

## INDICATIONS DE CORRECTION ET DE BAREME – Caraïbes Fumés

### Proposition de barème sur 100 points

<b>Dossier 1 – Analyse de la situation de Caraïbes Fumés</b>	<b>34 points</b>
<p><b>Questions obligatoires</b></p> <p>1.1 Présenter l'activité principale, les partenaires et les ressources clés du modèle économique de l'entreprise Caraïbes Fumés. <span style="float: right;">8 points</span></p> <p>1.2 Identifier les menaces auxquelles l'entreprise Caraïbes Fumés doit faire face. <span style="float: right;">8 points</span></p> <p>1.3 Présenter des éléments du diagnostic interne de l'entreprise Caraïbes Fumés. <span style="float: right;">10 points</span></p> <p><b>Questions au choix</b></p> <p>1.4a Montrer que l'entreprise Caraïbes Fumés poursuit une finalité environnementale et que cette finalité répond aux attentes de ses partenaires et consommateurs. <span style="float: right;">8 points</span></p> <p>1.4b Identifier les avantages concurrentiels de l'entreprise Caraïbes Fumés et montrer que ces avantages ont permis de faire face aux menaces.</p>	
<b>Dossier 2 – Un management au service des performances commerciale et sociale de Caraïbes Fumés</b>	<b>32 points</b>
<p><b>Questions obligatoires</b></p> <p>2.1 Identifier le style de direction du dirigeant de l'entreprise Caraïbes Fumés. Justifier la réponse. <span style="float: right;">8 points</span></p> <p>2.2 Relever, dans les activités de la chaîne de valeur, trois éléments de la démarche qualité mise en place dans l'entreprise Caraïbes Fumés. <span style="float: right;">9 points</span></p> <p><b>Questions au choix</b></p> <p>2.3a En une quinzaine de lignes minimum et de manière structurée, montrer que la performance sociale est une préoccupation de l'entreprise Caraïbes Fumés. <span style="float: right;">15 points</span></p> <p>2.3b En une quinzaine de lignes minimum et de manière structurée, montrer que les outils numériques de l'entreprise Caraïbes fumés sont au service de l'amélioration de sa performance commerciale.</p>	
<b>Dossier 3 – L'implantation en Martinique, une piste de développement pour Caraïbes Fumés</b>	<b>34 points</b>
<p><b>Questions obligatoires</b></p> <p>3.1 Calculer les indicateurs de création de valeur de Caraïbes Fumés en 2020 (valeur ajoutée, résultat d'exploitation, résultat net) et procéder à l'analyse de sa performance financière. <span style="float: right;">12 points</span></p> <p>3.2 Présenter les raisons justifiant le lancement des deux nouvelles structures en Martinique (l'unité de production et la boutique). <span style="float: right;">6 points</span></p> <p>3.3 Analyser l'équilibre financier de Caraïbes Fumés en Guadeloupe en calculant le fonds de roulement net global (FRNG), le besoin en fonds de roulement (BFR) et la trésorerie nette (TN). <span style="float: right;">10 points</span></p> <p>3.4 Proposer trois sources de financement envisageables pour le lancement des deux nouvelles structures en Martinique. <span style="float: right;">6 points</span></p>	
<b>TOTAL</b>	<b>100 points</b>

