



**HAL**  
open science

## Comment développer les filières d'approvisionnement en matières premières dans une PME ?

Adélie Mollimard

### ► To cite this version:

Adélie Mollimard. Comment développer les filières d'approvisionnement en matières premières dans une PME ?. Sciences agricoles. 2014. <dumas-01066237>

**HAL Id: dumas-01066237**

**<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-01066237v1>**

Submitted on 23 Sep 2014

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire HAL, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



HAL Authorization

AGROCAMPUS  
OUEST

- CFR Angers  
 CFR Rennes



Année universitaire : 2013 - 2014

Spécialité : Horticulture

Spécialisation (et option éventuelle) :

Management International et Marketing

### Mémoire de Fin d'Études

- d'Ingénieur de l'Institut Supérieur des Sciences agronomiques, agroalimentaires, horticoles et du paysage
- de Master de l'Institut Supérieur des Sciences agronomiques, agroalimentaires, horticoles et du paysage
- d'un autre établissement (étudiant arrivé en M2)

## Comment développer les filières d'approvisionnement en matières premières dans une PME ?

Par : Adélie MOLLIMARD



*Soutenu à Angers, le jeudi 11 septembre 2014*

#### **Devant le jury composé de :**

Président : Mme Hélène Privat

Maître de stage : Mme Elisabeth Campana

Enseignant référent : Mme Hélène Privat

Autres membres du jury (Nom, Qualité) Mme Caroline Widehem, Professeur à Agrocampus-Ouest, centre d'Angers

*Les analyses et les conclusions de ce travail d'étudiant n'engagent que la responsabilité de son auteur et non celle d'AGROCAMPUS OUEST*

## Fiche de confidentialité et de diffusion du mémoire

### **Confidentialité :**

Non  Oui si oui :  1 an  5 ans  10 ans

Pendant toute la durée de confidentialité, aucune diffusion du mémoire n'est possible<sup>(1)</sup>.

A la fin de la période de confidentialité, sa diffusion est soumise aux règles ci-dessous (droits d'auteur et autorisation de diffusion par l'enseignant).

Date et signature du maître de stage<sup>(2)</sup> :

### **Droits d'auteur :**

L'auteur<sup>(3)</sup> autorise la diffusion de son travail

Oui  Non

Si oui, il autorise

la diffusion papier du mémoire uniquement(4)

la diffusion papier du mémoire et la diffusion électronique du résumé

la diffusion papier et électronique du mémoire (joindre dans ce cas la fiche de conformité du mémoire numérique et le contrat de diffusion)

Date et signature de l'auteur :

### **Autorisation de diffusion par le responsable de spécialisation ou son représentant :**

L'enseignant juge le mémoire de qualité suffisante pour être diffusé

Oui  Non

Si non, seul le titre du mémoire apparaîtra dans les bases de données.

Si oui, il autorise

la diffusion papier du mémoire uniquement(4)

la diffusion papier du mémoire et la diffusion électronique du résumé

la diffusion papier et électronique du mémoire

Date et signature de l'enseignant :

(1) L'administration, les enseignants et les différents services de documentation d'AGROCAMPUS OUEST s'engagent à respecter cette confidentialité.

(2) Signature et cachet de l'organisme

(3) Auteur = étudiant qui réalise son mémoire de fin d'études

(4) La référence bibliographique (= Nom de l'auteur, titre du mémoire, année de soutenance, diplôme, spécialité et spécialisation/Option)) sera signalée dans les bases de données documentaires sans le résumé

## REMERCIEMENTS

Tout d'abord, je souhaiterais remercier messieurs Gérard Gatt et Georges Ferrando, respectivement directeur et président de l'entreprise Albert Vieille, pour leur accueil chaleureux et la confiance qu'ils ont placée en moi. Je leur suis reconnaissante de m'avoir laissée traiter ce sujet dont le thème est crucial au bon développement de l'entreprise.

Je tiens également à remercier madame Elisabeth Campana, ma maîtresse de stage, qui m'a accompagnée tout au long de ma mission. Sa patience et son soutien ont été une aide précieuse pour mener mon étude à bien. Ses critiques ont beaucoup apporté à ce mémoire.

Je remercie l'ensemble de l'équipe Albert Vieille pour sa bonne humeur et plus particulièrement mes collègues de bureau, Flavie, Anders, Tanguy et Antoine sans qui, le déroulement du stage aurait été différent.

J'aimerais également transmettre ma profonde reconnaissance à ma famille, Aubin, Anne-Laure et Maxime qui m'ont soutenue pendant cette année particulière, qui ont cru en moi et qui m'ont encouragée pour la réalisation de mon mémoire. Sans eux, je n'en serai pas là aujourd'hui.

Je souhaite dire merci à Benjamin, mon ami le plus cher, pour la magnifique amitié qui nous lie, pour sa présence dans les bons comme les mauvais moments.

Enfin, j'adresse mes remerciements les plus sincères aux professeurs de mon école d'ingénieur qui m'ont permis de construire mon projet professionnel et qui m'ont soutenue dans ce choix de double formation en valorisant mon dossier auprès de la direction. Je remercie également l'équipe pédagogique de l'Université qui m'a accueillie au sein de la formation Management International et qui m'a suivie tout au long de l'année.

# TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION .....	1
1. Préalables de l'étude .....	2
1.1. Présentation du secteur et de la filière des huiles essentielles .....	2
1.1.1. Chiffres de la filière en France .....	2
1.1.2. Cartographie de la filière .....	4
1.1.3. Marché concurrentiel .....	5
1.2. Cas d'Albert Vieille .....	6
1.2.1. Présentation de l'entreprise .....	6
1.2.2. Présentation du marketing .....	7
1.2.3. Présentation des achats .....	8
2. Contexte général des filières d'approvisionnement .....	9
2.1. Pressions sur les filières d'approvisionnement .....	9
2.1.1. Surexploitation .....	9
2.1.2. Changement climatique .....	9
2.1.3. Différences culturelles et géopolitique .....	10
2.1.4. Désintérêt pour les cultures aromatiques .....	10
2.1.5. Exode rural et urbanisation .....	10
2.1.6. Mauvaises pratiques culturelles .....	10
2.1.7. Fraudes .....	11
2.2. Demande de nos clients .....	12
2.3. Philosophie d'Albert Vieille .....	13
3. Outils de l'étude et méthodologie .....	15
3.1. Outils utilisés .....	15
3.1.3. Athéna .....	15
3.1.4. Documents internes .....	15
3.1.5. Littérature spécialisée .....	16

3.1.6.	Veille internet .....	16
3.2.	Méthodologie appliquée .....	18
3.2.1.	Analyse achat : le contexte par pays et par fournisseur .....	18
3.2.2.	Analyse marketing : l'approche par produits .....	27
3.2.2.1.	Comment prioriser les matières à étudier ?.....	27
3.2.2.2.	Type d'informations recherchées par produit .....	31
4.	Analyse concurrentielle .....	32
5.	Comment Albert Vieille peut renforcer son positionnement ?.....	36
5.1.	Introduction : réflexion sur les types d'actions envisageables .....	36
5.2.	Actions à développer.....	37
5.2.1.	Actions à développer à court terme.....	37
5.2.1.1.	Bases du projet.....	37
5.2.1.2.	Fiches géopolitiques et fiches matières .....	37
5.2.1.3.	Actions du groupe stratégie produits.....	38
5.2.2.	Actions à développer à moyen terme .....	38
5.2.2.1.	Mise en place d'une politique achats.....	38
5.2.2.2.	Développer le site de production.....	39
5.2.2.3.	Développer les produits sous contrats.....	40
5.2.2.4.	Plantations locales.....	40
5.2.3.	Actions à développer à long terme .....	40
5.2.3.1.	Mise en place de filières d'approvisionnement responsables .....	40
5.2.3.2.	Mise en place de la politique RSE.....	41
5.3.	Limites de l'étude .....	42
5.3.1.	Intégration du changement dans l'entreprise.....	42
5.3.2.	Collecte d'informations .....	43
5.3.3.	Durée du stage .....	44
CONCLUSION .....		45

## **LISTE DES ABREVIATIONS**

BtoB : business to business  
BtoC : business to consumer  
CA : chiffre d'affaires  
HE : huile essentielle  
MA : matière aromatique  
MPA : matière première aromatique  
PPAM : plantes à parfums, aromatiques et médicinales  
RSE : Responsabilité Sociétale et Environnementale  
M€ : million d'euros

## **LISTE DES ANNEXES**

Annexe I : Répartition des surfaces cultivées et des PPAM cultivées par région  
Annexe II : Catégories produits d'Albert Vieille  
Annexe III : Présentation de la fiche géopolitique utilisée pour le sourcing fournisseurs. L'exemple de l'Espagne.  
Annexe IV : Fiche type des informations recherchées par filière. Exemple de la menthe poivrée.

## **LISTE DES ILLUSTRATIONS**

Figure 1 : Répartition de la production française d'arômes et huiles essentielles en volume (droite) et en valeur (gauche) en 2010  
Figure 2 : Schéma de la filière huiles essentielles  
Figure 3 : Evolution du CA en millions d'euros d'Albert Vieille entre 2010 et 2013  
Figure 4 : Le réseau de fournisseurs d'Albert Vieille [4]  
Figure 5 : Evolution des dépenses achats en euros entre 2010 et 2013  
Figure 6 : Les pressions exercées en aval sur l'amont de la filière  
Figure 7 : Carte des filières responsables d'Albert Vieille dans le monde  
Figure 8 : Nombre de matières avec un seul fournisseur par catégorie en 2013 par rapport au nombre de matières total  
Figure 9 : Evolution du nombre de fournisseurs entre 2010 et 2013 par origine des matières  
Figure 10 : Evolution des achats par origine de 2011 à 2013  
Figure 11 : Nombre de matières stratégiques par origine  
Figure 12 : Pays producteurs en volume ( à gauche) et en CA (à droite) entre 2010 et 2013

Tableau 1 : Principaux fabricants du marché mondial des arômes et solutions parfumées  
Tableau 2 : Chiffres d'affaires en 2013 des principaux concurrents d'Albert Vieille. [12]  
Tableau 3 : Les caractéristiques « matières » des produits d'origine Espagne  
Tableau 4 : Les caractéristiques « fournisseurs » des produits d'origine Espagne –partie 1  
Tableau 5 : Les caractéristiques « fournisseurs » des produits d'origine Espagne –partie 2  
Tableau 6 : Lignes d'exemples de la matrice pondérée pour prioriser les matières stratégiques à étudier dans l'optique d'une mise en place filière.  
Tableau 7 : Liste des matières priorisées (résultats de la matrice pondérée)  
Tableau 8 : Grille d'évaluation des concurrents (parties 1 et 2)  
Tableau 9 : Matrice SWOT de l'entreprise Albert Vieille vis-à-vis des filières d'approvisionnement

## INTRODUCTION

Depuis l'utilisation par Paul Otlet du terme « mondialisation » en français [1], son emploi dans le langage courant n'a cessé de croître. La libéralisation des échanges qui en découle a permis un développement de la concurrence et une expansion des échanges. Cependant, si les conséquences économiques de la mondialisation sont très positives, il existe aussi des aspects négatifs comme l'impact sur la biodiversité.

Dans ce contexte, le secteur des huiles essentielles n'est pas épargné par ce phénomène. Effectivement, la mondialisation a facilité les échanges et les flux de matières premières nécessaires à la fabrication des matières premières aromatiques. Les grandes entreprises sont en plein essor tandis que les petites se spécialisent. Cette branche bien particulière connaît une croissance certaine auprès des particuliers depuis l'explosion des produits biologiques et équitables dans les années 2000. En effet, ces secteurs progressent à un rythme de 20 à 30% par an depuis 2000. [2] Les consommateurs prennent conscience des enjeux environnementaux et du développement durable. C'est la raison pour laquelle les produits naturels reviennent à la mode. Néanmoins, des inégalités subsistent dans la mesure où, aujourd'hui, ce sont les pays en développement qui produisent les matières premières aromatiques et les pays développés qui en sont les utilisateurs principaux [3].

Les récents scandales liés aux compositions de certains produits incitent à se tourner vers des solutions plus naturelles et à tisser des liens de confiance avec ses fournisseurs. Dans le domaine des huiles essentielles, il n'est pas rare que les produits soient coupés avec des molécules de synthèse dont le coût de revient est moins élevé que le naturel [4]. Un autre problème se pose : celui de la surexploitation et donc de la disparition des matières premières. En effet, les problématiques liées aux filières d'approvisionnement sont multiples. L'exode rural, l'adultération des produits, le désintérêt pour les cultures aromatiques au profit des cultures vivrières, les aléas climatiques ou encore la situation politique instable sont autant de facteurs qui nous conduisent à poser la question suivante : comment une entreprise telle qu'Albert Vieille qui se positionne sur des produits 100% purs et naturels peut-elle pérenniser ses filières d'approvisionnement ?

Cette problématique est un sujet d'actualité pour l'entreprise. Elle souhaite améliorer ses relations et développer de réels partenariats avec ses fournisseurs pour véhiculer ses valeurs et faire preuve de transparence vis-à-vis de ses clients, notamment les maisons de prestige qui ont besoin de préserver leur image. Pour ce faire, Albert Vieille a choisi de travailler avec des produits 100% purs et naturels car la matière première est au cœur de leur stratégie [5]. Il est donc absolument nécessaire de développer des outils pour connaître l'état des ressources et rationaliser la gestion des fournisseurs, d'autant que ces problématiques touchent la dimension des achats dans l'entreprise.

Le sourcing est une thématique actuelle pour nombre d'entreprises désireuses de transparence et d'efficacité. L'autre sujet d'étude abordé ici, l'aspect durable et responsable d'une filière ainsi que la RSE (Responsabilité Sociétale et Environnementale) de l'entreprise sont étroitement liés.

Dans une première partie consacrée à aux préalables de l'étude, nous présenterons quelques données sur le secteur des huiles essentielles pour la bonne compréhension du lecteur (I). Ensuite, nous aborderons le contexte général des filières d'approvisionnement. Puis, nous exposerons les outils méthodologiques du sourcing et le matériel qui ont été nécessaires pour mener à bien cette étude et qui permettent de comprendre comment elle a été réalisée (III) ainsi que les informations sur lesquelles nous nous sommes appuyés. Dans une quatrième partie, nous analyserons la concurrence (IV) avant de discuter des actions à développer pour la mise en place de filières et des limites à la mise en place de filières (V).

# 1. Préalables de l'étude

## 1.1. Présentation du secteur et de la filière des huiles essentielles

### 1.1.1. Chiffres de la filière en France

Les Français cherchent à utiliser des méthodes alternatives à l'allopathie. Ainsi, les médecines dites « douces » comme l'homéopathie, l'aromathérapie connaissent un nouvel essor. Dans ce contexte, les ventes d'huiles essentielles ont bondi de 19% en pharmacie en 2013 par rapport à 2012 alors que l'achat de médicaments diminuait de 2%. La vente d'huiles essentielles BtoC a généré un chiffre d'affaires de 123 millions d'euros en 2012. [6] A l'inverse, les ventes de la parfumerie et de la cosmétique ont diminué en raison de la conjoncture dégradée. Ainsi, en 2013, ces secteurs observaient un repli de 1,7% pour la deuxième année consécutive. [7]

Le secteur des huiles essentielles est souvent regroupé avec celui des arômes. En effet, les huiles essentielles et les arômes sont utilisés dans plusieurs industries. Les principales sont l'aromathérapie, l'alimentaire, la cosmétique et la parfumerie. D'autres industries annexes utilisent les huiles essentielles dans leurs produits, par exemple, l'industrie de la papeterie pour les feuilles parfumées. Le secteur des huiles essentielles et des arômes se partage en trois segments :

- les arômes qui regroupent les intrants de production pour les industries alimentaires
- les solutions parfumées pour les industries non-alimentaires comme les produits de toilette
- les huiles essentielles.

En 2010, la France comptait 226 entreprises fabriquant des arômes et huiles essentielles pour un chiffre d'affaires de 1 385 M€. Ce chiffre d'affaires se répartissait entre les solutions parfumées (51,9%), les huiles essentielles et les produits aromatiques naturels (23%) et les arômes (21%). De manière plus détaillée, en volume et en valeur, les graphiques suivants montrent la répartition de la production française d'arômes et d'huiles essentielles en 2010 [8][9].

### Répartition de la production française d'arômes et d'huiles essentielles en valeur (droite) et en volume (gauche) en 2010

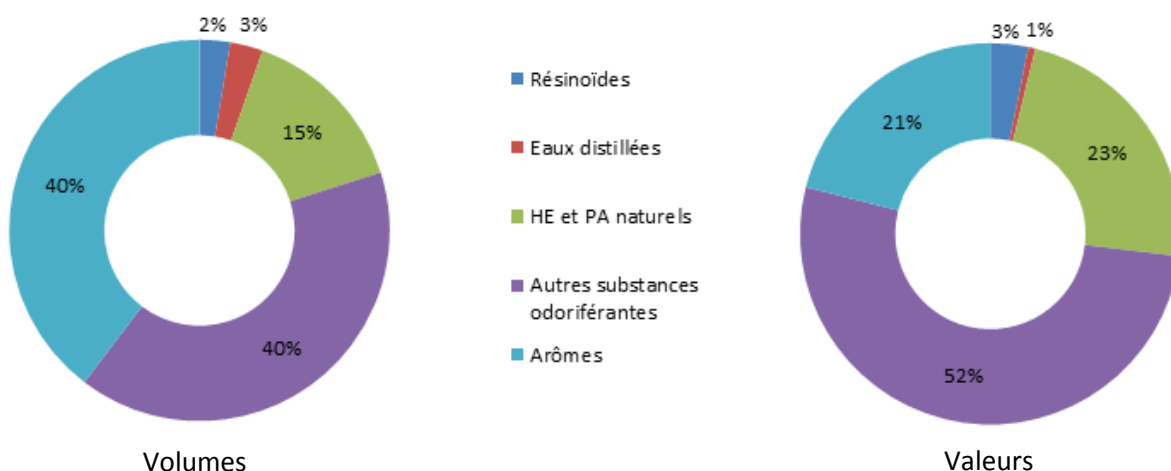


Figure 1 : Répartition de la production française d'arômes et huiles essentielles en volume (droite) et en valeur (gauche) en 2010

Néanmoins, ces chiffres sont sujets à des variations d'une année sur l'autre en raison de leur dépendance envers matières premières : les plantes à parfums, aromatiques et médicinales (PPAM). En effet, la filière entière dépend de la production des PPAM et donc, entre autres, des aléas climatiques. La production et la récolte des plantes sont les premières étapes de la chaîne de la filière. Pour plus de lisibilité et de compréhension, la cartographie de la filière des huiles essentielles est présentée dans la partie 1.1.2. [10]. En France, on dénombre plus de 120 variétés de PPAM cultivées. La plupart de ces productions concerne des surfaces de production inférieures à 10 ha car elles sont destinées à un marché de niche.

En France, le dernier recensement agricole (2010) a montré une augmentation de 15,2% des surfaces cultivées en PPAM ainsi qu'une hausse du nombre d'exploitations de près d'un quart, ce qui représente 4800 exploitations en France métropolitaine. Pas moins de 38000 ha sont consacrés à la culture des PPAM dont 20000 sont réservés aux seules plantes à parfums. Les 2/3 des productions de PPAM sont destinés à l'extraction des huiles essentielles tandis que le tiers restant est commercialisé tel quel. La région de Grasse, capitale mondiale des parfums, était connue pour ses cultures de plantes à parfums. Effectivement, la production française de PPAM est regroupée à 90% dans le Sud-Est de la France (région PACA, le Gard, l'Ardèche et la Drôme) et permet de générer plus de 25000 emplois. Le chiffre d'affaires dégagé par la production de PPAM en France avoisine les 70 millions d'euros. [10] Il faut savoir qu'en 2012, la demande dans le secteur des PPAM et de leurs produits dérivés est supérieure à l'offre.

De nombreux producteurs ont aussi fait le choix de travailler en biologique ou de convertir leur exploitation en bio. En 2012, les surfaces cultivées de PPAM en biologique poursuivaient leur croissance régulière. Ces surfaces (biologiques + conversion) représentent alors 4806ha. La croissance de ce mode de production a doublé entre 2005 et 2012. Comme pour les PPAM en production traditionnelle, c'est en régions PACA et Rhône-Alpes que sont cultivées le plus de PPAM biologiques et les principales espèces produites sont le lavandin et les lavandes. [11]

Les problématiques liées à la production de PPAM en France sont nombreuses : concurrence, urbanisation, maladies, ravageurs. Les fleurs qui ont autrefois fait la renommée de Grasse comme la rose de mai, la feuille de violette, le néroli ou encore le jasmin sont en plein déclin en raison de l'urbanisation des Alpes-Maritimes. Ainsi, certaines cultures, notamment le néroli, se sont développées de l'autre côté de la Méditerranée, en Egypte, au Maroc et en Tunisie. Toutefois, la France garde le monopole sur les espèces lavandicoles qui représentent 90% des surfaces et 76% du chiffre d'affaires des PPAM françaises. Malgré la concurrence des pays de l'Est (Ukraine, Bulgarie), la France a réussi à maintenir sa position de leader dans la production d'huile essentielle de lavandin (90% de la production mondiale) et d'huile essentielle de lavande (33% de la production mondiale). Les différentes productions et les surfaces cultivées par région sont présentées dans l'annexe I. [10]

Bien souvent en France, les collecteurs de PPAM produisent les huiles essentielles par eux-mêmes. Beaucoup de petits producteurs fonctionnent en indépendants tandis que d'autres se regroupent en organisation de producteurs ou en coopératives. Chacun apporte alors sa récolte de plantes et les huiles essentielles sont distillées sur place grâce à l'addition de toutes les récoltes. Le matériel de distillation est relativement cher ce qui oblige certains producteurs à se regrouper. A titre d'exemple, un alambic, appareil utilisé pour la distillation, peut coûter 60 000€.

