteurs locaux et points de vente existent depuis longtemps, notamment en région, ceux-ci tendent aujourd’hui à devenir la règle, voire la promesse de vente, pour certaines enseignes. O’tera, Les Halles de l’Aveyron, Frais d’ici ou encore Day by Day ont privilégié ce mode de [distribution](https://www.lesechosdelafranchise.com/franchises-distribution) qui constitue aujourd’hui leur marque de fabrique. Une multitude de plateformes s’est également structurée autour de ce [concept](https://www.lesechosdelafranchise.com/lexique/concept-4362.php).

[…] Aujourd’hui, un producteur sur cinq vend en circuit court (21 % des exploitants). Côté clients, une étude du cabinet Natural Marketing révèle que 71 % des Français préfèrent acheter des produits locaux. La raison ? Ces produits répondent à une exigence de traçabilité, aux préoccupations pour la sécurité alimentaire, à l’intérêt grandissant des consommateurs à l’égard du développement durable, etc. Autant d’arguments qui trouvent leur origine dans les récents scandales qui ont touché la grande [distribution](https://www.lesechosdelafranchise.com/franchises-distribution) à dominante alimentaire et ses fournisseurs. Mais le point de départ remonte à deux décennies, comme l’explique Jacques Mathé, spécialiste de l’économie rurale et professeur-associé à l’université de Poitiers (86) : *« L’intérêt pour le circuit-court date des années 1990, qui ont vu l’accélération d’un certain nombre de crises alimentaires. La vache folle en 1996 a été un vrai virage dans les modes de consommation des Français. C’est la première fois que le consommateur se dit « ce que je mange dans mon assiette peut m’amener à l’hôpital ». Il y a eu une véritable prise de conscience à ce moment-là, conjuguée à un battage médiatique qui a réinterrogé le contenu de l’assiette. »*

**Le coopératif au cœur du projet**

Dans une optique d’accès au [marché](https://www.lesechosdelafranchise.com/lexique/marche-21763.php), plusieurs agriculteurs se sont regroupés en coopératives. Certains groupements, répartis un peu partout sur le territoire, ont décidé de sauter le pas et de créer leur propre chaîne de distribution. C’est le cas d’InVivo, ensemble de coopératives agricoles fédérées, qui a créé Frais d’ici. D’autres ont choisi de créer leur enseigne en partenariat exclusif avec les producteurs. Day by Day et [Biocoop](https://www.lesechosdelafranchise.com/franchise-biocoop) ont ainsi développé des liens étroits avec des agriculteurs locaux. Si Biocoop se développe en [coopérative](https://www.lesechosdelafranchise.com/lexique/cooperative-618.php), [Day by Day a choisi la franchise](https://www.lesechosdelafranchise.com/nouveaux-concepts/day-by-day-remet-la-vente-en-vrac-au-gout-du-jour-42791.php) pour étendre son réseau. *« Aujourd’hui, il existe une vraie demande dynamique à laquelle le distributeur répond*, explique le spécialiste de l’économie agricole. *Ce n’est pas un effet de mode, on touche à quelque chose d’assez majeur qui vient en complément du schéma alimentaire classique. Comme d’autres formes de consommation, le circuit court s’inscrit dans une logique de segmentation. Le consommateur est ainsi amené à faire des arbitrages et à choisir certains produits issus du circuit court. À l’heure actuelle, cela représente 10 % des achats, et à terme peut-être que cela atteindra les 20 %. »* […]

**Le circuit court, un modèle à structurer**

[…] L’universitaire pointe d’autres carences exprimées par le circuit court comme le développement de plateformes intermédiaires. « *Vous trouvez des individus qui viennent picorer dans le gâteau. Des gens qui, sous couvert d’humanité et de lien social, font de l’argent au détriment des producteurs. Je pense notamment à toutes ces plateformes qui se positionnent entre consommateur et agriculteur. »* Pour cause, le modèle éthique promu par ce mode de consommation reste soumis à la loi du [marché](https://www.lesechosdelafranchise.com/lexique/marche-21763.php), et des acteurs périphériques sont amenés à le structurer à la place des protagonistes que sont les producteurs. *« Si cette activité se développe, c’est qu’il y a de l’espace. La demande est très largement supérieure à l’offre. Il y a des opportunités quand les producteurs sont organisés individuellement. Mais aussi beaucoup d’opportunisme du coup,* analyse-t-il*. Tout le monde s’y engouffre et espère faire recette. Ces intermédiaires peuvent s’avérer problématiques à terme. »* Aux producteurs donc de s’unir, comme Unicor avec Les Halles de l’Aveyron, pour proposer une véritable offre circuit-court qui viendra contrebalancer l’éclosion de plateformes se réclamant du circuit court et de ses principes. *« Dans la dynamique actuelle, fournir la demande soulève également son lot de préoccupations, car le point noir demeure le manque de producteurs. Aussi, comment intéresser ces derniers à valoriser leur travail quand d’autres s’y intéressent ? On observe un problème de modèle économique où trop d’agriculteurs sont partis sur ce sujet (le circuit court) comme des amateurs et restent à la marge. »*

