ÉCONOMIE INDUSTRIELLE

L'option Economie Industrielle est centrée sur l'entreprise : ses conditions d'émergence, son environnement concurrentiel, ses logiques de croissance. Mais aussi, ses grandes décisions : investissement en production, en distribution, en R&D, exploitation de la propriété intellectuelle, gamme des produits, tarification, relations verticales avec distributeurs et sous-traitants, localisation géographique…
L'étude de ces décisions et des enjeux de politique publique associés fait appel à des domaines variés de l'analyse économique (contrats, innovation, différenciation, tarification), ainsi qu'aux contributions de la théorie des jeux, de l'histoire industrielle, de la finance d'entreprise, de la régulation des marchés. Les concepts et outils d'analyse développés par la micro-économie forment le socle théorique de l'économie industrielle. Les raisonnements d'économie industrielle tiennent aujourd'hui une place centrale dans la formulation des stratégies d'entreprises, leur communication financière, ainsi que dans les arbitrages juridiques impliquant les firmes (litiges commerciaux) et les Etats (réglementation).

Olivier Bomsel
Margaret Kyle

INDUSTRIAL ECONOMICS

The Industrial Economics option is centered on the firm's external environment (entry conditions, competitive landscape, industry dynamics, etc.) and its strategic decisions: investment in production, distribution, R&D, intellectual property exploitation, product range, pricing, vertical relations with retailers and subcontractors, geographic location, etc.
Understanding these choices and associated public policies underlies several fields of industrial economics, such as contracts, innovation, differentiation, and pricing, as well as contributions of game theory, industrial history, corporate finance, and market regulation. The tools of microeconomics form the core of the option.
Reasoning founded on microeconomics and industrial organization shapes the wording of corporate strategies, of financial communication and of the regulatory arbitrages involving firms and governments.

Olivier Bomsel
Margaret Kyle

ÉCONOMIE INDUSTRIELLE *INDUSTRIAL ECONOMICS*

Vendredi 23 juin *Friday 23rd June* ■ **L109**

Damien MOSSUZ

15h-16h (PUBLIC RESTREINT/*RESTRICTED AUDIENCE)*

Analyse stratégique du marché du recyclage du plastique et feuille de route associée pour Veolia

Plastic recycling strategic analysis and associated roadmap for Veolia

En 2015, la Commission Européenne a fixé un objectif de recyclage de 55% des déchets plastiques en 2025 contre un taux actuel de 34%. En parallèle, Unilever s'est engagé à utiliser uniquement des emballages plastiques recyclables d'ici 2025. Ainsi, sous l'influence conjointe des réglementations européennes et de l'impulsion privée, une forte croissance est attendue sur le marché du recyclage du plastique. Bien que les recycleurs de plastique soient, à ce jour, pour la plupart de petites ou moyennes entreprises, de gros acteurs de la gestion des déchets et de la production de plastique annoncent d'ambitieux plans d'investissements dans le secteur. Veolia, un des leaders européens de la gestion des déchets, vise une entrée sur le marché du recyclage du plastique pour profiter de ces opportunités de croissance.
L'objectif de ce stage est dans un premier temps d'étudier le marché du recyclage de plastique en Europe, dont en particulier les équilibres offre/demande, les dynamiques de prix et la compétition pour évaluer les opportunités stratégiques pour Veolia dans ce marché. Dans un deuxième temps, il s'agit de mettre au point une feuille de route pour que Veolia entre sur le marché dont en partie une modélisation de scénarios d'intégration vertical sur la filière. Enfin, une étude de cas d'une acquisition dans le cadre de cette stratégie a été réalisée.

In 2015, the European Commission implemented a 55% recycling rate target for plastic packaging by 2025, a substantial increase from the current 34% rate. In parallel, Unilever has committed to use 100% recyclable plastic packaging by 2025. Thus, driven both by public regulations and private impetus to "go green", the plastic recycling market is expected to experience rapid growth in the coming years. Though plastic recyclers are currently mainly small to medium sized businesses, big players from waste management and plastic producing are announcing large investments in this field. Veolia, as one of the leading waste management companies in Europe, plans to enter the plastic recycling market in order to benefit from these growth opportunities.
The objective of this internship is first to study the plastic recycling market and especially the supply/demand balance, price dynamics and competition in order to assess the strategic opportunities for Veolia in the market. Secondly, we will design a road map for Veolia to enter the market with notably the modeling of several scenarios of vertical integration. Finally, a case study on an acquisition as part of the plastic strategy will be developed.