## Capacités évaluées

Questions	Niveau - Programme Thème - Question	Capacités
<b>Dossier 1 – Analyse de la situation de Caraïbes Fumés</b>		
<b>1.1 Présenter l'activité principale, les partenaires et les ressources clés du modèle économique de l'entreprise Caraïbes Fumés.</b>	Terminale - MSdGN Thème 1 Question 1.1	Analyser le modèle économique d'une organisation en identifiant les indicateurs de création de valeur
	Première Management Thème 1 Question 1.2	Caractériser une organisation donnée
<b>1.2 Identifier les menaces auxquelles l'entreprise Caraïbes Fumés doit faire face.</b>	Première Management Thème 2 Question 2.2	Recenser des éléments de diagnostic interne et externe
<b>1.3 Présenter des éléments du diagnostic interne de l'entreprise Caraïbes Fumés.</b>	Première Management Thème 2 Question 2.2	Recenser des éléments de diagnostic interne et externe
<b>1.4a Montrer que l'entreprise Caraïbes Fumés poursuit une finalité environnementale et que cette finalité répond aux attentes de ses partenaires et consommateurs.</b>	Première Management Thème 1 Question 1.2	Caractériser une organisation donnée
<b>1.4b Identifier les avantages concurrentiels de l'entreprise Caraïbes Fumés et montrer que ces avantages ont permis de faire face aux menaces.</b>	Première Management Thème 3 Question 3.1	Caractériser l'avantage concurrentiel d'une organisation
<b>Dossier 2 – Un management au service des performances commerciale et sociale de Caraïbes Fumés</b>		
<b>2.1 Identifier le style de direction du dirigeant de Caraïbes Fumés. Justifier la réponse.</b>	Terminale - MSdGN Thème 2 Question 2.1	Reconnaître les différents types et styles de direction
<b>2.2 Relever, dans les activités de la chaîne de valeur, trois éléments de la démarche qualité mise en place dans l'entreprise Caraïbes Fumés.</b>	Première - SdGN Thème 3 Question 3.1	Appréhender la contribution des différents acteurs à la création de valeur
	Première Management Thème 3 Question 3.1	Repérer les différents niveaux auxquels s'opèrent les choix stratégiques
	Terminale - MSdGN Thème 1 Question 1.3	Montrer que la qualité est un enjeu concurrentiel crucial
<b>2.3a En une quinzaine de lignes minimum et de manière structurée, montrer que la</b>	Première - SdGN Thème 3 Question 3.2	Utiliser des indicateurs simples pour repérer la valeur produite par l'organisation

<b>performance sociale est une préoccupation de l'entreprise Caraïbes Fumés.</b>	Terminale - MSdGN Thème 2 Question 2.1	Distinguer les facteurs de motivation
<b>2.3b En une quinzaine de lignes minimum et de manière structurée, montrer que les outils numériques de l'entreprise Caraïbes fumés sont au service de l'amélioration de sa performance commerciale.</b>	Première - SdGN Thème 3 Question 3.2	Utiliser des indicateurs simples pour repérer la valeur produite par l'organisation
	Terminale - MSdGN Thème 1 Question 1.4	Identifier le rôle des technologies numériques dans la production
	Terminale - MSdGN Thème 2 Question 2.2	Décrire l'apport des technologies numériques aux relations entre l'organisation, ses clients ou ses usagers
<b>Dossier 3 – L'implantation en Martinique, une piste de développement pour Caraïbes Fumés</b>		
<b>3.1 Calculer les indicateurs de création de valeur de Caraïbes Fumés en 2020 (valeur ajoutée, résultat d'exploitation, résultat net) et procéder à l'analyse de sa performance financière.</b>	Première - SdGN Thème 3 Questions 3.1 et 3.2	- Utiliser un bilan et un compte de résultat pour repérer la valeur financière produite par une organisation (principalement une entreprise) - Utiliser des indicateurs simples pour repérer la valeur produite par l'organisation - Identifier les indicateurs pertinents pour apprécier la performance de l'organisation ; - Effectuer des comparaisons dans le temps et dans l'espace pour situer la performance d'une organisation
	Terminale - MSdGN Thème 1 Question 1.1	Calculer à partir des informations contenues dans un compte de résultat prévisionnel la valeur créée
<b>3.2 Présenter les raisons justifiant le lancement des deux nouvelles structures en Martinique (l'unité de production et la boutique).</b>	Première - SdGN Thème 2 Questions 2.3	Déterminer les objectifs et les décisions stratégiques
	Première - SdGN Thème 3 Questions 3.1	Repérer et analyser des choix stratégiques
<b>3.3 Analyser l'équilibre financier de Caraïbes Fumés en Guadeloupe en calculant le fonds de roulement net global (FRNG), le besoin en fonds de roulement (BFR) et la trésorerie nette (TN).</b>	Terminale - MSdGN Thème 1 Question 1.2	Identifier les choix de financement possibles
<b>3.4 Proposer trois sources de financement envisageables pour le lancement des deux nouvelles structures en Martinique.</b>	Terminale - MSdGN Thème 1 Question 1.2	Identifier les choix de financement possibles

## DOSSIER 1 - ANALYSE DE LA SITUATION DE CARAÏBES FUMÉS

### 1.1 Présenter l'activité principale, les partenaires et les ressources clés du modèle économique de l'entreprise Caraïbes Fumés.