**Le e-commerce alimentaire s’est développé par les circuits courts ?**

Bien que le e-commerce ait connu un essor important avec les drives en grande distribution, il s’étend progressivement aux petits détaillants. Ces circuits de distribution dits "circuits courts", aux produits spécifiques (tels que les produits biologiques, les produits de terroirs...), proposent de plus en plus la vente en ligne avec retrait en magasin ou en points de retrait. Ils semblent attirer, à plus faible mesure malgré tout que la grand distribution, les acheteurs d’aujourd’hui comme par exemple les drives fermiers qui séduisent et se développent. Les valeurs de proximité avec les producteurs et de soutien de l’activité locale favorisent la création de nouvelles initiatives. Parmi les acheteurs actuels de produits frais, 9% utilisaient ce système d’achat en 2015 et 32 % des acheteurs actuels sur internet envisagent en 2016 de tester ce mode d’achat. […]

« *Internet est un accès à la planète pour les petits opérateurs, avec un coût commercial ridicule. On peut vendre des confitures du Poitou à un client qui habite Tokyo ! Il faut vraiment qu’il y ait une prise de conscience à ce niveau-là. Les réseaux sociaux constituent un outil de développement incontournable à l’heure actuelle »*, conclut Jacques Mathé.

*Source : Les Échos - 18.12.2014, Romain Nowicki et Usine Nouvelles, G. Fleitour, février 2018*

## Complément. « Une triple exigence pour le consommateur : transparence, santé et environnement »

*Dans le rapport intime entre le consommateur et son alimentation, la raison s'efface souvent devant l'émotion. Entre la « bouffe » et nous, c'est une histoire affective avant tout. Explications avec Nicolas Trentesaux, directeur de SIAL[[10]](#footnote-10) Group.*

**Journaliste :** Déceler les comportements alimentaires liés aux émotions est la première étape sur le chemin du mieux-être. Le développement de l'industrie agroalimentaire passe-t-il par une meilleure captation des émotions du consommateur ?

**Nicolas Trentesaux** : Le lien entre l’alimentation et l’émotion est très intime. L’alimentation a une dimension naturellement très affective impulsée dès l’enfance dans le rapport à la nourriture. Elle ne se contente plus d'être seulement l’essence dans le moteur, elle calme, rassure et encourage. Peu importe le temps et l’endroit dans le monde où nous sommes, l’alimentation reste le lien social qui réunit toute la famille. C’est en cela une valeur universelle au-delà de sa dimension physiologique, qu’on soit dans un pays très pauvre à partager un bol de riz sans saveur ou qu’on soit dans la surabondance des pays riches. Ici ou ailleurs, la fonctionnalité de l’alimentation reste finalement de réunir les gens et de partager.

C’est intéressant parce qu’au-delà de toutes les différences qu’on peut avoir entre êtres humains, la « bouffe » reste une valeur pour se retrouver. L’émotion est dans le rapport individuel du consommateur avec son alimentation. Par rapport aux marques il est de plus en plus imprévisible, incohérent, voire lunatique. Il bascule en permanence entre du rationnel et de l’émotionnel. Les marques vont avoir de plus en plus de mal à se différencier par le produit lui-même. Elles vont donc avoir intérêt à capter l’attention du consommateur par la dimension ou la relation affective qu’elles vont réussir à établir avec le consommateur. L’orientation du marketing est donc d’établir ce lien en un-contre-un entre la marque, le produit et le consommateur. Le marketing a évolué pour passer d’un marketing de masse vers un marketing de la relation.

**Journaliste :** La nourriture ne se contente plus de nous nourrir. Elle est désormais cause et/ou conséquence d'hygiène de vie. Quel impact a ce changement pour l’alimentation ?

**N.T.** : Comme l'a montré le SIAL cette année, le consommateur est toujours dans une recherche de plaisir. C’est sa première attente, elle est par nature émotionnelle. Mais sur cette attente de plaisir, le consommateur ajoute une mesure d'une triple exigence qui est la transparence, la santé et l'environnement.

La transparence c’est le consommateur qui veut être sûr de sa consommation, qui exige une compréhension de ce qu’il mange et donc réclame de plus en plus d’informations. Cela oblige les marques à être de plus en plus transparentes.