Veolia

Lundi 26 juin *Monday 26th June* ■ **V106A**

Loïc LE BRETON

9h-10h

Stratégies de pénétration des marchés africains

Entry Strategies into African markets

Dernier relais de croissance pour les grandes entreprises de biens de consommation, l'Afrique reste à ce jour un continent encore peu exploré en raison de la faible base de consommateurs, de l'instabilités politique et des infrastructures inexistantes ou déficientes. Depuis une dizaine d'années, Sephora connaît une croissance spectaculaire et s'étend sur de nombreux marchés.
Dans le cadre de son plan stratégique, une étude des marchés africains est menée en évaluant les perspectives de la distribution et l'environnement institutionnel, en vue d'établir des stratégies différenciées selon les zones économiques. L'accent est en particulier mis sur les opportunités offertes par le digital en Afrique sub-saharienne et un modèle micro-économique est adapté au secteur de la beauté.

Africa is for many consumer goods companies one of the very "last frontiers" for renewed growth and yet remains a largely unexplored continent due to the limited consumer base, chronic instabilities and either nonexistent or poor infrastructure. Sephora has been growing fast for over a decade and extending its market position worldwide.
As part of its strategic plan, African markets are being investigated as well as retail and institutional environments in order to design differentiated strategies. Opportunities offered by digital pure players in Sub-Saharan Africa are reviewed and a micro-economic model is used for the beauty segment.

Sephora

10h-11h

Etude du marché du stationnement urbain

Study of the urban parking market

Mathias BENAMRAN

Le stationnement urbain, en particulier dans les grandes agglomérations, est une problématique importante pour tous les acteurs de la ville : mairie, collectivités, citoyens.
Le marché est segmenté entre le stationnement résidentiel, géré par les mairies et collectivités, et temporaire, segment fortement concurrencé. De plus, l'objectif des grandes villes comme Paris étant de réduire l'encombrement sur les voies circulatoires dans une logique environnementale, le nombre des voitures en circulation en ville a diminué et la demande parking temporaire en a été fortement impactée.
La révolution numérique a fait entrer dans le marché de nouveaux acteurs capables de faire évoluer l'offre en proposant des services de dématérialisation du paiement et de la réservation de la place de stationnement. Comment les acteurs dits « historiques » font face à ces nouveaux entrants ?
Le stage au sein d'OPnGO, start-up créée par le groupe INFRAPARK, propriétaire des parkings publics INDIGO, permettra d'évaluer l'impact du numérique sur la concurrence de ce marché, après en avoir exposé les aspects historiques et juridiques.

Urban parking, especially in large urban areas, is an important issue for all players in the city: town halls, local businesses and citizens.
The market is segmented between residential parking, managed by town halls and communities, and a temporary, highly competitive segment used by non-residents. Moreover, as an objective of large cities such as Paris is to reduce congestion on the roads in an environmentally friendly way, the number of cars in circulation in the city has decreased and the demand for temporary parking has been greatly impacted.
The digital revolution has brought new players into the market able to evolve the offer by offering digital options for the payment and reservation of parking spaces. How do the «historical» actors deal with these new entrants?
The internship at OPnGO, a start-up created by INFRAPARK, the owner of the INDIGO public car parks, will assess the impact of digital technology on competition in this market, after having described the historical and legal aspects.

