

ÉDITION
2026

ETHIQUABLE



CHALLENGE

À partir de ce dossier documentaire, de vos connaissances ainsi que de vos recherches personnelles, proposez une analyse construite de l'entreprise Ethiquable permettant d'identifier un ou plusieurs axes de développement possibles.

Le groupe de travail doit être constitué de 4 personnes.

Votre production finale consiste à réaliser une vidéo de 180 secondes maximum, communiquée au format mp4 avant la date limite (voir règlement intérieur du Challenge STMG 2026).



SOMMAIRE

1/ Présentation de l'organisation	p1
2/ Diagnostic et problématique	p3
3/ Analyse marketing	p8
4/ Analyse des ressources humaines	p9
5/ Analyse financière	p10
6/ Analyse du système d'information	p11
Sources	p12



1/Présentation de l'organisation



Ethiquable naît en 2003, fondée par trois hommes : Rémi Roux, Christophe Eberhart, et Stéphane Comar. Ensemble, ils décident de lancer une coopérative : une SCOP-SA avec une ambition claire : rendre accessible le commerce équitable au plus grand nombre. L'idée est simple mais puissante : travailler avec des coopératives de producteurs, principalement dans les pays du Sud (Afrique et Amérique du sud), et leur garantir un soutien durable et un prix rémunérateur. Dès le lancement, Ethiquable propose 14 produits issus du commerce équitable certifié bio. Le statut juridique choisi n'est pas anodin : une Société coopérative et participative (SCOP). Chez Ethiquable, ce sont les salariés qui détiennent le capital majoritaire et participent activement aux décisions stratégiques. Concrètement, l'entreprise compte aujourd'hui environ 169 salariés, dont la très grande majorité sont sociétaires après deux ans d'ancienneté. Le principe est démocratique : chaque salarié-sociétaire dispose d'une voix, selon la règle "une personne = une voix".

Ethiquable est agréée Entreprise Solidaire d'Utilité Sociale (ESUS), une reconnaissance de son engagement social et sociétal : son activité vise avant tout l'utilité sociale, et non la maximisation du profit. Ce qui distingue vraiment Ethiquable, c'est son rapport concret aux producteurs. L'entreprise ne se contente pas d'acheter : elle investit. Elle dispose d'une équipe d'agronomes déployée sur le terrain pour accompagner les coopératives partenaires dans des projets de développement. Elle privilégie des contrats à long terme et verse des prix au-dessus du marché pour garantir une rémunération juste et pérenne à ses partenaires.

En 2021, Ethiquable franchit une nouvelle étape : elle inaugure une chocolaterie bio et équitable à Fleurance (Gers), dédiée à la transformation du cacao issu de ses coopératives partenaires. Ce choix est stratégique : au lieu d'importer ou de sous-traiter la transformation, Ethiquable préfère internaliser, pour garder la maîtrise de la qualité, des conditions de travail, et des valeurs éthiques. La chocolaterie est pensée dans une logique écologique : chauffage bois, filtration bioclimatique, électricité verte...