### 1.1.2. Cartographie de la filière

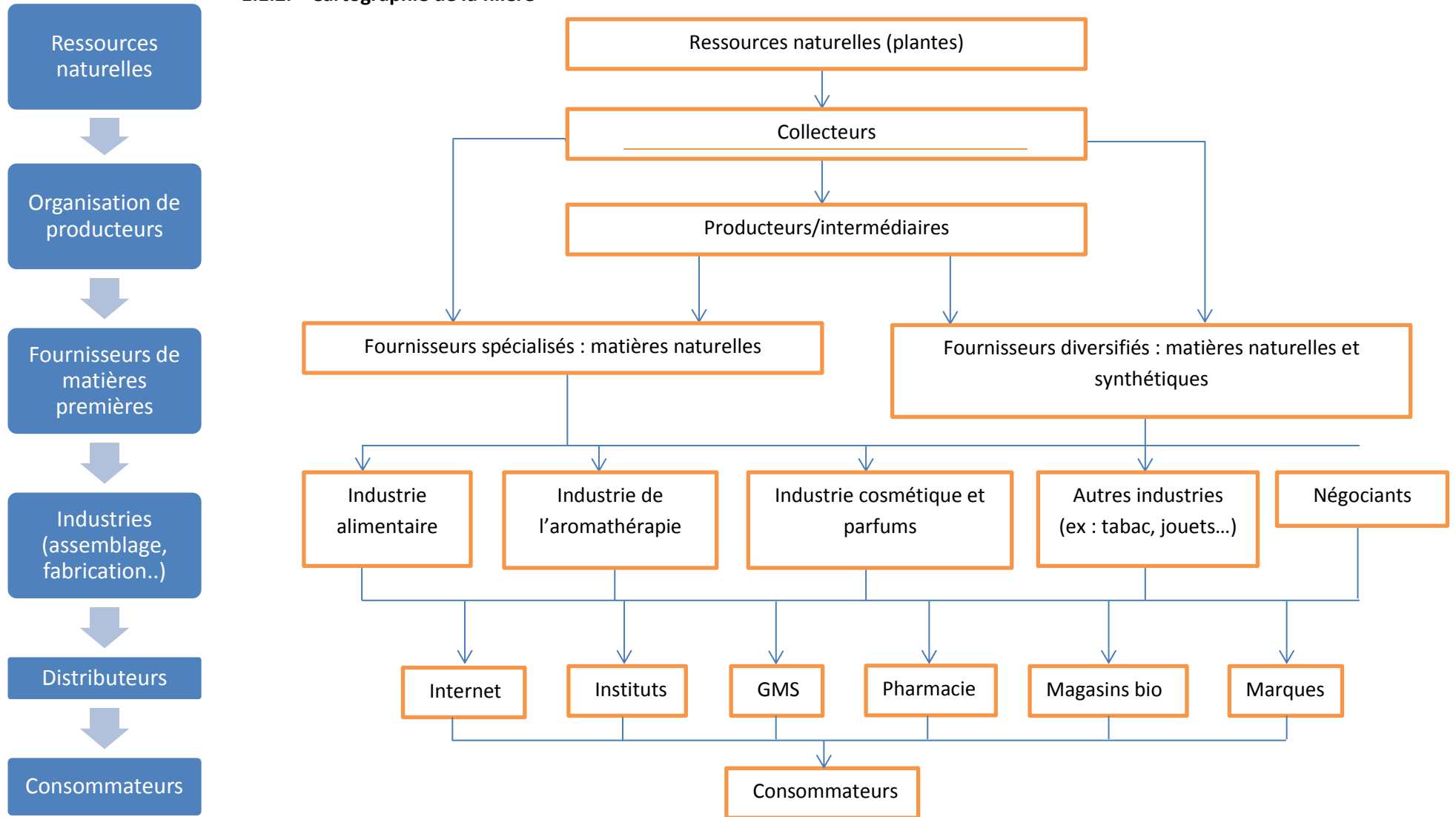


Figure 2 : Schéma de la filière huiles essentielles. En bleu, à gauche, sont présentées les étapes générales de la supply chain. A droite, les acteurs sont plus détaillés et se rapportent directement aux huiles essentielles

### 1.1.3. Marché concurrentiel

La concurrence sur les matières premières aromatiques est forte. Cependant, Albert Vieille réussit, par son positionnement spécifique, à se distinguer de ses principaux concurrents (Herbarom, Bontoux, Biolandes...) Deux groupes suisses, Givaudan et Firmenich, détiennent respectivement 20.3% et 13.2% de parts de marché mondial en chiffre d'affaires sur 2013 pour les secteurs de la parfumerie, la cosmétique, l'aromathérapie et l'alimentaire. En France, les principaux acteurs du secteur se situent dans la région de Grasse. Parmi eux, on retrouve Mane, Robertet, Givaudan, Symrise, Takasago, Sensient Technologies, H.Reynaud & fils, Naturex. Les groupes Robertet et Mane font partie des entreprises les plus compétitives sur le marché avec 2.3% et 3.7% de parts de marché mondial en chiffre d'affaires sur 2013 [8].

Tableau 1 : Principaux fabricants du marché mondial des arômes et solutions parfumées en 2012. [8]

Groupes	Pays d'origine	Parts de marché en 2012 en termes de CA
Givaudan	Suisse	20.3%
Firmenich	Suisse	13.2%
IFF	Etats-Unis	12.3%
Symrise	Allemagne	10.0%
Takasago	Japon	5.9%
Mane	France	3.7%
Sensient Technologies	Etats-Unis	3.2%
Frutarom	Israël	2.7%
Robertet	France	2.3%
T.Hasegawa	Japon	2.2%
Total top 10	-	75.8%
Autres	-	24.2%

Tableau 2 : Chiffres d'affaires en 2013 des principaux concurrents d'Albert Vieille. [12]

Entreprise	Chiffre d'affaires 2013
Bontoux	21 057 200 €
Biolandes	41 687 700 €
Herbarom	10 277 900 €

La concurrence dans le secteur des huiles essentielles est forte mais également variée et spécialisée. En effet, certains acteurs sont spécialistes d'un secteur comme la parfumerie ou la cosmétique. On peut citer pour exemple Robertet qui vend principalement ses produits à l'industrie de la parfumerie. La spécialisation peut également se faire au niveau du produit. Certains fournisseurs peuvent donc choisir de se spécialiser dans un type de produit comme les agrumes.

La complexité de la concurrence vient du fait que les propres fournisseurs de l'entreprise peuvent se constituer concurrents. Albert Vieille se fournit en matières premières chez des producteurs mais parfois aussi chez des distributeurs. Or, ces distributeurs sont des concurrents directs. Enfin, un des aspects concurrentiels à ne pas négliger est représenté par les acteurs, qui, comme Albert Vieille font du négoce mais revendiquent clairement la distribution de produits de grands groupes. En effet, pour ne citer qu'elle, l'entreprise Diffusions Aromatiques distribue des produits du groupe Firmenich.

## 1.2. Cas d'Albert Vieille

### 1.2.1. Présentation de l'entreprise

La société Albert Vieille SAS, fondée en 1920, est une entreprise familiale qui se situe à Vallauris près de Grasse. L'entreprise possède une expertise et un savoir-faire de plus de 80 ans. Environ 250 produits sont aujourd'hui inscrits dans le catalogue. Depuis quatre ans, elle connaît une forte évolution de son chiffre d'affaires atteignant plus de 8,85 M€ en 2013. Le graphique suivant retrace l'évolution du chiffre d'affaires de l'entreprise depuis 2010.

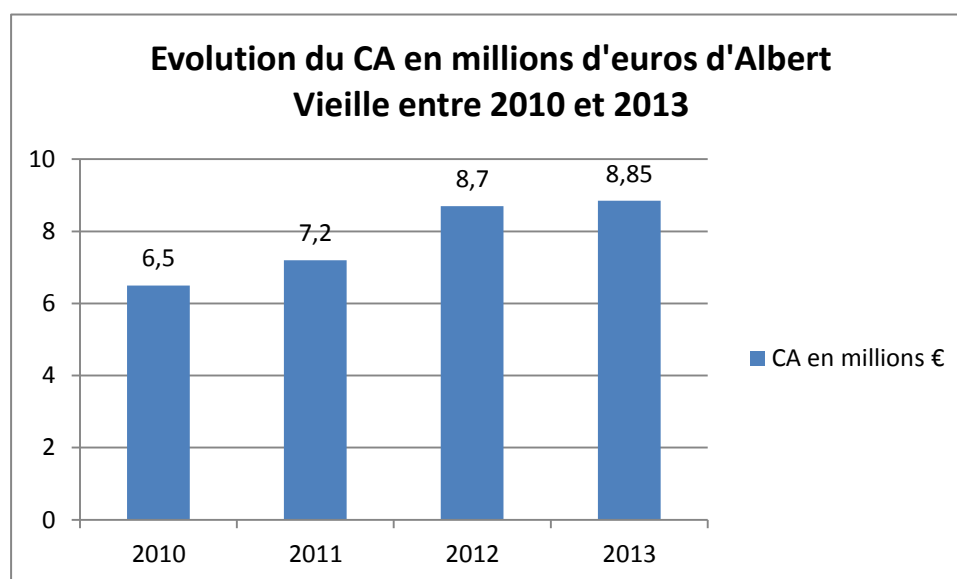


Figure 3 : Evolution du CA en millions d'euros d'Albert Vieille entre 2010 et 2013.

Son activité principale est le négoce de matières premières aromatiques en BtoB, c'est-à-dire qu'elle traite uniquement avec des professionnels de la filière. Celles-ci se déclinent sous plusieurs formes : les huiles essentielles (HE) ou végétales, les absolues, les concrètes, les résinoïdes, les gommés et les hydrolats. Néanmoins, une partie des produits est fabriquée dans l'unité de production « Aromasur » basée à Almaden de la Plata, au centre d'un parc naturel régional proche de Séville. Cette usine de production est spécialisée dans les produits dérivés du ciste, la lavande luiseri d'Espagne et l'immortelle ainsi que dans la distillation de gommés en provenance d'Orient telles que la myrrhe, la transformation de la concrète en absolue et l'encens. [5], [13]

L'entreprise possède un réseau unique de fournisseurs dans plus de quarante pays. L'approvisionnement, en tant qu'étape-clé, nécessite une sélection rigoureuse de ces fournisseurs afin de garantir la pérennité des matières premières naturelles. La qualité des produits et les méthodes de production des fournisseurs entrent en jeu dans cette sélection. En tant que points d'appui stratégiques, les fournisseurs permettent à l'entreprise de gagner de la valeur ajoutée. Il est donc nécessaire de fidéliser ses fournisseurs car la compétitivité d'une entreprise est associée à la performance de ses fournisseurs.



Figure 4 : Le réseau de fournisseurs d'Albert Vieille [5]. Cette carte montre où se situent les pays fournisseurs de l'entreprise à travers le monde.

La société se divise en neuf services que sont la recherche et développement, la réglementation et la qualité, les achats, les ventes, le marketing, la logistique, les ressources humaines, la comptabilité et la direction. Dans cette étude, les services achats et marketing jouent un rôle prépondérant. En effet, ils sont tous deux fortement liés aux filières d'approvisionnement.

### 1.2.2. Présentation du marketing

Au sein d'une PME comme Albert Vieille, le service marketing joue un rôle crucial puisque c'est lui qui doit créer les outils de fidélisation pour les portefeuilles produits et clients. C'est pourquoi le département marketing s'intéresse particulièrement à la pérennisation des filières d'approvisionnement. En effet, c'est par le biais des actions du service marketing qu'est communiqué le positionnement de l'entreprise et ses valeurs. Ainsi, le marketing communique sur le développement des actions dans le domaine des filières d'approvisionnement. C'est lui qui va donner son image à l'entreprise. Cette tâche ne doit donc pas être prise à la légère.

Son rôle n'est pas seulement communicatif. Le service marketing prend une part importante dans les décisions du groupe stratégie produits. Il est le garant de la mise en place des catégories de produits dans l'entreprise. Au-delà des filières d'approvisionnement et de la stratégie produit, son but est de satisfaire les demandes clients.

### 1.2.3. Présentation des achats

La valeur des achats constitue donc une donnée importante puisqu'elle permet de comprendre comment sont effectués les achats d'une année sur l'autre ainsi que l'actuelle politique de gestion des fournisseurs. [13] Le développement de partenariats dans le but de pérenniser les filières d'approvisionnement est un axe différenciant pour Albert Vieille sur ses marchés cibles.

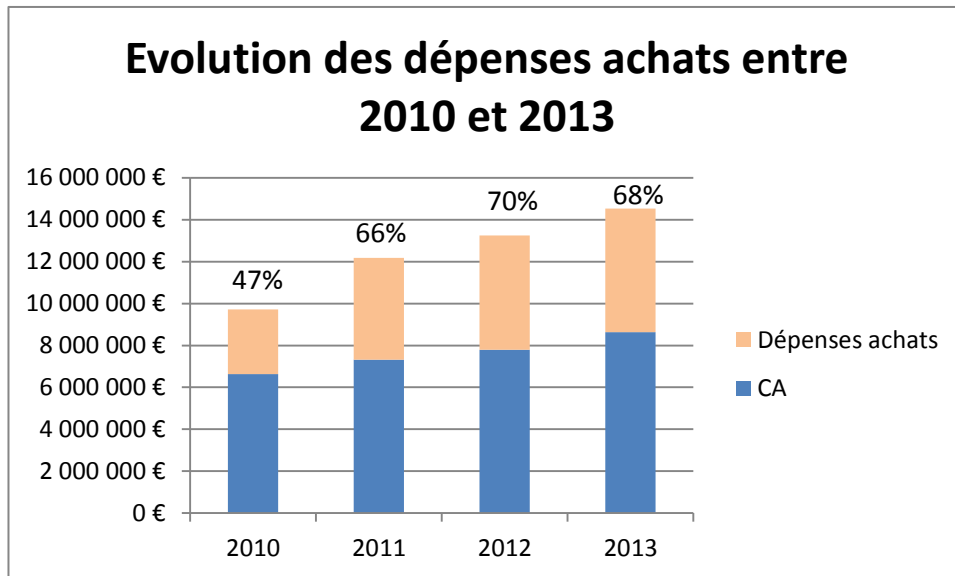


Figure 5 : Evolution des dépenses achats en euros entre 2010 et 2013. Ce graphique montre la part des dépenses achats en pourcentage par rapport au chiffre d'affaires total de l'entreprise. En 2013, le budget des achats représentait 68% du chiffre d'affaires de l'entreprise.

On constate que le montant dépensé par an dans les achats augmente comme le chiffre d'affaires de l'entreprise. Il existe donc une forte corrélation entre ces deux données. Cependant, ces données doivent être mises en relation avec la rotation des stocks pour être réellement parlantes. Il ressort également que le budget achats s'est globalement stabilisé pour atteindre environ 70% du chiffre d'affaires. Ce ratio de 70% semble être le bon.

## 2. Contexte général des filières d’approvisionnement

### 2.1. Pressions sur les filières d’approvisionnement

Les ressources naturelles dans le monde subissent actuellement une surexploitation. Depuis la fin des années 70, l’extraction des ressources a augmenté de 50% pour atteindre 60 milliards de tonnes par an. L’exploitation et la consommation restent très inégales d’une région du monde à l’autre. Ainsi, les ressources naturelles sont majoritairement extraites en Asie mais très largement utilisées en Occident. Le fossé des modes de consommation entre pays riches et pauvres se creuse. Les pays industrialisés ont tiré parti du boom des échanges commerciaux mais restent aussi dépendants des importations.[3]

La disparition des matières premières constitue le problème de base des filières d’approvisionnement. Georges Ferrando, président d’Albert Vieille, fait remarquer, à juste titre qu’« il y a une erreur d’approche : à partir du moment où la nature est considérée comme un distributeur automatique, répondant à une logique d’offre et de demande et de spéculation, le marché oscille en permanence entre manque et surabondance. Or, cette conception ne cadre pas avec la réalité des agriculteurs et est parfaitement contraire à la notion de durabilité. » [27]

#### 2.1.1. Surexploitation

Cette surconsommation et cette surexploitation ont un impact écologique désastreux entraînant déforestation, épuisement des réserves en eau et en pétrole, destruction de la biodiversité et donc extinction d’espèces mais pas uniquement. Légitimement, Anne Bringault, directrice de l’ONG Amis de la Terre parle de ces problèmes comme « *autant de symptômes de sociétés malades qui nous rappellent que le bien-être de tous se construira sur d’autres concepts que la croissance du PIB* » pour « *donner accès aux pays pauvres à davantage de ces ressources sans mettre en danger la planète, ni retourner à l’âge de pierre* ». [11] Il ne faut pas négliger l’impact de l’homme sur les cultures. En effet, la difficulté d’un secteur comme les huiles essentielles et les PPAM est que l’on traite avec le vivant et que l’on dépend de lui.

#### 2.1.2. Changement climatique

Or, l’Homme pollue, entraînant l’irréversible réchauffement climatique impliquant une hausse des températures et modifiant ainsi les zones de cultures. Les conditions climatiques constituent donc une pression certaine sur les filières d’approvisionnement car elles sont non maîtrisables. En effet, on ne peut rien contre les intempéries qui peuvent provoquer une baisse importante du rendement et donc une augmentation des prix. Une mauvaise année au niveau du rendement est absolument catastrophique pour les producteurs car, par la suite, il faut souvent attendre deux ou trois ans pour retrouver un rendement acceptable. [14] La variation de la qualité est donc une problématique du naturel. Pour s’en prémunir, il est possible de mettre au point des communelles qui correspondent à des mélanges d’huiles essentielles de différentes origines. Ces communelles essayent de palier aux problèmes de quantité mais aussi de qualité. En effet, certains clients ne veulent pas avoir de fluctuation de qualité d’une année sur l’autre. Ce procédé de communelles permet donc de lisser la qualité.

### **2.1.3. Différences culturelles et géopolitique**

L'origine des produits a également son importance. Dans les pays en développement, il est souvent difficile de sécuriser l'approvisionnement des matières premières. De plus, les différences de cultures d'un pays à l'autre entrent fortement en ligne de compte. Il devient toujours plus difficile de gérer les matières premières naturelles car les conditions politiques du pays producteur ne sont pas contrôlables. C'est pour cette raison que l'étude géopolitique en amont de la création d'une filière est un travail important. [15] Albert Vieille peut alors trouver des solutions alternatives et s'approvisionner dans d'autres pays si la situation l'y oblige. En effet, certains pays ont des avenir politiques incertains comme l'Iran, où Albert Vieille s'approvisionne en galbanum ou encore les pays du Maghreb, qui ont vécu les révolutions arabes récemment.

### **2.1.4. Désintérêt pour les cultures aromatiques**

Un autre aspect problématique est que les producteurs de matières premières aromatiques ont de plus en plus tendance à se détourner de ces cultures pour retourner vers des cultures vivrières. En effet, les gouvernements ont tendance à subventionner davantage les cultures vivrières plutôt que les micro-filières constituées par les plantes aromatiques. Les entreprises doivent alors investir et payer déceimment les producteurs pour qu'ils continuent à cultiver des PPAM. Dans le même esprit, la filière PPAM souffre des politiques de substitution mises en place au Brésil pour privilégier les biocarburants. Plusieurs marques ont donc cherché à mettre en place des actions fortes pour revaloriser le métier agricole afin de pérenniser les matières premières.

### **2.1.5. Exode rural et urbanisation**

De plus, la mondialisation, et donc l'urbanisation des terres ont provoqué un recul des surfaces cultivables auquel s'ajoute l'exode rural. Les jeunes générations ne sont plus intéressées par le travail de la terre, pénible et parfois dangereux. La récolte du baume Pérou par exemple n'est pas mécanisée et demande de monter aux arbres, sans échelle et sans protection. L'exode rural a occasionné une pénurie de la main d'œuvre. Il est donc à craindre une recrudescence de l'exploitation des enfants pour certaines récoltes. En effet, certaines matières très fragiles comme le jasmin nécessitent un savoir-faire et une délicatesse extrême. Les « petites mains délicates » sont souvent un argument pour profiter des enfants. [16]

### **2.1.6. Mauvaises pratiques culturelles**

Si les jeunes générations partent, le savoir-faire ancestral des populations locales se perd. Ainsi, les gestes basiques pour la bonne culture et récolte des produits s'oublie et disparaissent. Cela donne lieu à de mauvaises pratiques culturelles. En Haïti par exemple, les mauvaises méthodes d'arrachage des pieds de vétiver ont engendré une importante érosion des sols, le rendant infertile et donc incultivable. [15] Ces mauvaises pratiques s'ajoutent au peu de moyens que possèdent les producteurs. Parfois, c'est ce manque de moyen qui est à l'origine des mauvaises pratiques. Les collecteurs ont besoin d'argent rapidement alors ils ne respectent par le cycle de culture et l'écourte. Le matériel utilisé pour la distillation est souvent obsolète et en état d'usure avancée. Les combustibles utilisés pour faire fonctionner les distilleries sont souvent fossiles car le fuel coûte trop cher.

### 2.1.7. Fraudes

L'avènement de la chimie moderne a donné lieu à l'apparition de nombreuses méthodes de fraudes. Dans le secteur des huiles essentielles, les principales sont la contrefaçon et la coupe des produits avec des huiles neutres. De cette façon, la concentration en huile essentielle n'est plus de 100%. Pour cette raison, le contrôle systématique de la qualité en laboratoire est une étape impérative. Ainsi, il arrive que le laboratoire reçoive des échantillons de très bonne qualité (100% pur et naturel) puis une fois le lot total acheté et acheminé, on réalise qu'il y a eu tromperie sur la marchandise. L'huile commandée ne contient plus que quelques pourcents d'huile essentielle et est coupée avec de nombreux produits de synthèse ou naturels, parfois même interdits en Europe. Ce problème survient fréquemment avec des matières originaires d'Asie.

La cannelle est un bon exemple. Cet arbre est prisé pour son écorce. La cannelle écorce est récoltée au Sri Lanka, petite île de l'Océan Indien. Il semblerait que tous les acteurs intervenant dans la chaîne de cette matière se concertent pour falsifier la qualité de l'huile essentielle. En effet, le laboratoire a plusieurs fois identifié cette matière comme n'étant pas 100% pure et naturelle. On suspecte donc que la cannelle est coupée avec des produits de synthèse. Cependant, les moyens du laboratoire ne sont pas assez importants aujourd'hui pour apporter une preuve concrète de cette suspicion. C'est la raison pour laquelle Albert Vieille a fait le choix de sous-traiter ces opérations de détection à des organismes comme le CNRS par exemple.

Les fraudes sont souvent effectuées sur la densité du produit et sur sa chiralité. Ainsi, pour l'Ylang Ylang, l'huile est parfois chauffée au soleil pour augmenter sa densité et la faire passer pour un produit de qualité supérieur à ce qu'il est réellement. Pour limiter les problèmes et annihiler les risques de fraudes, il est donc nécessaire d'avoir de bonnes relations avec ses fournisseurs et d'établir des partenariats avec des producteurs dont les produits sont très qualitatifs.

De plus, le développement du commerce des huiles essentielles étant extrêmement lucratif, il a fallu normaliser ce domaine afin d'encadrer la qualité. Des normes propres à ce secteur ont donc été créées par des organismes comme ISO ou l'IFRA (International Fragrance Association). Ainsi, les méthodes d'analyses sont constamment améliorées devenant alors un atout efficace contre les problèmes d'authenticité des produits et facilitant la détection des matières aromatiques adultérées.

## 2.2. Demande de nos clients

En tant que fournisseur de matières premières aromatiques naturelles, Albert Vieille a le devoir de se préoccuper de ce qui se passe en amont de chaque filière d'approvisionnement. A ce titre, la demande client, même si elle est extrêmement importante et doit être prise en compte, n'impacte pas directement les collecteurs car ce n'est pas sa mission. La priorité est la pérennité des ressources. En effet, si les ressources s'éteignent, les demandes n'auront plus lieu d'être.

