

INDICATIONS DE CORRECTION ET DE BARÈME – Frédéric M

Proposition de barème sur 100 points

Dossier 1 – L'ANALYSE DE L'ENTREPRISE FRÉDÉRIC M ET DE SON ENVIRONNEMENT	36 points
1.1 Présenter les principaux éléments du diagnostic interne de l'entreprise Frédéric M.	12 points
1.2 Identifier les avantages concurrentiels de l'entreprise Frédéric M et en déduire l'option stratégique choisie.	8 points
1.3 Montrer que l'entreprise Frédéric M doit faire face à de nombreuses menaces.	8 points
1.4 Analyser les conséquences du style de direction adopté par les dirigeants de l'entreprise Frédéric M.	8 points
Dossier 2 – LES CHOIX STRATEGIQUES DE L'ENTREPRISE FRÉDÉRIC M	31 points
2.1 Qualifier l'approche mercatique retenue par l'entreprise Frédéric M et montrer sa cohérence avec les attentes du marché.	8 points
2.2 Retrouver par le calcul le seuil de rentabilité en euros et en quantités du produit Aloel+. Commenter.	8 points
2.3 Montrer que l'entreprise Frédéric M atteindra son objectif de profitabilité sur le nouveau produit Aloél+. Conclure sur l'opportunité de sa commercialisation	8 points
2.4 Montrer que le rachat du Domaine de la Frayère a pour but de permettre à l'entreprise Frédéric M de maîtriser un élément supplémentaire de sa chaîne de valeur.	7 points
Dossier 3 – L'ADAPTATION DE L'ORGANISATION AUX PROBLÉMATIQUES DE TRANSFORMATION NUMÉRIQUE	33 points
3.1 Présenter les actions mises en place pour adapter les compétences aux transformations numériques de l'entreprise Frédéric M.	6 points
3.2 Montrer que l'entreprise Frédéric M respecte le règlement général sur la protection des données (RGPD).	6 points
3.3 Préciser l'intérêt de l'utilisation des données personnelles collectées, grâce au site internet, pour la performance de l'entreprise.	6 points
3.4 En une quinzaine de lignes, à partir de vos connaissances et en vous inspirant d'exemples d'organisations parmi lesquelles l'entreprise Frédéric M, montrer que les transformations numériques nécessitent d'adapter les ressources humaines.	15 points
TOTAL	100 points

Capacités évaluées

Questions	Niveau – Programme Thème - Question	Capacités
Dossier 1		
1.1 Présenter les principaux éléments du diagnostic interne de l'entreprise Frédéric M.	1 ^{ère} Management Thème 2 – Q 2.2	- Recenser les éléments de diagnostic interne et externe
1.2 Identifier les avantages concurrentiels de l'entreprise Frédéric M et en déduire l'option stratégique choisie.	1 ^{ère} Management Thème 3 – Q 3.1	- Caractériser l'avantage concurrentiel d'une organisation
1.3 Montrer que l'entreprise Frédéric M doit faire face à de nombreuses menaces.	1 ^{ère} Management Thème 3 – Q 3.1	- Recenser les éléments de diagnostic interne et externe
1.4 Analyser les conséquences du style de direction adopté par les dirigeants de l'entreprise Frédéric M.	Terminale MSDGN Thème 2 – Q 2.1	- Apprécier le degré de concentration du pouvoir de décision
Dossier 2		
2.1 Qualifier l'approche mercatique retenue par l'entreprise Frédéric M et montrer sa cohérence avec les attentes du marché.	Terminale MSDGN Thème 1 – Q 1.1	- Présenter les caractéristiques du marché et les modalités par lesquelles l'entreprise détecte les tendances et les besoins
2.2 Retrouver par le calcul le seuil de rentabilité en euros et en quantités du produit Aloel+. Commenter.	1 ^{ère} SDGN Thème 3 – Q 3.1	- Analyser la relation entre le prix, le cout et le niveau de qualité d'un produit ou d'un service.
2.3 Montrer que l'entreprise Frédéric M atteindra son objectif de profitabilité sur le nouveau produit Aloel+. Conclure sur l'opportunité de sa commercialisation.	1 ^{ère} SDGN Thème 1 – Q 1.3	- Identifier les indicateurs pertinents pour apprécier la performance de l'organisation
2.4 Montrer que le rachat du Domaine de la Frayère a pour but de permettre à l'entreprise Frédéric M de maîtriser un élément supplémentaire de sa chaine de valeur.	1 ^{ère} Management Thème 3 – Q 3.1	- Repérer et analyser des choix stratégiques
Dossier 3		
3.1 Présenter les actions mises en place pour adapter les compétences aux transformations numériques de l'entreprise Frédéric M.	Terminale MSDGN Thème 1 – Q 1.2	- Repérer les moyens d'une politique de management des compétences et d'adaptation aux besoins de l'organisation.
3.2 Montrer que l'entreprise Frédéric M respecte le règlement général sur la protection des données (RGPD).	Thème 3 – Q 3.3 Terminale MSDGN Thème 3 – Q 3.3	- Préciser les enjeux éthiques d'une organisation, d'une entreprise.
3.3 Préciser l'intérêt de l'utilisation des données personnelles, collectées grâce au site web, pour la performance de l'entreprise.	1 ^{ère} SDGN Thème 2 – Q 2.1 Terminale MSDGN	- Décrire l'apport des technologies numériques aux relations entre les organisations et citoyens.

