

# **STARBUCKS**

# **COFFEE**



IVANOVA Lyudmila

BELLEC Leslie

Joël BREE

# PLAN

## I- Introduction

### A- Histoire de l'entreprise

### B- Expansion

- a) En France
- b) Dans le monde



*life happens over coffee*

## II- Analyse

### A- Micro environnement/Macro Environnement

- Contraintes économiques
- Contraintes politiques
- Contraintes légales
- Contraintes sociologiques
- Contraintes technologiques
- Contraintes environnementales

### B- Analyse SWOT

## III- Marketing Mixte

### A- Produit

- Le Nom
- Le logo
- Les différentes boissons Starbucks

**+ Les cappuccinos et Espresso**  
**+ Les Frappuccino**  
**+ Les Thés et Chocolats**

- Les Tailles
- Produits secondaires
- Les Boutiques

### B- Price

- Variation du prix du café entre 2006 et 2010
- Comptabilité de l'entreprise
- Comparaison avec la concurrence

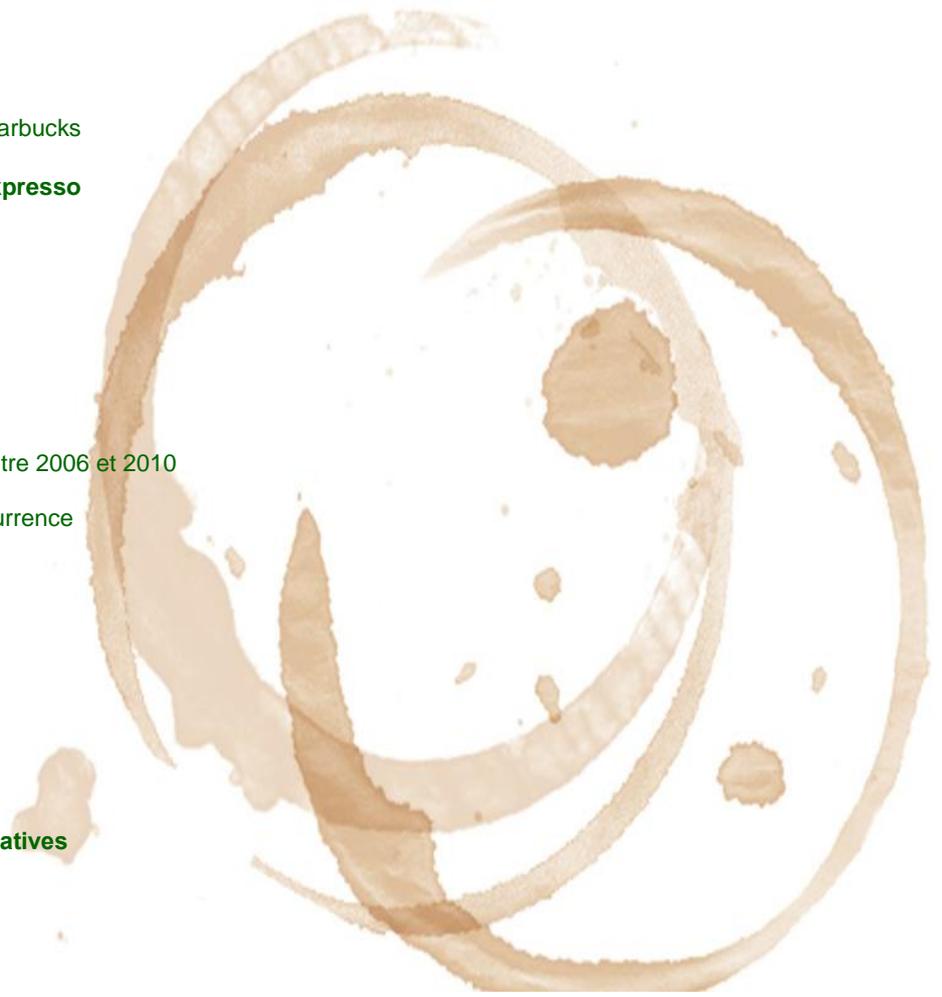
### C- Promotion

- Pub
- Sponsoring
- Médias et Supports

### D- Place

- Emplacement
- Starbucks chez monoprix
- Forces de vente
- **Différentes œuvres caritatives**
- **Ressources Humaines**
- Starbucks sur iPhone

## VI- Conclusion



## I- Introduction

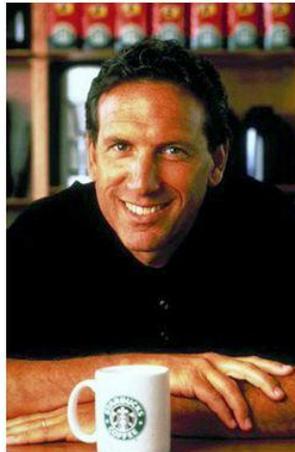
### A- Histoire de l'entreprise

Plus grande chaînes de café au monde avec 16 858 boutiques dans 50 pays. Starbucks a étendu son pouvoir depuis sa création en 1971 par trois partenaires, deux professeurs: Zev Siegel et Jerry Baldwin et un écrivain: Gordon Bowker.



Les trois hommes amateurs de bon café et inspirés par une connaissance commune Alfred Peet (lui-même créateur de Peet's Coffee & Tea en 1966 et instaurateur du café par torréfaction personnalisé aux états unis) ouvrent leur premier commerce en 1971 à Seattle. Inspirés par l'univers marin les trois hommes nommèrent leur commerce Starbucks, nom d'un personnage de Moby Dick et choisirent la sirène comme logo.

En 1982, la société accueille un quatrième collaborateur, un entrepreneur du nom d'Howard Schultz.



Suite à un voyage en Italie où il apprécia l'atmosphère des bars à expressos, il voulut introduire ce concept de café-bar aux Etats Unis.

Mais cette idée novatrice ne fera pas l'unanimité auprès des trois initiateurs, notamment Baldwin qui préférera se concentrer sur le commerce de café à grain et le rachat des magasins Peet's pour lesquels ils s'endetteront en 1984.

Cette action entraîna alors le départ d'Howard Schultz. Ce dernier croyant à son idée de bar à espresso, décida d'ouvrir sa propre affaire « Il Giornale ».

Mais ce n'est pas pour autant qu'il se détacha de ses premiers collaborateurs, car Starbucks devint principal actionnaire d'Il Giornale.



C'est en 1986 que les fondateurs de Starbucks vont revendre leurs actifs à Schultz pour se concentrer sur les magasins Peet's. Pour fournir les 3,8 millions de dollars nécessaires pour le rachat de Starbucks, Schultz bénéficia du soutien financier de William Henri Gates II (le père de Bill Gates et fondateur de Microsoft<sup>3</sup>).

Il conclut aussi une clause de non concurrence d'une durée de 4 ans avec les nouveaux acquéreurs de Peet, ce qui empêchera Schultz d'étendre sa marque sur le marché de la Californie.

Starbucks corporation naquit en 1987, de la fusion entre Il Giornale et Starbucks. Le logo de la sirène sera gardé mais la couleur marron d'origine sera remplacée par la couleur verte de l'Il Giornale.



Howard Schultz devint alors CEO (président-directeur général). Il réaménagea ses bars à expresso pour accueillir aussi la vente de café en grain et les nomme tous Starbucks.

Le succès n'est pas fulgurant pour autant et la marque connaîtra une période difficile avec un succès limité. Pourtant l'enseigne continuera de proliférer avec une moyenne de 28 cafés ouvert par an entre 1988 et 1992.

En 1989, Jeffrey H. Brotman (fondateur de Costco Wholesale Corporation) rejoint le comité de direction suivi par Craig Foley et James Shennan, deux des investisseurs initiaux de la marque. Les cafés sont principalement ouverts dans les régions de Chicago, Portland, Seattle et Vancouver et l'enseigne clos sa première année fiscale positive depuis son rachat.

1991 est marqué par l'entrée de la marque en Californie et par l'introduction d'un système de stock option (surnommé Bean stock). Starbucks corporation devint alors la première entreprise non cotée en bourse à adopter ce système où les salariés peuvent, sous certaines conditions, acheter des actions de l'entreprise.

En 1992, la clause de non concurrence enfin arrivé à son terme, Howard Schultz peut débiter sa nouvelle conquête en commençant par San Francisco. La chaîne compte alors 165 enseignes.

Cette même année, le groupe entre au Nasdaq (bourse) et s'associe à Barnes & Noble (importante chaîne de librairie aux Etats Unis.)



**E**n 1996, Starbucks continu son expansion en s'exportant en Asie. La chaîne ouvre son premier café à Tokyo au Japon.

Pari risqué car le café bénéficie principalement d'une image occidentale mais la marque devint un phénomène de mode et son pari fut un succès.

La Japon devint le deuxième plus important marché de la marque après les Etats Unis. Après cela, Starbucks augmenta son nombre d'enseignes à travers l'Asie, l'Océanie, le Moyen-Orient et aussi l'Europe.

**E**n 2000, Howard Schultz abandonne son poste de CEO (tout en restant président) pour se consacrer au poste plus récent de CSO (Chief Strategy Officer) et se concentre sur l'expansion de la marque. L'année suivante le premier Starbucks ouvre ses portes en Europe continentale en Suisse.

Nombreuses Co-entreprises vont germés par la suite en Europe : Starbucks Coffee Deutschland, Starbucks Coffee España et Starbucks coffee France avec Grupo Vips (groupe spécialisé dans le commerce du secteur de la restauration.)

**F**in 2006, Starbucks comprenait plus de 12 000 enseignes à travers le monde et projetait d'en ouvrir 2400 de plus l'année suivante. Son revenu net était de 7.8 milliards de dollars et enregistrait une croissance de 22% par rapport à l'année précédente.