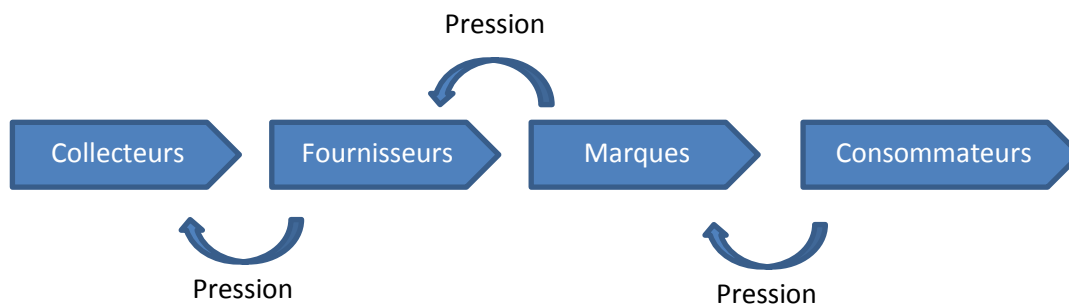


Figure 6 : Les pressions exercées en aval sur l'amont de la filière

Les clients d'Albert Vieille sont composés essentiellement des maisons de prestiges, des maisons de composition, des maisons de niches, des industries alimentaires et de l'aromathérapie. Ces clients sont en droit de poser des questions sur les processus de fabrication des produits qu'ils achètent.

Toutefois, tous ne sont pas touchés de la même façon par ces problématiques. Ainsi, les maisons de prestiges et les maisons de niches sont les clients les plus soucieux de leur image et des questions liées à la transparence de l'approvisionnement. Vient ensuite l'industrie de l'aromathérapie, fortement impactée par les critères de naturalité. Enfin, les maisons de composition et les industries alimentaires sont moins soucieuses à propos de ces problématiques.

Cependant, les informations concernant les filières sont trop peu nombreuses. Ce manque d'informations se traduit par une diminution de la transparence au niveau de la chaîne d'approvisionnement. Certains concurrents ont bien cerné ces aspects de transparence et ont mis en place des stratégies spécifiques pour y remédier. La mise en place d'outils adaptés devient alors primordiale pour étudier ces stratégies comme nous le verrons dans la partie 4 sur l'analyse concurrentielle.

Ainsi, Frédéric Rivoire, directeur général parfumerie fine Europe chez Givaudan, rappelle l'intérêt d'une approche développement durable pour les maisons de compositions de parfum : « Nos clients, les marques, y sont très sensibles car elles sont clairement exposées au regard du grand public sur ces questions ». [17]

En effet, les consommateurs prennent conscience des enjeux environnementaux et ont des attentes strictes de ce point de vue par rapport aux marques. Il devient alors important qu'elles puissent montrer et prouver leur engagement car c'est l'image de la marque qui est en jeu ici.

### 2.3. Philosophie d'Albert Vieille

Albert Vieille s'est spécialisé dans les produits 100% purs et naturels. On entend par « purs » des matières aromatiques provenant exclusivement d'une plante botaniquement identifiée dont les genres, espèces et sous-espèces ne peuvent être confondus avec les noms vernaculaires. 100% pur signifie également que la plante provient d'une seule origine géographique et que les modes de culture et de récoltes sont préétablis. Les matières premières sont aussi 100% naturelles, ce qui veut dire qu'elles n'ont pas été coupées ou remplacées par des composés de synthèse et qu'elles suivent la norme ISO 9235. [5]

La philosophie de Georges Ferrando, PDG, a permis de définir le positionnement particulier d'Albert Vieille, celui de la naturalité et de l'authenticité de ses produits afin de respecter l'environnement et l'être humain. Ce positionnement de niche du 100% pur et naturel est rendu possible grâce au savoir-faire qui se transmet au sein de l'entreprise depuis plusieurs générations. Se positionner sur ce marché de niche de plus en plus recherché a permis à l'entreprise de se classer autour du cinquantième rang mondial sur le marché des huiles essentielles. [18]

Même si Albert Vieille reste une petite entreprise en comparaison des grands groupes leader du marché, son positionnement et son expertise en font une source authentique et fiable de matières premières aromatiques 100% pures et naturelles. Cette image permet de véhiculer les valeurs de l'entreprise et de les transmettre à leurs clients pour qu'ils les incluent eux-mêmes au centre de leurs produits.

La définition du mot positionnement donnée par le Mercator le décrit comme « un choix stratégique qui cherche à donner à une offre (produit, marque ou enseigne) une position crédible, attractive et différente au sein d'un marché et de l'esprit des clients ». [19] L'entreprise a souhaité aller plus loin dans sa démarche. C'est pour cette raison que depuis 2008, elle a montré la volonté de renforcer son identité éthique, fortement ancrée dans la philosophie de l'entreprise par Georges Ferrando, son PDG. Pour ce faire, Albert Vieille cherche à pérenniser ses filières d'approvisionnement en entretenant des relations privilégiées avec les producteurs. Les piliers d'une politique RSE (Responsabilité Sociétale et Environnementale) ont donc été mis en place pour valoriser cette démarche de développement durable. Cette politique suggère quatre points à respecter : l'écoute des employés et des clients, l'approvisionnement et la fabrication des matières premières. Ainsi, Albert Vieille s'appuie sur des ONG, des coopératives et des associations pour développer ses filières d'approvisionnement durables. A ce jour, l'entreprise a d'ores-et-déjà travaillé sur les filières détaillées dans cette carte. [5] L'ingénieur agronome de l'entreprise a, par ailleurs, mis en place un projet de plantations locales pour tenter de lutter contre les aléas des filières d'approvisionnement.



Figure 7 : Carte des filières responsables d'Albert Vieille dans le monde.

La démarche RSE contribue à une meilleure réputation de l'entreprise, apporte une source d'innovation plus grande mais elle sert également à l'optimisation de la chaîne d'approvisionnement. L'association entre le sourcing et la RSE donne un avantage commercial certain face aux concurrents et donne lieu à une veille concurrentielle permanente. Ces deux aspects entraînent une identification précise des partenaires afin de trouver quels sont ceux qui ont des valeurs communes à celles de l'entreprise et qui souhaitent développer une relation de confiance sur du long terme.

Dans une entreprise comme Albert Vieille qui traite avec le naturel, l'aspect le plus évident de la RSE est constitué par la durabilité et la responsabilité des filières d'approvisionnement [20]. Il faut comprendre que cette philosophie ne relève pas d'une action purement marketing mais plutôt de réelles valeurs dans lequel le PDG croit.

Auparavant, des actions ont déjà été menées par Georges Ferrando mais le manque d'expérience et de visibilité ont rendu la tâche difficile. Ces actions n'ont pas abouti car à l'époque, elles n'étaient pas en adéquation avec les attentes du marché. Aujourd'hui, la vision de l'entreprise et les attentes coïncident. Albert Vieille ne cherche pas à se cacher derrière des labels. L'entreprise veut simplement transmettre des valeurs plus vraies, plus justes.

### **3. Outils de l'étude et méthodologie**

#### **3.1. Outils utilisés**

##### **3.1.3. Athéna**

L'entreprise possède une base de données interne, Athéna [21]. Celle-ci permet de récolter des informations sur la santé de l'entreprise en général mais aussi de regrouper toutes les informations propres à chaque service. Cet outil commun permet la réalisation d'extractions fonctionnelles qui résument les informations demandées.

Dans l'étude des filières d'approvisionnement, Athéna est un outil précieux. L'informaticienne de l'entreprise a réalisé une extraction comportant toutes les commandes passées chez les fournisseurs et les producteurs pour toutes les matières aromatiques et dans tous les pays du monde entre 2010 et 2013. Le tableau Excel qui en résulte présente chaque commande dans une ligne. Sont alors renseignés, le fournisseur, son code, son adresse, le prix d'achat et le poids de chaque commande, le pays de résidence du fournisseur, l'année de la commande et la catégorie du produit. Ce tableau constitue la base de l'étude. Il est complété par un second document, également tiré d'Athéna, qui détermine le nombre de clients intéressés par la matière ainsi que le chiffre d'affaires dégagé par la vente du produit.

##### **3.1.4. Documents internes**

De nombreux documents réalisés en interne ont été utiles à la création de l'outil de pilotage. Tout d'abord, des fiches dites fournisseurs regroupant les informations données par Athéna ont été envoyées aux fournisseurs pour qu'ils puissent apporter des informations complémentaires sur leurs produits. Ces données sont très utiles puisqu'elles permettent de comprendre les méthodes de fonctionnement de chacun. Par exemple, un fournisseur X a-t-il l'ambition de développer des standards régis par les normes ISO ou d'entreprendre une démarche HACCP au sein de son entreprise ?

Ensuite, la liste des produits présents au catalogue ainsi que la fiche des catégories produits ont permis de comprendre comment les produits étaient catégorisés et à quoi correspondent ces catégories. Les produits Albert Vieille sont divisés en 7 segments classés de 1 à 7, présentés dans l'annexe II. Ces catégories sont là pour nous aider à comprendre le positionnement de l'entreprise vis-à-vis de chaque produit (production, contrat, hors catalogue etc...). Les produits vendus sont rangés dans les catégories 1 à 5. Les catégories 6 et 7 correspondent aux produits abandonnés ou aux produits de laboratoire. Les catégories 1-3-6-7 possèdent des sous-catégories.

Les catégories sont issues d'un travail récent de l'entreprise. Cette mutation a été acceptée mais demande à tous un temps d'adaptation et d'intégration dans son activité propre. Cette démarche est longue mais ne demande qu'à s'ancrer dans l'entreprise. En effet, auparavant, il n'y avait pas de centralisation de l'information au sein de l'entreprise. Ce problème a été résolu en partie par les catégories. Il y avait trop de matières inscrites au catalogue. Un besoin clair de diminuer le nombre de matières se faisait sentir car les informations étaient alors trop diluées. Ainsi, maintenant, le nombre de matières est réduit et chacune d'entre elles est mieux connue. De plus, il est plus aisé de développer un petit nombre de produits plutôt qu'un nombre trop important.

### 3.1.5. Littérature spécialisée

Pour récolter le plus possible d'informations utiles, la littérature spécialisée est un outil important. L'entreprise possède une bibliothèque fournie avec d'une part des livres traitant des huiles essentielles et/ou des matières premières et, d'autre part, des revues spécialisées dans les cosmétiques et les parfums. Le service marketing possède également une petite bibliothèque d'ouvrages sur le commerce équitable, le développement durable, le marketing.

Les livres de la bibliothèque sont de tous types, aussi bien scientifiques et très techniques que plus ludiques, à l'image de la collection des Herbiers. Ainsi, les informations contenues dans ces ouvrages relèvent à la fois de la vulgarisation et de la documentation scientifique.

Parmi les livres les plus utilisés dans cette étude, on retrouve les références suivantes :

- Auteurs collectifs, 1999, Botanica, Ed. Könemann
- S. Arctander, 1960, Perfume and Flavor Materials of Natural Origin, Elizabeth N.J (USA)
- P. Lieutaghi, 1966, Le livre des bonnes herbes, Actes Sud
- P. Lieutaghi, 1969, Le livre des arbres, arbustes et arbrisseaux, Actes Sud
- E. Teuscher, 2005, R. Anton, A. Lobstein, Plantes aromatiques, Epices, aromates, condiments et huiles essentielles, ED. TEC & DOC
- J.C. Guéguen, 2006, L'odyssée des parfums, de la thérapeutique à l'esthétique, Pharmathèmes Ed. Communication-Santé
- E. Guenther, 1950, The Essential Oils, D. Van Nostrand Company Inc.
- X. Fernandez, F. Chemat, T. Do, 2012, Les huiles essentielles, vertus et applications, Vuibert

Concernant maintenant les revues professionnelles, il s'agit de :

- Expression Cosmétique, The global information on cosmetics & fragrances
- Perfumer & Flavorist : *P&F Magazine*® —The Technical and Business Media Source
- Cosmétique mag.
- SPC, Soap Perfumery & Cosmetics
- Parfums cosmétiques actualités

### 3.1.6. Veille internet

En ce qui concerne la veille sur internet, trois types de sites ont été visités pour les besoins de l'étude. Dans un premier temps, les sites spécialisés comme Kompass [22] ont délivré les informations juridiques et administratives concernant les fournisseurs (essentiellement français). Pour les fournisseurs étrangers, des sites équivalents à Kompass mais dans les langues propres à l'origine du fournisseur ont également servi. Ces sites peuvent donner une première idée, une impression sur la solvabilité, la santé et l'importance du fournisseur sur le marché.

Dans un deuxième temps, ce sont les sites ciblant la filière des PPAM et des huiles essentielles comme France AgriMer [23], l'IFEAT [24], l'EFEO [25] qui ont été utiles. Ce type de sites correspond pour la majeure partie d'entre eux à des sites d'organismes, officiels ou non, menant des actions dans les secteurs concernés. Cependant, des sites de particulier ou des blogs sont parfois très renseignés sur les matières premières ou dans une industrie particulière (alimentaire, cosmétique...). Ces sites représentent la plus grosse source de données utilisées ensuite pour l'étude.

Dans un troisième temps, on retrouve les sites internet des entreprises concurrentes d'Albert Vieille. Ils nous renseignent sur les produits proposés par les autres acteurs du secteur mais aussi sur leur vision du marché ainsi que les actions durables qu'ils ont mis en place ou aimeraient concrétiser. La veille concurrentielle est donc nécessaire pour qu'Albert Vieille puisse se situer à chaque instant par rapport à ses concurrents. En effet, l'entreprise ne peut se permettre de prendre plus de retard sur les problématiques traitées dans cette étude, elle doit donc rester à l'affût des actions concurrentes.

Dans un quatrième et dernier temps, le dernier type de sites utilisés est plus généraliste. Il regroupe par exemple UbiFrance [26] ou la Coface [27] qui donnent des informations sur les pays et les marchés, notamment au niveau commercial. Ils rentrent en compte dans cette étude pour l'évaluation des fournisseurs. Les sites d'actualités délivrent des informations relatives au climat dans les pays étudiés dans l'étude et permettent ainsi de comprendre l'état de la ressource.

## 3.2. Méthodologie appliquée

Le sourcing et les filières d'approvisionnement durables étant des thèmes complexes pour l'entreprise, il était difficile de trouver une méthodologie qui fonctionne d'emblée. Au fur et à mesure de l'étude, des réorientations ont donc été opérées afin de tirer un maximum de cette étude. En effet, certaines étapes se sont avérées moins utiles que prévues ou trop détournées du but final. Il a donc fallu réfléchir à nouveau sur ce que l'entreprise souhaitait réellement obtenir comme type d'informations. Il ne fallait pas apporter de changement brutal du mode de fonctionnement. L'idée était plutôt d'amener les choses de manière progressive. Ainsi, l'étude a porté dans un premier temps sur le contexte par pays et par fournisseur. Puis, elle a été réorientée d'un point de vue purement marketing sur les produits. Dans un premier temps, il s'agissait alors de prioriser les matières stratégiques afin de définir un ordre d'étude puis d'étudier chacune de ses matières avant d'analyser les résultats obtenus pour déterminer les filières responsables qui pourraient être mises en place et les actions à mener.

### 3.2.1. Analyse achat : le contexte par pays et par fournisseur

Comme expliqué précédemment, l'étude s'est portée dans un premier temps sur le contexte des matières premières par pays et par fournisseur. L'objectif de cette approche achats est alors pluriel :

- connaître la situation des matières premières dans les pays
- évaluer le positionnement d'Albert Vieille par matières premières et pays
- connaître la géopolitique des pays d'achat
- identifier les matières les plus à risques en terme d'impacts sociétaux et environnementaux
- connaître nos fournisseurs par le biais d'un questionnaire en prévision d'un audit terrain.

Les trois derniers points évoqués juste au-dessus reviennent finalement à une analyse des risques de nos achats. Une analyse basique des risques peut se décomposer en trois niveaux : les risques critiques, les risques élevés et enfin les risques modérés.

Pour les risques critiques, on retrouve, entre autres, la défaillance d'un fournisseur, le risque de fraude, le non-respect d'un contrat et enfin la qualité insuffisante des produits reçus. A propos des risques élevés, peuvent intervenir l'instabilité politique et économique d'un pays, la mauvaise information délivrée par le demandeur interne ou encore l'engagement de la responsabilité sociétale de l'entreprise. Enfin, les risques modérés concernent tout ce qui va toucher aux problèmes logistiques pouvant survenir mais aussi la défaillance d'un système d'information par exemple ou encore l'incapacité à protéger la marque. Selon Eric Salviac, directeur exécutif d'Ernst & Young, la fonction achats doit piloter ses risques pour préserver la marge opérationnelle de l'entreprise. [28] Le cabinet d'études Oxéa indique que parmi les risques les plus courants en entreprise, le risque fournisseur arrive en tête avec 25%. [29] Ces réflexions nous démontrent l'intérêt d'une étude poussée des fournisseurs afin de cartographier les risques possibles.

Concernant cette première partie de l'étude, le but était de collecter les informations et de les ordonner afin de les rendre lisibles et opérationnelles pour la mise en place de l'outil de pilotage et d'aider à la pérennisation des filières. Cependant, avant même de parler de méthodologie, une première étape de compréhension des achats était indispensable. En effet, comme expliqué dans la partie 2.2.1., il faut étudier ses fournisseurs pour pouvoir évaluer les risques.

Tout d'abord, nous avons donc cherché à comprendre quelle était la politique vis-à-vis du nombre de fournisseurs par matière. Pour ce faire, il a fallu comptabiliser le nombre de matières total dans chacune des catégories 1-2-3-4 puis regarder pour chacune d'elle si elle était approvisionnée par un ou plusieurs fournisseurs. Les documents Excel issus d'Athena [21] ont servi à la réalisation de cette étape. Les résultats sont présentés dans le graphique ci-dessous.

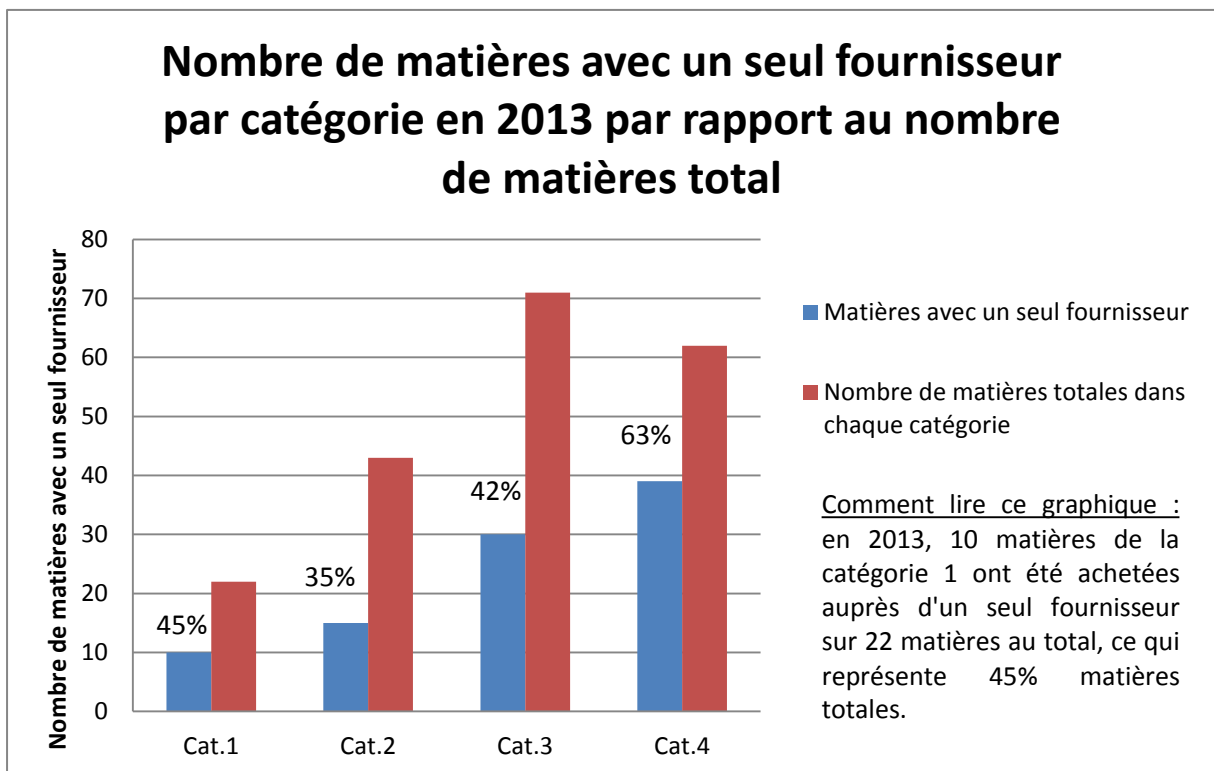


Figure 8 : Nombre de matières avec un seul fournisseur par catégorie en 2013 par rapport au nombre total de matières

On constate qu'il existe une certaine hétérogénéité d'une catégorie à l'autre. Ce graphique traduit clairement le besoin d'optimisation des fournisseurs. En effet, de nos jours, le système prôné pour une politique achats réussie est d'avoir trois fournisseurs par matière. Le fournisseur privilégié correspondant à 50% de l'approvisionnement et les deux restant à 25% chacun. Si le fournisseur principal n'est pas en mesure de fournir la quantité demandée en raison des aléas du naturel, l'acheteur peut toujours se rabattre sur les deux autres. C'est pour cette raison, que les bonnes relations entre fournisseurs sont essentielles. Dans le cas d'Albert Vieille, on voit que plus d'un tiers voire plus de la moitié des matières dans certaines catégories est approvisionnée par un seul fournisseur. Toutefois, pour certaines matières, il n'est pas possible d'appliquer ce schéma. En effet, pour le benjoin, il n'existe qu'un seul fournisseur au Laos. Albert Vieille est alors tributaire d'un seul et même fournisseur.