<p>3.4 En une quinzaine de lignes, à partir de vos connaissances et en vous inspirant d'exemples d'organisations parmi lesquelles l'entreprise Frédéric M, montrer que les transformations numériques nécessitent d'adapter les ressources humaines.</p>	<p>1^{ère} SDGN Thème 1– Q 1.3 Terminale MSDGN Thème 1 – Q 1.2</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Distinguer l'approche par la qualification de l'approche par la compétence. - Repérer les moyens d'une politique de management des compétences et d'adaptation aux besoins de l'organisation.
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

1.1 Présenter les principaux éléments du diagnostic interne de l'entreprise Frédéric M.

Diagnostic stratégique interne			
Éléments		Forces	Faiblesses
Ressources	Humaines	Recrutement de salariés spécialisés dans la numérisation 66 salariés expérimentés travaillant dans l'usine de Pégomas	
	Financières	Autonomie financière permettant un autofinancement	
	Matérielles	Une usine à Pegomas assurant fabrication et contrôle qualité des produits Domaine de La Frayère étendu sur plusieurs hectares permettant la culture de fleurs rares et donc la qualité des matières premières	
	Immatérielles	Image reconnue d'une entreprise proposant uniquement des produits naturels de qualité Développement du site de ventes en ligne Culture forte favorable à l'innovation	Pas de label BIO en dehors de la nouvelle Gamme « Body Language »
<p style="text-align: center;"><u>Compétences :</u></p> <p>- Professionnelles</p> <p>- Organisationnelles</p> <p>- Commerciales</p>		<p>Capacité d'innovation dans la conception des produits Expertise forte en matière de création produits cosmétiques et parfums grâce à des experts intégrés dans le laboratoire de recherche Contrôle qualité performant Savoir-faire en matière de création de fragrances uniques</p> <p>Maitrise du cycle complet de la vie du produit : de la création à la commercialisation Intégration verticale avec culture des matières premières nécessaires à la fabrication</p> <p>Maitrise de deux circuits de distribution : vente en ligne et vente directe à domicile. Des équipes de VDI autonomes et motivées par un système de commissions attractif</p>	<p>Complexité du management des équipes de VDI qui sont en dehors des locaux</p> <p>Absence de boutiques Physiques</p>

La distinction ressources/compétences n'est pas exigée.

La présentation sous forme de tableau n'est pas exigée.

1.2 Identifier les avantages concurrentiels de l'entreprise Frédéric M et en déduire l'option stratégique choisie.

Les avantages concurrentiels de l'entreprise Frédéric M sont les suivants :

- *Des équipes commerciales organisées autour des VDI* : cette organisation commerciale est particulière car elle implique la visite à domicile des commerciaux auprès des clients. Le contact client est donc personnalisé. Les produits sont vendus uniquement en ligne ou par ce canal de distribution de vente à domicile.
- *Des parfums créés dans une région emblématique* : Grasse. Frédéric M se différencie de ses concurrents par des parfums créés à Grasse mais aussi élaborés à partir de matières premières rares et produites en interne dans la Domaine de La Frayère.
- *Un laboratoire de recherche intégré* : l'intégration de l'activité de recherche en termes de création permet d'élaborer des produits cosmétiques et des parfums à la fois innovants et différenciant.

Ces avantages concurrentiels durables lui permettent depuis sa création de se **différencier** de ses concurrents sur le secteur des cosmétiques.

Accepter stratégie de spécialisation

1.3 Montrer que l'entreprise Frédéric M doit faire face à de nombreuses menaces.

Frédéric M évolue sur le secteur des cosmétiques qui est soumis à d'importantes transformations.