- **Activité principale** : l'entreprise est spécialisée dans la production et commercialisation de produits à base de poissons fumés.
- **Ressources clefs** :
  - ressources humaines : un chef de production cuisinier de formation à l'origine de l'histoire de Caraïbes Fumés ; des salariés motivés et impliqués ;
  - ressources matérielles : un laboratoire de production de 800 m<sup>2</sup> et des boutiques sur toute l'île ;
  - ressources immatérielles : marque « Cap Créole » ; notoriété en Guadeloupe ; site marchand de l'entreprise.
- **Partenaires** : les pêcheurs de Guadeloupe sont les fournisseurs clefs de Caraïbes fumés.

### 1.2 Identifier les menaces auxquelles l'entreprise Caraïbes Fumés doit faire face.

Les menaces auxquelles Caraïbes Fumés doit faire face sont :

- la saturation du marché guadeloupéen (*cf contexte page 2*) ;
- la saisonnalité de la pêche ;
- la crise de la Covid 19 qui a provoqué la fermeture des restaurants d'où une baisse du chiffre d'affaires et un ralentissement global de l'économie ;
- la pêche artisanale guadeloupéenne qui ne satisfait pas la demande du territoire ;
- l'augmentation des coûts de production du secteur de l'agroalimentaire de 3 à 16 % (matières premières, emballage, transport, équipements, etc.) ;
- déficit d'image des produits d'origine animale (même si le niveau d'image et de confiance reste supérieur à celui de la viande).

*Accepter toute proposition cohérente*

### 1.3 Présenter des éléments du diagnostic interne de l'entreprise Caraïbes Fumés.

*La distinction ressources/compétences et entre types de ressources ainsi que la présentation sous forme de tableau ne sont pas exigées.*

RESSOURCES	Forces	Faiblesses
<b>Humaines</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Une trentaine de salariés motivés</li> </ul>	
<b>Matérielles</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un réseau de trois boutiques sur tout le territoire</li> <li>• Fumoir professionnel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Laboratoire de production peu pratique dont la superficie est devenue insuffisante</li> <li>• Problème de stockage</li> <li>• Problème d'approvisionnement en poisson toute l'année dû à la saisonnalité de la pêche (donc nécessité de s'approvisionner en Amérique Latine)</li> </ul>
<b>Immatérielles</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marque renommée et reconnue</li> <li>• Entreprise réputée et renommée</li> <li>• Innovation produit : nombreuses recettes créées</li> <li>• Procédé de fumage unique</li> </ul>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plus gros fabricant de produits dérivés du poisson de la Guadeloupe</li> <li>• Démarche qualité grâce au logiciel</li> </ul>	
<b>COMPÉTENCES</b>	<b>Forces</b>	<b>Faiblesses</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacité à conserver, traiter et congeler les poissons</li> <li>• Compétences d'Olivier Berhault : chef cuisinier, fondateur de Caraïbes Fumés et chef de production actuellement</li> <li>• Procédé de fabrication (fumage) dont le secret est bien gardé</li> <li>• Capacité d'innovation</li> </ul>	

*Accepter toute proposition cohérente*

**1.4a Montrer que l'entreprise Caraïbes Fumés poursuit une finalité environnementale et que cette finalité répond aux attentes de ses partenaires et consommateurs.**

Caraïbes Fumés poursuit une finalité environnementale car :

- elle a une volonté de traiter les chutes de poisson ;
- elle utilise des matières premières en provenance majoritairement de Guadeloupe ;
- elle développe de nouvelles solutions d'emballage biodégradables ;
- elle adopte une communication digitalisée pour éviter le gaspillage de papier.