102 ORGANISATIONS
DE PRODUCTEURS



43 800 PRODUCTEURS



80
ORGANISATIONS
29 PAYS



22
ORGANISATIONS



43 000



800



33%

DES PRODUITS
TRANSFORMÉS PARTIELLEMENT
OU ENTIÈREMENT PAR LES
COOPÉRATIVES DE PRODUCTEURS



32 EN 2022
MILLIONS

DE PRODUITS
VENDUS

EN 2022
73 DE CHIFFRE
D'AFFAIRES
MILLIONS
D'EUROS



280 PRODUITS PROPOSÉS EN GMS

ETHIQUABLE

paysans d'ici



10 000
POINTS DE VENTES
EN GRANDE DISTRIBUTION
PARTENAIRES EN FRANCE



DISTRIBUÉ
DANS
3 PAYS

2015 2018

**N°1 DES MARQUES
POSITIVES**

* SELON LE CLASSEMENT PROPOSÉ
PAR L'OBSERVATOIRE DES MARQUES
POSITIVES

2

Yvémé Roux



<https://www.youtube.com/watch?v=UpA3o10QdXk>

2/Diagnostic et problématique

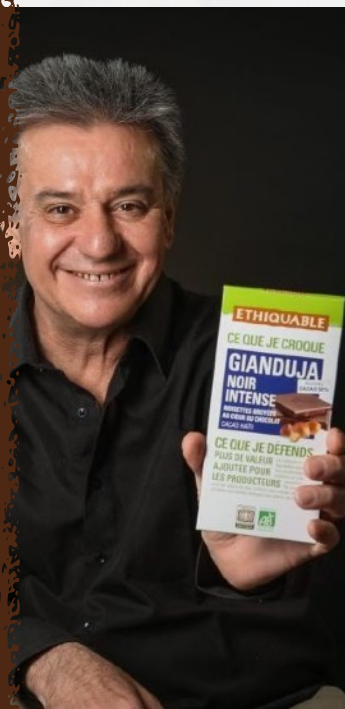
L'analyse de la SCOP créée en 2003 par Rémi, Christophe et Stéphane, met en évidence un certain nombre d'atouts lui procurant un avantage sur son marché :

Ethiquable est une SCOP : les salariés sont majoritairement actionnaires et disposent d'une voix à l'assemblée générale, illustrant une démocratie interne rare dans l'industrie agroalimentaire. Ce modèle aligne les pratiques internes avec les valeurs revendiquées à l'extérieur : solidarité, transparence, utilité sociale — matérialisées par l'agrément « Entreprise solidaire d'utilité sociale ». Cette gouvernance favorise l'implication collective et réduit les arbitrages purement financiers pour intégrer plus profondément l'humain dans les décisions.

Ethiquable travaille avec des coopératives paysannes — elle revendique plus de 80 coopératives partenaires et un impact direct sur des dizaines de milliers de producteurs dans près de 29 pays, ainsi qu'un réseau de producteurs français via la gamme « Paysans d'ici ». Contrairement à de nombreux acteurs, elle privilégie des contrats durables, l'accompagnement technique et des prix au-dessus du marché, ce qui lui permet de revendiquer un réel impact sur les revenus et la résilience des filières.

En 2021, Ethiquable a inauguré une chocolaterie bio et équitable à Fleurance, c'est un choix stratégique qui vise à localiser en France la transformation, maîtriser la qualité et garantir une traçabilité renforcée. Cette stratégie industrielle montre une ambition de monter en gamme et de créer des emplois locaux, tout en renforçant le contrôle éthique de la chaîne cacao.

La société décide de se diversifier dans plusieurs domaines. Cette diversification permet à Ethiquable de renforcer sa résilience face aux fluctuations du marché des matières premières, de créer plus de valeur ajoutée, et de mieux répartir les revenus dans la chaîne. Ethiquable ne se limite pas au café ou au cacao : sa gamme couvre de nombreux produits issus du commerce équitable : chocolats, jus, céréales, épices... La variété de sa gamme lui permet de toucher différents segments de marché et de réduire sa dépendance à une seule filière. Dans son espace presse, Ethiquable annonce la création, avec la SCOP Biolait et d'autres partenaires, d'une filière de lait en poudre bio, équitable et français. Avec sa chocolaterie à Fleurance, Ethiquable investit dans la transformation du cacao en France, ce qui constitue un élargissement de son champ d'activité vers une production industrielle maîtrisée.



Ethiquable met en place des partenariats directs avec des coopératives paysannes, et garantit des prix rémunérateurs, définis selon les coûts de production et la qualité des produits. L'entreprise dispose de 8 agronomes sur le terrain pour accompagner les coopératives dans l'amélioration de leurs pratiques (agro-écologie, certification bio, qualité des récoltes). Dans sa chocolaterie, Ethiquable valorise des cacaos de terroir, avec des recettes "pure origine" ou "grands crus", afin de souligner la richesse aromatique et culturelle des coopératives. L'approche d'Ethiquable met l'accent sur la traçabilité totale depuis les coopératives jusqu'au produit final, renforçant sa crédibilité auprès des consommateurs soucieux de l'éthique et de la qualité.