OPnGO

11h-12h

Stratégies économiques dans la production d'énergie

Economic strategies for energy production

Samy Adrien AKOUM

L'étude vise à comprendre, analyser et formuler des extensions à des questions économiques que se posent des producteurs de matières premières. Il comprend deux parties distinctes.
Il est tout d'abord question de cadences de production optimales dans un cadre spécifique de la théorie des jeux. L'étude du développement de l'industrie pétrolière est particulièrement pertinente pour ce genre de jeux. Les agents ayant les coûts d'extraction et de production les plus faibles sont leaders du marché depuis de nombreuses années. Le modèle de Stackelberg est un modèle de production spécifique, dans laquelle l'entreprise «leader» agit en premier, les entreprises «suiveuses» se déplaçant séquentiellement ensuite. Notre objectif est de démontrer et de mettre en application une extension du duopole de Stackelberg, en faisant l'hypothèse d'un avantage hiérarchique décroissant.
En deuxième partie, on se place du point de vue d'un fournisseur d'énergie, qui cherche à réaliser des portefeuilles de couverture optimaux (EDF R&D). Des exploitants comme EDF (fournissant du gaz ou l'utilisant comme carbu-

The study aims to understand, analyse and develop our understanding of several economic problems raw material producers can face. It is divided into two distinct parts.
First, we deal with optimal production in a specific game theory framework. The study of the development of the oil industry is particularly relevant to that kind of games. Agents with the lowest extraction costs have been leading the market for many years. The Stackelberg leadership model is a particular formulation of strategic competition in game theory, in which the leader firm moves first and then the follower firms move sequentially. Our objective is to demonstrate an extension of the Stackelberg competition from two players to N players, considering hierarchical descending advantages.
In the second part, we adopt the position of an energy provider that seeks to build optimal and hedged energy portfolios (EDF R&D). Utilities like EDF (providing gas to final customers or using it as fuel for thermal power generating units) schedule their fuel needs over the long term (up to 20-30 years) by buying gas – over the counter

rant pour leur unité de production d'énergie thermique) doivent planifier leurs besoins en carburant (jusqu'à 20-30 ans) en achetant du gaz - au comptant - par le biais de contrats d'approvisionnement à long terme. Dans la sphère concurrentielle, la détermination d'une quantité de contrats optimaux s'avère difficile en raison de l'incertitude relative aux prix du gaz et à la demande sous-jacente. Cela peut être vu comme une question de structuration de portefeuille et se faisant, une approche risque/bénéfice sera utilisée afin d'arbitrer entre différentes stratégies.

– through long term supply contracts. In a competitive context, choosing the optimal contracts is a difficult task due to large uncertainties at these horizons, such as gas and fuel prices and volume of their gas needs. This can be viewed as a portfolio structuring issue and thus, a risk/reward approach can be used to choose between strategy alternatives (investing in which kind of contracts and with which specificities). The objective of the project is to answer this question in a stylized model.

CERNA, EDF R&D

Audrey ZEITOUN

12h-13h (PUBLIC RESTREINT/*RESTRICTED AUDIENCE)*

Construire le plan stratégique de Sephora Pologne

Build Sephora Poland strategic plan

«Le but de cette étude est d'identifier les leviers de croissance de Séphora en Pologne. En Pologne, deux acteurs se partagent le marché de la beauté premium : Séphora et Douglas. Douglas opère depuis quelques années une stratégie de réseaux très agressive en ouvrant des magasins dans les petites villes de Pologne, mais aussi en s'implantant dans les centres commerciaux en face de Séphora. Le premier enjeu sera de capturer de la part de marché à Douglas. Deux autres types d'acteurs, les drugstores et les sites spécialisées, se lancent sur le marché de la beauté sélective en offrant des produits comparables à ceux des Séphora à des prix cassés. Comment faire face à ces nouvelles menaces ? Enfin, comment éduquer le marché polonais aux marques premium afin de faire croître naturellement le marché ?

The aim of this study is to identify growth levers of Sephora in Poland. In Poland, two players share the premium beauty market: Sephora and Douglas. Douglas is operating a very aggressive network strategy, by opening stores in several small towns in Poland, as well as opening in the same shopping centers in front of Sephora. The first stake will be to capture Douglas market share. Two other types of players, drugstores and online pure players, are entering the premium beauty market by offering products comparable to those of Sephora at discounted prices. How to deal with these new threats? Finally, how can we educate the Polish market on premium brands in order to naturally grow the market?