## Evolution du nombre de fournisseurs entre 2010 et 2013

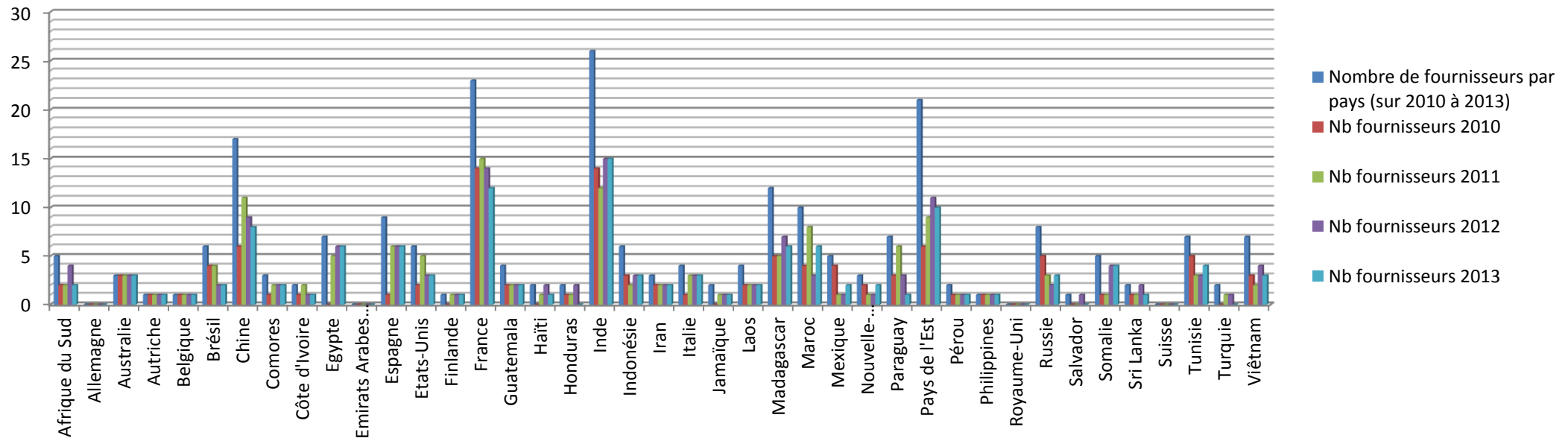


Figure 9 : Evolution du nombre de fournisseurs entre 2010 et 2013 par origine des matières. A chaque origine sont associées 4 barres représentant respectivement le nombre de fournisseurs par pays sur l'ensemble de la période 2010-2013 puis une barre par année.

Le nombre de fournisseurs entre en ligne de compte dans la réflexion précédemment énoncée, concernant la gestion des fournisseurs. En effet, le mieux pour l'entreprise serait d'avoir un nombre de fournisseurs relativement stable d'une année sur l'autre pour une origine donnée. Or, on remarque que le nombre de fournisseurs fluctue de manière importante. Pour obtenir ce graphique, une simple addition du nombre de fournisseurs par origine a été effectuée et ce, quelle que soit la matière. Une seconde information importante peut être tirée de ce diagramme. Si l'on regarde le nombre de fournisseurs total par pays entre 2010 et 2013, on constate, pour certains pays qu'il est bien plus grand que le nombre de fournisseurs pour chacune des années. Cela signifie que d'une année sur l'autre, les fournisseurs ne sont pas les mêmes. Ce constat est plutôt mauvais pour l'entreprise car cela va à l'encontre du principe de fidélisation des fournisseurs. Effectivement, s'il n'y a pas de suivi des fournisseurs d'une année sur l'autre, il n'est alors pas possible d'établir des liens de confiance et des relations de travail privilégiées. Ce graphique reste à nuancer dans la mesure où, la stratégie des catégories produits (1 à 7 ; voir l'annexe II) n'a été effective que début 2014 et n'est donc pas représentée ici.

La stabilité des fournisseurs est un facteur essentiel dans la politique achats de l'entreprise. Néanmoins, ce n'est pas le seul critère : l'origine de la matière joue un rôle prépondérant. Rappelons que le positionnement d'Albert Vieille du 100% pur et naturel signifie que l'entreprise désire s'approvisionner directement à l'origine des matières [4]. De ce fait, il paraissait judicieux de regarder l'évolution des achats par origine. Le graphique qui suit a donc été construit de manière à voir si les matières que l'on achète proviennent des pays d'origine de cette matière ou non. Par exemple, l'HE romarin Maroc est-elle bien achetée au Maroc ou dans d'autres pays ?

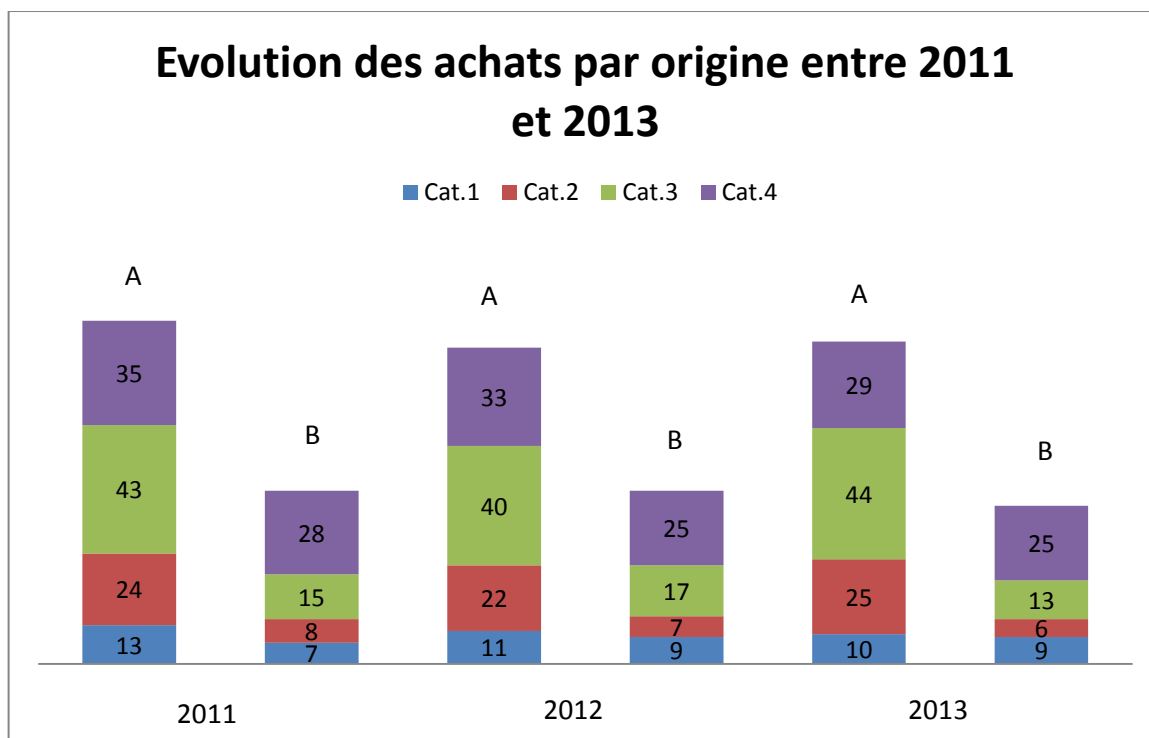


Figure 10 : Evolution des achats par origine de 2011 à 2013. A : les matières pour lesquelles l'origine et le pays d'achat sont les mêmes. B : matières pour lesquelles le pays d'achat est différent de l'origine.

On observe que le nombre de matières pour lesquelles l'origine et le pays d'achat sont les mêmes (colonnes A) est en proportion plus importante que les matières pour lesquelles l'origine et le pays d'achat sont différents. Cela veut dire qu'Albert Vieille essaye de s'approvisionner à l'origine. Néanmoins, cela n'est pas suffisant car pour les catégories 1 et 4, on remarque que les proportions sont très proches. Les matières ne sont donc approvisionnées à l'origine que pour une grosse moitié d'entre elles.

Ces quelques graphiques ont permis de cartographier de manière rapide et relativement simple la politique d'achat de l'entreprise. Cette overview général réalisé, il est possible de réfléchir à une réelle méthodologie pour mettre en place l'outil de pilotage sourcing souhaité par Albert Vieille. La méthodologie appliquée dans ce but a donc été la suivante. La direction de l'entreprise souhaitait que le travail soit réalisé dans un premier temps par pays d'origine des matières, c'est-à-dire, que nous avons recensé le nombre de matières originaires d'un même pays. Nous avons privilégié l'étude des produits de catégories 1-2-3-4 car ce sont ceux qui sont inscrits au catalogue. Les résultats sont présentés dans la figure 7.

## Nombre de matières stratégiques par origine

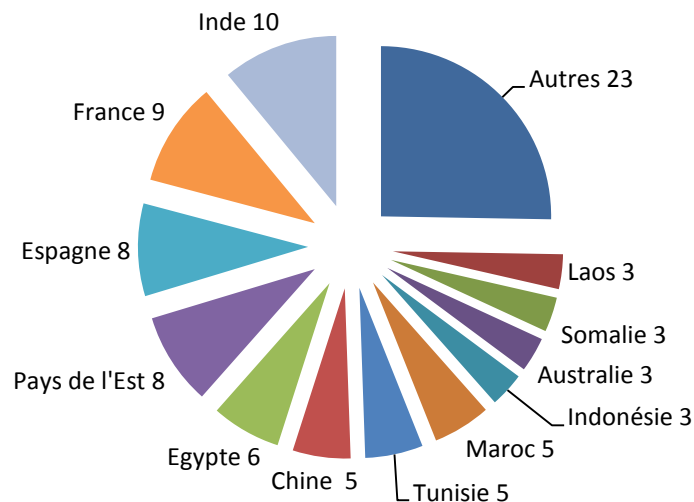


Figure 11 : Nombre de matières stratégiques par origine. Chaque couleur représente une origine de matière. Les chiffres inscrits à côté de l'origine donnent le nombre de matières originaires du pays. Sont compris dans Pays de l'Est, les pays suivants : Bulgarie, Ukraine, Croatie, Slovénie, Macédoine, Hongrie, Pologne, République Tchèque, Roumanie, Slovaquie, Albanie, Bosnie-Herzégovine.

La réalisation de ce graphique constitue la base de l'étude. En effet, il hiérarchise les origines nous donnant un ordre d'étude. Ainsi, une première idée des origines à traiter s'est dégagée : Inde, France, Espagne, Pays de l'Est, Egypte, Chine, Tunisie, Maroc. Cependant, il faut mettre ses données en regard d'autres facteurs importants qui entrent en ligne de compte tels que le volume et le chiffre d'affaires. En effet, il n'est pas intéressant de traiter une origine pour laquelle les volumes d'achats sont très faibles même si plusieurs matières y sont achetées.

La comptabilisation des lignes d'achat de l'entreprise donne le volume des achats par exportation ainsi que le chiffre d'affaires. Encore une fois, ce sont les documents issus d'Athena [21] qui ont servi à la réalisation de cette partie de l'étude. Cela nous permet de réaliser les deux graphiques qui suivent : les pays producteurs en volume entre 2010 et 2013 et les pays producteurs en termes de CA pour la même période. On constate que les pays producteurs en volume et en CA sont globalement les mêmes. On retrouve en tête de liste la France, l'Espagne, l'Inde et les pays de l'Est. Ensuite, certains pays ressortent davantage comme pays producteurs en volume qu'en CA ou bien l'inverse. C'est le cas de la Nouvelle-Calédonie par exemple. Les produits issus de Nouvelle-Calédonie sont peu nombreux, ce sont tous des dérivés du santal. Il n'est donc pas intéressant, malgré le CA dégagé, de se focaliser sur cette origine, d'autant qu'une filière commence déjà à se mettre en place. Les valeurs communes aux deux graphiques les plus élevées sont ensuite le Maroc, la Tunisie, l'Egypte et la Chine.

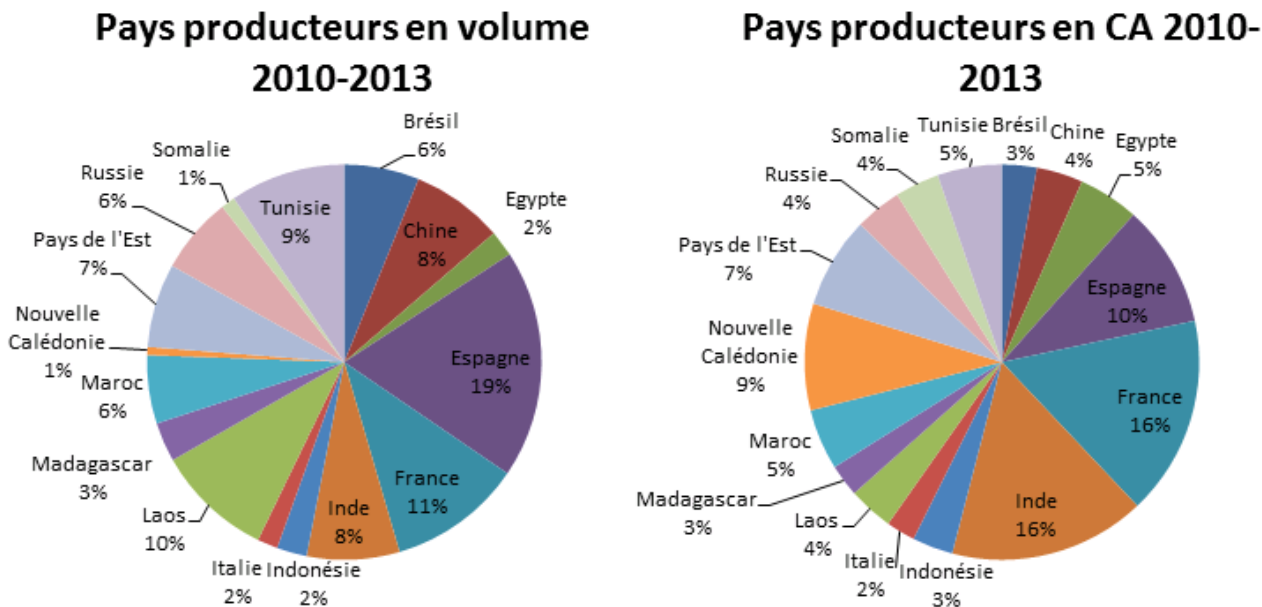


Figure 12 : Pays producteurs en volume ( à gauche) et en CA (à droite) entre 2010 et 2013. Pour plus de lisibilité, les valeurs très petites (<1%) ont été supprimées. Les diagrammes en camembert présentent donc l'origine des matières que l'entreprise achète et le poids de chacun des pays d'origine. Si l'on considère le graphique de gauche, pour la Tunisie par exemple, on peut lire que sur l'ensemble des achats en volume, 9% d'entre eux sont d'origine tunisienne. La graphique à droite se lit de la même manière : sur le CA dégagé par les achats, 16% proviennent des matières d'origine indiennes.

Ces différents graphiques nous ont donné une hiérarchie des matières à étudier. L'étude sera donc focalisée sur les pays suivants : Inde, France, Espagne, Pays de l'Est, Egypte, Chine, Tunisie, Maroc car ce sont ceux présentant un CA élevé et des volumes importants ainsi qu'un nombre de matières élevé.

La suite de l'étude se concentre donc sur chacune des origines précédemment citées. Nous avons travaillé en deux temps. En premier lieu, nous avons étudié la géopolitique du pays concerné. En effet, certains aspects peuvent être intéressants pour les PPAM comme les politiques agricoles ou plus simplement le risque du pays. En effet, dans certaines zones du Maghreb les révolutions arabes de ces dernières années ont joué un rôle non négligeable sur l'économie du secteur. Cette étude géopolitique a permis de regrouper diverses informations telles que des informations générales sur la taille de la population ou la croissance, des données géographiques à propos des climats ou des risques naturels qui sont très importantes dans un domaine comme les cultures horticoles, les lois de protection locales de la biodiversité, les politiques agricoles et enfin l'économie du pays. L'exemple de la fiche Espagne est présenté dans l'annexe III.

Une fois les notions de géopolitiques acquises, nous avons fonctionné sous forme de tableaux où ont été consignées toutes les informations relatives à la matière et notamment celles portant sur le(s) fournisseur(s). Il s'agit donc d'une synthèse des lignes d'achats obtenues grâce à Athena [21], agrémentée d'informations pertinentes pour l'entreprise telles que les autres forces en présence sur cette matière.

Les tableaux ont été réalisés comme suit. Toutes les matières originaires d'un pays ont été dégagées. Ensuite, nous avons comptabilisé les lignes d'achat pour chacune de ces matières nous permettant de connaître la quantité achetée totale par an ainsi que leur coût. Nous avons fait de même pour la quantité et le volume par fournisseur. Ceci nous donne le tableau suivant. Cependant, pour plus de lisibilité, le tableau a été scindé en plusieurs morceaux car il est trop volumineux et ne rentre pas sur une seule page. Dans un premier temps, sont présentées les caractéristiques de la matière puis celles des fournisseurs. Seul un exemple d'une origine sera pris en compte ici. En effet, il n'est pas envisageable d'insérer tous les tableaux en raison de leur taille. De plus, la compréhension du lecteur en serait affectée. Un exemple permet aisément de comprendre la méthode suivie pour l'ensemble. L'exemple choisi est l'Espagne car il permet d'inclure dans les fournisseurs le propre site de production de l'entreprise, Aromasur.

Produits	Catégories	Q achetée 2010	Q achetée 2011	Q achetée 2012	Q achetée 2013	CA moyen par an 2012-2013	Nb de clients 2012-2013
HUILE ESSENTIELLE ANIS ESPAGNE 100% pure et naturelle	21	0 €	60kg 6720€ pu: 112€	100kg 10225€ pu:102,25€	200kg 19200€ pu:96€	23973	16
HUILE ESSENTIELLE LAVANDE ASPIC ESPAGNE 100% pure et naturelle	41	0 €	140kg 7340€ pu:52,43€	50kg 2900€ pu:58€	50kg 2900€ pu:58€	6307	21
HUILE ESSENTIELLE CISTE TRADITION ESPAGNE 100% pure et naturelle	11	0 €	48,51kg 21829,5€ pu: 450€	180kg 100100€ pu:556,1€	207,38kg 84739,6€ pu:408,6€	127121	26
ABSOLUE CISTE ESPAGNE 100% pure et naturelle	11	10kg 580€ pu:58€	569,17kg 25671,58€ pu:45,1€	185kg 8230,65€ pu:44,49€	370kg 15543,7€ pu:42,01€	14183	25

Tableau 3 : Les caractéristiques « matières » des produits d'origine Espagne.

Ce tableau présente quelques matières premières aromatiques d'origine espagnole. Il s'agit ici d'huiles essentielles et d'absolue. L'absolue correspond à l'extraction avec de l'éthanol depuis la concrète, elle-même obtenue par extraction des parties de la plante avec des solvants volatiles.

Cette première partie de tableau reprend les informations générales à propos de la matière : sa catégorie, le nombre de clients qui l'achètent, le chiffre d'affaires qu'elle dégage ainsi que le volume d'achat, son coût total et son prix unitaire par an sur la période 2010 – 2013.

Globalement, plusieurs constatations sont à tirer de ce tableau. Tout d'abord, le prix unitaire peut énormément fluctuer d'une année sur l'autre pour une matière donnée mais également d'une matière à l'autre. Ensuite, on peut voir que la demande est disparate, le volume acheté est donc hétérogène d'une année sur l'autre. Cependant, cette remarque concerne la politique commerciale de l'entreprise qui ne fait pas partie de ce mémoire. Enfin, en fonction du procédé d'extraction utilisé, le produit obtenu possède une valeur bien différente. C'est le cas ici pour l'absolue de ciste et l'huile essentielle de ciste tradition. Ces deux produits sont issus de la même plante mais avec des procédés différents, les rendant plus ou moins chers. Ce premier tableau nous donne des indications très générales sur la manière dont les matières sont sourcées. Il faut à présent les mettre en parallèle avec les données fournisseurs.

Produits	Code fournisseur	Q achetée/fournisseur 2010-2013	2010	2011	2012	2013	Producteur
HUILE ESSENTIELLE ANIS ESPAGNE 100% pure et naturelle	ESMA	300kg	0	60kg 6720€	100kg 10225€	200kg 19200€	OUI
HUILE ESSENTIELLE LAVANDE ASPIC ESPAGNE 100% pure et naturelle	LORE	253kg	0	100kg 5500€	0	0	OUI
	ESMA	100kg	0	40kg 1840€	50kg 2900€	50kg 2900€	OUI
HUILE ESSENTIELLE CISTE TRADITION ESPAGNE 100% pure et naturelle	ESMA	20kg	0	50kg 18500€	20kg 8600€	0	OUI
	ELRE	25kg	0	48,51kg 21829,5€	25kg 11250€	0	OUI
	LORE	253kg	0	0	135kg 80250€	118kg 47200€	OUI
	AROA	89,38kg	0	0	0	89,38kg 37539,6€	OUI
ABSOLUE CISTE ESPAGNE 100% pure et naturelle	FLCO	40kg	10kg 580€	30kg 1740€	0	0	NON
	AROA	555kg	0	539,17kg 23931,58€	185kg 8230,65€	370kg 15543,7€	OUI

Tableau 4 : Les caractéristiques « fournisseurs » des produits d'origine Espagne –partie 1

Le tableau 4 présente les mêmes produits que dans le tableau 3 mais il nous renseigne, en plus, sur les fournisseurs qui nous les délivrent en indiquant le nombre du fournisseur et son code ainsi que la quantité totale achetée pour la période 2010-2013 et un détail de la quantité et du prix d'achat par an. Enfin, le tableau précise si le fournisseur est producteur ou non. Cette information est essentielle puisque Albert Vieille cherche à s'approvisionner au maximum à l'origine.

On constate que les fournisseurs ne sont pas toujours sollicités d'une année sur l'autre. La plupart des fournisseurs sont donc instables. Il n'existe donc pas de réelles relations avec ces fournisseurs.

Ce dernier tableau présente les informations de type réglementaire et qualité propres à chaque fournisseur ainsi que les autres produits qu'ils proposent. Les deux dernières colonnes du tableau rassemblent, dans la première, les autres fournisseurs avec lesquels Albert Vieille travaille et qui propose la matière en question et, dans la seconde, les concurrents de l'entreprise proposant à la vente la même matière.

Produits	Certificats	Certificat HACCP	Autres produits	Autres fournisseurs	Autres intervenants
HUILE ESSENTIELLE ANIS ESPAGNE 100% pure et naturelle	NOP, Bio, ISO 9001, ISO 14001, Kosher	Non	Environ 45 références d'HE	Blas lorente gonzales, Iluch essence, labdassence	Bontoux
HUILE ESSENTIELLE LAVANDE ASPIC ESPAGNE 100% pure et naturelle	Bio (Europe et Espagne)	Oui	Environ 20 références d'HE	labdassence	Bontoux, Herbarom
	NOP, Bio, ISO 9001, ISO 14001, Kosher	Non	Environ 45 références d'HE		
HUILE ESSENTIELLE CISTE TRADITION ESPAGNE 100% pure et naturelle	NOP, Bio, ISO 9001, ISO 14001, Kosher	Non	Environ 45 références d'HE	Iluch essence, labdassence, H.Reynaud	Bontoux
	N.C.	N.C.	Dérivés de la Ciste		
	Bio (Europe et Espagne)	Oui	Environ 20 références d'HE		
ABSOLUE CISTE ESPAGNE 100% pure et naturelle	N.C.	N.C.	Environ 35 références d'HE	El repion ?, blas lorente gonzales	Bontoux

Tableau 5 : Les caractéristiques « fournisseurs » des produits d'origine Espagne –partie 2

Les cellules pour Aromasur ne sont pas remplies puisqu'il s'agit de l'unité de production de l'entreprise. Ces informations sont donc déjà connues. Ce tableau 6 constitue une aide pour l'évaluation des fournisseurs. En effet, les certifications attestent d'une certaine qualité et la politique HACCP d'une volonté du fournisseur d'utiliser les meilleures pratiques. Ce tableau nous

indique qu'il serait tout à fait possible pour Albert Vieille de diminuer le nombre total de ses fournisseurs en choisissant des fournisseurs produisant plusieurs matières. Bien sûr, il faudrait réaliser des tests en laboratoire pour vérifier que la qualité de tous les produits atteint alors les standards recherchés par les clients. La dernière colonne nous indique le nombre de concurrents se positionnant sur cette matière. Cette information donne à l'entreprise l'occasion de développer des actions de communication adéquates sur la matière comme, par exemple, des livrets retraçant tout son processus de production.