En construisant sa propre chocolaterie en France, Ethiquable internalise une partie importante de la chaîne de transformation (du broyage, du conchage, du moulage), ce qui lui donne un meilleur contrôle sur la qualité et la traçabilité. Toutefois, certaines étapes restent externalisées : par exemple, la torréfaction des fèves est confiée à la coopérative Norandino au Pérou, ce qui délègue une partie du processus à des producteurs eux-mêmes. La distribution est également externalisée, c'est pour cette raison que l'on retrouve les produits Ethiquable en grandes et moyennes surfaces.

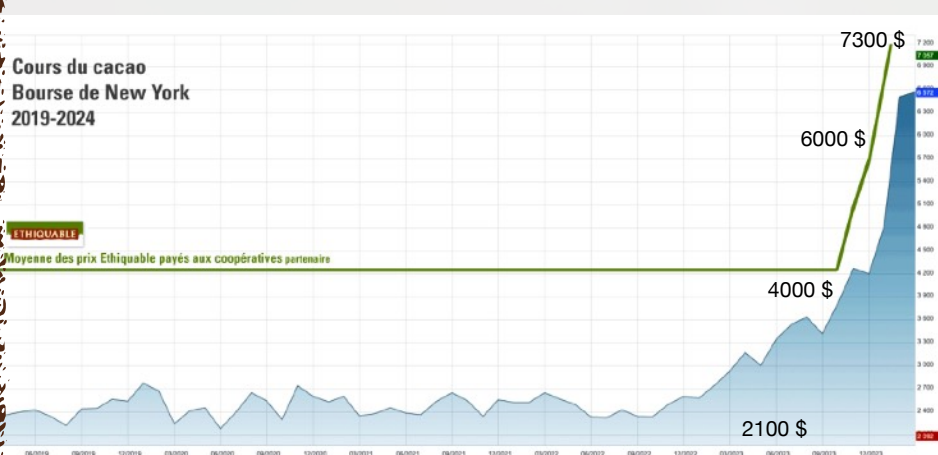
L'environnement d'Ethiquable est vaste, et les différentes parties prenantes externes représentent des facteurs influents que la société doit prendre en compte pour établir sa stratégie.

Porté par une prise de conscience écologique grandissante, le marché du bio continue de progresser au niveau mondial. Cependant, la France connaît une évolution paradoxale : les consommateurs les plus modestes s'en détournent. En effet, face à l'inflation et à la baisse du pouvoir d'achat, une partie importante des ménages revient vers une logique de prix bas, privilégiant les produits premier prix ou issus de marques distributeurs. Ce sont principalement les foyers aux revenus les plus faibles qui ont réduit leurs achats. À cette pression économique s'ajoute un phénomène socioculturel : la montée du "localisme". De plus en plus de consommateurs privilégient les produits locaux, parfois non bio, au nom du soutien aux producteurs du territoire ou de la réduction de l'empreinte carbone liée au transport. Ce localisme, bien qu'il puisse être vertueux sur certains aspects, entre en concurrence directe avec le bio, notamment lorsque celui-ci est importé (café, chocolat, fruits tropicaux). Résultat : malgré une demande mondiale qui explose, le bio voit ses parts de marché fragilisées en France par une double dynamique, économique et culturelle, qui pousse les ménages vers des arbitrages contraints par le pouvoir d'achat. Ce tournant interroge les entreprises engagées — comme Ethiquable — sur la manière de concilier accessibilité économique, exigence sociale et transition écologique dans un contexte où les choix des consommateurs deviennent de plus en plus complexes.

Le dérèglement climatique n'est plus une menace abstraite pour les producteurs de cacao et de café. En Afrique de l'Ouest, zone qui fournit près de 70 % du cacao mondial, les températures dépassent désormais très régulièrement les 32 °C, un seuil critique qui affaiblit les cacaoyers et réduit leur production ; certaines régions connaissent jusqu'à 40 jours supplémentaires de chaleur extrême par an. À cela s'ajoute une pluviométrie de plus en plus imprévisible, alternant sécheresses intenses et pluies violentes, ce qui favorise l'apparition de maladies et la perte des récoltes. Ces perturbations entraînent une chute de la quantité et de la qualité du cacao, provoquant une flambée historique des prix : +136 % entre 2022 et 2024 selon la FAO. Pour Ethiquable, ce phénomène représente une double menace : l'approvisionnement devient plus incertain et plus coûteux, tandis que les coopératives partenaires doivent investir dans des pratiques d'adaptation (agroforesterie, variétés résistantes) qui nécessitent des moyens financiers importants. Le changement climatique agit ainsi comme un révélateur des vulnérabilités du commerce mondial, mettant en péril des filières pourtant essentielles au modèle équitabel.

