



**MINISTÈRE  
DE L'ÉCONOMIE,  
DES FINANCES  
ET DE LA SOUVERAINETÉ  
INDUSTRIELLE ET NUMÉRIQUE**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

Direction générale de la concurrence  
de la consommation  
et de la répression des fraudes

# CONCOURS D'INSPECTEUR DE LA CONCURRENCE DE LA CONSOMMATION ET DE LA REPRESSION DES FRAUDES DU 16 janvier 2024

## **Concours externe dominante juridique et économique**

### **ÉPREUVE N° 2 : Option A → Gestion et Administration des Entreprises**

Réponse à des questions et/ou commentaires d'un ou plusieurs textes

*(Durée 3 heures - coefficient 1)*

***Les deux questions doivent être traitées et de manière séparée***

**Question n° 1 :**

En vous appuyant sur les articles du journal *Le Monde* (cf. doc 1) et du journal *Le Revenu*, (cf. doc 2) vous identifierez et analyserez la stratégie de la marque Nespresso (10 points)

**Question n° 2 :**

Stratégies de gestion des stocks et des approvisionnements en période d'inflation (10 points) (sans document)

## Document n°1

[https://www.lerevenu.com/bourse/capsule-nespresso-un-cafe-nomme-desir?uid=vpid&q\\_ressource\\_uri=https://www.lerevenu.com/bourse/capsule-nespresso-un-cafe-nomme-desir?uid=vpid&q\\_ressource\\_uri=https://www.lerevenu.com/bourse/capsule-nespresso-un-cafe-nomme-desir&widget=viewpay&success=true&widget=viewpay&success=true](https://www.lerevenu.com/bourse/capsule-nespresso-un-cafe-nomme-desir?uid=vpid&q_ressource_uri=https://www.lerevenu.com/bourse/capsule-nespresso-un-cafe-nomme-desir?uid=vpid&q_ressource_uri=https://www.lerevenu.com/bourse/capsule-nespresso-un-cafe-nomme-desir&widget=viewpay&success=true&widget=viewpay&success=true)

### A. Capsule Nespresso : un café nommé désir



George Clooney aurait touché plus de 30 millions de dollars depuis ses premiers spots télévisés pour Nespresso en 2005.  
(© Nestlé)

Par Pierre Hamonou

Publié le 25/06/2023 à 09:02 - Mis à jour le 25/06/2023 à 09:02

**En 1986, alors que les consommateurs ne jurent que par le café instantané, tellement simple à défaut d'avoir du goût, Nespresso déboule et change la donne avec son système de dosettes jetables. L'expresso envahit dès lors les foyers et devient un véritable produit de luxe.**

La célèbre capsule en aluminium en forme de cloche pèse bien plus que ses 5 grammes.

En 2022, la filiale du groupe Nestlé a dégagé 6,6 milliards d'euros de revenus et engrangé un peu plus de 1,3 milliard de bénéfices, soit 14% des profits du géant agroalimentaire sur la période ! Si le modèle du roi de l'expresso à la maison est aujourd'hui enseigné dans toutes les écoles de commerce, l'aventure a bien failli tourner court à la fin des années 1980.

Devant le peu de succès rencontré par les dosettes, Nestlé décide de revoir le positionnement commercial. Éric Favre, l'homme à l'origine du projet, est écarté au profit de Jean-Paul Gaillard. Sous l'impulsion de son nouveau PDG, la marque se tourne vers les particuliers et le créneau du haut de gamme.

Dans une interview accordée au *New York Times* en 2010, Jean-Paul Gaillard résumait ainsi sa stratégie d'alors : «Je voulais créer le Chanel du café et en faire un produit chic et bobo.» Les premières décisions consistent à dessiner de belles machines, à créer un sentiment d'exclusivité et d'appartenance en créant le Club Nespresso... et à augmenter le prix des capsules de 50% <sup>(1)</sup> ! La communication adopte les codes du luxe, à l'image de la première boutique aux airs de bijouterie inaugurée en 2000 à Paris, à quelques pas de l'Opéra.

## **L'esprit de l'expresso italien**

L'idée de Nespresso est née au milieu des années 1970 quand Éric Favre, titillé par sa femme qui s'amuse à lui répéter que les Suisses ne connaissent rien au café, se met en tête «de faire le meilleur des expressos».