- En France, on observe un *phénomène de déconsommation* c'est-à-dire une volonté des consommateurs de moins acheter. Le secteur des cosmétiques est touché par cette tendance. Ceci est une menace pour le maintien ou la progression du chiffre d'affaires de Frédéric M.
- Les consommateurs se dirigent aussi de plus en plus vers des *produits labélisés Bio*. Or, Frédéric M base ses formulations produit sur le naturel mais sans faire de Bio.
- Frédéric M produit des parfums standardisés. Or, la demande est aux *produits personnalisés*.
- Il y a un développement du marché du *fait à la maison* qui constitue une menace pour les producteurs de cosmétiques tels que Frédéric M.
- Les ventes en ligne progressent lentement et les clients favorisent les achats en magasins physiques. Or, Frédéric M ne possède pas de magasins en propres et concentre ses efforts sur la vente à distance.

1.4 Analyser les conséquences du style de direction adopté par les dirigeants de l'entreprise Frédéric M.

Le style de direction des dirigeants est participatif. En effet, ils laissent de l'autonomie aux collaborateurs et encouragent la communication descendante et ascendante.

Le partage des connaissances est ainsi favorisé ce qui permet de créer une organisation apprenante et une augmentation, adaptation constante des compétences aux besoins.

De plus, la liberté donnée aux salariés et VDI est un atout pour la créativité et donc l'innovation de produits.

L'entreprise a pu s'adapter aux modifications de l'environnement et notamment la crise de la COVID grâce ce style de direction qui lui permet d'être agile et réagir rapidement à un environnement changeant et turbulent.

2.1 Qualifier l'approche mercatique retenue par l'entreprise Frédéric M et montrer sa cohérence avec les attentes du marché.

Approche réactive qui consiste à répondre à une demande exprimée du marché.

Les consommateurs ont de plus en plus de goût pour les produits personnalisés et pour les produits bio. Or, à l'heure actuelle Frédéric M ne répond pas complètement à cette demande. La création du produit Aloel+ va clairement permettre de combler un vide dans la gamme proposée et permettre de mieux satisfaire la clientèle.

2.2 Retrouver par le calcul le seuil de rentabilité en euros et en quantités du produit Aloel+. Commenter.

Taux de marge sur coût variable

Marge sur coût variable = CA – Charges variables = 79,75 – 54,23 = 25,52 €

Taux de marge sur coût variable = 25,52 / 79,75 x 100 = 32 %

Calcul du seuil de rentabilité en valeur

Seuil de rentabilité en valeur = Charges fixes/Taux de marge sur coût variable = 17 600/0,32
= 55 000 €

Calcul du seuil de rentabilité en valeur

Seuil de rentabilité en quantités = SR / Prix de vente unitaire = 55 000 / 79,75 = 690 produits

Commentaires

Le SR est atteint puisqu'il est largement inférieur au CA prévisionnel : 89 320 € > 55 000 €
L'entreprise devra au minimum vendre 690 produits pour commencer à dégager du profit.

2.3 Montrer que l'entreprise Frédéric M atteindra son objectif de rentabilité sur le nouveau produit Aloel+. Conclure sur l'opportunité de sa commercialisation.

Taux de rentabilité attendu 10 %.

Taux de rentabilité du produit Aloel+ = 10 982,40 / 89 320 x 100 = 12,29 %

Donc le produit permet à l'entreprise d'atteindre son objectif.

Le seuil de rentabilité de 55 000 € est inférieur au chiffre d'affaires prévisionnel de 89 320 €.

Il est donc opportun de lancer le produit Aloel+.

2.4 Montrer que le rachat du Domaine de la Frayère a pour but de permettre à l'entreprise Frédéric M de maîtriser un élément supplémentaire de sa chaîne de valeur.

Au travers de ce rachat, Frédéric M choisit d'intégrer son fournisseur. Ainsi, l'entreprise va pouvoir mieux maîtriser la provenance de ses matières premières. Elle en connaît parfaitement la traçabilité. Cela lui assure également une plus grande sécurité en termes de délai d'approvisionnement et de qualité.

Ainsi, le rachat du domaine de la Frayère relève bien du choix de posséder un maillon supplémentaire de sa chaîne de valeur.

Accepter toute réponse cohérente

3.1 Présenter les actions mises en place pour adapter les compétences aux transformations numériques de l'entreprise Frédéric M.

Frédéric M met l'accent sur le développement de ses ventes en ligne et l'amélioration de son site internet à la fois pour favoriser la consultation du site mais aussi son ergonomie.

