

I - Le Nutella, un produit mondialisé

A – La production

- Qu'est-ce que la DIT, la NDIT ? Expliquez les simplement en quelques lignes.

> La **division internationale du travail**, ou **DIT** désigne le fait que les **pays se sont spécialisés pour produire certains biens économiques** : ils ne travaillent pas tous sur les mêmes produits et, de ce fait, **échangent entre eux leur production**. La DIT traditionnelle attribuait aux **pays développés la fabrication des biens manufacturés et des services** ; et aux **pays pauvres**, souvent les pays du Sud, la **fourniture des produits primaires** en général (produits agricoles, matières premières). On parle de « nouvelle division internationale du travail » pour désigner la **spécialisation actuelle des pays** : les **nouveaux pays industrialisés, asiatiques surtout, produisent aujourd'hui des produits manufacturés, y compris des produits haut de gamme**. Les **pays développés fabriquent surtout les produits technologiques et les services dont la production nécessite de hautes qualifications**. Les **pays les plus pauvres** restent cantonnés dans les **produits primaires à faible valeur ajoutée**.

- Dans quel pays sont produits/extraits :

* la vanilline (qu'est-ce que c'est ?)

> *Chine*

* l'huile de palme

> *Malaisie, Papouasie-Nouvelle Guinée, Brésil*

* le cacao

> *Nigéria, Côte d'Ivoire, Ghana*

* les noisettes

> *Turquie, Italie*

* le sucre

> *Brésil, France*

* le lait (en poudre!)

> *Allemagne, France, Belgique*

* les emballages

> // *usines d'assemblage*

- quelles sont les conditions d'extraction des matières premières (conditions de travail/salaires, conséquences environnementales, ...) ?

> déforestation, accaparement d'espaces naturels, destruction de la biodiversité, expropriation de pays paysans ou peuples indigènes, travail d'enfants, utilisation massive de pesticides, gaspillage en eau, corruption ...

- Où sont principalement produites les matières premières (type de pays) ?

> dans des pays du Sud par des Entreprises du Nord, mais l'approvisionnement est soumis à des aléas climatiques ou politiques forts (Turquie, Nigéria, ...).

- Cela fait donc combien de fournisseurs différents ? Font-ils partis de la société mère ? Pourquoi ce choix ?

> une 10aine. Ils ne font pas partie de la société mère : éviter trop de salariés, ne pas avoir à supporter les conséquences de baisse des ventes, ne pas être regardant sur les conditions de travail (salaires, conditions de travail).

- Où se fait l'assemblage final ? Pourquoi ce choix ?

> en Europe, en Russie, en Australie, en Amérique du Nord et du Sud. Les lieux de production sont proches des marchés où il y a une forte demande de Nutella. (...) Il n'y a pas d'usine en Asie parce que le produit y est moins populaire

- Quelles sont les conditions de travail des salariés dans les usines d'assemblage (salaires, horaires, sécurité, ...) ?

> Au siège social et dans certaines usines en Europe : emploi à vie, formation, aide sociale, activités pour retraités... Ferrero joue un rôle incontesté d'innovateur social. L'assurance complémentaire de santé dont tous les salariés de l'agroalimentaire italien bénéficient aujourd'hui a d'abord été adoptée par la société, de même que le versement de trois ans de salaire brut à la famille en cas de décès d'un collaborateur. Enfin, la politique de distribution de primes est qualifiée de « généreuse » par la CGIL (syndicat agroalimentaire italien). Ferrero s'occupe également des familles de ses salariés. Sa crèche est une vitrine des projets pédagogiques les plus innovants. Les équipes ont été organisées pour permettre aux parents de profiter pleinement de cette structure. Les charges de production sur l'année sont définies pour partie en fonction des périodes d'ouverture de la chasse, des vendanges et des récoltes de noisettes. Sur les lignes de production de plus en plus automatisées et dans les bureaux, les cadences sont supportables et les ouvriers responsabilisés. « Les opérateurs peuvent arrêter les machines à tout instant s'ils repèrent une anomalie ou des défauts dans certains produits. Et sans obtenir au préalable

l'autorisation de leur supérieur, précise-t-on au siège. L'encadrement prête une grande attention aux problématiques personnelles des subordonnés, même lorsque celles-ci ne relèvent pas de la stricte relation de travail.

Dans les usines dans les pays émergents comme en Inde, les conditions de travail sont régulièrement dénoncées.

- Relevez les points critiquables et les alternatives possibles qui émergent de cette partie.

> en parallèle d'une politique sociale innovante à son siège, Ferrero est beaucoup moins regardant sur les conditions d'emplois des salariés de ses sous-traitants dans les pays producteurs des matières premières.

B – Les acteurs

- Qui produit le Nutella (société, siège social, CA annuel) ?

> Ferrero, Albe en Italie, 8,4 milliards d'euros en 2016

- Qu'est-ce que la RSE ?

> La RSE (Responsabilité Sociale des Entreprises) regroupe l'ensemble des pratiques mises en place par les entreprises dans le but de respecter les principes du développement durable (social, environnemental et économique).