**A** présent, en 2011, l'entreprise comprend 16 858 Enseignes présentes dans 50 pays différents, totalisant plus de 137 000 employés.

**S**tarbucks est devenu la chaîne de café la plus présente dans le monde et la plus importante.

## B-Expansion

### a) En France

Pour son implantation en France, Starbucks a privilégié une joint-venture avec Grupo Vips (l'une des références majeures dans le secteur de la restauration et du commerce en Espagne).

**C'est le 16 janvier 2004 que la Boutique Starbucks a ouvert ses portes à Paris, dans le premier arrondissement. La boutique à l'angle de l'Avenue de l'Opéra remplaça alors un grand café la « Taverne de l'Opéra ».**



Depuis la marque s'est étoffée proposant « l'expérience Starbucks » à plus de 10 millions de consommateurs dans 55 cafés, dont deux à Lyon, un à Marseille.

La confiance de Starbucks Coffee dans le potentiel du marché français a été récompensée le 1er septembre 2009 lorsque Starbucks a acquis la totalité du capital de Starbucks Coffee France SAS.

A collage of four images related to Starbucks. Top left: A woman sitting at a table in a Starbucks cafe with a large window. Top right: The exterior of a Starbucks Coffee store with a sign above the entrance. Bottom left: A close-up of a Starbucks logo on a green sign. Bottom right: A sign for a Starbucks location at 2, rue de la République, 69001 Lyon, stating it is open 7 days a week.

**Starbucks met ses gobelets de café à portée des Lyonnais**

*On la surnomme « le McDo du café ». La chaîne américaine Starbucks Coffee ouvre ce matin à Lyon son premier point de vente hors de Paris, où 40 « salons » ont déjà été lancés depuis quatre ans. Comme pour ses 14 000 autres magasins répartis dans 43 pays, la société fondée en 1971 à Seattle a choisi un emplacement stratégique : le début de la rue de la République (1<sup>er</sup>), à deux pas des bus et métros. Une vingtaine d'employés vont y préparer des cafés aromatisés et personnalisables, marque de fabrique de la multinationale. Starbucks pose cependant un premier pas en province dans une période délicate. Aux Etats-Unis, son cours*

**Starbucks ouvre rue de la République.**

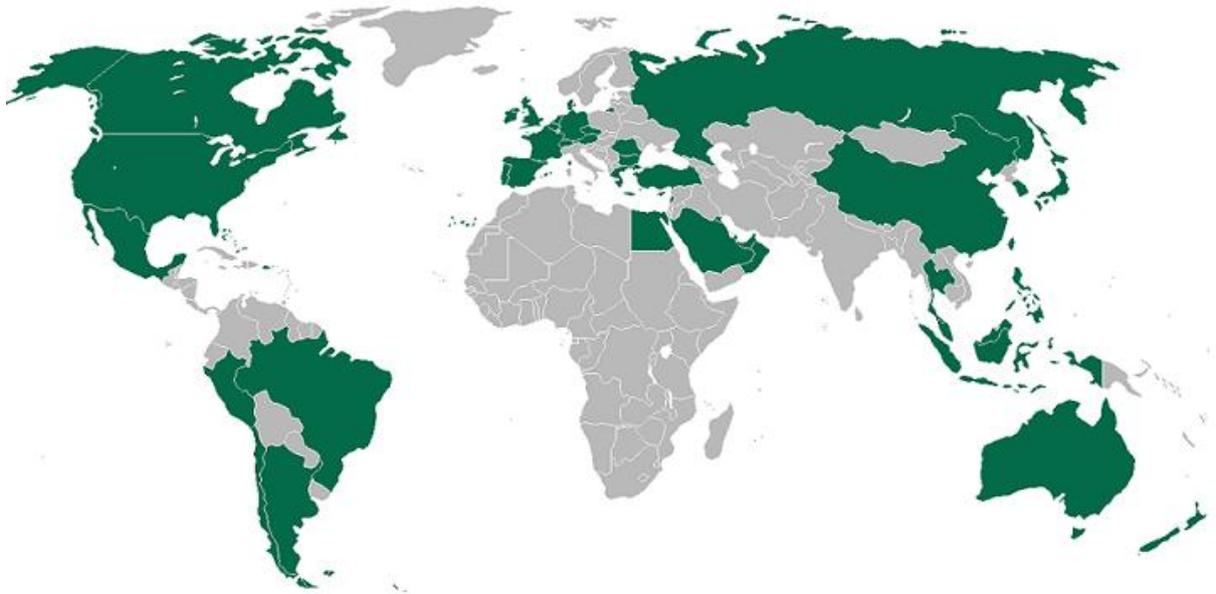
en bourse a chuté de plus de 40 % depuis le début de l'année. En France, Starbucks a perdu 4 millions d'euros pour un chiffre d'affaires de 23 millions. L'enseigne mise sur le long terme. De nouveaux Starbucks pourraient voir le jour à Lyon l'an prochain.

F. G.

## **b) Dans le monde**

Starbucks est la plus grande société de café dans le monde, avec plus de 16 858 magasins dans 50 pays, dont plus de 11 000 aux Etats Unis, plus de 1000 au Canada et plus de 700 au Royaume Unis.

Actuellement Starbucks est présent dans plus de 55 pays.



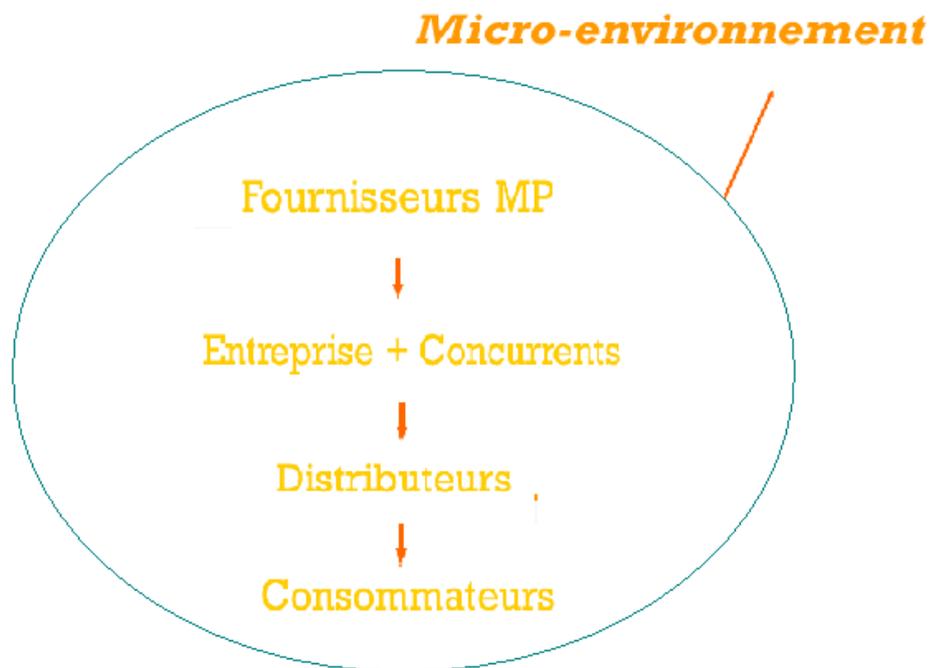
<b>Afrique</b>	<b> Egypte</b>
<b>North America</b>	<b> le Salvador,  Canada,  Mexique,  Porto Rico  les Bahamas,  Etats Unis</b>
<b>Océanie</b>	<b> Australie,  Nouvelle Zélande</b>
<b>Amérique du Sud</b>	<b> Argentine,  Brésil,  Chili,  Pérou</b>
<b>Asie</b>	<b> Bahreïn,  Chine,  Hong Kong,  Macao,  Taiwan,  Indonésie,  Japon,  Jordanie,  Liban,  Koweït,  Malaisie,  Oman,  Philippines,  Qatar,  Arabie Saoudite,  Singapour,  Corée du Sud,  Thaïlande,  Emirats Arabes Unis,  Vietnam,  Inde,  Israël.</b>
<b>Europe</b>	<b> Autriche,  Belgique,  Bulgarie,  République Tchèque,  Danemark,  France,  Allemagne,  Grèce,  Chypre,  Hongrie,  Ireland,  Pays Bas,  Pologne,  Portugal,  Roumanie,  Russie,  Espagne,  Suède,  Suisse,  Turquie,  Royaume Unis,  Jersey.</b>