Advancy

Marc-Antoine HUVET

14h-15h

Etude de la performance d'incitations économiques dans le cadre d'une politique de transformation d'un portefeuille d'assurance-vie

Analysis of the efficiency of economic incentives as part of a policy to transform a life-insurance portfolio

Dans le contexte actuel de taux bas, le modèle économique classique de l'assurance-vie construit autour du fonds €, c'est-à-dire un fonds où les placements des épargnants sont garantis par l'assureur et qui ne présente donc aucun risque pour le capital engagé, montre ses limites. En effet, l'épargne du client n'est plus assez performante et la rentabilité de l'assureur s'effondre, à cause de ces taux bas et des contraintes réglementaires (Solvabilité 2) qui forcent les compagnies d'assurance à augmenter leur capital à provisionner.

In the current low interest rate environment, the classic economic model of life insurance, built around the General Account fund, i.e. a fund where savers' investments are guaranteed by the insurer, shows its limits. Indeed, the client's savings are no longer performing well and the insurer's profitability is collapsing because of these low rates and regulatory constraints (Solvency II) which force insurance companies to increase the capital to be provisioned.

Le dernier acteur impliqué dans l'assurance-vie, le distributeur, est également impacté car il est de moins en moins rémunéré sur ce fonds € et est donc encouragé à vendre d'autres produits plus risqués. Outre le fait que certains clients, averses aux risques, manquent d'appétence pour ces produits, les contraintes réglementaires pour les distributeurs rendent ces ventes plus difficiles.
Ainsi, l'assureur est dans l'obligation de trouver des leviers de transformation de son portefeuille vers de nouvelles offres tout en satisfaisant les acteurs concernés. L'objectif de ce stage est, dans un premier temps, d'analyser les intérêts et les comportements de ces acteurs, en particulier au moyen de l'étude des différentes politiques de rémunération ainsi que des informations sur les clients et sur leurs contrats. Dans un second temps, l'efficacité économique des différentes incitations commerciales et, en particulier, celle du système de bonus de rémunération destiné aux clients mis en place par AXA, sera étudiée.

The distributor, the last actor involved in life insurance, is also impacted since his fees are declining in the GA fund. Therefore, he is encouraged to sell other riskier products. However, they are harder to sell because of the risk aversion of some customers (which leads to a lack of appetite for these products) and regulatory constraints for distributors.
Thus, the insurer has to find new ways to transform its portfolio with new offers while satisfying all the relevant actors. This internship aims at analyzing their interests and behaviors, mainly thanks to an examination of AXA remuneration policies and analysis of data about clients and their contracts. The economic efficiency of the various commercial incentives, and particularly the bonus system for customers set up by AXA, will be studied as well.

AXA France

15h-16h

Optimisation du calcul du Cost Index d'exploitation aérien

Optimal calculation of the exploitation Cost Index for an air carrier

Pierre COROLER

Pour assurer leur rentabilité face à la concurrence low-cost, la maitrise de leurs coûts par les compagnies aériennes historiques est devenue un enjeu crucial. La gestion par Air France de l'exploitation des vols vers les destinations court et moyen-courrier, où cette concurrence est la plus intense, s'efforce désormais d'intégrer cette dimension. Les compagnies low-cost commencent également à s'intéresser aux destinations long courrier, imposant ainsi à leurs concurrents la même transition dans la gestion de l'exploitation.
Le Cost Index évalue le ratio entre le coût de minutes de vol supplémentaires et le coût marginal du carburant. Cette valeur est la base de l'optimisation de la consommation et du temps de vol, donc la vitesse de l'appareil, par le Système de Gestion de Vol. Son calcul permet ainsi de programmer le plan de vol optimal en termes de coûts, mais aussi d'évaluer le coût de décisions opérationnelles ayant un impact sur ce plan le jour du vol.
L'étude comporte ainsi trois principaux axes : l'évaluation des différents postes de coûts liés à l'exploitation, l'élaboration du modèle de calcul statistique du Cost Index, et la définition de bonnes pratiques liées à la manipulation le jour du vol de cette valeur pour prendre en compte les aléas d'exploitation, exigeant un vol plus rapide, ou plus lent, que prévu.