- Est-elle respectée ici ?

> oui, dans les usines d'assemblage en Europe, non dans les usines dans les pays émergents comme en Inde, ou chez les sous-traitants.

- Relevez les points critiquables et les alternatives possibles qui émergent de cette partie.

> une sorte de deux poids deux mesures, un peu loin des principes annoncés sur le site de l'entreprise.

C – Les flux et les échanges

- Combien coûte le transport des ingrédients et d'un pot fini ?

- Quel est le principal mode de transport utilisé ?

> bateaux puis transports routiers.

- Relevez les points critiquables et les alternatives possibles qui émergent de cette partie.

> *La logique de production du Nutella est davantage celle de la DIT (distinction entre production de matières premières au Sud et production et consommation au Nord ou dans des pays émergents) que de la DIPP, puisque la fabrication du Nutella n'est pas un assemblage de pièces détachées venant de différents pays.*

D - La consommation

- Quelle est la stratégie marketing pour ce produit, notamment sur les ingrédients ?

> *arguments santé et produit sain lié à des ingrédients de base de qualité (lait, cacao, noisette (en omettant de donner la réalité de la composition du Nutella composé : à 80 % d'huile et de sucre, et dans lequel le lait est en réalité de la poudre de lait).*

- Qu'est-ce que la stratégie océan bleu ? océan rouge ?

> *Les **océans rouges** sont les activités existantes et représentent l'espace connu du marché. Dans les océans rouges, les frontières de l'activité sont connues et acceptées par les différents acteurs (fournisseurs, clients, prescripteurs, etc.). Les règles de la concurrence sont également connues. Dans les océans rouges, les entreprises essaient de dépasser leurs rivaux en conquérant de nouvelles parts de marché. Pour une entreprise confrontée à cette intensité concurrentielle, il devient de plus en plus difficile de trouver des opportunités de croissance. L'offre se transforme et le produit devient une commodité ou s'inscrit dans des niches de marché. La compétition devient sanglante, d'où le terme d'océan rouge et de la couleur des comptes qui en résultent.*

*Les **océans bleus**, au contraire, sont constitués de toutes les activités n'existant pas actuellement. Celles-ci constituent donc un marché inconnu, non infecté par la concurrence. Dans les océans bleus, la demande est créée plutôt que conquise. Pour les entreprises, il y existe de nombreuses opportunités pour une croissance rapide et importante. La compétition n'existe pas car les règles du jeu n'existent pas et sont à écrire. L'océan bleu est une analogie pour décrire l'immensité du potentiel non exploré.*

- Où est vendu le Nutella ?

> *Nutella et McDonald's ont des stratégies de commercialisation proches : elles s'implantent commercialement dans les pays développés et émergents (là où la clientèle a les moyens de se payer ces produits). Le Nutella et les produits de McDonald's génèrent des réticences culturelles : en effet, le Nutella ne parvient pas à s'implanter dans certains*

marchés nationaux (du fait des goûts des consommateurs) et McDonald's adapte ses produits aux goûts alimentaires des différents pays dans lesquels il les commercialise (pas de bœuf en Inde). On ne peut donc pas parler de réelle mondialisation de ces produits.

- Relevez les points critiquables et les alternatives possibles qui émergent de cette partie.

> Ferrero détient le plus gros budget publicitaire du secteur alimentaire : près de 207 millions d'euros, dont 44 millions rien que pour Nutella. Ses slogans "De l'énergie pour penser et se dépenser", "Chaque jour du bonheur à tartiner" ou "Il en faut de l'énergie pour être un enfant» sont totalement trompeur et même dangereux pour la santé des consommateurs.

E – La hiérarchisation des acteurs et des territoires

- Quel est le coût de production d'un pot de Nutella ?

- Quel est le prix de vente moyen d'un pot de Nutella ?

> environ 4 €, c'est fluctuant en fonction du cours des noisettes, ingrédient le plus cher de la composition.

- La valeur ajoutée entre le coût de production et le prix de vente est-elle haute ou basse ?

> haute

- Sur quoi se fait la valeur ajoutée ?

> sur la vente du produit fini et de la transformation des matières premières acquises au coût le plus bas.

- Ce sont les entreprises de quel type de pays qui bénéficient le plus de la valeur ajoutée ?

> Entreprises du Nord

- Relevez les points critiquables et les alternatives possibles qui émergent de cette partie.

> Il y a toujours une hiérarchisation et une domination des acteurs économiques selon qu'ils sont des Suds ou des Nord, la NDIT reste facteur de hiérarchisation des espaces.

F – Croquis

- Élaborez un croquis bilan de cette étude de cas à partir du fond de carte fourni (à demander à votre enseignante révéérée). Ce croquis devra :
- avoir un titre et une légende
- respecter les normes d'écriture
- être uniquement colorié aux crayons de couleur et écrit avec des feutres fins / billes fins
- faire apparaître : les lieux de production / de consommation / les acteurs / les flux et les réseaux

Il faut donc faire un brouillon au préalable.