## II- Analyse

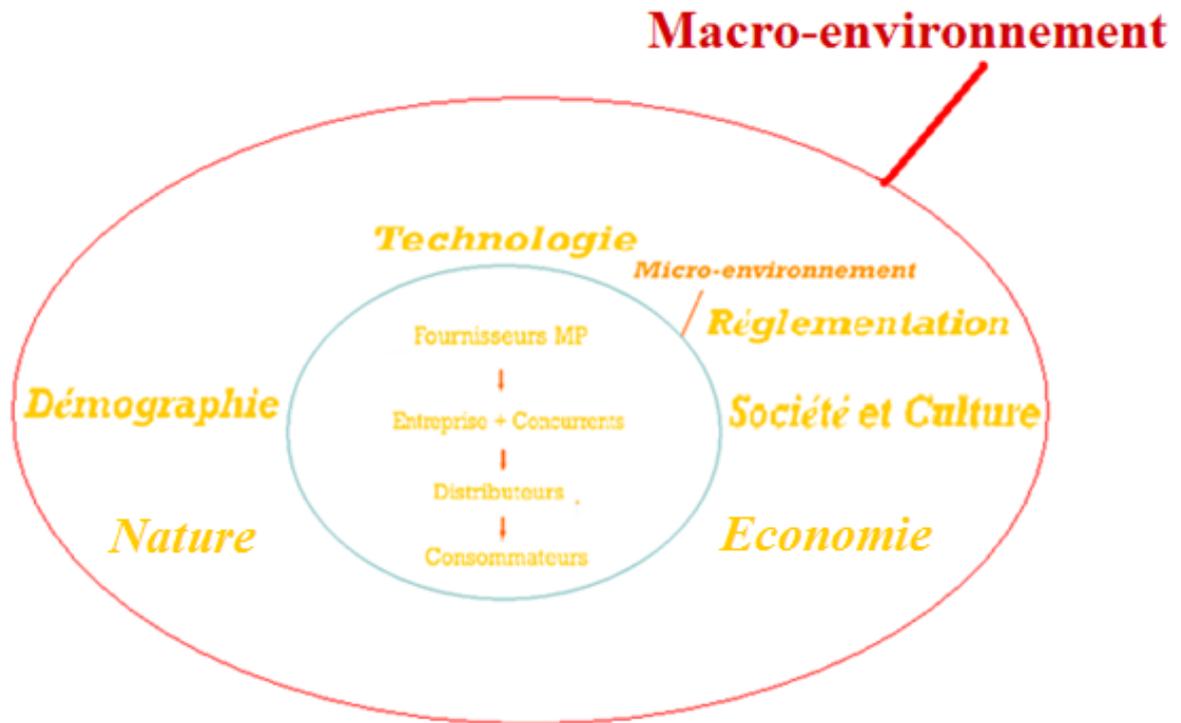
Afin de mieux appréhender le secteur sur lequel Starbucks se situe (le marché du café), nous allons utiliser le modèle PESTEL.

Cet Outil permet d'avoir une vue d'ensemble des facteurs politiques, légaux, économiques, sociologiques, technologique et environnementaux qui peuvent influencer la société présente sur le marché.

### A-Micro environnement/Macro Environnement



Le Micro environnement comprend les fournisseurs de matières premières (pour le cas de Starbucks, les fournisseurs de cafés) qui fournissent l'Entreprise (et parfois ses concurrents) qui eux même fournissent les distributeurs qui finissent par vendre leur produits aux consommateurs.



### Contraintes économiques:

- Le prix du café est très volatile (ex : Gel de 1994 au Brésil, le prix du café passe de 1.26\$ la livre à 1.80\$/livre ou en 2010 où les cours du café ont bondis de façon spectaculaire suite à des problèmes climatiques dans les principaux pays exportateurs.)  
Starbucks se voit donc obligé d'aligner ses prix au cours du marché pour ne pas emmagasiner trop de perte.

(Il y a un développement du commerce équitable entre les pays du Nord et les pays du Sud.)

### Contraintes politiques :

- Une grande partie des pays exportateurs de Cafés sont des pays sous-développés souvent en conflits (Colombie, Cuba, Ethiopie, Nigeria,...)  
De plus certains conflits entre les pays exportateurs et importateurs ont lieu, comme l'Ethiopie qui demande à ce que l'origine du café soit inscrite sur leur produit, ce qui risque d'entraîner un Boycott des produits Starbucks.

## Contraintes légales :

- Starbucks utilise dans tous ses établissements du café issu du commerce équitable, ça il doit utiliser un label spécifique « Fairtrade : Max Havelaar » et doit respecter certaines contraintes comme passer devant le conseil administratif de Max Havelaar et devant le conseil administratif du FLO ( Fairtrade Labelling Organization.)

De plus Starbucks n'est pas seulement une entreprise qui produit des sortes de cafés déjà existants, elle crée ses propres produits donc elle doit déposer différents brevets afin de protéger ses inventions et ses innovations.



## Contraintes sociologiques :

- Ayant des magasins dans différents pays, Starbucks doit faire face à des contraintes sociologiques et culturelles. L'approche sera différente si une boutique Starbucks se trouve en Chine, aux Etats Unis ou en France. Parce qu'ils n'ont pas pris en compte le caractère sociologique des Français par exemple que Starbucks a eut quelques problèmes pour faire des bénéfices dans ce pays car les français sont adeptes des moments de détente privilégiaient les cafés sur place plutôt qu'à emporter. Certains pays préféreront un café corsé, d'autres un café doux, il faut savoir jouer avec les différentes cultures pour pouvoir augmenter sa clientèle.

## Contraintes technologiques :

- La concurrence étant rude, la société Starbucks doit sans arrêt augmenter son budget en recherche et développement. Sans compter l'augmentation sur le marché des machines à Espresso (tel que Nespresso) et la facilité de faire de bons cafés grâce aux dosettes (tel que Senseo). Ces machines permettent d'avoir une qualité équivalente à celle des bars à cafés chez soi. Starbucks doit sans cesse se renouveler pour garder sa clientèle fidèle.

## Contraintes environnementales :

- Les matières premières que Starbucks utilise sont majoritairement dépendantes du climat. La principale matière première, le café, les principaux exportateurs qui sont la Colombie, le Brésil et le Vietnam ont subi d'importants dégâts climatiques qui ont ralenti la production.

En 2009 le Vietnam a connu une saison des pluies plutôt intense ce qui a ralenti la production, le Brésil a eut un recul de 20%.

En outre tous les deux ans les pieds de cafés arabica ne doivent plus être exploités pour leur laisser le temps de se régénérer ce qui affecte la production.

## B- Analyse SWOT

Forces	Faiblesses	Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Notoriété</li> <li>- Qualité               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Image belle et forte</li> <li>- Personnalisation</li> <li>- Rentabilité</li> <li>- Marque globale de café réputée</li> <li>- ses employés</li> <li>- de fortes valeurs éthiques</li> <li>- adopte une attitude socialement responsable</li> <li>- le sens de l'accueil</li> <li>- met l'accent sur les détails</li> <li>- Utilise chaque critique pour s'améliorer</li> </ul> </li> <li>- la possibilité de graver des CDs dans certaines boutiques</li> <li>-La société choisit elle-même son café.</li> <li>-La compagnie possède 4 Usines à York, Kent, Carson et Amsterdam et de nombreux autres sites de torréfaction.</li> <li>-Possède sa propre entreprise de transport, ce qui permet un gain de temps, d'argent et de Gestion.</li> <li>-diversifie son marché en créant son label musical</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Standardisation</li> <li>- Sur implantation</li> <li>- Massification (on retrouve un Starbucks à chaque coin de rue et même parfois l'un juste en face de l'autre)</li> <li>- Les prix élevés</li> <li>- reste vulnérable à une innovation</li> <li>- présente aux Etats-Unis</li> <li>- L'entreprise est dépendante d'un principal avantage compétitif qu'est la vente de café</li> <li>- des performances financières du groupe</li> <li>- La crise économique affecte négativement les résultats financiers de l'entreprise et surtout ses ressources financière qui sont réduites, ainsi que la liquidité de l'entreprise d'une manière générale</li> <li>- la valeur de la marque s'essouffler</li> <li>- Des tailles qui frise le ridicule en nom et en volume (« tall, Grande, Venti » et une nouvelle taille le « trenta » qui contient environ 1L de boisson)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- De nouveaux produits et services peuvent être proposés comme des produits respectant le commerce équitable</li> <li>- La compagnie peut s'étendre facilement à l'étranger et profiter des opportunités que cela lui offre</li> <li>- Réaliser des partenariats avec d'autres entreprises et franchiser sa marque pour des biens et services qui ont un bon potentiel</li> <li>- Volonté du consommateur d'acheter un produit ayant une valeur ajoutée non seulement gustative, mais également bienfaitante pour l'environnement, sa santé...etc. Le consommateur serait donc prêt à payer un coût supplémentaire, si les produits qu'on lui propose, possèdent toutes ces caractéristiques.</li> <li>- L'Asie a un potentiel de croissance énorme, en particulier la Chine, grâce à l'évolution des goûts de ses habitants.</li> <li>- Attente de la clientèle pour avoir accès à une plus large gamme de produits (alimentaires ou services liés)</li> <li>- Large éventail des canaux de distribution du café : Café/restaurant, grande distribution, distributeurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le marché du café n'est pas un marché particulièrement stable et l'entreprise en est dépendante.</li> <li>- Starbucks subit depuis quelques années la hausse des prix du café et du lait</li> <li>- Les concurrents de la marque sont très nombreux</li> <li>-Les scandales avec les producteurs de cafés pourraient ternir l'image de la marque Exemple : Le conflit commercial opposant l'Ethiopie à Starbucks en 2006.</li> <li>- En devenant une multinationale, Starbucks a choisi comme modèle de développement la standardisation de ses cafés, de ses produits et ses modes de consommation. Ce mode de croissance s'oppose forcément à certaines habitudes locales de consommation.</li> <li>- Saturation du marché américain et faible croissance du marché européen en termes de consommation de café</li> <li>- Préoccupation des consommateurs sur la « malbouffe », les boissons trop sucrées, caloriques, caféines, etc.</li> <li>- Boycott pour des raisons politiques (conflits au Moyen Orient qui peuvent susciter des sentiments anti-américains)</li> <li>-Phase de maturité des marchés européen et américain</li> </ul>

## III- Marketing Mixte

### A-Produit

#### - Le Nom

Le nom Starbucks à deux origines différentes :

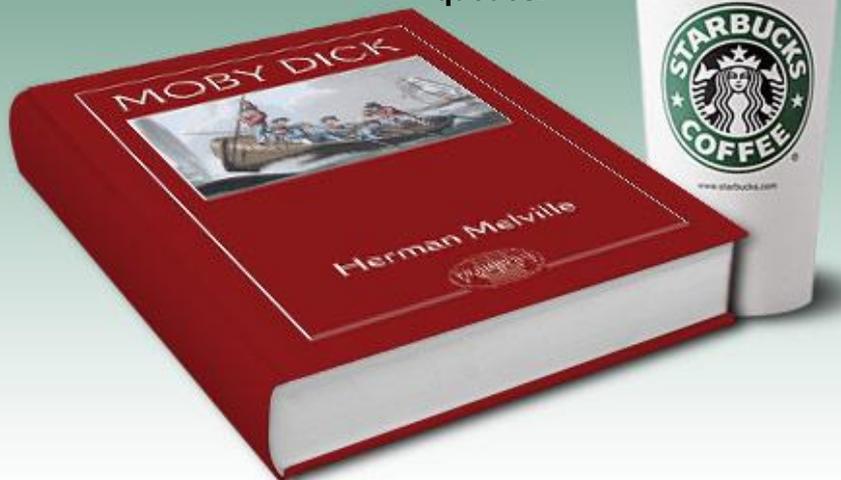
La première provenait du nom « Starbo » qui était le dernier camp minier de ce siècle. Il se situait sur le mont Rainier à 90km de Seattle, ville mère de la société Starbucks.