Inspiré par la technique des baristas du Caffè Sant'Eustachio, réputés pour préparer le meilleur expresso de Rome, il bricole un système d'extraction tirant la quintessence des arômes et favorisant l'apparition d'une mousse dense – la fameuse crema chère aux amateurs de ristretto. Pour résoudre l'équation, Éric Favre a l'idée d'envoyer l'eau chaude sous pression dans une petite capsule close renfermant du café moulu.

La première machine Nespresso arrive sur le marché accompagnée de dosettes au format propriétaire, qui oblige les consommateurs à se fournir en capsules auprès de Nespresso.

## **Affronter la concurrence**

Nestlé a eu beau multiplier les brevets (près de 1.700) afin de protéger ses intérêts, cela ne suffit pas à décourager les concurrents. En 2010, des capsules compatibles avec les machines Nespresso font leur apparition dans les rayons des supermarchés Casino. Derrière la marque Ethical Coffee se cache une vieille connaissance de la marque suisse : Jean-Paul Gaillard, l'ancien PDG de Nespresso passé à son compte.

Bientôt, les géants du café s'engouffrent dans la brèche. Les capsules génériques envahissent les magasins et les formats de dosette se multiplient (Senseo, Dolce Gusto, DeltaQ, Illy Iperespresso, etc.), jusqu'à représenter plus de la moitié du marché global du café en valeur en 2022.

Pour conserver sa place de leader – Nespresso détient aujourd'hui 25 % du marché des dosettes en valeur, contre 41% en 2011 –, la marque n'a de cesse de multiplier les variétés et les éditions spéciales. Et, soucieux de reprendre la main, l'orfèvre du «petit noir» dévoile en 2014 une nouvelle machine et un format de capsules inédit, Vertuo, disponibles en plusieurs tailles afin de couvrir tous les besoins des consommateurs, de l'expresso au mug. L'occasion de reprendre un temps d'avance sur ses copieurs !

<sup>(1)</sup> Les capsules Nespresso sont vendues entre 0,43 et 1,50 euro pièce selon les variétés, soit 86 euros le kilo pour les cafés classiques et jusqu'à 300 euros pour les grands crus originaires d'Hawaï et de Jamaïque.

## **Chiffres**

### **10 milliards**

Le nombre de capsules vendues dans le monde par Nespresso en 2020. Les Français en consomment 500 millions par an.

### **1700**

Le nombre de brevets protégeant le procédé d'extraction et le design des capsules et machines Nespresso.

802

Le nombre de boutiques ouvertes par Nespresso dans 76 pays. La marque compte 51 points de vente en France – Paris a d'ailleurs accueilli la toute première, près de l'Opéra. Nespresso accueille ainsi ses clients.

### Fiche d'identité

#### **Nom : Nespresso**

Contraction de Nestlé, la maison mère de la marque, et espresso, le «petit noir» à l'italienne.

#### **Âge : 37 ans**

L'entreprise Nespresso est créée en 1986. Il faut cependant attendre 1989 pour voir apparaître la première machine destinée aux particuliers.

#### **Poids : 5 g**

Une capsule Nespresso Original contient entre 5 et 7 g de café selon les variétés (jusqu'à 13 g pour certaines dosettes au format Vertuo).

#### **Adresse : Suisse**

Si la marque est désormais implantée dans 82 pays, l'intégralité des capsules vendues dans le monde provient des trois usines implantées en Suisse.

### Étonnant non ?

#### **L'heure du café**

Élaborée par Hublot, l'un des fleurons de l'industrie horlogère helvétique, la montre Big Bang Unico Nespresso Origin présente un boîtier en aluminium provenant à 28% de capsules Nespresso recyclées et un bracelet en textile composé de 5% de résidus de marc de café. Un modèle produit à 200 exemplaires et vendu 25 000 euros.

#### **En vert et contre tous**

Pointé du doigt pour l'impact environnemental de ses capsules en aluminium, dont moins de 20% seraient recyclées en France, Nespresso s'apprête à commercialiser une gamme de capsules réalisées en papier et compostables.