Depuis plusieurs années, des fonds d'investissement misent massivement sur les matières premières agricoles, transformant des denrées essentielles — comme le café et le cacao — en actifs spéculatifs soumis à des fluctuations brutales. Selon le PDG de Lavazza, près de 80 % de la récente hausse du prix du café serait liée à ces mouvements financiers, tandis que le cacao a atteint des

records historiques en dépassant les 10 000 \$ la tonne en 2025 (2000 \$ en 2022). Cette volatilité ne reflète plus seulement les problèmes climatiques ou les coûts de production : elle est alimentée par des acteurs financiers cherchant du profit à court terme.



OBSERVATOIRE 2024 DU COMMERCE ÉQUITABLE

État des lieux de la consommation équitable en France en 2024 à travers la compilation et la consolidation des chiffres de ventes de produits garantis par un label de commerce équitable.

2,65 milliards €

de ventes de produits issus du commerce équitable en 2024



Le commerce équitable c'est
8 labels de commerce équitable
Plus de 600 entreprises engagées
Près de 15 000 références produits

X5 pour les **ventes de produits**
issus du commerce équitable
entre 2014 et 2024 (toutes
filières confondues)

les filières internationales
de commerce équitable

1,34 Milliards €

de ventes en 2024

15 millions

de personnes bénéficiant de relations
commerciales équitables et labellisées

Le sucre de canne

+42%

94 % du sucre de
canne **origine Sud**
92 % labellisé **Bio**

Le café

+4%

56 % labellisé **Bio**

les filières françaises de
commerce équitable

1,31 Milliards €

de ventes en 2024

12 000

producteur·rices bénéficiant de relations
commerciales équitables et labellisées

Le lait et les produits laitiers



Les ventes de lait et
produits laitiers issus du
commerce équitable ont
augmenté de

+34%

181 millions €

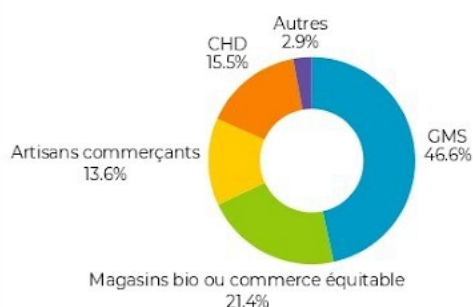
Double labellisation
équitable et bio



78%

de produits issus du commerce
équitable sont également bio
(en % de références-produits)

Lieux de vente (toutes filières confondues)





L'INDÉCENT BRAS DE FER

La relation entre Ethiquable et les distributeurs constitue un maillon stratégique essentiel, car c'est lors de la négociation des prix de vente que la SCOP dégage une grande partie de sa valeur ajoutée et assure la viabilité de son modèle équitable. Contrairement aux entreprises classiques, Ethiquable ne peut pas compenser une baisse des prix en réduisant les coûts d'achat auprès des producteurs : elle s'est engagée à leur garantir un revenu juste, supérieur au prix du marché, même en période de crise. Résultat : lorsque les centrales d'achat exigent des baisses tarifaires ou des marges plus importantes — comme c'est courant dans la grande distribution — les discussions deviennent particulièrement tendues. C'est précisément ce qui s'est produit en 2025. Refusant de réduire sa marge au risque de fragiliser ses filières et ses coopératives partenaires, Ethiquable s'est retrouvée face à un ultimatum. Les négociations ont abouti au déréférencement de plusieurs de ses produits, une décision lourde de conséquences puisque la visibilité en magasin conditionne directement les ventes. Ce bras de fer révèle un enjeu structurel : pour Ethiquable, céder sur les prix reviendrait à renier son modèle économique fondé sur la rémunération juste des petits producteurs ; mais résister expose l'entreprise à perdre des débouchés commerciaux majeurs. Cette confrontation illustre la tension permanente entre commerce équitable et logique de grande distribution, où la bataille du centime peut décider de la survie d'un modèle engagé.