La seconde provient de Moby-Dick contant les aventures du Capitaine Achab. Gordon Bowker l'un des trois créateurs de la marque aimait « Pequod » comme le bateau dans l'histoire mais cette idée fut rejetée.

Mais à partir de cette idée, ils sont arrivés à la conclusion de Starbuck, le premier lieutenant du Capitaine Achab.

**Cette origine est officialisée par Howard Schultz qui l'appui dans le livre Pour Your Heart Into It : Starbucks Built a Company One Cup a Time**

**De plus l'histoire du nom marin nous ramène au logo qui représente une sirène à deux queues.**



- Le logo

Le logo provient d'une gravure sur bois Scandinave datant du XVème siècle. On peut aussi faire un rapprochement avec la sirène Grecque, mi- femme/mi- poisson séduisante attirant les marins par son chant. La sirène Starbucks à sa création était nue, attirante.

L'image en son entier ressemblait à une bande pour cigare.



Par la suite le logo à subit plusieurs modifications, du marron il est passé au vert suite à la fusion avec Il Giornale et se fait plus puritain, les seins de la sirène sont cachés par sa chevelure mais le nombril reste visible. Les traits deviennent aussi plus simples, le logo perd de sa complexité.

En 1992 pour l'entrée de l'entreprise en bourse le logo est de nouveau modifié, les deux queues de la sirène sont moins visibles.

En 2011, le logo fait peau neuve pour les 40 ans de la marque. L'appellation Starbucks est supprimée, seule la sirène reste sur un fond vert et non noir.

La marque à fait un pas en avant et peut être reconnu seulement avec son logo sans typologie aucune maintenant.

Starbucks: An Illustrated History



## - Les différentes boissons Starbucks

Starbucks propose une large gamme de cafés et expressos, contrairement à certains salons de thés qui se cantonnent à trois ou quatre sortes de cafés les Starbucks proposent huit cafés différents, ainsi que des Glaces frappés et autres boissons alternatives pour ceux qui n'aiment pas le café (thé/chocolat).

Il existe plus de **87 000** compositions de boissons possibles chez Starbucks.

### Les cappuccino et Espresso

Recettes traditionnelles ou invention du groupe, Starbucks nous offre un éventail de choix plutôt large de cafés à consommer chauds ou glacés.

Tous les cafés de la marques sont certifiés commerce équitable.

#### Espresso



Café très corsé avec un fort arôme obtenue en faisant passer de l'eau sous haute pression à travers du café finement moulu.

#### Café Filtre



Café obtenu en faisant passer lentement de l'eau bouillante dans un filtre rempli de café moulu. Existe en décaféiné.

#### Caramel Macchiato



Création Starbucks : Cappuccino rehaussé de sirop de Vanille, garnit d'un filet de caramel.

#### Cappuccino



Espresso, avec du lait chauffé à la vapeur pour donner cet aspect mousse.

#### Caffè Americano



Espresso Allongé d'eau chaude.

#### Caffè Mocha



Mélange d'Espresso, de lait vapeur, de chocolat et de crème Fouettée. (Existe en Mocha blanc)

#### Caffè Latte



Cappuccino garnit de mousse aromatisé d'un sirop au choix : Vanille, Caramel ou Amande.

#### Cappuccino Chocolat



Cappuccino avec une base de chocolat et garnit d'un nappage quadrillé au chocolat.

## Les Frappuccino

Les Frappuccino sont les boissons les plus populaires de chez Starbucks. Boisson glacée et frappée au parfum au choix :

Java Chip, Mocha, Chocolat, Caramel, Vanille, Fraise, Mangue-Passion, Framboise Cassis et parfums du moment en édition limitée.

Les Frappuccino existent aussi en version allégés.



Saveur Café



Saveur Java Chip



Saveurs framboise

## Les Thés et Chocolats

Les thés sont disponibles chauds ou glacés.



### Jasmine Orange :

Thé vert au jasmin, peau de mandarine, baies de goji, fleurs de camomille, graines de fenouil, réglisse, essence d'orange, estragon et essence de bergamote.



### Chai :

Thé noir, gingembre, cannelle, poivre noir, cardamome, anis étoilé, clous de girofle et arôme naturel



### Spearmint Green :

Thé vert aux feuilles de menthe verte, feuilles de verveine, citronnelle et huile essentielle de citron.



### Chamomile blend:

Fleurs de : camomille, mûrier, d'hibiscus, de lavande et de soucis. Citronnelle, pétales de rose, feuilles de menthe verte, feuilles de mélisse.



### Vanilla Rooibos :

Infusion Rooibos, réglisse, feuilles de mûrier, cannelle, morceaux de pomme, morceaux de pêche, extraits de vanille et fleurs de camomille



### English Breakfast :

Mélange de thés noirs



### Earl Grey :

Thé noir, essence de bergamote et fleurs de lavande.



**Chocolat Viennois classique :**  
Chocolat recouvert de crème fouettée et d'un nappage chocolat.



**Chocolat Viennois Signature :**  
Chocolat viennois :  
-Signature caramel :  
Aromatisé caramel avec nappage caramel.  
-signature noisette :  
Aromatisé à la noisette et recouvert de poudre de cacao.

## - Les Tailles

Le choix des tailles du produits sont plutôt variées, on en compte 4 dans le monde et une 5<sup>ème</sup> aux états unis (la Trenta). Les noms sont de consonances italiennes et sont identiques partout dans le monde sauf au Québec (Tall est remplacé par Mezzo).

### Comparaison des Différentes tailles des produits Starbucks



## - L'emballage

Starbucks nous propose deux emballages différents que ce soit sur place ou à emporter.

- Pour les boissons à emportées la marque propose des Gobelet en carton blancs avec le logo apparaissant au milieu. Sobre et esthétique.

De plus la marque s'engage à faire recycler et à utiliser des matériaux recyclés et recyclables pour ses gobelets.

Dans son emballage Starbucks regroupe deux des dix tendances de consommation d'aujourd'hui.

L'exigence de simplicité, l'emballage n'est pas surchargé, une couleur basique (blanc), les informations importantes et le logo.

L'exigence de vertu, les gens préfèrent consommer des produits d'une entreprise responsable



- Pour les boissons sur place, il y a le choix entre l'emballage en carton vue précédemment, ou une tasse en porcelaine.

La tasse est blanche aussi avec le logo seulement, tout aussi sobre que le gobelet et peut être en différentes tailles.



## - Produits secondaires

Starbucks en plus de vendre du café dans ses enseignes propose aux clients de nombreux produits complémentaires à la consommation du café, on peut ainsi retrouver des cafetières, des objets décoratifs et des tasses à l'effigie de la marque. Récemment pour relancer la vente de ces produits, la marque a lancé le concept des City mug.

Une tasse pour chaque grande ville où la marque est implantée reprenant les codes de la ville en question.



## - Les Boutiques :

Les boutiques Starbucks font tout autant partie du produit que le café ou le merchandising lié à la marque. En effet avant tout, Howard Schultz tient à nous vendre un lieu, le « troisième lieu » comme il le nomme lui-même après chez soi et le lieu de travail.

Plus qu'une chaîne de Café il tient à ce que les clients se sentent dans un endroit familier et confortable sans contraintes sociales.

C'est pour cela qu'on y retrouve des couleurs sombres et sobres calmes et relaxantes, le vert sombre caractéristique de la marque, du brun et du marron rappelant le café, du bois et du fer forgé donnant un côté industriel dépaysant au tout.

On y retrouve des tables et des chaises comme dans tout café traditionnel mais en plus on y retrouve des fauteuils confortables de cuire ou de tissu et des sofas, donnant l'idée d'être dans notre propre salon entre amis.

C'est ainsi que la chaîne se démarque de ses concurrents, comme McDonalds qui joue sur le côté jeune et populaire, la marque Starbucks a préféré s'intéresser aux jeunes actifs avec un décor plus chic et plus mature qui correspondent plus aux prix qu'elle propose ainsi qu'à l'image plus responsable qu'elle veut véhiculer à travers le Fairtrade.

De plus, Starbucks a misé sur la RH pour fidéliser et impressionner ses clients aux états unis, en 2008 la marque a fermé 7100 magasins pendant trois heures afin de former ses partenaires à une meilleure expérience clients.

En plus, dans les Starbucks Américains et Canadiens le Wifi est gratuit sans besoin de connexion particulière mais par contre elle reste payante dans tout autre pays.