Cette finalité répond aux attentes des partenaires car :

- Caraïbes Fumés assure une activité aux entreprises locales ;
- les clients sont en attente d'emballage écologique.

**1.4b Identifier les avantages concurrentiels de l'entreprise Caraïbes Fumés et démontrer que ces avantages ont permis de faire face aux menaces.**

- La capacité à conserver, traiter et congeler les poissons permet de faire face à la saisonnalité de la pêche et donc de répondre à la demande des clients toute l'année.
- La capacité de créer de nouvelles recettes (innovation produit) permet à Caraïbes Fumés de faire face à la crise de la Covid 19 en proposant aux particuliers de nouvelles recettes originales.
- La capacité à innover sans cesse ainsi que la qualité des produits permet à Caraïbes Fumés de faire face au déficit d'image que connaissent les produits aquatiques.

**DOSSIER 2 – UN MANAGEMENT AU SERVICE DES PERFORMANCES COMMERCIALE ET SOCIALE DE CARAÏBES FUMÉS**

**2.1 Identifier le style de direction du dirigeant de Caraïbes Fumés. Justifier la réponse.**

Le style de management mis en place par Benjamin Aubery est paternaliste.

Dans une entreprise au style paternaliste,

- le dirigeant entretient des relations de proximité avec ses subordonnés :

*« On tâche de garder une ambiance familiale, je connais chacun de mes employés, je connais leur famille, leurs enfants. J'aime que mes salariés soient contents d'être là. S'ils ne sont pas contents, j'essaie de comprendre pourquoi. Je suis là pour écouter ce genre de choses. C'est ma responsabilité. »*

- prend seul les décisions :

*« Il a mis en œuvre, sans concertation et dès son arrivée, toute une série de mesures. »*

- s'appuie sur un système de récompenses et de sanctions comme moyen de motivation :  
« *une prime exceptionnelle indexée sur la performance individuelle des salariés.* »
- « *Les salariés méritants et investis peuvent se voir proposer des promotions internes.* »
- et sensible au bien-être au travail pour ses salariés.  
« *le directeur reste proche de chacun et assure des actions de formation au moins deux fois par an dans le cadre de l'hygiène en laboratoire et de la sécurité au travail afin de limiter les troubles musculo-squelettiques.*

## **2.2 Relever, dans les activités de la chaîne de valeur, trois éléments de la démarche qualité mise en place dans l'entreprise Caraïbes Fumés.**

Les activités de la chaîne de valeur concernées par la mise en place de la qualité sont :

- l'approvisionnement : les fournisseurs de poissons sont sélectionnés pour leur maîtrise du processus de surgélation (bateaux équipés de surgélateurs puissants) ;
- recherche et développement : la qualité du produit est obtenue grâce aux techniques de fumage gardées secrètes ;
- la production : la technique de fumage permet de faire la différence avec les autres marques présentes sur le marché ; mise en place un service qualité avec auto-contrôle et analyse des produits ;
- la gestion des ressources humaines : des actions de formation au moins deux fois par an dans le cadre de l'hygiène ;
- la commercialisation : la qualité des produits est reconnue par différents labels et prix (EPV, meilleur artisan, références dans les guides...) ;
- la production et les services : l'entreprise a investi dans un logiciel de suivi de production agro-alimentaire qui permet une véritable traçabilité des aliments.

### **2.3a En une quinzaine de lignes minimum et de manière structurée, montrer que la performance sociale est une préoccupation de l'entreprise Caraïbes Fumés.**

La performance sociale est une préoccupation pour Caraïbes Fumés. Elle offre à ses salariés des conditions de travail attractives et cherche constamment à motiver et impliquer ses salariés.

- L'entreprise lutte contre les TMS notamment en investissant dans de nouvelles machines de production ; en assurant des actions de formation.
- Elle offre à ses salariés des conditions de rémunération attractives (salaires plus élevés que le salaire minimum, des primes collectives et individuelles).
- Le dirigeant cherche à fédérer son personnel en organisant des week-ends et des petits déjeuners collaboratifs.
- Le dirigeant est véritablement soucieux du bien-être de ses salariés.