Problématique

Proposez une analyse construite de Ethiquable permettant d'identifier un ou plusieurs axes de développement possibles et cohérents.



3/Analyse marketing

Ethiquable développe une stratégie marketing fondée sur une cohérence forte entre ses valeurs et ses pratiques, en ciblant d'abord des consommateurs responsables, sensibles au bio et au commerce équitable, qu'ils achètent en grande distribution, en magasins spécialisés ou en ligne, où la marque est présente dans plus de 10 000 points de vente.



Du côté de l'approvisionnement, elle sélectionne des coopératives de petits producteurs, en France comme dans les pays du Sud, partageant les principes d'agriculture paysanne, de durabilité et de gouvernance collective.

Son positionnement repose ainsi sur un commerce équitable "exigeant", valorisant la transparence, les relations directes, la fixation d'un prix fondé sur les coûts réels de production et la qualité des matières premières, notamment un cacao acheté généralement

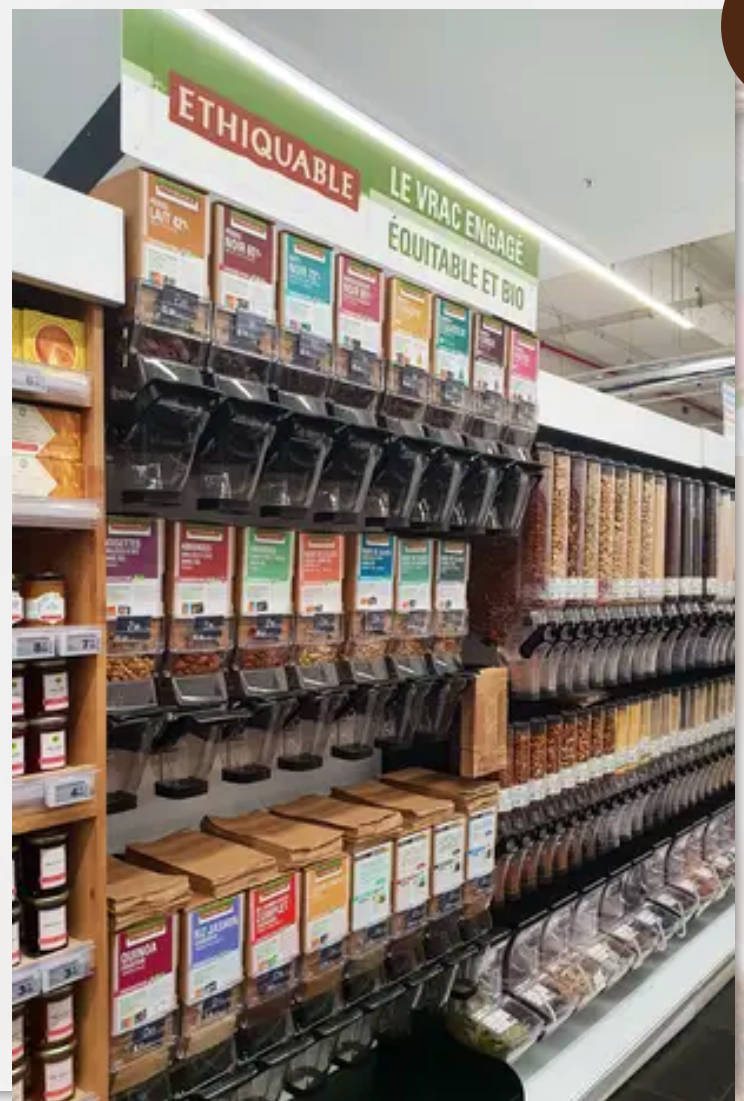
entre 4 000 et 4 500 dollars la tonne, bien au-dessus des cours mondiaux.