Des tableaux similaires ont été réalisés pour les autres origines étudiées, qui, pour rappel, sont la Chine, la Tunisie, le Maroc, l'Inde, la France et les pays de l'Est.

### **3.2.2. Analyse marketing : l'approche par produits**

La réorientation de l'étude vers le produit est en adéquation totale avec le service marketing. En effet, le produit fait partie de l'un des quatre P du marketing mix avec le prix, la distribution et la communication. Cet aspect relève donc bien du service marketing et se situe au cœur de ses missions. L'aspect de filière s'intègre alors parfaitement dans la stratégie marketing, aussi bien au niveau du produit que de la communication et de la distribution qui en sont faites.

Cette nouvelle approche par produit a demandé une certaine réflexion dans le sens où il a fallu « redémarrer » depuis le début. Une méthodologie fonctionnelle rapidement était nécessaire. Tout d'abord, un dialogue permanent avec l'ingénieur agronome de l'entreprise était essentiel puisque c'est elle qui mettra en place, de manière pratique, les actions terrain à mener. De plus, elle a déjà commencé à travailler sur différentes filières comme celle du bois de santal en Nouvelle-Calédonie. Elle a également mis des projets en route comme la mise en culture de plantes au niveau local pour essayer de contrebalancer certaines inflations de prix sur des matières qui s'épuisent. Néanmoins, même si ces actions s'intègrent parfaitement à la dimension RSE de l'entreprise, les cultures locales ne sont pas suffisantes pour lutter contre les problèmes liés à la pérennisation et la sécurisation des filières d'approvisionnement. Elles représentent une première étape à laquelle il faut apporter d'autres actions.

Dans cette partie, l'objectif était de prioriser les matières à étudier et de développer un formulaire type pour collecter les données nécessaires à la compréhension des problématiques propres à chaque filière.

#### **3.2.2.1. Comment prioriser les matières à étudier ?**

Dans un premier temps, seuls les produits de catégories 1 et 2, c'est-à-dire les matières stratégiques de l'entreprise, ont été étudiés car cela représentait déjà un certain nombre de matières. Il a été décidé que la priorisation des matières se ferait à l'aide d'une matrice pondérée. Avant la réalisation de la matière à proprement parler, il a fallu déterminer les critères qui allaient entrer dans la notation des matières. Les informations retenues ont été divisées en quatre grandes parties : les informations d'ordre général, les informations financières, la rareté et enfin les actions dans le secteur des HE. Chaque catégorie regroupait alors plusieurs critères détaillés ci-dessous :

- Informations générales : le nombre de produits associés à la matière, le niveau de risque commercial du pays d'origine de la matière
- Informations financières : le taux de rotation, le CA en 2013 et l'évolution du chiffre d'affaires sur la période 2010-2013
- Rareté : l'endémicité et l'état de la ressource
- Actions du secteur : projets NRSC et la mise en place d'une filière chez la concurrence.

Les informations telles que le taux de rotation ou le CA, le nombre de produits associés à la matière ont été tirées de la base de données Athena [21]. Pour les autres informations, une phase de recherches bibliographiques a été nécessaire. Il a également fallu se pencher sur la formule du taux de croissance du chiffre d'affaires afin de déterminer son évolution [30].

Habituellement, le taux de croissance du CA se calcule comme suit, avec  $T_2$  le CA de la période actuelle et  $T_1$  celui de la période initiale.

$$\text{Taux de croissance} = \frac{T_2 - T_1}{T_1} \times 100$$

Cependant, ici, il a fallu adapter cette formule car certaines matières peuvent dégager un CA ponctuel une année donnée ou bien être lancées une année donnée et arrêtées la suivante ou encore leur approvisionnement peut être modifié. Ainsi, il fallait prendre en compte les variations importantes de CA entre deux années. La formule améliorée choisie est la suivante :

$$\text{Taux de croissance} = \frac{T_2 - T_1}{T_2 + T_1} \times 100$$

Cette nouvelle formule donne des pourcentages compris entre  $\pm 100\%$ . Cela permet d'éviter les calculs aberrants lorsqu'une matière n'est pas proposée à la vente en  $T_1$  et ce, tout en gardant une certaine proportionnalité entre les différentes matières.

Une fois tous les calculs réalisés et les résultats consignés dans une feuille Excel, il a fallu s'attacher à l'importance des différents critères en leur attribuant des coefficients, qui s'étalent de 1 à 5. Les coefficients les plus élevés sont réservés aux critères les plus importants pour l'entreprise. Il n'est donc pas étonnant de retrouver en tête de liste les critères de rareté (état de la ressource et endémicité) ainsi que la mise en place d'une filière par la concurrence. L'endémicité et l'état de la ressource sont fortement liés aux valeurs de l'entreprise qui souhaite s'approvisionner à l'origine et agir de manière durable et responsable.

Avant même la notation, des classes ont été définies pour les valeurs de chaque critère. Par exemple, pour le critère « évolution du chiffre d'affaires », quatre classes ont été établies : de 0 à 25% de croissance, 25 à 50%, 50 à 75% et enfin 75 à 100%. Pour un critère comme « projet du NRSC », les classes établies sont juste « oui » ou « non ». A chaque classe est alors attribuée une note sur 10 points. Les matières qui totalisent le plus de points sont donc celles sur lesquelles l'étude pour la mise en place d'une filière devient prioritaire.

Chaque produit a été classé en fonction de la matière première nécessaire à son obtention. Par exemple, tous les produits issus du ciste dans les catégories 1 et 2 ont été rassemblés. Chaque produit est noté séparément puis une moyenne est faite afin de donner une note à la matière et non plus au produit. Les premières lignes de la matrice finale donnant le total de points de chaque matière sont présentées ci-dessous.

Critères	Catégorie		Informations générales	Niveaux de risque du pays d'origine	Nombre de produits associés à la matière	Informations financières	CA en 2013 (%)	Evolution CA 2011-2013 (%)	Taux de rotation 2013	La rareté	Endémicité (savoir-faire)	Etat de la ressource (brève biblio)	Actions de notre secteur	Mise en place d'une Filière par les confrères	Projet au sein du NRSC	TOTAL
<b>PONDERATION</b>				<b>2</b>	<b>3</b>		<b>3</b>	<b>1</b>	<b>3</b>		<b>5</b>	<b>4</b>		<b>4</b>	<b>2</b>	
EAU AROMATISÉE MENTHE POIVREE FRANCE 100% naturel(le)	13	Note		0	10		0	0	10		0	5		0	10	
		Note pondérée		0	30		0	0	30		0	20		0	20	100
ABS TUBEREUSE INDE	11	Note		10	0		0	0	0		0	5		0	10	
		Note pondérée		20	0		0	0	0		0	20		0	20	60
HE Encens SOMALIE	11	Note		10	0		2	10	9		0	10		10	10	
		Note pondérée		20	0		6	10	27		0	40		40	20	163
ROSE DE MAI France				0	60		12	5	6		100	40		0	40	131,5
ABS ROSE DE MAI FRANCE	11	Note		0	10		2	4	0		10	5		0	10	
		Note pondérée		0	30		6	4	0		50	20		0	20	130
EAU DE ROSE DE MAI (ROSA CENTIFOLIA) FRANCE	13	Note		0	10		2	1	2		10	5		0	10	
		Note pondérée		0	30		6	1	6		50	20		0	20	133

Tableau 6 : Lignes d'exemples de la matrice pondérée pour prioriser les matières stratégiques à étudier dans l'optique d'une mise en place filière. La ligne surlignée en bleu correspond à la somme des deux lignes du dessous pour les critères et à la moyenne pour le total.

Ordre de priorité	Nom de la matière
1	Romarin
2	Benjoin
3	Patchouli
4	Myrrhe
5	Sauge officinale
6	Santal
7	Lavande
8	Schinus molle
9	Camomille romaine
10	Encens
11	Neroli
12	Iris
13	Lavandin
14	Origan
15	Bleuet
16	Angélique
17	Myrte
18	Vétiver
19	Jasmin
20	Rose de mai
21	Baume pérou
22	Ciste
23	Osmanthus
24	Citron
25	Cire d'abeilles
26	Coriandre
27	Rose de Damas
28	Schinus terebinthifolius
29	Galbanum
30	Pin sylvestre
31	Immortelle
32	Fenouil
33	Menthe poivrée
34	Genièvre baies
35	Poireau
36	Styrax
37	Jasmin sambac
38	Mélisse
39	Tubéreuse
40	Verveine
41	Cyprès
42	Hamamélis
43	Anis

Tableau 7 : Liste des matières priorisées (résultats de la matrice pondérée)

Si l'on résume les résultats de la matrice précédemment obtenue, on trouve alors cette priorisation des matières. Les matières à étudier en priorité pour envisager la mise en place d'une filière durable sont classées dans le tableau ci-joint.

Globalement, les résultats obtenus sont cohérents avec la vision préalable que l'entreprise avait des produits. Néanmoins, certaines matières qui se situent dans le haut du classement sont inattendues, notamment pour la sauge officinale et la camomille romaine. Cela s'explique certainement par le fait que ces matières ne sont pas exotiques mais plutôt issues des pays européens. Il est donc plus difficile de s'imaginer qu'il existe des problèmes marqués sur ces matières premières. Les autres essences du top 10 ont en revanche tout à fait leur place dans le haut de la liste. Elles proviennent d'origines où les problèmes sont réels et où la mise en place d'une filière serait bienvenue. Parmi le top 10, on retrouve également plusieurs produits de catégorie 1, c'est-à-dire qu'ils sont produits sur le site de production espagnol. Les matières premières y sont acheminées et extraites pour obtenir les produits en question. On peut donc s'interroger sur la présence du ciste si bas dans le classement puisque cette MP est la spécialité d'Aromasur.

Le site de production est un atout majeur dans la politique de l'entreprise et pour la sécurisation de l'approvisionnement car c'est une étape qui est maîtrisée par l'entreprise. Elle sait comment sont extraits les produits et d'où proviennent les MP nécessaires.

Cette grille s'inscrit dans un projet plus global au niveau de la stratégie produit de l'entreprise. Elle sera par la suite reprise et retravaillée pour inclure d'autres critères faisant référence aux différents services de l'entreprise comme le service réglementation/qualité ou celui de la logistique.

### 3.2.2.2. Type d'informations recherchées par produit

Après cette première hiérarchisation, une étude approfondie sur chaque matière a été menée afin de mieux comprendre le contexte dans lequel elles s'inscrivent et les problématiques liées à leurs filières.

L'approvisionnement en matières premières reste un sujet sensible. C'est pour cette raison qu'il faut y apporter de l'attention. Dans l'entreprise, la démarche RSE va imposer les standards de l'approvisionnement en matières premières naturelles et permet ainsi de se prémunir contre les risques. [20]

En effet, pour la mise en place d'une filière, plusieurs aspects sont à prendre en compte, notamment, l'impact environnemental qui demande une considération de tout l'écosystème de la matière et non pas seulement de la plante, l'impact sociétal pour lequel la prise en compte des populations locales, de leurs traditions et de leurs cultures, est incontournable. Mettre en place une filière responsable signifie qu'il faut trouver un équilibre entre les hommes, la plante et son écosystème. [31]

Chaque matière a donc été étudiée de manière bien précise en suivant la même trame. Les différents axes d'études étaient :

- Le marché : endémicité de la matière, le risque commercial du/des pays où Albert Vieille s'approvisionne, l'état de la ressource et de la filière (problèmes environnementaux, sociétaux...), l'intérêt de la matière par nos clients, les différences qualitatives des produits associés à cette matière et enfin pour quels marchés la matière est principalement vendue (parfumerie, aromathérapie, alimentaire ou cosmétique).
- La concurrence : ont-ils des filières durables/responsables/équitables sur cette matière ? Comment cela fonctionne-t-il ? Partenariat ? Filiale ?
- Les organismes : des actions ont-elles déjà vu le jour à propos de cette matière ? Par qui ? Etc.

Ces différents éléments peuvent être visualisés dans une fiche type où la filière étudiée est la menthe poivrée qui est présentée en annexe IV.

En ce qui concerne les organismes, plusieurs acteurs comme les ONG, les universités, les chambres d'agriculture peuvent être présents... Les organisations jouent un rôle important car certaines, comme le NRSC (Natural Resources Stewardship Circle) réunissent à la fois les fournisseurs, les marques et les producteurs. Leurs actions sont alors directement liées à la pérennisation des filières. Cependant, les actions communes sont parfois rendues plus difficiles de par la concurrence entre les différents membres de l'association. Le président d'Albert Vieille fait partie du NRSC. [32]

Les informations recherchées pour chaque matière n'ont pas toujours été évidentes à trouver. En effet, il existe des inégalités quant à la quantité d'informations disponibles d'une matière à l'autre. Cette étude par matière a fait ressortir l'intérêt d'étudier plus en détail l'approche de la concurrence. Certains ont mis en place des politiques RSE poussées allant même jusqu'à faire du commerce équitable et non plus durable ou responsable. Il est donc intéressant de se pencher sur leurs stratégies.

## 4. Analyse concurrentielle

« La veille est une démarche organisée, au service du management stratégique de l'entreprise, visant à améliorer sa compétitivité par la collecte, le traitement d'informations et la diffusion de connaissances utiles à la maîtrise de son environnement (menaces et opportunités) ; ce processus d'aide à la décision utilise des outils spécifiques, mobilise les salariés et s'appuie sur l'animation de réseaux internes et externes. » [33]

Si l'on reprend cette définition de la veille concurrentielle donnée par Bournois et Romani [33], on comprend que c'est un outil indispensable à l'entreprise pour anticiper les actions des concurrents mais aussi pour découvrir, surveiller et apprendre sur son environnement.

Dans le cas d'Albert Vieille et de son projet de mise en place de filières, la veille concurrentielle joue un rôle très important car elle permet d'assembler deux démarches qui se complètent : l'alerte et le suivi. [19] Le but est donc que l'entreprise puisse améliorer ses pratiques sur la mise en place des filières et identifier un concurrent « référent » pour Albert Vieille.

Les grands groupes leaders du marché ont développé essentiellement deux types de stratégies pour la mise en place de filière : l'intégration verticale et le partenariat [34]. La stratégie d'intégration verticale consiste à investir dans une société, soit par le biais d'une joint-venture soit en créant une filiale du groupe, à l'instar de Biolandes avec ses filiales « Biolandes Maroc » ou « Biolandes Turquie ». Les partenariats fonctionnent différemment. Ils peuvent être exclusifs ou non. Ainsi, un producteur ayant signé un partenariat d'exclusivité garantit que toute ou partie de sa récolte sera réservée à son partenaire. En marge de ces stratégies, on retrouve les projets et actions durables, qui sont mis en œuvre à proprement parler. Cela permet de comprendre comment l'entreprise souhaite s'investir auprès de la population locale. A ce titre, il existe plusieurs manières de faire du développement durable. Chaque entreprise peut l'interpréter à sa manière. Cette affirmation est confirmée par la diversité des projets entrepris par les concurrents d'Albert Vieille.

On peut partir du constat que les entreprises concurrentes, de par leur position de leader et donc leurs moyens, ont réalisé des études préalables à la mise en place de filières. L'idée est donc que si la concurrence a établi une filière sur une matière donnée, c'est que des problématiques importantes s'y concentrent. Il devient alors nécessaire pour Albert Vieille de suivre en détail les actions menées par la concurrence pour avoir une certaine visibilité sur les filières, comprendre le style communicationnel des concurrents et surtout la manière dont les filières s'intègrent dans leurs politiques de développement durable.

Cette veille concurrentielle s'est donc centrée sur deux aspects : les filières mises en place et les projets entrepris par la concurrence. En listant les concurrents d'Albert Vieille, il s'est avéré que beaucoup d'entreprises ne communiquent pas sur leurs filières et/ou leurs partenariats. On peut imaginer que cela vient du fait qu'elles n'en possèdent pas, ou bien qu'elles préfèrent rester discrètes sur leurs agissements en matière de développement durable pour crédibiliser leur démarche. Pour l'étude de la concurrence, le choix des groupes à étudier s'est donc porté sur ceux dont les pratiques et les stratégies étaient accessibles. Les concurrents retenus sont donc les suivants : Biolandes [35], Givaudan [36], Firmenich [37], Robertet [38], Astier-Demarest [39], Elixens [40], IFF-LMR [41].

Chaque concurrent reçoit une note par critère. La note est comprise entre 1 et 5 puis est ensuite pondérée. En effet, un coefficient, également entre 1 et 5 est attribué à chaque critère en fonction de son niveau d'importance pour l'entreprise. La note est donnée après l'analyse des commentaires insérés dans la grille. Ces commentaires sont établis suite à des recherches sur les sites internet des entreprises correspondantes.

Les implantations/filiales ont le coefficient maximum, 5, car elles montrent que l'entreprise maîtrise toute sa chaîne de valeurs sur la/les filières. C'est donc un critère très important. Les partenariats et les projets viennent ensuite avec un coefficient 4. Les partenariats sont un peu en dessous d'une filiale mais traduisent, comme les projets, la volonté d'investissement de l'entreprise dans la/les filières. La communication et le positionnement de l'entreprise sur les thématiques durables ont un coefficient 3 car ils dénotent la place apportée à ces problématiques de développement durable dans l'entreprise. Enfin, les certifications, bien qu'importantes, n'ont pas le même impact en BtoB qu'en BtoC. Un coefficient plus faible, 2, leur a donc été attribué.

Les informations qui intéressent particulièrement Albert Vieille concernent donc le nombre et la localisation des filiales/implantations/partenariats, les filières mises en place, les certifications, la communication et son style, les projets développés par les entreprises. En outre, on cherche à savoir s'il s'agit d'une pure stratégie marketing ou bien si les filières et le développement durable font partie intégrante du positionnement de l'entreprise. Il est difficile de faire la part des choses mais en recoupant les informations, on peut envisager des possibilités.

En effet, ce dernier critère est particulièrement important car ces entreprises subissent de fortes pressions de la part de leurs clients. Il ne faudrait donc pas tomber dans le greenwashing/l'ethicalwashing. D'après Wikipedia, ce terme « désigne un procédé marketing utilisé par une organisation dans le but de donner à l'opinion publique une image écologique responsable alors que plus d'argent a été investi en publicité verte que dans de réelles actions en faveur de l'environnement ».

	Critères	Implantations/filiales	Partenariats	Communication	Stratégie marketing VS réel positionnement	Projets	Total pondéré
<b>Concurrents</b>							
<b>Pondération</b>		<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	
Astier-Demarest	Commentaire	Pas d'implantation ou de filiale mais de nombreux partenariats dans différents pays.		Faible communication sur les projets mais les partenariats sont beaucoup mis en avant.	L'entreprise ne respecterait pas ses engagements et sous-payerait les fermiers Haïtiens (vétiver). Greenwashing ?	Quelques projets présentés avec les partenaires. Peu développé.	
	Note	1	5	3	1	2	<b>45</b>
Biolandes	Commentaire	Réseau de partenariats et filiales ou joint-ventures très développé.		Très bonne communication sur leurs actions et la durabilité de leurs filières.	L'aspect durable/naturel semble être une part importante de leur stratégie.	Beaucoup de projets aussi bien développement durable que sociétaux.	
	Note	5	5	4	3	5	<b>86</b>
Elixens	Commentaire	3 partenariats dont 1 bio et 2 filiales. Diversité des filières (pas seulement les plantes exotiques)		Communication basique sur les filières. Pas assez mis en avant.	L'aspect durable/naturel semble être une réelle stratégie.	Pas de projets sociétaux annexes, seulement centrés sur le DD.	
	Note	3	4	3	4	2	<b>60</b>
Firmenich	Commentaire	Nombreux partenariats et filiales.		Communication basique sur les filières. Pas assez mis en avant. Plus développé pour le DD.	Le développement durable est par intégrante de la stratégie de Firmenich.	Pas de projets sociétaux annexes, seulement centrés sur le DD.	
	Note	4	4	3	4	2	<b>65</b>

Tableau 8 : Grille d'évaluation des concurrents (partie 1)

Concurrents	Critères	Implantations/filiales	Partenariats	Communication	Stratégie marketing VS réel positionnement	Projets	Total pondéré
<b>Pondération</b>		<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	
Givaudan	Commentaire	Nombreux partenariats et filiales.		Communication sur la présence de l'entreprise à l'international limitée. Excellente communication sur son approche DD et sourcing éthique.	Le sourcing éthique et le développement durable sont partie intégrante de la stratégie.	Beaucoup de projets développement durable ainsi que sur les aspects sociétaux.	
	Note	4	5	4	5	5	<b>87</b>
IFF - LMR	Commentaire	Nombreux partenariats et filiales.		Communication basique sur les filières. Pas assez mis en avant.	Le sourcing éthique et le développement durable sont partie intégrante de la stratégie.	Peu de projets mis en avant.	
	Note	4	4	3	5	2	<b>68</b>
Robertet	Commentaire	Réseau de partenariats et filiales ou joint-ventures très développé.		Livret sourcing extrêmement bien fait mais aucune information sur le site internet.	L'aspect naturel semble être une réelle stratégie. Mais pas assez d'explications sur le développement durable.	Nombreux projets aussi bien sociétaux que développement durable présentés dans le livret papier sourcing de l'entreprise.	
	Note	5	5	2	3	4	<b>76</b>

Tableau 8 : Grille d'évaluation des concurrents (partie 2)

Cette évaluation des concurrents nous donne le classement suivant :

1. Givaudan
2. Biolandes
3. Robertet
4. IFF-LMR
5. Firmenich
6. Elixens
7. Astier-Demarest

Le classement obtenu nous dit que Givaudan est l'entreprise concurrente la plus performante du point de vue des filières et du développement durable, d'après ce que ce concurrent communique. Cela signifie qu'Albert Vieille devrait mettre en place une veille systématique sur les actions de ce concurrent. En effet, pour ne pas prendre davantage de retard, étudier les actions de la concurrence devient primordial car nous devons nous différencier des concurrents. Cette analyse concurrentielle permet à Albert Vieille d'envisager des pistes pour améliorer ses pratiques.