## B-Price

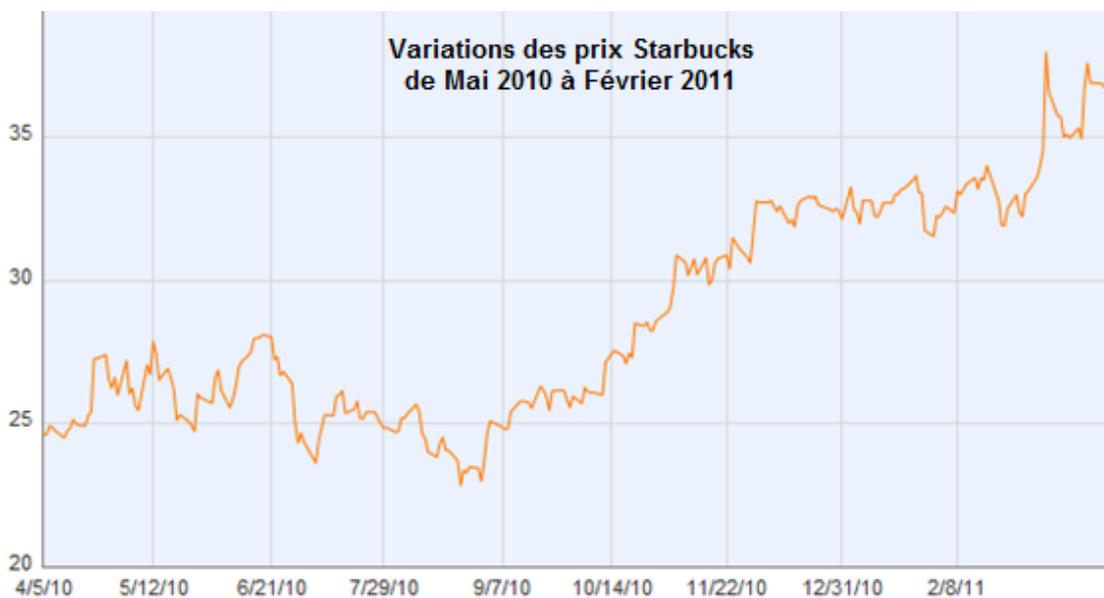
L'analyse des prix Starbucks se fait en fonction de plusieurs critères. Tout d'abord nous allons observer les comptes de la société avant d'analyser la différence des prix avec la concurrence.

### - Variation du prix du café entre 2006 et 2010

Les prix de Starbucks sont dépendants de ceux du café car c'est la matière première principale à leur commerce et donc une augmentation du prix du cours du café entraîne des variations dans le prix des cafés Starbucks. Il en est de même pour le sucre (augmentation de 43%) et le lait (sachant que Starbucks utilise plus de 352 millions de litres de lait par an.)



C'est suite à cette hausse de plus en plus importante du prix du café (le plus haut point depuis 13 ans) que Starbucks a décidé d'augmenter ses prix 2008 et de nouveau en 2011.

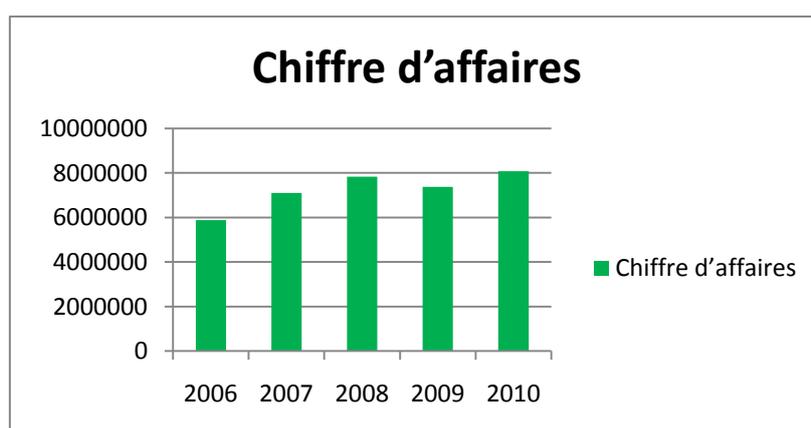


- **Comptabilité de l'entreprise :**

Starbucks Corporation répartit son chiffre d'affaire en trois :

- 83.7% de son chiffre d'affaire est compris dans l'exploitation de cafétérias à l'échelle mondiale.
- 12.5% de son CA provient de la vente de licences.
- 3.8% dans la vente de café pour les entreprises, les hôpitaux, les hôtels, etc...

Milliers €	09/06	09/07	09/08	09/09	09/10
Chiffre d'affaires	5 876 272	7 102 212	7 835 339	7 376 221	8 080 142
Coût des ventes	2 398 816	3 017 865	3 505 490	3 263 706	3 364 600
Frais de personnel	NC	NC	NC	NC	NC
Résultat Opérationnel	603 716	795 340	294 532	582 952	959 363
Impôts	245 081	289 571	108 666	127 079	368 788
Résultat net	425 807	507 593	238 086	294 910	715 617
RN part du groupe	425 807	507 593	238 086	294 910	713 579



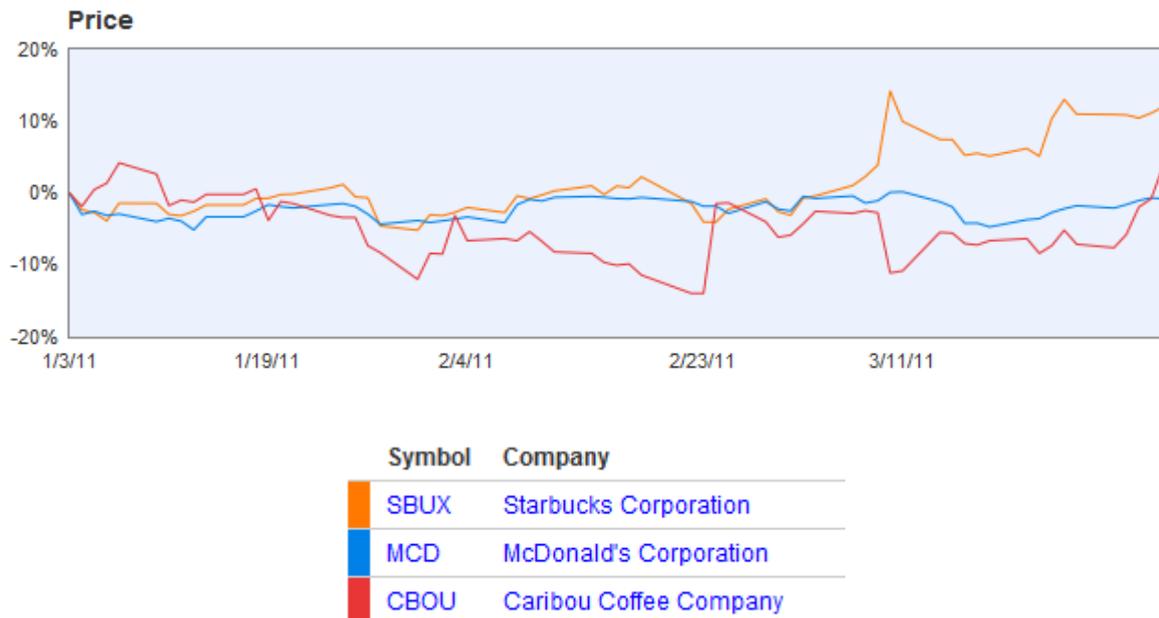
	09/06	09/07	09/08	09/09	09/10
RN/Capitaux propres	25,2	29,45	12,67	12,83	25,75
RN/Chiffre d'affaire	8,86	4	3,04	7,15	7,25
Frais de personnel	NC	NC	NC	NC	NC
Effectif	137 000	NC	176 000	172 000	145 800

- Comparaison avec la concurrence :

Prix de Starbucks et des mcaffés :

Produit	Starbucks (tall/grande/venti)	McCafé
Espresso	2€ / 2.20€	1.50€
Cappuccino	3.70€ / 4.10€ / 4.50€	1.80€
Latte	3.5€ / 3.9€ / 4.3€	1.80€
Frappuccino/frappé	4.80€ / 5.10€ / 5.50€	1.95€

On peut remarquer que Starbucks vend ses produits plus chers que la concurrence et pourtant Starbucks garde un engouement certains.

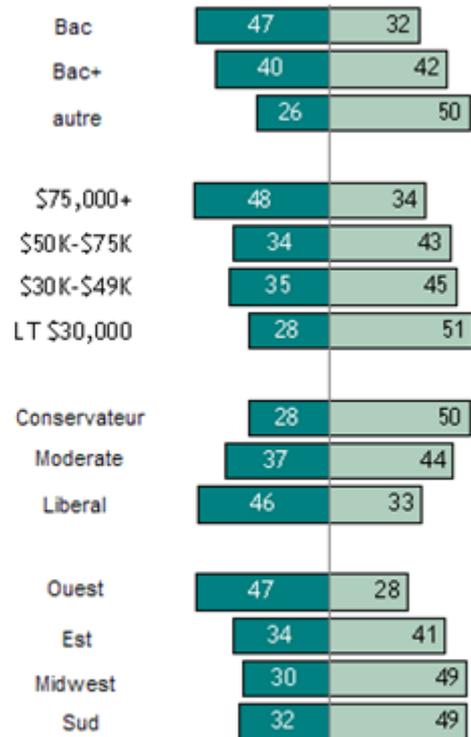
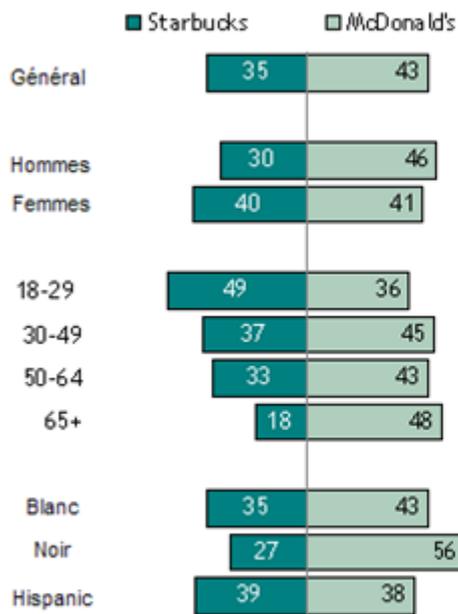


**Comparaison des prix entre Starbucks coffee, McCafé et Caribou Coffee.**

En France, le principal rival de Starbucks est McDonalds avec son concept de McCafé, les prix du McCafé sont plus faibles que ceux de Starbucks mais la taille des boissons est moindre et Starbucks vise plus à être perçu comme un café de qualité un peu chic.