Profitability of air transportation has been profoundly impacted by low-cost players, forcing historical carriers to contain their costs. Air France's management of operations to short and medium haul destinations, on which competition is the fiercest, now integrates these challenges. Low-cost carriers are now beginning to operate long haul flights, imposing the same transitions in operation management to their competitors.
The Cost Index evaluates the ratio between the cost of extra minutes of flight, and the marginal cost of fuel. This value is the basis of the optimisation of fuel consumption and flight time, and therefore speed of the aircraft, by the Flight Management System. It allows to program the optimal flight plan regarding costs, and evaluate the cost of operational decisions impacting that plan on the day of the flight.
The internship includes three main dimensions: evaluation of the different operational cost items, development of a statistical model to calculate the Cost Index, and definition of best practices in handling the Cost Index on the day of flight, including the taking into account of unforeseeable operational hazards, which can impose a faster, or a slower, flight than programmed.

Air France

Mickael ABTAN

9h-10h

Analyse du secteur naissant de la mobilité hydrogène à travers l'acquisition d'une start-up française

Analysis of the emerging sector of hydrogen mobility, through the acquisition of a French start-up

La mobilité urbaine représente une part significative des émissions de CO2 et de particules. A ce titre, elle doit être l'objet d'innovations et d'investissements importants. Ces investissements doivent venir d'initiatives publiques et privées pour créer un écosystème et un marché nouveau. Ce nouveau marché a été investi par les véhicules électriques et les véhicules hybrides. Les véhicules électriques, couplés à une batterie, ne sauraient présenter une autonomie suffisamment élevée pour représenter une concurrence durable à la mobilité diesel et essence. Symbio FCell, une start-up grenobloise, a développé un extendeur d'autonomie pour véhicule électrique, à l'aide d'une pile à hydrogène. ENGIE, de par sa volonté d'être leader de la transition énergétique, prend le sujet très au sérieux, et a investi dans Symbio, dans le but de créer un écosystème favorable à l'émergence d'un nouveau marché. Le stage, au sein d'ENGIE New Ventures, s'inscrit dans cette logique, son objet étant d'analyser les opportunités de marché, ainsi que de définir, en collaboration avec Symbio, la stratégie à suivre pour les prochaines années.

Urban mobility now represents a major part of CO2 and particle emissions. Given this fact, it is clear that massive investments and innovation must be made. These investments must come from both public and private initiatives in order to create a favorable ecosystem and a brand new market. This new market has been filled with electric and hybrid vehicles. Electric vehicles, in association with batteries, are not able to offer enough autonomy to represent a durable competition to diesel or fuel mobility. Symbio FCell, a start-up from Grenoble, France, has developed a range extender for electric vehicle, thanks to a hydrogen fuel cell. ENGIE, which wants to be the leader of energetic revolution, is very interested in this subject and has invested in Symbio. The goal is to create an ecosystem that can facilitate the growth of this new market. The internship, at ENGIE New Ventures, follows that logic, and my job is to analyze the market opportunities, as well as to define, in collaboration with Symbio, which strategy to follow in the years to come.

ENGIE New Ventures

Emma BETHOUART-GEFFROY

10h-11h

Analyse de l'attractivité des SAE pour les réseaux de transport non équipés et avantage concurrentiel d'un SAE léger sur ce marché

Analysis of the attractiveness of OSS for unequipped transportation networks and competitive advantage of a light OSS on this market

Les systèmes d'aide à l'exploitation (SAE) sont apparus sur les réseaux de transports dès les années 70. Initialement constitués de calculateurs embarqués dans les véhicules et connectés à un poste de contrôle, ils se sont développés sur l'ensemble des grands réseaux urbains pour simplifier leur régulation. Récemment, grâce à l'évolution des technologies sont apparus de nouveaux SAE – dits légers – basés sur l'utilisation de smartphones permettant notamment la localisation des véhicules et l'aide à la conduite. Avec des coûts d'investissement bien inférieur à leurs prédécesseurs, ces nouveaux sys-