L'image de la SCOP s'appuie sur son statut d'entreprise de l'économie sociale et solidaire, sans publicité coûteuse, avec des marges limitées et un fort engagement pédagogique : elle ouvre par exemple les portes de sa chocolaterie de Fleurance pour sensibiliser le public au rôle des coopératives, au processus de fabrication et aux enjeux des filières agricoles.

Sa politique de prix est entièrement tournée vers la juste rémunération des producteurs grâce à des contrats pluriannuels, un préfinancement et des primes de développement. Pour les consommateurs, elle réduit volontairement sa marge et encourage les distributeurs à maintenir un prix raisonnable, sachant que leur marge moyenne avoisine 30 %.

En termes de communication, Ethiquable ne réalise pas de publicité traditionnelle mais bénéficie d'une notoriété assistée de 20 %. Celle-ci repose sur le produit lui-même, qui véhicule clairement les valeurs de la marque. Ces valeurs, profondément ancrées dans la culture d'entreprise, sont relayées par les médias via des interviews ou des reportages. La diversification des produits contribue également à cette reconnaissance. L'entreprise réfléchit néanmoins à mieux exploiter le vecteur des influenceurs, par exemple via des formats courts sur TikTok.

Concernant la théâtralisation de son offre en point de vente, Ethiquable propose à ses distributeurs un présentoir XXL permettant de recevoir 23 références de vrac. 200 présentoirs sont prévus à l'implantation fin 2025 à travers la France.



4/Analyse des ressources humaines

Dans une SCOP, les salariés possèdent au minimum 51% du capital et 65 % des droits de vote. Ils sont associés majoritaires. Tous les salariés ont vocation à devenir sociétaires. L'attribution du statut d'associé se fait par cooptation lors de l'assemblée générale de l'entreprise. Une SCOP peut accueillir des associés extérieurs qui peuvent détenir jusqu'à 49% du capital et 35% des droits de vote.

Chez Ethiquable, il y a 169 salariés et 131 salariés sont sociétaires de la SCOP. Lorsqu'un nouveau salarié est recruté, son contrat de travail implique son adhésion au sociétariat de la SCOP après une période de 2 ans. Lorsqu'il fête ses 2 ans d'ancienneté, il présente sa candidature lors d'une Assemblée générale de la SCOP et les salariés-sociétaires se prononcent sur sa candidature. Pour sensibiliser ses salariés au commerce équitable et faire grandir leur motivation et leur engagement dans la SCOP, la direction propose un séjour de 10 jours en Amérique latine à tous les salariés de plus de 3 ans d'ancienneté, et cela pour rencontrer directement les producteurs.

Contrairement aux sociétés traditionnelles qui répartissent comme elles l'entendent les bénéfices, les SCOP sont soumises à un régime spécifique fixé par la loi. Les excédents de gestion sont obligatoirement partagés en 3 parts :

- 1 part pour l'entreprise (minimum 16% des bénéfices) qui permet le développement de l'entreprise en permettant la consolidation des fonds propres
- 1 part pour les sociétaires (maximum 33% des bénéfices) sous la forme de dividendes
- et 1 pour les salariés (minimum 25% des bénéfices)



Les actionnaires d'Ethiquable sont les salariés

Tous les salariés deviennent actionnaires après 2 ans d'ancienneté



Depuis 20 ans à Fleurance dans le Gers

Une Scop ne se délocalise pas



Depuis 20 ans aux mains des salariés

Une Scop ne peut pas être vendue



20 ans de décisions collectives

Les grandes décisions stratégiques, comme l'élection de l'équipe dirigeante, les investissements majeurs et la répartition des résultats, sont votées en AG selon le principe **1 PERSONNE = 1 VOIX** quel que soit le capital détenu ou le poste occupé par le salarié.

5/Analyse financière

Les éléments financiers restent privés afin d'éviter que la grande distribution ne s'en serve lors des négociations. M. Roux indique néanmoins que le chiffre d'affaires 2024 s'élève à 81 millions d'euros, pour un résultat net de 1,5 % du chiffre d'affaires. Ce résultat est partagé équitablement : 50 % en réserve et 50 % en participation, conformément au vote du conseil d'administration. Un intéressement supplémentaire est versé lorsque le bénéfice dépasse 3 %. Pour être rentable, la SCOP doit générer une marge sur ses produits de 25%. Le capital, situé entre 1,5 et 2 millions d'euros, s'appuie notamment sur un système de titres participatifs, bloqués sept ans et rémunérés entre 2 et 5 %. Ce système est mis en place pour financer la création de la SCOP.