Tous ces éléments participent à fidéliser ses salariés et donc conserver un turn-over faible, source de performance sociale.

*Accepter toute proposition cohérente*

### **2.3b En une quinzaine de lignes minimum et de manière structurée, montrer que les outils numériques de l'entreprise Caraïbes fumés sont au service de l'amélioration de sa performance commerciale.**

Les outils numériques mis en place par l'entreprise Caraïbes fumés sont :

- des outils de digitalisation de communication :
  - des courriels personnalisés qui permettent de cibler les clients afin de les fidéliser ;
  - les réseaux sociaux qui permettent d'accroître sa notoriété, sa réputation, son image de marque ;
  - le site internet marchand qui permet d'accroître la visibilité et le chiffre d'affaires de l'entreprise ;
- un logiciel de suivi de production agro-alimentaire qui permet d'accroître la qualité de la production et de ce fait participe à l'amélioration de la satisfaction des clients. Il permet également d'assurer la traçabilité des aliments pour réagir de façon réactive en cas d'intoxication alimentaire et de maîtriser la réputation de l'entreprise.

**DOSSIER 3 - L'IMPLANTATION EN MARTINIQUE, UNE PISTE DE DÉVELOPPEMENT POUR  
CARAÏBES FUMÉS**

**3.1 Calculer les indicateurs de création de valeur de Caraïbes Fumés en 2020 (valeur ajoutée, résultat d'exploitation, résultat net) et procéder à l'analyse de sa performance financière.**

**Indicateurs année 2020**

Valeur ajoutée	1 212 592 €	(3 225 485 - 2 012 893)
Résultat d' exploitation	378 180 €	(3 225 485 - 2 847 305)
Résultat net	428 175 €	

**Taux d'évolution**

Indicateurs	Valeurs en 2019	Valeurs en 2020	taux d'évolution
Valeur ajoutée	961 668 €	1 212 592 €	26,09 %
Résultat exploitation	388 008 €	378 180 €	- 2,53 %
Résultat net	605 818 €	428 175 €	- 29,32 %

La valeur ajoutée augmente de 26 % ce qui signifie que l'entreprise crée de la richesse. Toutefois, malgré cette richesse créée, l'entreprise connaît une baisse de son bénéfice de 29,32 %. Cette baisse est due principalement à une baisse du résultat exceptionnel de (49 995 - 219 058) 169 763 € (soit -77,17 %) ainsi qu'une légère baisse du résultat d'exploitation (-2,53 %).

**3.2 Présenter les raisons justifiant le lancement des deux nouvelles structures en Martinique (l'unité de production et la boutique).**

Le lancement de deux nouvelles structures en Martinique répond à la problématique de la saturation du marché guadeloupéen.

L'unité de production permettra d'accéder à la pêche dans les eaux martiniquaises et donc d'augmenter les capacités de production et de satisfaire la demande des clients.

La nouvelle boutique va permettre de cibler une nouvelle population : la population martiniquaise.

**3.3 Analyser l'équilibre financier de Caraïbes Fumés en Guadeloupe en calculant le fonds de roulement net global (FRNG), le besoin en fonds de roulement (BFR) et la trésorerie nette (TN).**

FRNG	741 592 €	1 754 708 - 1 013 116
BFR	523 622 €	734 185 - 210 563
TN	217 970 €	217 970 - 0

L'entreprise dégage une trésorerie nette positive ce qui signifie que son FRNG permet de couvrir son BFR. L'équilibre financier est respecté.

**3.4 Proposer trois sources de financement envisageables pour le lancement des deux nouvelles structures en Martinique.**

L'entreprise Caraïbes Fumés peut envisager, compte tenu de sa situation financière, trois sources de financement possibles :

- l'autofinancement,
- le recours aux subventions des collectivités territoriales octroyées par la Martinique,
- le recours à l'emprunt bancaire (faible emprunt dans l'entreprise figurant dans le bilan fonctionnel).

*Accepter toute proposition cohérente et pertinente.*