Operation Support Systems (OSS) have been used in transportation since the 70s. They were first developed for large urban network to facilitate their regulation. They consisted in embedded computers installed in the vehicles and connected to a central control station. Lately, thanks to new technologies, lighter OSS have been developed. They are based on smartphones locating in real time the vehicles and are used as driver assistance systems. With lower investment costs, these new OSS target smaller unequipped transportation networks such as small urban networks, interurban networks

tèmes ont pu se développer sur des plus petits réseaux de transports – type petits réseaux urbains, réseaux interurbains et scolaires – jusqu'alors non équipés. Plusieurs sociétés – dont la startup Pysae créée en 2015 – se sont donc lancées à la conquête de ce nouveau marché.
La question de la taille et de l'attractivité de ce nouveau marché, initialement non équipé en SAE, est dès lors centrale. Il convient donc dans un premier temps de définir et mesurer l'utilité des SAE pour les « petits » réseaux. Dans un second temps, il est important de bien comprendre les spécificités de ce marché – et notamment en comparaison au marché « initial » - ainsi que celles des solutions proposées par les différents fournisseurs de SAE (« lourds » et « légers ») afin de comprendre l'avantage concurrentiel que pourrait tirer une société telle que la start-up Pysae.

or school transportation networks. Several companies – including the start-up Pysae – have thus been targeting this new market.
The question of the attractiveness and the size of this market is key. First, we need to define and measure the utility of OSS for "small" transportation networks. Then we need to understand the specificities of the market – especially compared to the "initial" market – as well as map the different type of OSS available to understand the potential competitive advantage that a company as Pysae might have.

PYSAE

11h-12h

L'impact économique de la réception de la Coupe du Monde de Rugby

Economic Impact of hosting the Rugby World Cup

Charles GODDET

De nombreux gouvernements, fédérations sportives ou administrations publiques font appel à des cabinets d'étude ou de conseil pour effectuer des analyses d'impacts économiques liés à un évènement particulier. Cet évènement, qui peut être de nature variée (construction d'infrastructures, baisse des charges pour un secteur ciblé, réception d'une grande compétition sportive ou d'un évènement culturel) constitue un choc économique, dont les effets indirects et ceux induits par la consommation des ménages nous intéressent particulièrement. Le cas présenté sera la réception potentielle de la Coupe du Monde de Rugby 2023 par la France.
L'analyse d'impact se décompose en deux temps. Nous menons en premier lieu des études économétriques pour déterminer le choc économique (aussi appelé « impact direct ») lié à l'évènement que nous avons ciblé. Ainsi, des méthodes quantitatives permettent d'anticiper le nombre de touristes qui viendront pour la compétition, et leurs dépenses dans les différents postes de consommation. Les impacts directs sont également constitués des diverses dépenses d'organisation (rénovation de stade, service de sécurité, etc.). Dans un deuxième temps, l'analyse Input-Output donne une méthode mathématique appuyée par des données de comptabilité nationale pour évaluer les effets indirects et induits. Les données d'échanges sectoriels constituent un ensemble complexe, dont le calcul matriciel fournit un résumé commode, facilité par l'inversion. Ce formalisme mathématique se révèle précieux pour analyser l'interdépendance structurale de l'économie, pour assurer une prévision économique pertinente.

Governments, sport federations and public administrations often seek consulting firms for an economic impact analysis of a particular policy or event. The latter, which may vary in nature (infrastructure projects, tax exemptions for a given sector, hosting of a major sport or cultural event), constitute an economic shock for which indirect effects and spill-over effects induced by household consumption particularly interest us. The case we present here is the potential hosting of the Rugby World Cup by France in 2023.
The impact analysis consists of two stages. First, we perform an econometric analysis to determine the overall economic shock (also called the "direct impact") associated with the event of interest. These types of quantitative methods allow us to anticipate how many participants will attend the event and their consumption of different goods and services. The direct impacts are also accompanied by organizational expenditures (stadium renovation, security services, etc.). Second, we carry out an Input-Output analysis, a mathematical method supported by national accounting data, to evaluate the indirect and spill-over effects of hosting the event. Complex sectoral trade data is dealt with using matrix calculation. The mathematical formalism of this approach is necessary in accounting for the interdependability of different economic sectors and to produce a reliable economic forecast.