## Starbucks or McDonald's?

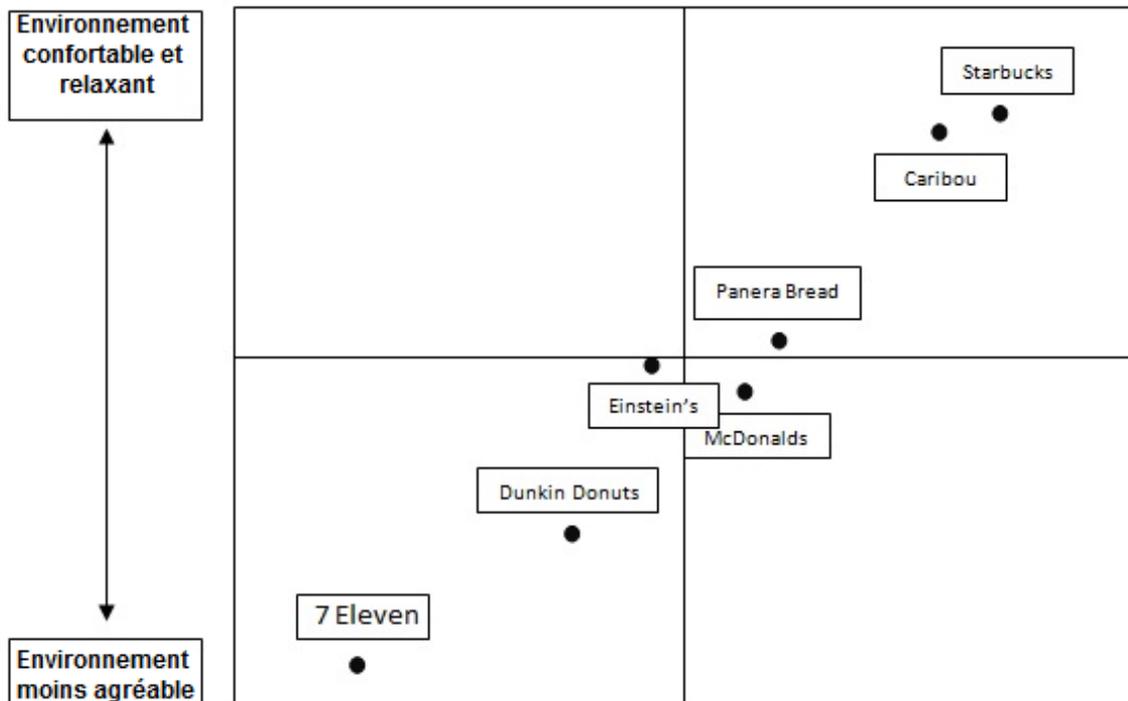
préférez-vous vivre dans un lieu avec plus de...



Note: "Don't know/Refused" responses are not shown.

PewResearchCenter

## Graphique du Marché du Café



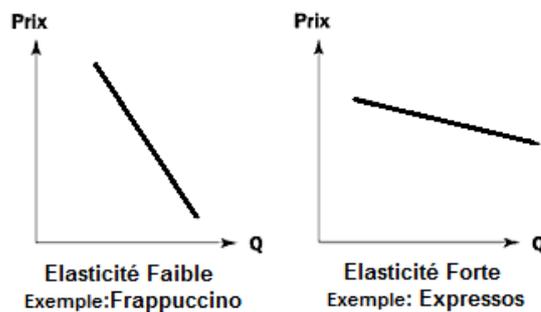
## - Elasticité du Marché :

En 2011 Starbucks a décidé d'augmenter ses prix pour faire face à l'augmentation du cours du café mais la concurrence étant rude sur le marché de la distribution de café, Starbucks pourrait perdre une grosse partie de sa clientèle au profit de ses concurrents (principalement McDonalds pour la France, plus populaire).

Donc l'enseigne a décidé de faire varier ses prix là où la demande était la moins élastique (élasticité faible).

On remarque alors que les prix pour des cafés tel que les expressos et cappuccino en tailles « Tall » et « Grande » sont restés inchangés ou on parfois même baissés. Produit où l'élasticité est la plus forte, car une augmentation du prix entraîne une baisse importante de la demande et donc une baisse du Chiffre d'affaire.

Mais on remarque aussi que Starbucks a donc joué sur les prix des Frappuccino et des tailles « Venti » et « Trenta » là où la demande avait l'élasticité la plus faible. Etant les seuls sur le marché à proposer ces produits, la marque n'avait pas à se soucier de la concurrence et si la marque a perdu du Chiffre d'affaire, la perte a été moindre et la quantité demandée n'a que légèrement baissé.



## - Système de Carte de Fidélité :

Malheureusement ce système n'existe pas en France, mais elle existe aux Etats Unis et en Grande Bretagne. La carte fidélité Starbucks est payante mais ça n'empêche pas les clients de l'acheter. Mise en place à Seattle en 2006, cette seule année 15 millions de cartes ont été achetées et elles ont engrangés près de 170 millions de profits.

En 2009 a été mis en place la carte Gold, pour les accros du café Starbucks. Cette carte marche comme une carte de crédit (ou Moneo) qu'il faut recharger à l'aide de sa carte de crédit ou grande nouveauté de son iPhone et elle coûte 25\$ pour un an, elle permet une réduction de 10% sur toute consommation, pour achat de la carte Starbucks offre une boisson ainsi que pour les anniversaires et le client bénéficie d'offres exclusives et de réductions.



## C-Promotion

### - Pub

Starbucks bénéficie de beaucoup de pubs, diverses et variées. Il y a de nombreux spots publicitaires, mais on les retrouve surtout sur internet et les pays comme la France n'en bénéficient pas sur les chaînes publiques.

Alors comment Starbucks fait-il pour être aussi populaire ?

Simple, Starbucks fait sa propre publicité par le bouche à oreille, de nombreux magasins qui ne passent pas inaperçu et que l'on retrouve partout, dans des films, dans des livres et dans les magazines. La mode est de sortir avec un Gobelet Starbucks à la main chez les stars, Jessica Alba, Claudia Schiffer, Paris Hilton, Katie Holmes etc...

**Encore plus fashion que le "it bag", c'est véritablement THE objet à porter en évidence pour rentrer dans le cercle pas fermé des gens cool!**



## - Sponsoring

Le Café est la boisson la plus populaire dans le monde après l'eau.

Le café ne coulant pas encore naturellement par le robinet, la consommation de café entraîne malheureusement de nombreux déchets, principalement aux Etats Unis où les cafés sont servis dans des gobelets en cartons tel que ceux Starbucks.



**Chaque année 58 milliards de ces gobelets finissent à la décharge.**

C'est en connaissance de cause que Toby Daniels, un entrepreneur Américain, a fondé la Betacup, un concours pour trouver une solution écologique afin de réduire la pollution formée par ces milliards de déchets.

**Le concours a atteint une étape supérieure lorsque Starbucks a décidé de parrainer le projet.**

**Le 1er Juin 2009**, Starbucks corporation a annoncé qu'elle sponsorisait un talk-show « Morning Joe » diffusé sur MSNBC . Le logo de l'émission a alors été changé pour accueillir celui de Starbucks coffee.



**Le 11 Février 2008**, Starbucks Corp a annoncé sa séparation d'avec T-mobile en tant que fournisseur Wifi pour s'associer à at&t qui est le plus grand fournisseur de services téléphoniques des Etats Unis



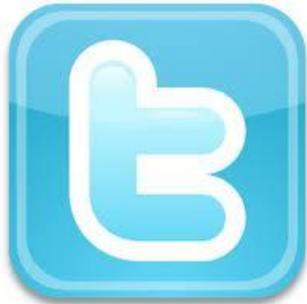
## - Médias et Supports

Starbucks a compris l'importance des réseaux sociaux pour se faire de la publicité. A moindre frais la marque peut accumuler des millions de fans tout en les faisant participer au fonctionnement de la marque.

Pour ça l'enseigne a créé une boîte de dialogue interactive permettant à ses clients de donner leur avis et de recevoir une réponse à leurs commentaires de la part de Starbucks.

**Starbucks donne de l'importance à ses clients en leur faisant comprendre que:  
« Nous nous préoccupons de ce que Vous avez à dire ! »**

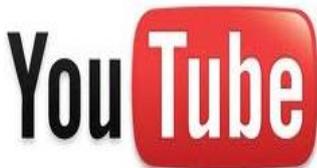
L'enseigne compte plus de 705 000 fans sur Twitter et plus de 5 428 000 sur Facebook.



Starbucks s'engage à répondre aux questions au sujet de la marque sur Twitter. Elle a créé un canal de communication ouvert au publique.



Facebook permet beaucoup de possibilités pour la marque, elle peut mettre en ligne des Vidéos, des messages, des photos et permet aux fans d'ouvrir des discussions et de les commenter. La compagnie prévient aussi des évènements qu'elle organise, ainsi que des œuvres promotionnelles.



Plus de 4800 personnes sont abonnées à la chaîne Starbucks sur Youtube. La marque publie des vidéos d'information explicatives de leurs œuvres caritatives, du fonctionnement de la compagnie ainsi que des explications sur les différents mélanges de cafés qu'ils opèrent.