## 5. Comment Albert Vieille peut renforcer son positionnement ?

### 5.1. Introduction : réflexion sur les types d'actions envisageables

Les parties présentées jusqu'à présent ont donné lieu à une réflexion en profondeur vis-à-vis de l'importance qu'occupent les filières d'approvisionnement responsables aujourd'hui. La matrice SWOT suivante résume les points faibles et les points forts de l'entreprise sur ce thème. Les points évoqués dans cette matrice sont de deux types : les forces et faiblesses (Strengths et Weaknesses) correspondent aux facteurs internes, essentiellement organisationnels, tandis que les opportunités et menaces (Opportunities et Threats) sont liées aux facteurs environnementaux, à l'extérieur de l'entreprise.

Tableau 9 : Matrice SWOT de l'entreprise Albert Vieille vis-à-vis des filières d'approvisionnement

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ 100% pur et naturel</li><li>▪ Développement de produits de niche</li><li>▪ Entreprise historique dans le secteur</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Comportement opportuniste au niveau des achats</li><li>▪ Organisation sourcing non-établie</li><li>▪ Pas de position stratégique sur nos matières premières phares</li></ul>
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Engouement pour les produits naturels et le développement durable</li><li>▪ Redévelopper le « made in France » (terroir, valeurs...)</li><li>▪ Demande de transparence et de traçabilité des marques</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Fraudes sur les matières premières aromatiques naturelles</li><li>▪ Greenwashing/Ethicalwashing</li><li>▪ Epuisement des ressources</li></ul>

Dégager ces points faibles et ces points forts permet de voir rapidement à quels niveaux Albert Vieille doit mettre en place des actions pour atteindre son objectif de filières responsables.

## **5.2. Actions à développer**

Les deux domaines de l'étude, les achats et le marketing, ont permis de réfléchir en profondeur sur cette thématique des filières responsables. L'aboutissement logique de l'étude est une présentation des pistes et des actions à mettre en place afin de mener à bien le projet final, à savoir, la mise en place, sur le terrain, de filières qui respectent les valeurs véhiculées par Albert Vieille. En effet, le but est que l'entreprise se trouve une place dominante sur ses matières premières stratégiques. La structure de PME rend plus difficile le développement d'Albert Vieille à l'international et donc son positionnement par rapport à ses concurrents.

La croissance que connaît l'entreprise lui a permis d'asseoir davantage son rôle sur le marché et de dessiner des ambitions quant à son avenir, aussi bien à court terme que sur une période plus longue. Avec sa structure de PME, Albert Vieille ne peut pas aller aussi loin qu'une entreprise comme Givaudan par exemple. On peut donc se poser les questions suivantes : Jusqu'où pouvons-nous nous développer en tant que PME et comment y parvenir ? En tant que PME, Albert Vieille ne pourra pas mener tous les projets qu'elle souhaite de front. Il faut qu'elle segmente ses actions à court, moyen et long terme en fonction de leur faisabilité et de leur soutenabilité par rapport à sa structure.

### **5.2.1. Actions à développer à court terme**

#### **5.2.1.1. Bases du projet**

A court terme, Albert Vieille doit finir de poser les grandes lignes de son projet. Il faut que tout soit clairement défini. Quelle démarche va être adoptée ? Quel est le fil conducteur de l'étude ? Les premières étapes concernent la méthode à adopter. Albert Vieille a fait le choix d'adhérer au NRSC en raison de ses idéaux. Ainsi, l'entreprise a accès à des matières premières responsables. Le NRSC a l'habitude de lancer des projets dans le domaine de la pérennisation des filières d'approvisionnement. La filière Vétiver à Haïti développée au sein du NRSC puis d'Albert Vieille donne de bons résultats et a permis de réapprendre aux populations locales les bonnes pratiques culturelles. Albert Vieille envisage donc de reprendre la méthode utilisée au sein du NRSC pour développer ses propres projets. L'objectif est alors de remanier cette méthode en l'adaptant à notre structure de PME.

#### **5.2.1.2. Fiches géopolitiques et fiches matières**

La mise en place de la méthode passe par la création de fiches détaillant la géopolitique des pays à étudier ainsi que les fiches matières présentées en partie 3.2.2.2 . En effet, l'étude du contexte est primordiale pour nous renseigner sur la matière étudiée. Les clients demandent toujours plus d'informations au sujet de l'approvisionnement de ces matières. Il faut donc avoir une très bonne connaissance de ces produits. La géopolitique des pays fournisseurs a fait ressortir l'importance de la connaissance des facteurs économiques, politiques, géographiques, sociétaux etc... et donc la pluralité des problématiques liées à l'approvisionnement. Cependant, il faudrait étudier bien plus en détail chacun des pays et des tableaux réalisés pendant l'étude marketing et achats présentés dans la partie 3.2. Le but de l'étude de la géopolitique est de trouver des alternatives d'approvisionnement pour les pays à risques. La prise en compte de la géopolitique de manière quotidienne par le service achat/sourcing semble être de plus en plus pertinente pour orienter l'acte d'achat.

### **5.2.1.3. Actions du groupe stratégie produits**

D'autres actions sont faciles à développer à court terme. Par exemple, au niveau du groupe stratégie produit, des actions sur les produits et la communication qui y est associée devront être développées. Les enjeux de la communication pour Albert Vieille sont les suivants :

- mettre au courant les acteurs de la filière (en amont et en aval) de la volonté d'Albert Vieille de se positionner sur les filières
- améliorer la communication sur l'avancement des projets et ce, aussi bien sur les filières déjà en place comme le vétiver que sur les projets en cours.

Cette communication peut s'effectuer par le biais du site internet, de brochures envoyées à nos clients ou grâce aux salons.

A propos du produit, E. Pastore- Reiss rappelle dans l'un de ces ouvrages que « l'enjeu pour les entreprises est de penser autrement la conception de ses produits. L'objectif est de réduire les impacts à tous les niveaux du cycle de vie, de l'approvisionnement en MP jusqu'à la destruction du produit. L'approche est multicritère. » [42] En effet, les produits responsables possèdent certainement un plus par rapport aux autres car ils sont portés par des valeurs qui vont au-delà de l'inspiration matérielle du produit. [42] Cependant, certains aspects comme le transport demandent un travail plus important. Albert Vieille a besoin du transport pour délivrer les commandes à ses clients. Lorsque les portefeuilles clients et produits seront rationalisés, alors il sera possible d'envisager des actions pour optimiser les transports.

La qualité intervient alors comme critère différenciant parmi les produits développement durable. Il ne faudrait donc pas tomber dans le greenwashing et proposer des produits plus « verts » au détriment de la qualité. [43] Le groupe stratégie produit doit donc continuer à cibler son action sur la rationalisation du portefeuille produits de l'entreprise en les rangeant dans les différentes catégories produits. De plus, vouloir faire du développement durable se répercute forcément sur les prix des produits. Comme le fait remarquer Bernard Toulemonde, directeur général d'IFF - LMR, « en proposant une juste rémunération des matières premières aux producteurs, nous sommes exposés aux risques de payer nos matières premières à des prix supérieurs aux cours du marché, mais à long terme, nous éliminons le risque de spéculation qui touche la filière, c'est un réel gain pour la sécurité et la qualité des approvisionnements.» En effet, les fluctuations des prix ne sont pas favorables à une constance de la qualité et à une disponibilité des produits. [44]

## **5.2.2. Actions à développer à moyen terme**

### **5.2.2.1. Mise en place d'une politique achats**

A moyen terme, l'objectif est de définir et d'appliquer une réelle politique achat qui suit un fil conducteur bien précis. Actuellement, la politique des achats est essentiellement opportuniste. Le but d'une politique achat est la mise en place d'une relation privilégiée avec les fournisseurs. Pour y parvenir, suivre et développer les préconisations suivantes constituerait une bonne base :

- Analyser les risques achats
- Elaborer une grille de notation des fournisseurs
- Développer notre présence sur le terrain
- Proposer une liste de « nouveaux » fournisseurs par pays
- Développer les fournisseurs existants sur d'autres produits

L'analyse concurrentielle ainsi que les autres parties de cette étude aboutissent à cette conclusion : il est essentiel de développer le site de production. En effet, le site d'Aromasur en Espagne constitue un réel atout pour l'entreprise puisque la traçabilité des matières qui y sont traitées est accrue. Cet élément va fortement impacter la politique achat. Les deux réflexions sont à mener de front.

### **5.2.2.2. Développer le site de production**

Deux aspects sont à améliorer et à développer sur le site de production : l'optimisation des plannings de production et des rendements ainsi que le choix des matières premières aromatiques.

Il serait donc judicieux de mener une étude détaillée sur les différents produits traités chez Aromasur. Celle-ci pourrait commencer par les produits de catégorie 1.1 d'origine Espagne. La spécialité de l'usine espagnole est le ciste labdanum qui est récolté dans le parc naturel où se situe l'unité de production. Albert Vieille était l'une des premières entreprises à décliner cette matière en plusieurs produits. Aujourd'hui, elle s'est fait devancer par l'entreprise Biolandes qui est considérée comme l'une des leaders du ciste. Pour la suite de cette étude, il serait donc intéressant de procéder à une cartographie de la production des produits à base de ciste en termes de quantité, de chiffre d'affaires etc... pour avoir une idée de l'importance de la matière. De par la récolte dans la zone de production, Albert Vieille est assuré d'une traçabilité complète de la matière à toutes les étapes de la chaîne de valeurs. Le même travail devrait être effectué sur la lavande luiseri qui est une autre matière d'origine Espagne et extraite à Aromasur.

Dans un second temps, l'étude des produits Aromasur devrait se porter sur les matières qui ne sont pas d'origine Espagne. Dans cette catégorie, on retrouve essentiellement les matières qui une fois traitées donnent des gommes ou des résinoïdes tels que le baume Pérou ou le benjoin. La traçabilité de ces produits est moindre car même s'ils sont produits à Aromasur, ils proviennent d'origine diverses et Albert Vieille ne possède pas forcément de partenariats sur ces matières. Ainsi, il est difficile de savoir si les itinéraires culturels sont réalisés de manière à respecter les valeurs de l'entreprise ou non. Là encore, avoir réalisé les fiches filières sur ces matières est indispensable à la bonne compréhension des problèmes qui peuvent exister au sein de cette filière. La réflexion à mener pour ces matières doit débiter par un questionnement sur la pertinence de leur production au sein d'Aromasur. Les matières produites à Aromasur sont-elles un bon choix ? Pourquoi celles-ci et pas d'autres ? Une étude devrait donc être menée en profondeur pour répondre à ces questions et en tirer les conclusions qui s'imposent.

### **5.2.2.3. Développer les produits sous contrats**

Enfin, Albert Vieille pourrait réfléchir aux matières des autres catégories en commençant par celles de catégorie 2. Ce sont des matières stratégiques pour l'entreprise qui sont sous contrat ou pour lesquelles des « partenariats » existent. Cependant, il faut faire attention à la définition du terme partenariat car chacun peut avoir sa propre interprétation du terme. Un partenariat correspond à une relation étroite entre l'entreprise et l'un ou plusieurs de ses fournisseurs dans le but d'accomplir un objectif commun.

Afin de renforcer et de créer un vrai lien avec les fournisseurs, il faut que l'entreprise étudie ces matières dans le détail afin de mettre en place les actions nécessaires. Par la suite, le travail devra être élargi aux catégories 3 et 4. Néanmoins, la mise en place d'une filière est un processus long et coûteux. L'entreprise doit donc cibler ses premières actions sur les produits de catégories 1 et 2 qui jouent ici le rôle le plus important. C'est pourquoi préfinancer une partie des récoltes ou alors mettre en place des contrats pluriannuels avec les producteurs leur assurant des revenus compétitifs garantit une certaine stabilité à l'entreprise sur le long terme.[45]

### **5.2.2.4. Plantations locales**

A moyen terme, la plantation de cultures au niveau local permettrait d'améliorer la compréhension et l'efficacité de la mise en place de filières, du champ jusqu'au client final. Les cultures se trouveraient dans le sud de la France et à Almaden (Espagne), à côté du site de production d'Aromasur. La visibilité sur ces matières serait donc totale et constituerait un atout important pour l'entreprise.

## **5.2.3. Actions à développer à long terme**

Le directeur du développement durable chez l'Oréal, Francis Quinn, rappelle qu'« être engagé localement à longs termes c'est être accepté pour longtemps ». Cela signifie qu'il est important pour l'entreprise de s'investir sur du long terme et de se projeter. [46]

### **5.2.3.1. Mise en place de filières d'approvisionnement responsables**

Parmi les actions qui seront mises en place sur le long terme, on retrouve le sourcing. Cet aspect peut apporter beaucoup à l'entreprise. En effet, Albert Vieille a, de par son positionnement, compris son identité et ses valeurs et souhaite les revendiquer aujourd'hui. Néanmoins, la concurrence, et notamment les grands groupes tels que IFF, Robertet, Astier Demarest, ont bien compris les enjeux d'un sourcing durable et ont d'ores-et-déjà mis en place des filières responsables au sein de leurs entreprises. Albert Vieille a donc un certain retard à rattraper. De plus, on peut considérer que les autres acteurs du secteur, puissants, ont déjà tous les outils nécessaires à la compréhension des marchés et à leur analyse. La volonté du développement des filières fait suite à des études qui ont montré leur bien-fondé. Il ne faut donc pas qu'Albert Vieille passe à côté.

Le sourcing va modifier les modes de fonctionnement des services achats et marketing. Si l'on suit la définition donnée par le site décision-achat.fr, on comprend comment sont liés les services par rapport au sourcing [47] :

*« Le sourcing est une méthode d'analyse marketing appliquée à la fonction afin de caractériser le marché fournisseur sur quatre axes : le couple produit/fournisseur, le secteur industriel, le marché des fournisseurs et les caractéristiques de l'environnement, économique, commercial, juridique et environnemental de ce marché. Le sourcing est une méthode de recherche et d'évaluation des fournisseurs, en fonction de critères d'évaluation découlant des critères de performances du produit ou du service identifiés lors de l'élaboration du cahier des charges et permettant à l'acheteur d'améliorer son champ concurrentiel. »*

Cette étude est donc une étape dans la meilleure gestion, la rationalisation et la hiérarchisation des fournisseurs et des produits d'Albert Vieille. Le couple achat/marketing évoqué ici donne lieu à une réflexion sur la RSE de l'entreprise et sur sa volonté de renforcer les partenariats avec les fournisseurs dans le but de devenir durable et responsable.

La volonté d'Albert Vieille étant aujourd'hui de montrer à la concurrence qu'ils ont une réelle place sur le marché, un travail profond sur les filières d'approvisionnement est donc nécessaire. La sécurisation et la gestion des approvisionnements sont une tâche difficile et laborieuse mais essentielle au développement de l'entreprise et à la transmission de ses valeurs. C'est pour cette raison que mettre en place la politique achat à moyen terme est indispensable.

Si l'on doit résumer les différentes étapes de la démarche sourcing, on arrive dans l'ordre chronologique à cette liste d'actions :

1. Définir la filière sur laquelle travailler
2. Prévoir des audits terrain et une grille d'évaluation
3. Définir les actions nécessaires
4. Assurer la mise en place sur le terrain
5. Contrôler

La plupart de ces étapes sont longues et demandent une certaine préparation. C'est pour cette raison que la mise en place opérationnelle ne pourra se faire qu'à long terme.

#### **5.2.3.2. Mise en place de la politique RSE**

Cette démarche de sourcing et de mise en place de filière s'inscrit dans un projet plus global pour Albert Vieille : le développement de la politique RSE. Actuellement, l'entreprise a posé les quatre piliers de sa future politique RSE : l'approvisionnement des matières premières, leur fabrication, l'écoute de ses employés et de ses clients. Albert Vieille a placé la barre très haute car l'entreprise souhaite que sa politique RSE soit exemplaire du point de vue de la traçabilité. Une action comme celle-ci est longue à mettre en place, c'est pourquoi aujourd'hui, rien n'est encore fait de manière concrète.

## 5.3. Limites de l'étude

### 5.3.1. Intégration du changement dans l'entreprise

L'un des principaux freins à la mise en place des filières se retrouve dans l'intégration des outils imaginés au sein des services concernés par les filières. Trois outils seront présentés ici, le développement durable, l'éco-conception et REACH. Chaque service possède ses habitudes de travail et il n'est pas toujours facile de les modifier. Une étape de sensibilisation est donc nécessaire.

La conception imposée par la RSE contraint les collaborateurs à retirer leurs œillères et à faire preuve de transversalité et de pluridisciplinarité [44]. Toutes les équipes qui interviennent d'une manière ou d'une autre dans le cycle de vie du produit, à quelque stade que ce soit, sont amenées à travailler ensemble. Chacun doit alors se soucier des problématiques des voisins. Pour les fournisseurs, l'objectif est de rechercher quel élément va faire que les clients auront envie de participer à l'histoire du produit. Ainsi, la réussite de la politique verte d'une PME se traduit par l'investissement de ses salariés [46], car ils jouent un rôle d'ambassadeurs de la démarche RSE auprès des clients.

Le développement durable donne lieu à une modification en profondeur de la façon d'envisager les métiers liés au marketing et à la R&D notamment. [39] En plus d'une remise en question de chacun dans l'entreprise, il faut que les fournisseurs soient intégrés à cette démarche. C'est là que le sourcing prend toute son importance. La définition d'un cahier des charges devient alors primordiale et l'audit des fournisseurs une étape nécessaire. En effet, il est important que les entreprises partenaires d'Albert Vieille partagent les mêmes valeurs car ce sont les valeurs de l'entreprise qui devraient induire la cohésion et la communication interservices. Chaque employé doit en être imprégné, pour que lui-même transmette ces valeurs à un tiers. [46] De plus, si Albert Vieille choisit des fournisseurs qui sont en adéquation avec ses valeurs, cela signifie que les fournisseurs en question sont désireux, de leur côté aussi d'améliorer la qualité de leur filière en mettant en place des actions de développement durable comme preuve de leur implication. Luc Emprin et Corinne Soleau, respectivement responsable marketing et technique et responsable des ventes cosmétiques chez Croda, ont bien compris ce phénomène et l'expliquent comme suit : « Parce que le coût d'une matière première intègre également une notion de services, les fournisseurs doivent trouver au quotidien des solutions pour améliorer leur réactivité, tout en réduisant les risques de pénurie sur certains produits. » [46]

Au niveau des achats, les métiers se sont également complexifiés en raison de l'apparition de la réglementation Reach (Registration, Evaluation, Authorisation and Restriction of Chemicals) qui impacte la manière d'acheter. [45] Cette nouvelle réglementation impose aux entreprises de se responsabiliser en évaluant et en gérant les risques liés aux produits chimiques. En effet, en Europe plusieurs milliers de produits chimiques sont utilisés sans que les effets sur l'environnement et la santé humaine soient bien connus.

Pour parvenir à intégrer ces nouveaux outils dans les services concernés, il faut donc une évolution globale de toute l'entreprise avec une communication à tous les niveaux. L'individualisme doit faire place au travail d'équipe.

### 5.3.2. Collecte d'informations

La mise en place des filières est un travail de longue haleine car il demande du temps et un investissement des moyens importants. En effet, il faut mettre en place tout le projet puis commencer la collecte des données. Dès lors, des problématiques se dégagent : l'actualisation régulière nécessaire des données, leur fiabilité, l'accès aux informations parfois difficile en raison de leur caractère payant ou de la barrière de la langue.

L'actualisation régulière des données est un travail qui demande un poste à part entière dans l'entreprise et ce, pour plusieurs raisons. Tout d'abord, il faut un certain temps pour trouver la bibliographie adéquate et pour ensuite, pouvoir l'exploiter. Dans la méthodologie mise en place pour la réalisation des fiches filières, il était expliqué que la diversité des informations bibliographiques rendait la tâche ardue. Il ne faut pas non plus négliger le fait que, pour chaque matière première, le niveau d'informations peu fortement varier.

Notons que parfois, bien au-delà du fait de trouver l'information, la difficulté réside dans l'évaluation. Cette source est-elle fiable ? Comment faire pour la considérer comme véridique ? Autant de questions à se poser et qui demandent un temps de réflexion supplémentaire. Le meilleur moyen pour vérifier cela est de croiser toutes les informations trouvées pour voir si la même information se retrouve plusieurs fois. On peut également partir du principe que certains sites, notamment ceux à caractère « officiel » possèdent des sources fiables.

Deux autres aspects pouvant être des obstacles sont à prendre en compte. Le premier est la barrière de la langue. L'information existe souvent mais dans la langue du pays. Ainsi, il est difficile quand la langue n'est pas pratiquée au sein de l'entreprise de comprendre des sites internet de fournisseurs rédigés dans la langue nationale. Il faudrait donc trouver des outils de traduction de qualité à un moindre coût qui pourraient nous renseigner sur le contenu de ces sites. Le dernier aspect évoqué ici, quant à la difficulté de la mise à jour des informations, concerne la relation directe avec les fournisseurs. En effet, beaucoup d'informations peuvent être obtenues directement en dialoguant avec les fournisseurs. Cela suppose alors qu'il existe une réelle relation de confiance entre le fournisseur et l'entreprise. On en revient alors à la notion de fiabilité.

Enfin, il serait plus facile d'accéder à certaines informations s'il existait des services, statistiques notamment, travaillant dans le domaine des huiles essentielles. Effectivement, les données les plus difficiles à récolter au cours de cette étude concernaient les quantités de production pour une matière première donnée au niveau mondial puis de chaque pays. Certains sites proposent déjà ce type de service, comme par exemple le service statistique de l'ITC (International Trade Center). [48] Cependant, les données sont souvent trop générales : elles sont bien déclinées par pays mais pas par matière. Seules certaines huiles très utilisées sont décrites au cas par cas. Toutefois, ce genre d'organisme possède des informations fiables et ne doit donc pas être négligé. Un autre type d'information peut y être recueilli, il s'agit de la fluctuation des prix. En effet, pour certaines matières ce site met en place des alertes donnant l'état de la ressource et le cours de celle-ci. Pour obtenir et actualiser ces informations, l'entreprise Technicoflor rappelle qu'il faut « maintenir un dialogue avec toutes les parties prenantes et partager ensemble une démarche de progrès ». [49]

### **5.3.3. Durée du stage**

La durée du stage a été un facteur limitant. En effet, la problématique des filières d'approvisionnement est un sujet d'envergure qui demande beaucoup de temps. Il était donc difficile de pouvoir tout aborder dans les détails avec un rendu de mémoire après seulement quatre mois de stages. Ainsi, de nombreux résultats ne pourront pas être présentés ici car ils seront établis dans les semaines suivant la rédaction de cette étude.

## CONCLUSION

En résumé, l'entreprise Albert Vieille connaît une forte croissance depuis 4 ans. Cette évolution implique qu'elle prend de l'importance sur les scènes française et mondiale du secteur des huiles essentielles. Pour cette raison, elle se doit de respecter encore davantage les valeurs qui sont les siennes comme la naturalité des produits et leur authenticité. En effet, dans un souci de transparence, les clients sont de plus en plus désireux d'acheter des produits naturels qui contribuent à améliorer leur image de marque. Albert Vieille a donc une importante carte à jouer du fait de son positionnement 100% pur et naturel puisque le naturel se présente de plus en plus comme une source de différenciation. [50]

Le site de production est un atout majeur pour l'entreprise puisqu'il permet une meilleure traçabilité des produits de l'extraction des matières premières jusqu'à la fabrication du produit fini. Albert Vieille devrait donc se concentrer dans un premier temps sur les productions d'Aromasur. Pour cela, il faudrait s'interroger sur la pertinence des produits traités et sur l'intérêt de développer une filière sur les matières premières utilisées pour la production « maison ».