La répartition de la valeur ajoutée est un élément central du modèle d'Ethiquable. Les producteurs perçoivent en moyenne 28% du prix de vente TTC. Cependant, ils perçoivent entre 40 et 50 % du prix de vente final TTC lorsqu'ils réalisent eux-mêmes une partie de la production localement lorsque cela est possible (notamment pour les chips ou la confiture). La matière première, quant à elle, représente environ 10 % de ce prix. Cette répartition traduit la volonté de renforcer le rôle économique des producteurs et de stabiliser leurs revenus.

Ethiquable respecte ce que l'on appelle le « living income reference price » : This is the price a typical farmer household with a viable farm size and a sustainable productivity level needs in order to earn a living income from the sales of their crop. Fairtrade establishes generic Living Income Reference Prices for several core products, including cocoa and coffee, as well as coconuts, cashews, mango, oranges, rice and vanilla. These prices are set at country level, following a robust process of farm economic data analysis and stakeholder consultation, and can be used by any buyer.



10



6/Analyse du système d'information

L'entreprise Ethiquable utilise un PGI (ERP) qui permet d'assurer la traçabilité, indispensable dans le domaine alimentaire. Ce système est strictement interne, sans accès externe, ce qui garantit un haut niveau de contrôle et de sécurité. Cette traçabilité respecte une volonté réglementaire :



Le règlement (CE) n°178/2002 est le texte clé du Paquet Hygiène : la Food Law, la législation alimentaire. Il édicte les principes généraux du corpus réglementaire et est applicable à tous les acteurs des filières alimentaires et de l'alimentation animale. Il assigne la responsabilité de la sécurité des denrées aux professionnels qui les placent sur le marché. Il définit des obligations spécifiques: obligation de traçabilité et de retrait de produits susceptibles de présenter un risque pour la santé publique, d'information des services de

contrôle... En outre, il crée l'AESA (Autorité Européenne de Sécurité des Aliments) qui est l'équivalent européen de l'Anses (Agence nationale de sécurité sanitaire) et le réseau d'alerte rapide européen RASFF.

Un système ERP (Enterprise resource planning) est un type de logiciel que les entreprises utilisent pour gérer leurs activités quotidiennes telles que la comptabilité, les achats, la gestion de projets, la gestion des risques et la conformité, ainsi que les opérations de supply chain. Une suite ERP complète comprend également un logiciel de gestion de la performance (EPM) qui aide à planifier, budgétiser, prévoir et générer un rapport sur les résultats financiers d'une entreprise.

Les systèmes ERP relient une multitude de processus métier et activent le flux de données entre eux. En collectant les données transactionnelles partagées d'une entreprise à partir de plusieurs sources, les systèmes ERP rendent la duplication des données inutile et assurent l'intégrité des données avec une "source unique d'informations fiables".

Aujourd'hui, les systèmes ERP sont essentiels pour la gestion de milliers d'entreprises de toutes les tailles et de tous les secteurs. Pour ces entreprises, l'ERP constitue un élément aussi indispensable que l'électricité.

Les systèmes ERP assurent également la transparence du processus métier complet en suivant tous les aspects de la production, de la logistique et des finances. Ces systèmes intégrés agissent comme le centre névralgique de l'entreprise pour les workflows complets et les données, avec différents accès pour chaque service.



Sources



<https://www.ethiquable.coop/>

<https://fr.wikipedia.org/wiki/Ethiquable>



www.lejournaldesentreprises.com

commerceequitable.org



www.latribune.fr

www.entreprises-occitanie.com



www.lineaires.com

bigmedia.bpifrance.fr



ladepeche.fr

cairn.info



www.legifrance.gouv.fr



[Entretien avec Rémi Roux](#)

Ilaria
Olibet

Laurie
Messana

Rémi
Morel Civera

[Les auteurs](#)