La chaîne Starbucks a engendré environ 515 000 visites et plus de 6 000 000 sur l'ensemble du site "Youtube".

Sur Facebook la marque est devenue la plus populaire au dessus de Coca Cola ou Levis.

	Name	Fans	Gain	Gain, %
1.	<u>Starbucks Coffee Company</u>	<u>3,657,887</u>	<u>+190,561</u>	<u>+5.50</u>
2.	Levis	113,260	+72,474	+177.69
3.	Newegg.com	45,052	+34,414	+323.50
4.	The <u>Cheesecake Factory</u>	88,643	+28,356	+47.04
5.	<u>7-eleven</u>	113,966	+4,740	+4.34
6.	The Blue Groove	15,216	+3,996	+35.61
7.	Anthropologie	21,557	+3,272	+17.89
8.	Target	467,875	+3,049	+0.66
9.	<u>Staples</u>	11,532	+2,649	+29.82
10.	<u>Whole Foods Market</u>	100,811	+2,304	+2.34
11.	Surfer Girl Bali	16,389	+2,138	+15.00
12.	GUESS? Inc.	85,844	+1,927	+2.30
13.	<u>PacSun</u>	87,006	+1,919	+2.26
14.	<u>aerie by american eagle</u>	141,384	+1,718	+1.23
15.	<u>JCP Teen</u>	9,888	+1,688	+20.59
16.	<u>JCPenney</u>	18,434	+1,638	+9.75
17.	<u>lululemon athletica</u>	54,256	+1,605	+3.05
18.	<u>Sheetz</u>	33,076	+1,567	+4.97
19.	<u>Nordstrom, Inc.</u>	12,956	+1,383	+11.95
20.	<u>Gymboree</u>	26,074	+1,243	+5.01



Le propre réseau social de Starbucks où les clients sont invités à partager leurs idées sur tout ce qui touche l'enseigne.

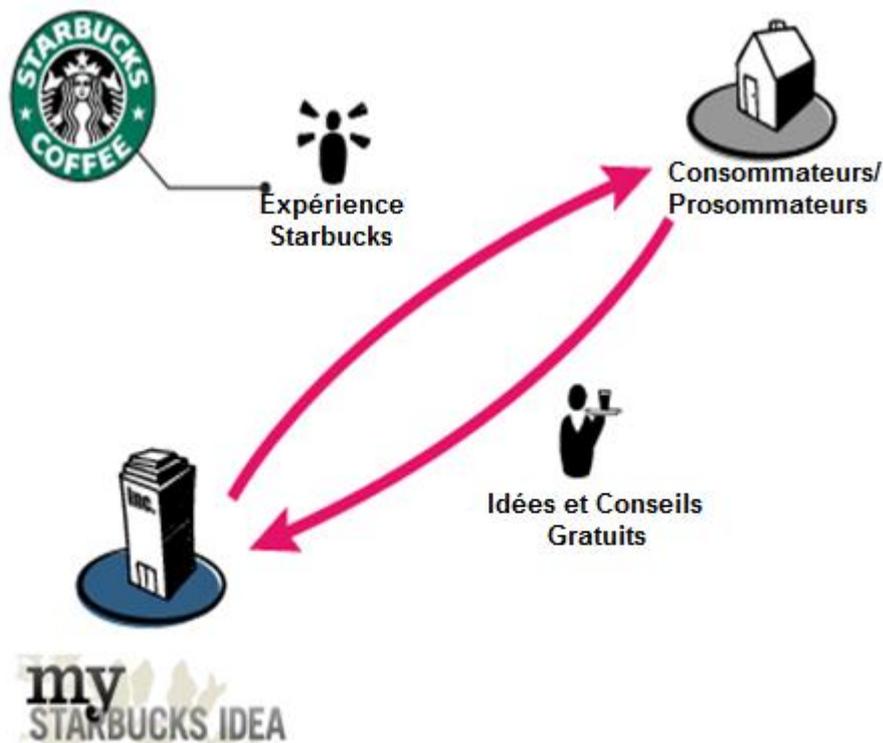
Ce site permet aux utilisateurs de voir l'avis des autres, de voter sur des

idées et de consulter les résultats.

MystarbucksIdea est une stratégie de médias brillante et importante de la branche communication marketing de la compagnie.

Les utilisateurs de ce réseau sentent ainsi qu'ils ont un rôle dans les décisions de l'entreprise et ont l'impression de faire partie de celle-ci.

L'enseigne possède aussi son propre blog dont les articles sont rédigés par différents employés de l'entreprise. Il renseigne les clients de ce que Starbucks fait des idées fournis par les utilisateurs sur le réseau social. Ce blog entraîne le client au sein de l'entreprise et savoir que leurs idées sont prises en compte accroît le sentiment d'appartenance à l'entreprise et donc leur fidélité à la marque.



## D-Place

### - Emplacement

Starbucks est doté d'une image forte, plutôt chic avec son décor industriel et ses produits qui évoquent la qualité. La société se doit alors de choisir des lieux d'implantation en accord avec son image de marque.

Ainsi, choisissant la facilité, quand la marque décide de s'implanter dans un nouveau pays, elle choisit généralement la capitale.



#### **Pourquoi la facilité ?**

Car souvent ce sont des villes riches (donc moins effrayés par les prix élevés) où les habitants sont plus habitués à ce genre de concept.

En Outre, on trouve majoritairement dans les grande villes des hommes d'affaires, des cadres mais aussi toutes sortes d'autres professions soumis au stress constant entre leur travaille, leur vie personnelle et l'angoisse du métro/boulot/dodo. C'est ainsi qu'arrive Starbucks et ses bars calmes et relaxant dotés de fauteuils confortables et de bons cafés.

Sans compter que les capitales regroupent le plus de touristes, les clients temporaires sont donc importants et en plus bénéficiant le statut de multinationales les touristes préfèrent ce qu'ils connaissent plutôt que l'inconnu du nouveau pays.

La distribution du Starbucks est donc très bien organisée et lui permet de faire passer à son consommateur une image d'entreprise responsable et utile avec une participation active dans le développement de pays ou régions en difficultés.

Starbucks compte aujourd'hui plus de 17 000 salons de café répartis partout dans le monde, Amérique, Europe, Asie et Moyen Orient. On les retrouve partout, dans les centres commerciaux ; les aéroports, les hôtels,... Mais la chaîne n'a pas l'intention de s'arrêter là, en 2010 la marque a signé un accord avec les Hôtels Sun en Afrique du Sud leur permettant de brasser du café de la marque dans leurs enseignes.

Elle s'est associé avec la plus grande plantation de Café en Inde (Tata) pour une alliance stratégique leur permettant d'ouvrir des cafés Starbucks dans les hôtels et les magasins de détail tenus par Tata.

L'ouverture aussi d'un café Starbucks en Algérie est prévue d'ici à 2012.



Le plus surprenant est l'engouement que Starbucks représente en Asie en du Sud Est. Choix d'emplacement plutôt étrange si on prend en considération que l'Asie ne possède pas une culture du café semblable à l'occident. Un véritable défi pour la marque, un suicide pour certains et pourtant Starbucks a réussi à s'implanter, tout d'abord au Japon (qui est devenu le deuxième plus gros consommateur de Starbucks après les états Unis bien sur), puis en Chine, en Corée,...

Coup de Génie à coup sur, avec la croissance de la Chine la marque gouverne un marché prometteur, sans compter que, en Général, la main d'œuvre Asiatique est bien moins cher que celle occidentale et la société peut acquérir une nouvelle culture, ajouter de nouvelles saveurs à ses traditionnels expressos.

Starbucks a ainsi augmenté ses bénéfices en conquérant un continent que certains auraient jugés impossibles pour une enseigne de café.



## - Starbucks chez monoprix

En 14 ans, Starbucks a augmenté son action avec une stratégie de croissance agressive. Sa productivité est très importante cependant l'enseigne a été banalisée dû à son développement trop rapide. Maintenant Starbucks a perdu un peu de son charme à cause de sa sur-implantation.



Starbucks a donc le choix entre deux objectifs stratégiques :

- Poursuivre une stratégie de croissance pour attirer les investisseurs et se développer encore et toujours plus.
- Recentrer sa stratégie vers les « valeurs » originelles de l'entreprise et n'implanter des points de vente que dans des endroits stratégiques car l'enseigne a de gros problèmes de cannibalisation entre ses salons.

La marque a donc décidé de se lancer dans un nouveau canal de distribution, les supermarchés.

Monoprix a été choisit suite à plusieurs critères :

- L'enseigne affiche le label « Shared Planet » ce qui correspond à l'image responsable de Starbucks.
- Les prix monoprix sont adaptés à ceux de la marque, c'est-à-dire que le prix du paquet de café monoprix sera sensiblement le même que celui Starbucks.
- Les deux enseignes ont une image de marque « haut de gamme » et vise les même clients, les jeunes actifs entre 25 et 40 ans vivant en zone urbaine.
- L'emplacement des magasins Monoprix sont sensiblement les même que ceux des magasins Starbucks. Une majorité des supermarchés Monoprix sont situés à Paris tout comme les cafés Starbucks. Ce qui entraîne une cohérence dans la stratégie, car ça cible les clients qui font leur courses chez Monoprix et qui fréquentent déjà Starbucks.



Selon la direction de Starbucks Coffee, le choix d'un nouveau canal de distribution est de proposer une autre « opportunité de déguster du café haut de gamme à son domicile ».

Le choix de ce nouveau canal de distribution n'est pas une réelle nouveauté pour Starbucks car sur le site internet de l'enseigne on peut voir que dans des pays tels que la Grande Bretagne ou les Etats-Unis, cette stratégie a déjà été adoptée.