Microeconomix, Deloitte Economic Consulting

Maxime
BILLARD

12h-13h

Adaptation de l'offre de produits cellulosiques dédiée aux hypermarchés Leclerc

Adjustment of the tissue offer dedicated to E.Leclerc supermarkets

L'entrée d'enseignes hard discount et de pure players comme Amazon a accru la concurrence sur le marché français de la grande distribution entraînant une guerre des prix. On assiste désormais à une consolidation du marché visant à réduire l'intensité concurrentielle.
En 2016, la consommation en volume des Produits de Grande consommation (PGC) a baissé de 0.1%. Dans ce jeu à somme négative, un acteur principal continue de gagner des parts de marché : E.Leclerc. Cet acteur représente un enjeu majeur pour SCA, entreprise de biens de grande consommation qui possède des marques nationales leaders sur le marché du papier (Lotus, Okay, Demak'up).
L'objectif du stage est d'optimiser le modèle commercial et logistique des catégories papiers chez E.Leclerc en s'appuyant sur deux axes de développement. (i) Les Leclerc Drives, canal de distribution qui connaît une croissance de chiffre d'affaires supérieure à 10% depuis quelques années. Or les produits papier de SCA sont présents dans seulement 38% des points de vente Leclerc Drive. Après avoir étudié les éventuelles barrières à l'entrée et la concurrence dans ce canal, on déterminera une stratégie de développement dans les Drives. (ii) La moitié du volume de produits papier vendus par SCA l'est lors de campagne de promotion, on cherchera à étudier la stratégie des concurrents (marques nationales et d'enseignes) afin de déterminer la stratégie que pourrait adopter SCA en 2018 pour augmenter le volume de ses ventes et la rentabilité de ses promotions.

In France, the entry of hard-discount stores and pure players has increased the competition in the large-scale distribution market, which triggered a price war. There is currently a consolidation trend in this market which reduces its competitive intensity. In 2016, the consumption of consumer goods decreased by 0.1% in France. One main actor continues to gain market shares in this negative-sum game: E.Leclerc. This actor represents a major challenge for SCA - a fast-moving consumer goods company that owns leading national brands in the tissue market (Lotus, Okay, Demak'Up). The aim of this study is to optimise both the business and the logistic models with E.Leclerc on tissue products focusing on two areas of development. (i) Leclerc Drive (Drive-through supermarkets): this distribution channel has grown double-digit over the past few years. Yet, SCA tissue products are available in only 38% of the points of sale. After studying the potential barriers to entry and the competition, we will find out a growth strategy for SCA in this channel. (ii) 50% of SCA's tissue products are sold to E.Leclerc during promotional campaigns. We will figure out the strategies of the competitors (both national brands and private labels) to determine the strategy SCA should use in 2018 to increase its sales and the profitability of its promotional campaigns.

SCA (Svenska Cellulosa Aktiebolaget)

Corentin
JEGO-DELACOURT

14h-15h

Stratégie de croissance et de diversification des activités de l'Institut Henri Poincaré

Growth strategy and diversification of the Institut Henri Poincaré

Dans un contexte marqué par l'importance des mathématiques (2.4 millions d'emplois en dépendent en France et leur contribution s'élève à 15% du PIB français), l'Institut Henri Poincaré, institut français de recherche mathématique, a un rôle crucial à jouer. Le BCG l'aide dans son projet de développement à l'horizon 2020 et son extension dans un nouveau bâtiment. Ce projet vise à renforcer le lien avec les entreprises en créant des passerelles avec les secteurs de l'économie et de l'industrie dans le but de rapprocher les sciences de la société. L'idée initiale de l'IHP est de se positionner sur le « marché » des musées avec un espace proposant des expositions