L'entreprise a recruté des web marketeurs c'est-à-dire des individus ayant des qualifications en matière de numérisation. Elle a donc utilisé le recrutement externe pour acquérir les compétences dont elle ne disposait pas en interne.

Parallèlement, elle a fait évoluer ses compétences internes en assurant des formations auprès des VDI pour leur permettre d'utiliser les nouveaux outils et se familiariser avec les processus de commandes en ligne et de transmission des informations et contrats de vente.

Frédéric M a investi dans un PGI pour fiabiliser la circulation d'information et gagner en performance dans sa relation clients. Pour pallier la résistance aux changements, l'entreprise a accompagné la prise en main de ce nouvel outil et organisé des réunions pour expliquer l'objectif de cette transformation et permettre aux collaborateurs de donner du sens à leur action tout en intégrant les règles d'utilisation dans leurs activités quotidiennes.

3.2 Montrer que l'entreprise Frédéric M respecte le règlement général sur la protection des données (RGPD).

Frédéric M respecte le droit des personnes en matière de consultation, de rectification ou de suppression des données. Les clients peuvent à tout moment contacter l'entreprise Frédéric M par différents moyens (courrier, email ou téléphone) afin d'avoir accès aux informations qu'elle détient sur eux, demander leur rectification ou leur suppression.

Frédéric M demande aux internautes d'accepter les cookies avant leur navigation sur le site. L'entreprise obtient donc le consentement explicite des utilisateurs. De même, lors de l'inscription grâce au formulaire, l'entreprise demande aux utilisateurs de valider leur inscription. On pourra également relever que l'URL du site web est en https, ce qui montre que l'entreprise met en place des mesures de sécurisation des données du site

Frédéric M est donc en conformité avec le RGPD.

3.3 Préciser l'intérêt de l'utilisation des données personnelles, collectées grâce au site web, sur la performance de l'entreprise.

Les données personnelles collectées via le site servent donc la performance commerciale car les données personnelles représentent un patrimoine que l'entreprise Frédéric M va pouvoir utiliser afin de :

- mieux connaître le profil de ses clients, mieux comprendre leurs comportements et leurs attentes afin de leur proposer des offres commerciales personnalisées;
- rester en contact avec ses clients;
- assurer la communication liée aux commandes effectuées.

3.4 En une quinzaine de lignes, à partir de vos connaissances et en vous inspirant d'exemples d'organisations parmi lesquelles l'entreprise Frédéric M, montrer que les transformations numériques nécessitent d'adapter les ressources humaines.

Les choix de production ont des conséquences sur les besoins en ressources humaines. Les organisations doivent donc prévoir les qualifications et les compétences individuelles dont elles auront besoin pour produire : c'est le rôle de la **gestion de l'emploi et des compétences (GPEC)** que d'adapter les ressources humaines aux besoins immédiats et futurs de l'organisation tant au niveau quantitatif que qualitatif. Les transformations numériques de la société s'imposent comme un levier incontournable d'accompagnement des nouvelles formes de relations de travail.

Les **ressources** humaines doivent s'envisager dans leur nature quantitative mais aussi qualitative. Concernant la masse salariale, les transformations numériques peuvent impliquer un nouveau besoin en termes de nombre de salariés. Une croissance de la production va impacter les fonctions de production mais aussi les fonctions support. Des recrutements peuvent alors s'avérer nécessaires. Par exemple, Frédéric M a recruté des *web marketeurs* augmentant ainsi sa masse salariale.

Par ailleurs, du point de vue qualitatif et donc des **compétences**, les transformations numériques peuvent amener de nouveaux besoins. Par exemple, Frédéric M a recruté des salariés spécialisés dans le marketing digital car elle ne disposait pas de compétences en interne. Il a aussi fallu organiser des formations pour adapter les compétences internes aux nouveaux besoins créés par le développement de l'activité de vente en ligne (formation des VDI + formation à l'utilisation du PGI).

Les transformations numériques impliquent une présence accrue de l'organisation sur les réseaux sociaux et via son site internet afin de faire évoluer la **marque employeur** susceptible de lui permettre d'attirer les meilleurs talents.

Ainsi, l'adaptation quantitative et qualitative des ressources humaines d'une entreprise est indispensable dès lors que l'organisation se lance dans une transformation numérique.

Le candidat peut être amené à s'exprimer sur l'évolution des compétences organisationnelles.

Accepter toute analyse cohérente qui ne reprendrait pas nécessairement les éléments des dossiers 1 et 2 et qui permet au candidat de mobiliser d'autres contextes organisationnels.