#### **Made in Switzerland**

Si les machines vendues sur le site et dans les boutiques Nespresso portent le logo Krups, DeLonghi et Magimix, elles sont développées et fabriquées dans les usines d'Eugster/Frismag, un fabricant d'appareils électroménagers... suisse, comme il se doit.

#### **Clooney cloné**

«What else ?» En 2016, Espresso Club, une marque israélienne commercialisant des machines à café et des dosettes a l'idée géniale d'embaucher l'acteur David Siegel, véritable sosie de George Clooney, pour ses spots de publicité. Un clin d'œil qui ne plaît guère à Nespresso, qui tente de faire interdire la campagne télévisée. Sans succès.

## Document n°2

Article *Le Monde*

[https://www.lemonde.fr/entreprises/article/2016/07/05/avec-vertuo-nespresso-allonge-son-cafe\\_4963960\\_1656994.html](https://www.lemonde.fr/entreprises/article/2016/07/05/avec-vertuo-nespresso-allonge-son-cafe_4963960_1656994.html)

### **Avec Vertuo, Nespresso allonge son café**

Face à une concurrence féroce, la marque lance une nouvelle machine en France.

Par Laurence Girard

Publié le 05 juillet 2016 à 09h39, modifié le 05 juillet 2016 à 11h34



*La nouvelle machine à café Nespresso, Vertuo. NESPRESSO*

Nespresso veut à tout prix relancer la machine. Face à une concurrence qui se corse, la marque emblématique du géant suisse Nestlé, qui fête ses 30 ans, mise sur une nouvelle martingale : le café long. Avec la cafetière Vertuo et de nouvelles capsules, dévoilées mardi 5 juillet, elle souhaite convaincre les Français d'opter pour son modèle lorsqu'ils veulent déguster un bol de café.

Vertuo existe déjà. Cette cafetière est le fer de lance de Nespresso aux Etats-Unis et au Canada depuis deux ans. Destinée à satisfaire le goût des Américains pour les mugs, grandes tasses de breuvage, elle ne s'appuie pas sur l'extraction du café sous pression qui a fait le succès de Nespresso. Le café, entraîné dans un mouvement de centrifugation par la rotation de la capsule, infuse dans l'eau chaude.

« *La température de l'eau, la vitesse de rotation, le temps d'infusion, on peut faire varier tous ces paramètres* », explique Arnaud Deschamps, directeur général de Nespresso France. Mais l'utilisateur n'a toujours qu'un bouton à actionner. La « recette » du café est inscrite par code-barres sur la capsule et décryptée par la cafetière. Sachant que le client a le choix entre trois formats de capsule en fonction du volume de café souhaité.

### **Grande rentabilité**

Nespresso recrée ainsi le lien entre machine et capsules qui a fait sa fortune. La marque reprend aussi les autres ingrédients de la recette inspirée des codes du luxe : les « grands crus de café » encapsulés dans des dosettes en aluminium, la distribution sélective en boutique ou en ligne et le club des clients Nespresso. Et le prix, en conséquence. Vertuo est vendue 250 euros et les capsules entre 45 et 60 centimes.

Cette mécanique de précision a propulsé Nespresso au rang des marques les plus rentables de Nestlé. De quoi susciter des convoitises. Depuis 2010, les « coucous » se pressent pour proposer des capsules compatibles Nespresso en supermarché. Le pionnier Ethical Coffee Company, puis d'autres comme L'Or, Carte Noire, mais aussi Café Royal ou Pellini et bientôt Starbucks.

En trois ans, la holding JAB de la famille Reimann a créé, avec Mondelez, le numéro deux mondial du café, Jacobs Douwe Egberts, propriétaire de L'Or. Elle a aussi racheté l'américain Keurig, leader du café en dosettes aux Etats-Unis. Mais a dû céder Carte Noire à l'italien Lavazza. Café Royal est poussé par le distributeur suisse Migros. Quant aux appétits de Starbucks, ils sont connus.

Selon Euromonitor, Nespresso reste la première marque de café en France, avec des ventes estimées à 570 millions d'euros, mais sa part de marché passée de 20,6 % à 18,3 % entre 2011 et 2015. Avec le lancement de Vertuo sur son deuxième marché, Nespresso veut renverser la vapeur.