De plus, alors qu'en France on ne trouve que des paquets de cafés en grains chez Monoprix, dans d'autres pays la gamme est plus large car on y trouve 4 lignes de chocolats différents, 4 choix de crèmes glacées, et 10 sortes de Frappuccino coffee drink.



- **Forces de vente**
- **(Red)**

C'est une marque ou plutôt un label créé par

Bono (chanteur du groupe anglais U2) né de plusieurs partenariats avec des marques dont les profits sont reversés au « Global Fund to Fight Aids, TB and Malaria ».

Starbucks s'est associé à (RED) dans plusieurs butes lucratifs ou non:



- Starbucks bénéficie d'une bonne publicité, comme une entreprise responsable ce qui engendre d'avantage de vente, cela donne aux clients une nouvelle raison d'acheter les produits de la gamme. La marque prévoit ainsi une augmentation de Caffè Latte.
- Starbucks ne reverse que 5cent sur ses boissons, mais la quantité des magasins et des clients étant importants, l'enseigne a rapidement emmagasiné des millions pour l'association.

## - **Différentes œuvres caritatives**

- Ethos Water, une compagnie de bouteille d'eau achetée par Starbucks et revendu un peu partout aux Etats Unis, donc 5cent sont reversés pour que les enfants aient accès à l'eau potable partout dans le monde.
- L'Unicef aux Philippines, la marque a installé dans ses magasins une boîte pour les dons pour fournir des soins à la petite enfance et aider le développement des communautés les plus pauvres.
- La Croix Rouge Japonaise, Starbucks a mis en place des boîtes de dons un peu partout dans le monde pour aider le Japon suite à la catastrophe de 2011.
- La marque a créé un système de Bénévolat pour aider la population de la nouvelle Orléans à reconstruire après le passage du cyclone Katrina.
- Starbucks & Care, a pour but de lutter contre la pauvreté. Par exemple en organisant une course pour aider Haïti.



## - Ressources Humaines :

Les ressources Humaines sont une force de vente importante pour toute entreprise et surtout celle de la restauration et du commerce. Starbucks a mis en place plusieurs idées pour améliorer les relations employés (« partenaires »)/clients.

- L'entreprise n'a pas hésité à perdre 3 heures de chiffres d'affaire dans tous ses centres aux Etats Unis pour améliorer le service de ses employés et une meilleure relation client.
- Pour motiver ses employés, Starbucks a organisé un jeu de questions/réponses avec ses partenaires pour distinguer « le maître du café » et à surtout pour but de faire partager la passion et l'expertise du café Starbucks Coffee.

“On vient chez Starbucks pour son café, on reste pour l'ambiance et l'atmosphère qui règnent dans nos salons et on revient pour l'accueil de nos baristas”, Philippe Sanchez, directeur général de Starbucks France.

- Starbucks aide des ex-prisonniers pour leur réinsertion en les employant, ce qui est un grand geste de la part d'une telle entreprise.

## - Starbucks sur iPhone

La toute dernière idée de la Starbucks Corp a été de s'associer à Apple et leur célèbre iPhone pour une application Starbucks.

Aux Etats Unis il est dorénavant possible de trouver les Starbucks coffee aux alentours, de vérifier leurs horaires d'ouvertures et de passer commande. Ensuite en rechargeant la carte Starbucks avec son Smartphone on peut payer directement sans passer par la carte de crédit ou le portefeuille.



## VI.- Conclusion

On peut donc observer que Starbucks est une multinationale qui a un bon secteur marketing et qui sait s'en servir sans dépenser trop d'argent en publicité et autre fioritures pour vendre ses produits. Grâce à une publicité plus ou moins gratuite à travers le bouche à oreille, les réseaux sociaux et les stars accros au café en carton, Starbucks peut se permettre de s'acheter une image de marque pour attirer d'avantage de clientèle.

Pour conclure, Starbucks est loin de la faillite mais quelques modifications sont à faire, comme arrêter la sur-implantation de boutiques Starbucks (exemple Santa Fe compte 560 Starbucks dans un rayon de 40km) et de revoir sa politique d'implantation dans les pays étrangers.

Pour la sur-implantation, c'est une bonne idée mais ça laisse de nombreux marchés non exploités, comme par exemple en France où une cinquantaine de magasins sont ouverts dans la régions parisiennes et seulement deux autres à Lyon et un à Marseille, en ouvrir au moins un dans les plus grandes villes de France ferait avoir plus de Bénéfices.



Pour la politique d'implantation dans les pays étrangers, on peut reprendre la France encore, alors que c'est un succès partout, Starbucks a quelques problèmes à rentabiliser au maximum en France pourtant grand pays consommateurs de café... mais le secteur marketing n'avait pas pris en compte qu'en France on ne boit pas son café comme aux Etats unis. En effet, le consommateur français ne cherche pas le fast-coffee comme aux états unis où on prend son espresso et on va au travail, une bonne partie des français aime s'installer dans un cadre chaleureux et convivial, ce qu'on les cafés Starbucks mais en s'attardant les clients empêche les roulements de clientèle donc moins de chiffre d'affaire.

On peut retrouver des problèmes aussi en Israël où plusieurs Starbucks ont été obligés de fermés suite à des histoires plutôt sombres.

***Mais en général Starbucks à une bonne politique Marketing et suit plus ou moins toutes les tendances de ce secteur.***



## Bibliographie

---

[http://www.starbucks.fr/fr-FR/\\_About+Starbucks/History+of+Starbucks.htm](http://www.starbucks.fr/fr-FR/_About+Starbucks/History+of+Starbucks.htm)

<http://fr.wikipedia.org/wiki/Starbucks>

[www.starbucks.com/sharedplanet](http://www.starbucks.com/sharedplanet)

<http://www.fastandfood.fr/2011/01/17/starbucks-lance-la-taille-trenta-pour-ses-boissons/>

[http://www.e-marketing.fr/Article-A-La-Une/Starbucks-s-infiltre-chez-Monoprix-896.htm?iPageNum=1&TrierPar=&RechAvance=1&FldRech=starbucks&RadioExpression=TOUS&RadioTitreArticle=ARTICLE&DateDebMois=01&DateDebAnnee=1998&DateFinMois=02&DateFinAnnee=2011&ListeMag=AC&ListeMag=AM&ListeMag=CE&ListeMag=CM&ListeMag=DA&ListeMag=ECV&ListeMag=MD&ListeMag=MM&ListeMag=CA&ListeMag=ACTU&ListeMag=VIDEO&ListeMag=TRIBUNE EXPERT&ListeMag=FIL&ListeMag=GMD&ListeMag=GAC&ListeMag=GMD&ListeMag=GAC&ListeMag=GMD&ListeMag=GAC&ListeMag=GMD&ListeMag=GAC](http://www.e-marketing.fr/Article-A-La-Une/Starbucks-s-infiltre-chez-Monoprix-896.htm?iPageNum=1&TrierPar=&RechAvance=1&FldRech=starbucks&RadioExpression=TOUS&RadioTitreArticle=ARTICLE&DateDebMois=01&DateDebAnnee=1998&DateFinMois=02&DateFinAnnee=2011&ListeMag=AC&ListeMag=AM&ListeMag=CE&ListeMag=CM&ListeMag=DA&ListeMag=ECV&ListeMag=MD&ListeMag=MM&ListeMag=CA&ListeMag=ACTU&ListeMag=VIDEO&ListeMag=TRIBUNE EXPERT&ListeMag=FIL&ListeMag=GMD&ListeMag=GAC&ListeMag=GMD&ListeMag=GAC&ListeMag=GMD&ListeMag=GAC&ListeMag=GMD&ListeMag=GAC&ListeMag=GMD&ListeMag=GAC)

<http://www.starbucks.com/about-us/company-information/diversity-at-starbucks>

[http://www.lesfillesduweb.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=138:les-stars-et-leurs-starbucks&catid=36:star-system&Itemid=66](http://www.lesfillesduweb.com/index.php?option=com_content&view=article&id=138:les-stars-et-leurs-starbucks&catid=36:star-system&Itemid=66)

<http://www.organicconsumers.org/starbucks/prison.cfm>

<http://jedblogk.blogspot.com/2010/09/starbucks-frappuccino-fashion-patrol.html>

<http://www.insidefacebook.com/2009/07/23/starbucks-becomes-the-most-popular-brand-on-facebook/>

<http://www.insidefacebook.com/2009/07/23/starbucks-becomes-the-most-popular-brand-on-facebook/>

<http://selfishgiving.com/cause-marketing-in-action/not-seeing-red-over-starbucksred>

[http://www.lemonde.fr/economie/article/2011/02/11/les-cafes-starbucks-poursuivent-leurexpansion-en-france\\_1478547\\_3234.html](http://www.lemonde.fr/economie/article/2011/02/11/les-cafes-starbucks-poursuivent-leurexpansion-en-france_1478547_3234.html)

<http://www.latitudesud.fr/Royal-Caribbean-France-site-officiel-des-croisieres-Royal-Caribbean-Celebrity-Cruises-et-Azamara-Cruises-Latitude-Sud-Reservation-en-ligne/Espace-Presses/Communique-de-presses/Le-premier-Starbucks-en-mer-a-bord-de-l-Allure-of-the-Seas!>

[http://www.starbucks.ch/fr-ch/\\_About+Starbucks/\\_FAQ+Index/Politique+de+financement+et+d+investissement.htm](http://www.starbucks.ch/fr-ch/_About+Starbucks/_FAQ+Index/Politique+de+financement+et+d+investissement.htm)

<http://www.fastcompany.com/1585666/starbucks-sponsors-coffee-cup-redesign-contest>

<http://news.starbucks.com/news/starbucks+msnbc+morning+joe.htm>

<http://arstechnica.com/gadgets/news/2008/02/starbucks-forget-t-mobile-get-free-wifi-with-att.ars>