C'est au travers de la RSE et des filières d'approvisionnement durables et responsables que l'entreprise va pouvoir identifier les actions à court, moyen et long termes à mettre en place, à l'échelle de ses moyens. Les filières responsables constituent la plus-value de demain pour une entreprise comme Albert Vieille. Il devient alors essentiel d'adopter une lecture intégrée qui permet d'évaluer l'impact de ses actions sur l'ensemble de l'écosystème y compris humain.[51] Privilégier l'innovation permet de se démarquer de la concurrence car son action, bien que moins rapide que l'inflation, se répercute de manière durable et apporte de réels bénéfices.

La mise en place de filières demande une connaissance sans faille de la chaîne d'approvisionnement car c'est un investissement en temps et en moyen qui est relativement important. C'est dans ce contexte que le sourcing et l'évaluation des fournisseurs interviennent. En effet, il faut que l'entreprise puisse avoir confiance en ses partenaires pour proposer des produits de qualité issus de procédés d'obtention éthiques. Albert Vieille doit également réfléchir sur la stratégie que l'entreprise devrait adopter, à savoir, des partenariats ou bien une intégration verticale.

L'entreprise doit mettre en place des outils de veille vis-à-vis de la concurrence pour analyser ses actions et vis-à-vis des matières premières afin de ne pas être prise au dépourvu en cas d'aléa climatique par exemple. Les matières premières utilisées pour fabriquer les huiles essentielles sont issues du vivant, il existe donc toujours une part d'incertitude supplémentaire.

Pour conclure, les pistes de réflexions sont très diverses et l'entreprise doit tout faire pour mettre en œuvre celle(s) qui correspond(ent) le mieux à ses valeurs. Ainsi, comme le fait si bien remarquer Françoise Basset, rédactrice en chef de la revue Parfums Cosmétiques Actualités « éviter la déforestation, garantir la pérennité de la biodiversité (qui a diminué de 40% depuis les années 60), protéger les plantes rares et menacées d'extinction, assure un juste revenu aux autochtones, respecter les cultures indigènes, développer des infrastructures adaptées avec les ONG et les gouvernements locaux... autant de moyens pour continuer à bénéficier de toutes les propriétés des plantes en cosmétique. » [52]

## BIBLIOGRAPHIE

- [1] OTLET P. *Les problèmes internationaux et la guerre, les conditions et les facteurs de la vie internationale*. Genève : Kunding, 1916, 593p.
- [2] Cabinet d'études *Precepta*
- [3] DUBIGEON O. (2009) *Piloter un développement responsable, quels processus pour l'entreprise*, Pearson Village Mondial
- [4] Dossier sur les huiles essentielles, ISO Focus, juillet-août 2012, p.12
- [5] Site internet de l'entreprise Albert Vieille. URL : <http://www.albertvieille.com/> Consulté le 15.06.2014
- [6] Site internet du quotidien Le Figaro. URL : <http://www.lefigaro.fr/societes/2013/05/03/20005-20130503ARTFIG00508-puressentiel-surfe-sur-le-boom-de-l-aromatherapie.php> Consulté le 03.07.2014
- [7] Site internet du Nouvel Observateur. URL : <http://tempsreel.nouvelobs.com/economie/20140127.REU0434/le-marche-francais-du-parfum-reste-a-la-peine-en-2013.html> Consulté le 01.09.2014
- [8] Site internet de Leffingwell & Associates. URL : <http://www.leffingwell.com/> Consulté le 20.06.2014
- [9] Greffes des tribunaux de Commerce
- [10] Site internet de l'Union des professionnels des plantes à parfum aromatiques et médicinales. URL : <http://www.ppamdefrance.com> Consulté le 20.06.2014
- [11] Note de conjoncture PPAM septembre 2013, Tableau de bord de la production de PPAM biologiques en France, Année 2012, France AgriMer.
- [12] Site internet de Société.com. URL : <http://www.societe.com> Consulté le 01.09.2014
- [13] Mémoire de Léa Peyrolle, Stagiaire chez Albert Vieille, Etude de marché sur l'aromathérapie en France.
- [14] (2012) *Matières premières en péril : quelles solutions ?* Expression cosmétique, **20**, p.210-215
- [15] (2011) *Les achats, l'interface stratégique de la profession cosmétique*, Expression cosmétique, **10**, p.185-194
- [16] Site internet de l'organisation NBS, regroupant des experts dans le domaine de la durabilité. URL : <http://nbs.net/wp-content/uploads/nbs-systematic-review-supply-chains.pdf>. Consulté le 16.07.2014
- [17] VAZ S (2008) *Les matières naturelles sous pression*, Cosmetiquemag, **90**, p.52

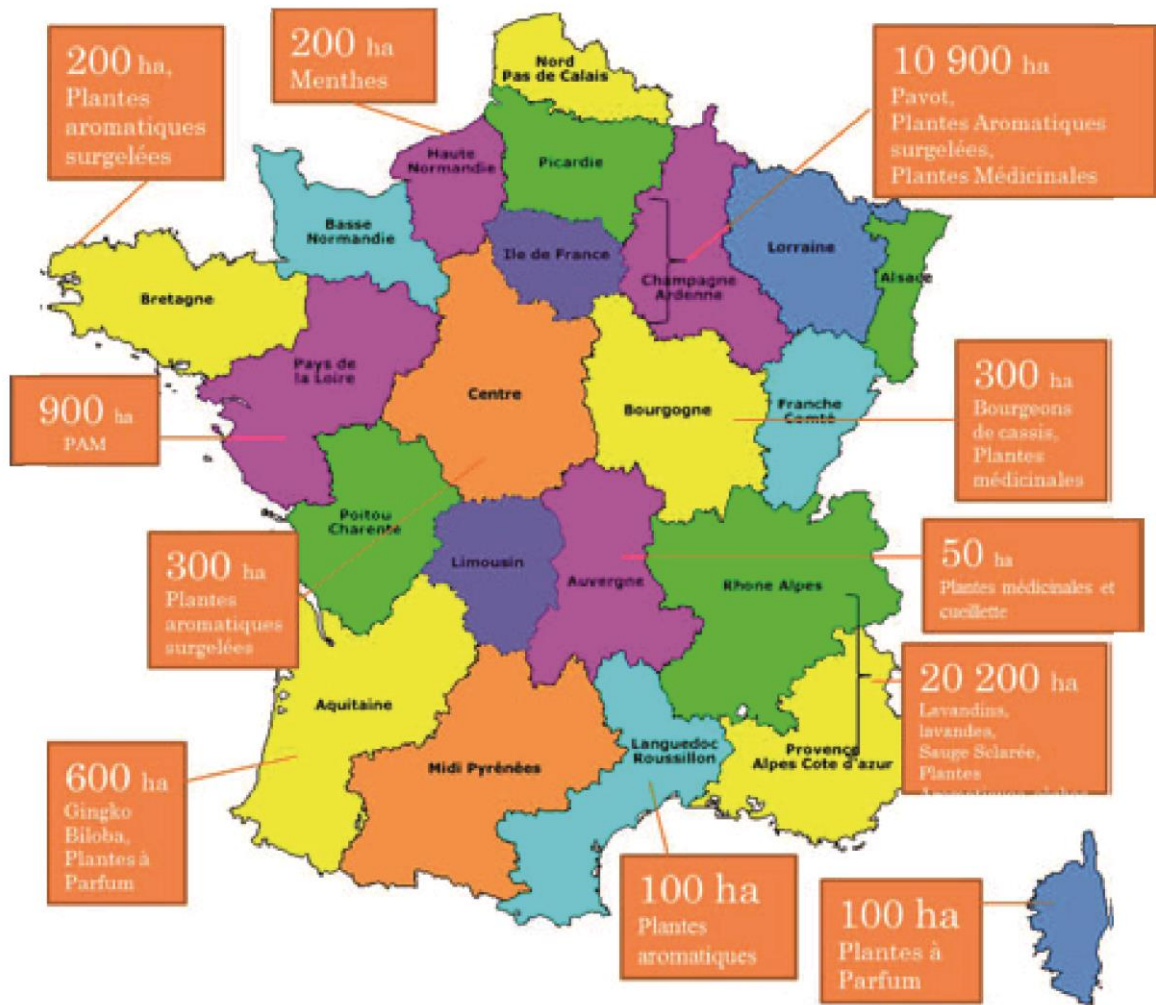
- [18] Etude du cabinet Plimsoll.
- [19] LENDREVIE J., LEVY J & LINDON D (2009) Mercator, théories et nouvelles pratiques du marketing, 9<sup>ème</sup> édition, DUNOD
- [20] VAZ S. (2013) La RSE s'impose à tous, Cosmétiquemag, **142**, p.30
- [21] Base de données interne d'Albert Vieille, Athéna.
- [22] Site internet de Kompass, annuaire en ligne des entreprises. URL : <http://fr.kompass.com/>  
Consulté le 15.07.2014
- [23] Site internet de FranceAgriMer, établissement national des produits de l'agriculture de la mer.  
URL : <http://www.franceagrimer.fr/> Consulté le 10.06.2014
- [24] Site internet de l'IFEAT, fédération internationale du trading des huiles essentielles et des arômes. URL : <http://www.ifeat.org/> Consulté le 12.06.2014
- [25] Site internet de l'EFEO, fédération européenne des huiles essentielles. URL : Consulté le 12.06.2014
- [26] Site internet d'UbiFrance. URL : <http://www.ubifrance.fr/default.html> Consulté le 10.07.2014
- [27] Site internet de la Coface. URL : <http://www.coface.com/> Consulté le 10.07.2014
- [28] Présentation d'Ernst & Young sur les risques achats-fournisseurs.
- [29] Site internet du Cabinet d'Audit et d'études Oxéa. URL : <http://www.audisoftoxea.com/>  
Consulté le 04.08.2014
- [30] Mémoire de Nellie Francezon, Stagiaire chez Albert Vieille, Elaboration de l'analyse du portefeuille produit Albert Vieille.
- [31] (2014) Sourcer sans dénaturer ? L'approche durable de Naturex, Expression cosmétique, **27**, p.130
- [32] (2012) Matières premières en péril : quelles solutions ? Expression cosmétique, **20**, p.210-215
- [33] BOURNOIS F. & ROMANI PJ. (2000) L'intelligence économique et stratégique dans les entreprises françaises, Economica, p.19
- [34] (2011) Les produits naturels : le gros challenge de la profession, Expression cosmétique, **11**, p.180-185
- [35] Site internet de l'entreprise Biolandes. URL : <http://www.biolandes.com/> Consulté le 08.07.2014
- [36] Site internet de l'entreprise Givaudan. URL : <http://www.givaudan.com/> Consulté le 08.07.2014
- [37] Site internet de l'entreprise Firmenich. URL : <http://www.firmenich.com/> Consulté le 08.07.2014
- [38] Site internet de l'entreprise Robertet. URL : <http://www.robertet.com/> Consulté le 08.07.2014

- [39] Site internet de l'entreprise Astier-Demarest. URL : <http://www.astierdemarest.com/> Consulté le 08.07.2014
- [40] Site internet de l'entreprise Elixens. URL : <http://www.elixens.com/index.php?lang=fr> Consulté le 08.07.2014
- [41] Site internet de l'entreprise IFF - LMR. URL : <http://lmrnaturals.iff.com/> Consulté le 08.07.2014
- [42] PASTORE-REISS E. (2006) Le marketing durable, Eyrolles, p.68
- [43] BASCOUL J. & MOUTOT JM. (2009) Marketing et développement durable, stratégie de la valeur étendue, Dunod
- [44] (2009) LMR accélère son engagement pour le développement durable, Parfums Cosmétiques Actualités, **207**, p.88
- [45] VAZ S. (2011) Les solutions durables sécurisent les filières, Cosmétiquemag, **120**, p.46-48
- [46] VAZ S. (2010) Les entreprises à l'ère de l'éco-management, Cosmétiquemag, **110**, p.60
- [47] Site internet de Décision achats. URL : <http://www.decision-achats.fr/Definitions-Glossaire-Achats/Etude-de-marche-fournisseurs-sourcing-6575.htm> Consulté le 17.07.2014.
- [48] Site internet de l'ITC, international trade center. URL : <http://www.intracen.org/> Consulté le 25.06.2014
- [49] Site internet de l'entreprise Technicoflor. URL : <http://www.technicoflor.fr/#groupe> Consulté le 25.08.2014
- [50] VAZ S. (2010) Les captifs font la différence, Cosmétiquemag, **110**, p.40-44.
- [51] (2012) La protection de la biodiversité : un enjeu majeur, Expression cosmétique, **18**, p.199
- [52] BASSET F. (2008) Naturel, éthique, durable..., Parfums Cosmétiques Actualités, **199**, p.5

## ANNEXES

Annexe I : Répartition des surfaces cultivées et des PPAM cultivées par région

### Les chiffres de la filière Plantes à Parfum, Aromatiques et Médicinales



Source : CPPARM

## Annexe II : Catégories produits d'Albert Vieille

### Catégorie 1 : Nos productions

- 11. Productions Aromasur
- 12. Productions en partenariats
- 19. Sous-traitance technologique

Dans cette catégorie sont regroupés tous les produits issus de nos propres productions et cultures (Aromasur et autre moyen de fabrication) ainsi que tous nos produits filières maîtrisées. Ce sont des produits sur lesquels nous souhaitons être reconnus et avoir des positions importantes sur le marché. Notre objectif est d'avoir du stock sur ces produits, ils nous immobilisent de la trésorerie sur 12 mois. Les produits de cette catégorie devront chacun faire un CA > 50k€/an, sinon des actions devront être prises pour promouvoir ces produits ou les arrêter. Ce sont les produits pour lesquels nous allons renforcer notre positionnement. Ils seront mis en avant dans nos communiqués.

### Catégorie 2 : Nos contrats

- 21. Contrats de récolte

Dans cette catégorie sont regroupés tous les produits issus de partenariats ou de contrats. Ce sont des produits sur lesquels nous souhaitons être reconnus et avoir des positions importantes sur le marché. Notre objectif est d'avoir du stock sur ces produits, ils nous immobilisent de la trésorerie sur 12 mois. Les produits de cette catégorie devront chacun faire un CA > 50k€/an, sinon des actions devront être prises pour promouvoir ces produits ou les arrêter. Ce sont les produits pour lesquels nous allons renforcer notre positionnement. Ils seront mis en avant dans nos communiqués.

### Catégorie 3 : Produits clés

- 31. Achats à l'origine
- 32. Achats aux négociants

Dans cette catégorie sont regroupés tous les autres produits emblématiques de la société ou pour lesquels des opportunités s'offriront à nous (produits en pénurie par exemple). Les produits de cette catégorie devront faire un CA > 25k€/an, sinon des actions devront être prises pour promouvoir ces produits ou les arrêter. Un prévisionnel d'achat sera défini pour chacun des produits de cette catégorie, afin d'y dédié un budget, et de mettre en place un stock suffisant pour gérer nos anticipations de ventes. Ces produits seront mis en avant dans nos communiqués.

### Catégorie 4 : Produits catalogue

- 41. Produits catalogue

Tous les produits de négoce pour lesquels nous définissons une enveloppe budgétaire globale pour cette catégorie. Nous ne faisons pas de prévisionnel d'achat par produit. Nous nous engageons à avoir un stock minimum sur ces produits. Nous n'allons pas mettre en avant ces produits dans nos communiqués.

## Catégorie 5 : Produits hors catalogue

### 51. Produits hors catalogue

Ce sont les produits pour lesquels nous souhaitons répondre aux demandes de nos clients. Ils ne figureront pas dans notre catalogue produits. Le minimum de commande pour ces produits est fixé à 2500€ par ligne de commande. Nous ne faisons pas de stock sur ces produits.

## Catégorie 6 : Produits abandonnés

### 61. Produits hors positionnement AV

Tous les produits qui ne répondent pas notre positionnement produits seront dans cette catégorie. Ce sont : tous les produits animaux, les produits adultérés du marché pour lesquels nous n'avons pas trouvé d'alternative, les produits règlementés (IFRA, CITES sans certificats...), les produits de synthèse mais aussi les isolats naturels. Nous ne souhaitons plus vendre ces produits.

### 62. Produits à faible potentiel

Tous les produits dont les demandes clients sont inexistantes, dont les codes ne sont plus valides et dont le sourcing est délicat.

## Catégorie 7 : Produits de laboratoire

### 71. Produits en développement

Tous les produits qui sont en développement R&D, ce sont les produits à potentiel du stock dormant et les nouveaux produits.

### 72. Produits de fabrication

Tous les produits secondaires utilisés par le laboratoire et/ou pour la fabrication de nos produits. Les matières premières végétales, les stabilisants, les solvants... sont dans cette catégorie.

Annexe III : Présentation de la fiche géopolitique utilisée pour le sourcing fournisseurs. L'exemple de l'Espagne.

### Fiche pays- Espagne

#### Informations générales :

Superficie : 505 986 km<sup>2</sup>

Population : 47 265 321 habitants (au 1<sup>er</sup> janvier 2013)

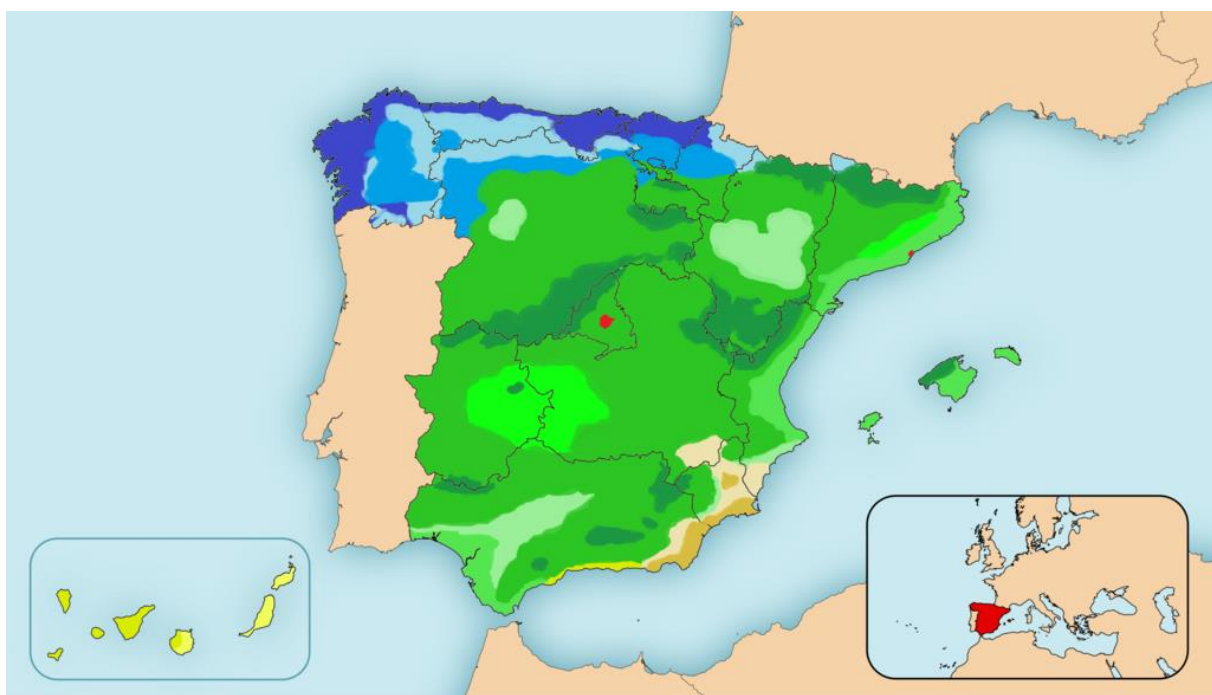
Croissance : 0.3% en 2013 selon INSEE

Chômage : environ 25%

Monnaie : Euro (€)

Capitale : Madrid

#### Géographie :



Climas Oceánicos:	Climas Mediterráneos:	Climas Esteparios:	Climas Subtropicales:	Climas urbanos:
De Montaña	De Montaña	Mediterráneo seco	Subtropical húmedo	Isla de Calor
Continental	Continental <small>(en verde claro el Continental Templado)</small>	Árido	Subtropical seco	
Litoral	Litoral	Semiárido		

1 Source : wikipedia

Les nombreux climats présents en Espagne comme en témoigne la carte ci-dessus permettent à plusieurs types de plantes de se développer. Toutes les zones sont propices à la culture des PPAM.

#### Risques naturels :

Les deux risques naturels les plus importants en Espagne sont liés aux incendies, notamment l'été comme la végétation est très sèche et aux risques sismiques. Les conditions météorologiques peuvent conduire à des variations importantes de la production agricole d'une année sur l'autre, ce qui a conduit l'Etat à s'impliquer dans la gestion des risques climatiques par des mécanismes assurantiels. Un quart de la surface totale de l'Espagne est déjà menacé par la désertification.

## MAPA RIESGO DE INCENDIO EN ESPAÑA



FUENTE: Colegio Oficial de Ingenieros Técnicos Forestales - INFOGRAFÍA: teinteresa.es



## MAPA DE PELIGROSIDAD SÍSMICA

El terremoto de ayer tuvo lugar a unos 200 km. al suroeste del Cabo de San Vicente. Granada y Murcia son las regiones donde los seísmos son más frecuentes.



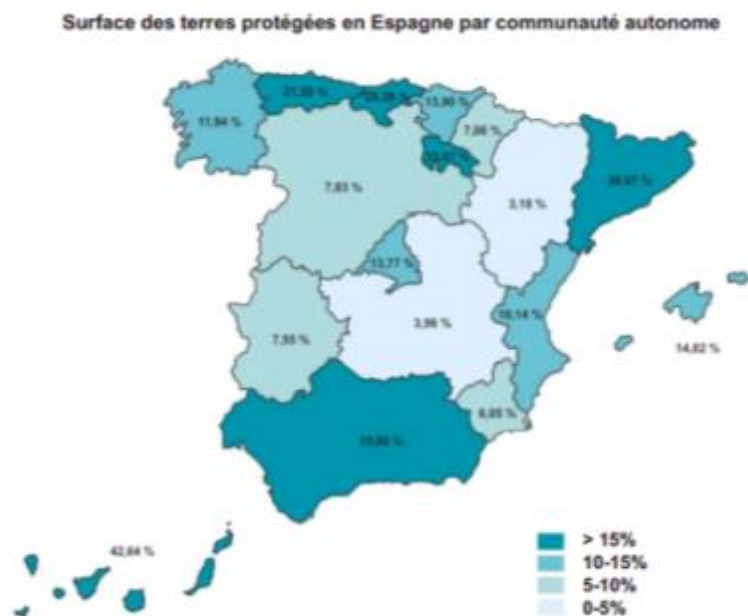
Lois de protections locales de la biodiversité :

Loi 42/2007 relative au Patrimoine Naturel et à la Biodiversité

- Classement d'Espaces Naturels Protégés (Article 29) : En fonction des biens et des valeurs à protéger, ainsi que des objectifs de gestion à accomplir, les espaces naturels protégés, qu'ils soient terrestres ou marins, seront classés au moins dans une des catégories suivantes:

- a) Parcs.
- b) Réserves Naturelles.
- c) Zones Marines Protégées.
- d) Monuments Naturels.
- e) Paysages Protégés.