In a context where Mathematics is prominent (2.4 millions jobs depend on it in France and they contribute to 15% of France's GDP), the Institut Henri Poincaré (IHP), a French Mathematical research institute, has a crucial role to play. The Boston Consulting Group is helping it in its development project over the next 3 years and its extension in a new building. This project aims at strengthening bonds with companies by bridging gaps with economic and industrial sectors in order to bring sciences and society closer to each other. The IHP's initial idea involves entering the market of science museums with a space offering exhibitions and mediation

et des activités de médiation pour tous les publics. L'objectif du stage est d'accompagner l'IHP dans la définition et la mise en œuvre du projet en identifiant les publics cibles et prioritaires, les entreprises, et en concevant des initiatives s'adressant à leurs besoins. L'étude se déroule en trois étapes. La première étape consiste à réaliser une étude du marché des musées scientifiques en France et des espaces de formation et de travail pour les entreprises pour en comprendre les spécificités et l'intensité concurrentielle ainsi qu'identifier les best practices pour mettre en place des inducteurs économiques. Dans un second temps des initiatives sont définies pour proposer une offre différenciante par rapport à l'offre actuelle. Enfin des simulations sont réalisées pour comprendre le modèle économique de l'IHP entre les activités lucratives (formations, conférences pour les entreprises), les activités financées (musée, actions de diffusion auprès du grand public) et les sources de financement (mécénat d'entreprises en numéraire ou en compétence, dons).

activities for all publics.
The internship aims to accompany the IHP in the definition and the implementation of the project by identifying target audiences, namely companies, and conceiving initiatives addressing their needs. The study proceeds in 3 steps. The first involves conducting a market study of the science museums in France as well as training and co-working spaces in order to understand their specificities and the competitive intensity as well as identifying best practices. Next, initiatives are defined in order to create an offer differentiated from the current one. Lastly, simulations are carried out to understand the economic model of the IHP with lucrative activities (training, conferences for companies), funded activities (museum, dissemination activities to the public) and funding sources (patronage of companies in cash or in skills or donations).

BCG Paris

(SOUTENANCE SKYPE / *ORAL DEFENCE via SKYPE)* 15h-16h

Matthieu SOUDAN

Etude stratégique de l'entrée de la haute-horlogerie sur le marché des montres connectées

Strategic analysis of the entry of a fine watchmaking firm in the connected watch marketpolicy to transform a life-insurance portfolio

TAG Heuer est une manufacture de Haute Horlogerie qui se démarque par sa tradition avant-gardiste et sa place de leader dans l'innovation horlogère. Dans un marché horloger en récession, TAG Heuer a lancé en 2015 une gamme de montres connectées, une première pour un acteur de Haute Horlogerie. Pour ce projet TAG Heuer s'est associé à deux acteurs d'excellence de la technologie : Google et Intel. Cette décision est ancrée dans une vision stratégique : la croissance des objets connectées menace le cœur de métier horloger.
Cette entrée dans un marché nouveau et dominé par un oligopole d'acteurs internationaux soulève de nombreux enjeux stratégiques d'économie industrielle : Comment faire valoir la marque TAG Heuer dans ce nouvel environnement ? Comment conserver le Made in Swiss dans un marché inondé d'acteurs asiatiques et américains ? Comment parvenir à conserver une émotion et un luxe à produit inévitablement périssable ? Comment associer ce produit dans la gamme actuelle sans provoquer de cannibalisation ? Tous ces enjeux d'économie industrielle s'inscrivent dans une vision stratégique de l'entreprise en constant ajustement.
Cette étude se basera sur des enquêtes à la manufacture de La-Chaux de fonds en Suisse, puis dans les locaux TAG Heuer de Palo Alto aux Etats Unis.

TAG Heuer is a fine watchmaker that stands out for its avant-garde tradition and its leadership in watchmaking innovation. As the watchmaking industry was in recession, TAG Heuer launched its first collection of connected watches in 2015, as a pioneer in the fine watchmaking industry. For this project TAG Heuer partnered with two prominent tech industry corporations: Google and Intel. This decision is anchored in a strategic vision: the growth of connected devices is threatening the core business of the fine watchmakers.
This entry in a new market dominated by an oligopoly of international behemoths raises numerous strategic issues related to industrial economics: How to exploit the TAG Heuer brand in this new environment? How to keep the Swiss Made characteristic in a market led by American and Asian competitors? How to provide emotion and luxury in a product doomed to become obsolete? How to fit the connected watch in the current collection without cannibalizing the market for traditional watches? All these challenges of industrial economics enter a strategic vision that needs to be constantly adjusted.
This study will be based on investigations both in La Chaux de Fonds (Switzerland) and Palo-Alto (USA).

TAG HEUER