La deuxième exigence, c’est la santé puisqu’on va vivre de plus en plus longtemps et qu’on veut vieillir en bonne santé. On prend de plus en plus conscience en Europe qu’il y a un lien entre bonne alimentation et bonne santé. Cette aspiration à la « *naturalité* » passe par le fantasme d’un retour au produit originel, brut, non transformé. Cette aspiration peut même emmener jusqu’à l’autoproduction.

La troisième exigence c’est l’environnement, induite par la problématique de devoir nourrir bientôt neuf à dix milliards d’êtres humains. Cette aspiration est une responsabilité que projette le consommateur sur l’industriel, mais dans les faits, il ne la traduit pas encore dans ses actes de consommation. Le respect de l’environnement vient derrière le plaisir, la praticité ou le prix dans ses critères d’achat.

**Journaliste :** Quel est aujourd'hui le poids réel de l'émotion sur le choix des produits alimentaires en France ?

**NT** : Le consommateur balance entre le rationnel dominant et l'émotion moins raisonnée. La pression économique fait qu’on est tous dans une recherche du prix, donc dans un contrôle permanent qui domine l'expérience d'achat. On est d'abord là pour faire attention. En même temps le consommateur recherche à travers l’alimentation des occasions de craquer parce qu’au moins dans ce domaine-là, il peut se permettre de le faire. Il est formaté pour être en contrôle en permanence et pourtant il cherche la moindre excuse pour basculer dans ce comportement émotionnel qui devient moins rationnel. […]

**Journaliste :** La collecte et l'analyse des données n'ont jamais été aussi cruciales pour les marques d'agroalimentaire, mais où sont précisément les enjeux ?

**N.T.** : La connaissance et les outils de collecte de l’information sur le comportement du consommateur sont évidemment de plus en plus déterminants pour arriver à établir cette relation en « *one to one* [[11]](#footnote-11)». Ils le sont moins pour le marketing de masse, c’est une évidence. Aujourd’hui, les réseaux sociaux sont des systèmes qui permettent au consommateur d’être demandeur de cette interaction. Les marques ont l’opportunité d’ouvrir beaucoup plus leurs portes pour casser le fantasme qu’il peut y avoir derrière les industriels montrés du doigt.  Les données vont permettre à la marque de pouvoir établir cette relation affective directe avec le consommateur. Cette dimension est forte et durable, beaucoup plus que la dimension rationnelle. Dans ce cadre-là, l'IoT[[12]](#footnote-12) va devenir incontournable pour les marques. On n’est pas très en avance en France dans ce domaine. Paradoxalement des pays asiatiques, qui sont rentrés dans la consommation beaucoup plus tard, sont déjà allés dans un lien beaucoup plus fort avec le consommateur.

*Source :* [*http://www.influencia.net/*](http://www.influencia.net/)

1. Il s’agit d’une proposition, d’autres emplois de la monographie sont possibles. [↑](#footnote-ref-1)
2. <https://www.reseaucerta.org/sujet-sig-bac-stmg?page=3> [↑](#footnote-ref-2)
3. <https://crcom.ac-versailles.fr/spip.php?article973> [↑](#footnote-ref-3)
4. Le circuit court est un mode de distribution dans lequel il n’existe qu’un intermédiaire, au maximum, entre le producteur et le consommateur. [↑](#footnote-ref-4)
5. Les processus métier sont aussi appelés processus de réalisation. [↑](#footnote-ref-5)
6. Les élèves pourront utiliser les connaissances acquises en seconde en enseignement de sciences numériques et technologie, thème des réseaux sociaux et capacité « distinguer plusieurs réseaux sociaux selon leurs caractéristiques, y compris un ordre de grandeur de leurs nombres d’abonnés. » [↑](#footnote-ref-6)
7. Il s’agit de la question de gestion du programme d’enseignement spécifique. Les annexes relatives à la partie commune de l’enseignement de management, sciences de gestion et numérique peuvent évidemment aussi être mobilisées. [↑](#footnote-ref-7)
8. Un exemple de tableau de bord détaillé figure annexe 22. [↑](#footnote-ref-8)
9. AMAP : Association pour le Maintien d’une Agriculture Paysanne. Il s’agit d’un accord entre un groupement de consommateurs et un groupement de producteurs pour une livraison régulière de produits (souvent une fois par semaine). [↑](#footnote-ref-9)
10. SIAL : salon international de l’alimentation [↑](#footnote-ref-10)
11. Le *one to one* est un principe visant à effectuer des offres commerciales personnalisées à chaque individu [↑](#footnote-ref-11)
12. IoT : Internet of Things – Internet des objets. C’est l'extension d'internet à des choses et à des lieux du monde physique. [↑](#footnote-ref-12)