- Déclaration et gestion des Espaces Naturels Protégés (Article 36) : Les Communautés Autonomes sont compétentes pour déclarer et déterminer la modalité de gestion des espaces naturels protégés.



[source : <http://www.fedenatur.org/docs/docs/550.pdf>]

La Fundación Biodiversidad est depuis 1998, pour l'Espagne, l'entité de référence pour la conservation de la biodiversité (aides financières, éducation, coopération internationale). Ses membres permanents sont le ministère, l'Organisme autonome des parcs nationaux (OAPN, chargé en 1995 de développer le réseau en relation avec les communautés autonomes gestionnaires) et l'Agence espagnole de coopération internationale. La fondation est structurée en quatre départements opérationnels (études et projets, communication et sensibilisation, formation, international) et un département fonctionnel (administration et ressources humaines). En Espagne, la communauté autonome de Castille-La Manche présente la singularité d'avoir spécialement - et très récemment - institué une agence consacrée à la protection de la biodiversité, l'Organismo Autónomo Espacios Naturales de Castilla-La Mancha.

## ESPAGNE

Structure	
État régional (intermédiaire entre État fédéral et État unitaire) Niveaux d'administration	État Communautés autonomes (comunidad autónoma) - 17 Provinces (provincia) - 50 Villes autonomes (ciudad autónoma) : 2 Ceuta et Melilla Communes (municipio) - plus de 8100
Répartition des pouvoirs	Communautés autonomes : agriculture, gestion environnementale Provinces : coordination des services municipaux, aide technique aux communes, administration des intérêts provinciaux, services supracommunaux Communes : collecte des déchets, distribution de l'eau, espaces verts, traitement des déchets (population → 5 000 habitants), protection de l'environnement (population → 50 000 habitants)
Protection de l'environnement	
Ministère compétent	→ <b>Ministerio de Medio Ambiente</b> (MMA-Secretaría General para el Territorio y la Biodiversidad / Dirección General para la Biodiversidad) <a href="http://www.mma.es">http://www.mma.es</a>
Autre(s) ministère(s) compétent(s)	→ <b>Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, MAPA</b> <a href="http://www.mapa.es">http://www.mapa.es</a> Mesures agroenvironnementales, développement rural durable, agriculture biologique
Compétences ou missions concordantes	
Agence	→ <b>Fundación Biodiversidad</b> <a href="http://www.fundacion-biodiversidad.es/encms/export/fundacion-biodiversidad/pages/index.htm">http://www.fundacion-biodiversidad.es/encms/export/fundacion-biodiversidad/pages/index.htm</a>

Communautés et villes	504 748 km <sup>2</sup>	Structures compétentes en matière de biodiversité
Andalousie (Andalucía)	870268	→ <b>Medio Ambiente</b> [Dirección General de Gestión del Medio Natural] <a href="http://www.juntadeandalucia.es/medioambiente/site/web">http://www.juntadeandalucia.es/medioambiente/site/web</a>
Aragon (Aragón)	47 669	→ <b>Departamento de Medio Ambiente</b> [Dirección General de Desarrollo Rural y Biodiversidad] <a href="http://portal.aragob.es/pls/portal30/ur/folder/medioambiente">http://portal.aragob.es/pls/portal30/ur/folder/medioambiente</a> → <b>Consejo de Protección de la Naturaleza de Aragón [1992]</b> Conseil consultatif et participatif
Asturies (Asturias)	10 565	→ <b>Medio ambiente y territorio</b> [Dirección General de Biodiversidad y Paisaje] <a href="http://www.asturias.es">http://www.asturias.es</a>
Baléares (Illes Balears)	5 014	→ <b>Medio Ambiente</b> [Dirección General de Biodiversidad] <a href="http://www.caib.es">http://www.caib.es</a>
Canaries (Canarias)	7 273	→ <b>Medio Ambiente y Ordenación Territorial</b> [Dirección General del Medio Natural] <a href="http://www.gobiernodecanarias.org">http://www.gobiernodecanarias.org</a>
Cantabrie (Cantabria)	5 289	→ <b>Desarrollo Rural, Ganadería, Pesca y Biodiversidad</b> [Dirección General de Biodiversidad] <a href="http://www.gobcantabria.es">http://www.gobcantabria.es</a> → <b>Medio Ambiente</b> <a href="http://www.gobcantabria.es">http://www.gobcantabria.es</a>
Castille-Leon (Castilla y León)	94 147	→ <b>Medio Ambiente</b> [Dirección General de Medio Natural] <a href="http://www.jcyl.es/scsiau/Satellite/up/es/MedioAmbiente">http://www.jcyl.es/scsiau/Satellite/up/es/MedioAmbiente</a> → <b>Fundación del Patrimonio Natural de Castilla y León</b> <a href="http://www.patrimonionatural.org">http://www.patrimonionatural.org</a>
Castille-La Manche (Castilla-La Mancha)	79 226	→ <b>Medio Ambiente y Desarrollo Rural</b> [Dirección General de Política Forestal] <a href="http://www.jccm.es/medioambiente">http://www.jccm.es/medioambiente</a> → <b>Organismo Autónomo Espacios Naturales de Castilla-La Mancha</b> <a href="http://www.jccm.es/medioambiente/infgen/oaespnat.htm">http://www.jccm.es/medioambiente/infgen/oaespnat.htm</a>
Catalogne (Catalunya)	31 930	→ <b>Departament de Medi Ambient i Habitatge</b> [Direcció General del Medi Natural] <a href="http://mediambient.gencat.net/">http://mediambient.gencat.net/</a>
Estrémadure (Extremadura)	41 602	→ <b>Industria, Energía y Medio Ambiente</b> [Dirección General del Medio Natural] <a href="http://www.juntaex.es/consejerias/industria-energia-medioambiente">http://www.juntaex.es/consejerias/industria-energia-medioambiente</a> <a href="http://www.juntaex.es/consejerias/industria-energia-medioambiente/dg-medio-natural">http://www.juntaex.es/consejerias/industria-energia-medioambiente/dg-medio-natural</a>
Galice (Galicia)	29 434	→ <b>Medio Ambiente e Desenvolvemento Sostible</b> [Dirección Xeral de Conservación da Natureza] <a href="http://medioambiente.xunta.es/">http://medioambiente.xunta.es/</a>

La Rioja	5 034	→ <b>Turismo, Medio Ambiente y Política Territorial</b> [Dirección General de Medio Natural] <a href="http://www.larioja.org/ma/">http://www.larioja.org/ma/</a>
Madrid	7 995	→ <b>Medio Ambiente y Ordenación del Territorio</b> [Dirección General del Medio Natural] <a href="http://www.jcyl.es/scsiau/Satellite/up/es/MedioAmbiente">http://www.jcyl.es/scsiau/Satellite/up/es/MedioAmbiente</a>
Murcie (Murcia)	11 317	→ <b>Desarrollo Sostenible y Ordenación del Territorio</b> [Dirección General de Medio Natural] <a href="http://www.carm.es/medioambiente">http://www.carm.es/medioambiente</a>
Navarre (Navarra)	10 421	→ <b>Departamento de Desarrollo Rural y Medio Ambiente</b> [Dirección General de Medio Ambiente y Agua/Servicio de Conservación de la Biodiversidad] <a href="http://www.navarra.es">http://www.navarra.es</a>
Pays-Basque (Euskadi)	7 261	→ [Dirección <b>Ordenación del Territorio y Medio Ambiente</b> de Biodiversidad y Participación Ambiental] <a href="http://www.ingurumena.ejgv.euskadi.net">http://www.ingurumena.ejgv.euskadi.net</a>
Valence (Valencia)	23 305	→ <b>Medio Ambiente, Agua, Urbanismo y Vivienda</b> [Dirección General de Gestión del Medio Natural] <a href="http://www.cth.gva.es">http://www.cth.gva.es</a>
Ceuta (Ciudad Autónoma de)	18	→ <b>Medio Ambiente</b> <a href="http://www.ciceuta.es/consejerias/csj-medioambien/medioambiente.htm">http://www.ciceuta.es/consejerias/csj-medioambien/medioambiente.htm</a>
Melilla	14	→ <b>Medio Ambiente</b> <a href="http://www.melilla.es">http://www.melilla.es</a>

[source : [http://www.uicn.fr/IMG/pdf/UICN\\_Gouvernance\\_et\\_Biodiversite\\_droit\\_compare\\_2008.pdf](http://www.uicn.fr/IMG/pdf/UICN_Gouvernance_et_Biodiversite_droit_compare_2008.pdf)]

### Politiques agricoles :

L'Espagne tient à préserver une politique agricole commune forte et a défendu un budget européen en conséquence. Le maintien de la PAC européenne n'est pas seulement crucial pour des raisons économiques mais aussi pour l'aménagement du territoire et la préservation des espaces ruraux. Pour l'octroi des paiements découplés, l'Espagne a choisi un modèle historique : les soutiens directs aux agriculteurs sont calculés sur la base des paiements que l'agriculteur a reçus durant la période de référence 2000-2002. La question de la convergence interne, compte-tenu de la grande variabilité

des soutiens à l'hectare actuellement distribués, constitue le sujet majeur de la déclinaison de la future réforme de la PAC. Elle est rendue encore plus complexe par le modèle de gouvernance espagnol où les 17 Communautés autonomes ont des propres compétences en PA, ce qui conduit le gouvernement central à devoir tenir compte d'un certain équilibre des intérêts des différentes Communautés.

La conscience des liens de plus en plus étroits entre l'agriculture et l'environnement a conduit le gouvernement à fusionner les deux ministères compétents en 2008. Toutefois, la sensibilité politique au verdissement des aides de la PAC rencontre peu d'écho en Espagne, où l'essentiel est d'obtenir la préservation des caractéristiques de l'agriculture méditerranéenne dans les projets de réglementation européenne.

[Source : Les politiques agricoles à travers le monde, quelques exemples : l'Espagne, Ministère de l'Agriculture, de l'agro-alimentaire et de la forêt.]

#### Economie :

L'Espagne est actuellement très endettée : la dette publique du pays a atteint 96,8% du PIB au premier trimestre 2014 et devrait franchir la barre des 100% d'ici un an. [Libération, AFP 13/06/2014 à 10h48] Néanmoins, les secteurs agro-alimentaires et agricoles restent une valeur refuge de l'économie depuis la crise économique

L'Espagne est un important producteur d'HE. Entre 2004 et 2008, la production a augmenté de 4.7% (volume) et 24% (valeur), atteignant respectivement € 64 million et 3500T en 2008 (ProdCom, 2010). L'Espagne est aussi le leader mondial pour les HE d'orange amère, citron, mandarine et pamplemousse. C'est le plus gros producteur d'agrumes en Europe et le plus gros exportateur mondial d'agrumes.

En 2008, le pays était le 5<sup>ème</sup> exportateur et importateur d'HE et d'oléorésines au sein de l'UE.

L'Espagne comptait alors pour 6,3% des exports totaux de l'UE soit 49millions€/2700T. Entre 2004 Et 2008 les exports ont diminué de 3.7% (volume) et augmenté de 8.3% (valeur) par an. Les imports représentaient 8.2% des imports européens. Entre 2004 et 2008, une augmentation d' 1.9% a été recensée pour un montant de € 55 million / 6100T.

Les pays en voie de développement comptent pour plus de la moitié des imports espagnols. La Chine et le Brésil étant les leaders.

[SOURCE : [http://www.cbi.nl/system/files/marketintel/Essential\\_oils\\_for\\_cosmetics\\_in\\_Spain.pdf](http://www.cbi.nl/system/files/marketintel/Essential_oils_for_cosmetics_in_Spain.pdf)]

Les terres espagnoles sont parfaites pour la culture, la distillation des HE. On compte environ 1000 espèces cultivées dont 150 endémiques (parmi lesquelles : les huiles d'origan, de cade, de ciste, de labdanum, de sauge, de fenouil et de rue).

Certaines plantes comme le thym rouge, le lavandin, la sarriette, la marjolaine, l'hysope et la lavande aspic sont récoltés durant les mois d'été tandis que le cyprès peut être récolté à n'importe quel moment (de préférence en hiver). D'autres plantes telles que le romarin peuvent même être récoltées 2 fois (automne et printemps).

## Filière Menthe poivrée

### 1. Marché

#### a. Endémicité

Bassin méditerranéen. [1]

#### b. Risque commercial du/des pays où Albert Vieille s'approvisionne pour cette matière

Etats-Unis	A1	Les notes A1 et A2 correspondent à un risque commercial faible.
Inde	B	Les notes A4 et B traduisent un risque commercial moyen.
France	A1	Les notes A1 et A2 correspondent à un risque commercial faible.

Source : Coface.

#### c. Etat de la ressource et de la filière (problèmes environnementaux, sociétaux...)

**Environnementaux** : La menthe poivrée est un croisement de *Mentha spicata* (Spearmint) et de *Mentha aquatica*. De ce fait, la multiplication est uniquement végétative car il s'agit d'hybrides stériles. La multiplication végétative est réalisée par les stolons, tiges souterraines.

La récolte de la menthe est assez technique. Il faut faire attention à la coupe des tiges et surtout respecter quelques conditions afin d'assurer par la suite une huile de qualité et un bon rendement. Par exemple, il faut que la récolte se déroule un jour ensoleillé et sec, de préférence le matin.

Les cultures de menthe poivrée sont sensibles aux nématodes, notamment les champs de vieilles menthes. Des mesures de prophylaxie sont donc nécessaires pour un rendement optimum. En 2012, la production mondiale de menthe poivrée était de 4 millions de tonnes. [5]

L'essence de menthe poivrée est obtenue par distillation à la vapeur d'eau des plantes fleuries ou partiellement séchées, cueillies juste avant la floraison.[4]

En 2013, la culture de la menthe poivrée est en recul sur le territoire français, comme d'autres plantes telles que les lavandes. [8]

**Sociale et sociétale** : La menthe poivrée est connue et utilisée depuis l'Egypte ancienne, voire même plus tôt. On a retrouvé des feuilles de menthe poivrée séchée dans les pyramides. Elle commence à se populariser en Europe au cours du XVIIIème siècle. [1]

Le leader mondial de la production de menthe poivrée est les Etats-Unis. La menthe poivrée est particulièrement cultivée dans les états de l'Idaho, l'Oregon et Washington. [3]

En France, l'une des zones de culture les plus connues pour la menthe poivrée (et la menthe en général) est la petite ville de Milly-la-forêt où cette plante est ancrée dans la tradition. [9]

#### d. Intérêt de la matière par nos clients ?

Catégorie	Code matière	Nom produit	CA moyen 2012-2013	Nombre de clients
1	MENTH--EAN	EAU AROMATISÉE MENTHE POIVREE FRANCE 100% naturel(le)	2 621 €	6
2	MENTHINHEP	HE MENTHE POIVREE INDE	35 408 €	63
3	MENYAUSHEP	HE MENTHE POIVREE YAKIMA ETATS-UNIS	8 795 €	27

#### e. Différence qualitative des produits associés à cette matière

La menthe poivrée Inde est préférée, au niveau du laboratoire, à la menthe poivrée Etats-Unis. Dans les deux cas, les principaux constituants sont le menthol et le menthone. La menthe poivrée Inde est plus herbacée, menthée tandis que la menthe poivrée est plutôt verte, poussiéreuse et plus bonbon.

#### f. Pour quel(s) marché(s) cette matière est-elle vendue principalement ?

**Parfumerie** : la menthe poivrée appartient à la gamme parfumerie d'Albert Vieille. D'après le site Osmoz, plus de 20 parfums contiennent de la menthe poivrée. [4]

**Alimentaire** : plusieurs forums donnent des astuces ou des recettes pour utiliser l'HE menthe poivrée dans l'alimentation mais c'est une pratique encore peu courante.[2]

**Cosmétique** : **A FAIRE**

**Aromathérapie** : la menthe poivrée Inde appartient à la gamme aromathérapie d'Albert Vieille.

## 2. Concurrents

Pas d'information à ce sujet : les grands groupes comme Robertet proposent ce produit à la vente mais a priori il n'existe pas de filière responsable sur ce type de produit.

**Astier Demarest** possède un partenariat avec l'entreprise Cascade Pacific Essential Oils aux USA qui produit de la menthe poivrée et de la menthe crépue. La société assure toutes les phases de la fabrication et peut ainsi maîtriser l'approvisionnement et la qualité de ses produits. Avec un chiffre d'affaires annuel de 28 millions de dollars US, sa production est

destinée à l'industrie pharmaceutique, à la cosmétique, à la parfumerie et aux arômes. Les plantations s'étendent autour de Yakima et Kennewick, Etat de Washington, et dans l'Oregon, région de Bend. Consciente des enjeux du développement durable, Cascade Pacific a mis en place un programme intégré pour réduire l'impact de ses activités sur les hommes et l'environnement. [12]

### 3. Organismes

Quelques pays qui cherchent à valoriser leur filière PPAM ont réalisé des études globales dans lesquelles on retrouve quelques informations sur la menthe poivrée. C'est le cas du Liban par exemple [6] ou encore du Maroc, qui étudie plusieurs cultures de menthes [10].

En France, le soutien financier du CASDAR a permis l'élaboration de fermes de ressources, parmi lesquelles figurent des fermes produisant de la menthe poivrée. [7]

En Australie, le RIRDC (Rural Industry Research and Development Corporation) a publié un papier intitulé Communicating Best Practices in Peppermint Production afin d'aider les paysans à valoriser au mieux leur culture et d'en tirer un rendement profitable. [11]

[1] Site internet <http://revelescence.com/produit/huiles-essentielles/jasmin-conventionnelle-absolue/>, spécialiste de l'aromathérapie, proposant de nombreux contenus.

[2] Présentation de la menthe poivrée. Site internet : <http://www.prophessence.com/134-menthe-poivree-bio-huile-essentielle.html>

[3] Site internet [www.bojensen.com](http://www.bojensen.com), petit guide des fragrances naturelles s'attachant essentiellement à l'aspect composition chimique.

[4] Site internet [www.ozmoz.fr](http://www.ozmoz.fr), encyclopédie en ligne sur les parfums et les matières premières.

[5] Document de présentation de la menthe poivrée et de son itinéraire cultural. Voir document intitulé : DEPT AGRICULTURE AFRIQUE DU SUD - Peppermint production

[6] Projet du Liban pour valoriser sa filière PPAM. Voir document intitulé : REPUBLIQUE LIBANAISE MINISTERE AGRICULTURE - La filière Plante Aromatique et Medicinale

[7] Voir document intitulé : CASDAR - Réseau des fermes ressources

[8] Article de la Tribune Verte sur la production des PPAM en France. Site internet : [http://www.apecita.com/Documents/Medias/Pdfs/Plantes\\_aromatiques.pdf](http://www.apecita.com/Documents/Medias/Pdfs/Plantes_aromatiques.pdf). Voir document intitulé : APECITA - TRIBUNE VERTE - Des signaux favorables à la production

[9] Article sur la menthe à Milly-la-forêt. Site internet : <http://www.echobio.fr/2011/12/manger-bio/a-milly-la-foret-la-menthe-poivree-une-variete-a-perpetuer/>

[10] Etude sur la culture de la menthe au Maroc. Voir document intitulé : FAO - Projet - Etude de base sur la culture de la menthe au Maroc

[11] Document de présentation sur les bonnes pratiques culturelles de la menthe poivrée en Australie. Voir document intitulé : RIRDC- Communicating Best Practices in peppermint production


[12] Présentation du partenaire d'Astier Demarest. Site internet : <http://www.astierdemarest.com/nos-partenaires-14.php>

Autres documents pouvant fournir des informations sur la menthe poivrée et sa culture, voir les documents intitulés :

UNIVERSITE D'OUARGLA- Etude comparative de 3 variétés d'HE de menthe dans la région de Ouargla, Algérie

UNIVERSITY OF OULU - THE YIELD AND ESSENTIAL OIL -2005

WASHINGTON UNIVERSITY - Cost of production peppermint under Rill and Center Pivot irrigation in Washington stat

	Diplôme : Ingénieur en horticulture Spécialité : Horticulture Spécialisation / option : Management International et Marketing Enseignant référent : Mme Hélène Privat
Auteur(s) : Adélie Mollimard Date de naissance* : 04/11/1991	Organisme d'accueil : Albert Vieille SAS Adresse : 629 route de Grasse 06220 Vallauris
Nb pages : 60      Annexe(s) : 4	
Année de soutenance : 2014	Maître de stage : Elisabeth Campana
Titre français : Comment développer des filières d'approvisionnement responsables en matières premières dans une PME ?  Titre anglais : How to develop a responsible supply of raw materials in a SMB?	
Résumé (1600 caractères maximum) : Ce mémoire a pour objectif de donner des pistes de réflexion à une entreprise travaillant dans le secteur des huiles essentielles afin de développer l'aspect éthique de son activité. La réflexion est focalisée sur le sourcing responsable et l'approvisionnement en matières premières aromatiques qui s'inscrivent dans la démarche RSE de l'entreprise. L'étude présente dans un premier temps le contexte de ce marché particulier qu'est celui des huiles essentielles ainsi que le positionnement adopté par l'entreprise et les pressions subies par les filières d'approvisionnement. Ensuite, une méthodologie d'étude en deux temps a été adoptée afin de pérenniser et de sécuriser les filières d'approvisionnement. Ces deux visions ont donné lieu à une analyse concurrentielle et à une liste d'actions à mener pour envisager le développement d'une vraie politique RSE au sein de l'entreprise. Enfin, quelques limites à cette étude sont évoquées.	
Abstract (1600 caractères maximum): This paper aims to help a company working in the essential oils like Albert Vieille to develop its business in a green way. The thought is focused on the responsible sourcing and supply of raw materials which comes within the (ethical) corporate social responsibility of the company. It presents all the characteristics of the special essential oils market, the placing of the company and the threats on supply of raw materials. In order to make the supplies safer and sustainable, an approach in two times has been used. These two visions gave rise to a study of the competition and ideas of actions to lead to implement a proper corporate social responsibility into the Albert Vieille company. Finally, a last part deals with some limits of this study.	
Mots-clés : sourcing – matières premières – filières – huiles essentielles – durable – responsable Key Words: sourcing – raw materials – network – essential oils – sustainable - responsible	

\* Élément qui permet d'enregistrer les notices auteurs dans le catalogue des bibliothèques universitaires

Document à déposer sur moodle en format .txt