

**Indications de correction et barème – Bio Culture**  
**Proposition de barème sur 100 points**

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|
| <b>Dossier 1 - Analyse de l'activité quotidienne de Bio Culture</b>                                                                                                                                                                                                                                   | <b>30 points</b>  |
| <b>Questions obligatoires</b>                                                                                                                                                                                                                                                                         |                   |
| 1.1 Identifier les parties prenantes internes et externes de l'organisation et préciser leur rôle respectif.                                                                                                                                                                                          | 10 points         |
| 1.2 Qualifier l'option stratégique décidée par Bio Culture pour son processus de livraison. Justifier votre réponse.                                                                                                                                                                                  | 5 points          |
| <b>Questions au choix</b>                                                                                                                                                                                                                                                                             |                   |
| 1.3a Repérer les principaux éléments de la culture de l'entreprise et montrer qu'ils constituent un atout pour fidéliser ses salariés et ses partenaires.                                                                                                                                             | 10 points         |
| 1.3b Montrer, en vous appuyant sur l'exemple de Bio Culture, l'intérêt pour une organisation d'avoir une logistique performante.                                                                                                                                                                      |                   |
| <b>Questions au choix</b>                                                                                                                                                                                                                                                                             |                   |
| 1.4a Démontrer l'intérêt pour Bio Culture d'avoir choisi un mode de production en flux tendus.                                                                                                                                                                                                        | 5 points          |
| 1.4b Identifier l'apport des médias numériques dans la constitution de l'e-réputation de Bio Culture.                                                                                                                                                                                                 |                   |
| <b>Dossier 2 - Adaptation de Bio Culture face à la crise sanitaire</b>                                                                                                                                                                                                                                | <b>30 points</b>  |
| <b>Questions obligatoires</b>                                                                                                                                                                                                                                                                         |                   |
| 2.1 Qualifier le style de direction de monsieur Gazeau et analyser son intérêt pour l'entreprise.                                                                                                                                                                                                     | 5 points          |
| 2.2 Analyser, à partir du calcul de la marge nette totale réalisée sur la vente du « Panier Locavore » en février et en avril 2020, la décision du dirigeant de ne pas modifier ses prix.                                                                                                             | 10 points         |
| 2.3 Comparer, à partir de calculs appropriés, l'évolution de la demande issue des entreprises, de celle de la fréquentation du site internet entre le 23 février et le 5 avril 2020 et de celle du chiffre d'affaires. Apprécier l'opportunité de faire évoluer la cible des clients de l'entreprise. | 10 points         |
| <b>Questions au choix</b>                                                                                                                                                                                                                                                                             |                   |
| 2.4a Montrer que différents facteurs de motivation ont permis de contribuer favorablement à la cohésion de groupe .                                                                                                                                                                                   | 5 points          |
| 2.4b Décrire l'organisation du travail adoptée par Bio Culture .                                                                                                                                                                                                                                      |                   |
| <b>Dossier 3 - Préparation de la croissance future de Bio Culture</b>                                                                                                                                                                                                                                 | <b>40 points</b>  |
| <b>Questions obligatoires</b>                                                                                                                                                                                                                                                                         |                   |
| 3.1 Déterminer, à partir du repérage des opportunités du macro-environnement, les facteurs clefs de succès de son marché maîtrisés par Bio Culture.                                                                                                                                                   | 10 points         |
| 3.2 En une quinzaine de lignes, évaluer la capacité de l'entreprise Bio Culture à s'adapter à un environnement de moins en moins prévisible.                                                                                                                                                          | 15 points         |
| 3.3 Caractériser l'option stratégique à laquelle correspond la décision d'acquérir des terres maraîchères en Île-de-France et apprécier sa pertinence.                                                                                                                                                | 8 points          |
| <b>Questions au choix</b>                                                                                                                                                                                                                                                                             |                   |
| 3.3a Montrer que l'entreprise Bio Culture respecte les contraintes liées à l'utilisation des données personnelles.                                                                                                                                                                                    | 7 points          |
| 3.3b Expliquer comment Bio Culture pourrait exploiter la digitalisation de sa relation clients.                                                                                                                                                                                                       |                   |
| <b>Total</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <b>100 points</b> |

|                                                                                                                                                           | Niveau - Programme<br>Thème - Question                                                                                                                                                                                                                       | Capacités                                                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Dossier 1 Analyse des choix managériaux</b>                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                              |
| <b>Questions obligatoires</b>                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                              |
| 1.1 Identifier les parties prenantes internes et externes de l'organisation et préciser leur rôle respectif.                                              | <b>1ère management</b><br>Thème 1 : À la rencontre du management des organisations<br><br>Q 1.4 Comment le management permet-il de répondre aux changements de l'environnement ?                                                                             | <i>Articuler action individuelle et action collective</i><br><br><i>Caractériser une organisation donnée</i> |
| 1.2 Qualifier l'option stratégique décidée par Bio Culture pour son processus de livraison. Justifier votre réponse.                                      | <b>1ère management</b><br>Thème 3 : Les choix stratégiques des organisations.<br><br>Q 3.1 Quelles options stratégiques pour les entreprises ?                                                                                                               | <i>Repérer et analyser des choix stratégiques</i>                                                            |
| <b>Questions au choix</b>                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                              |
| 1.3a Repérer les principaux éléments de la culture de l'entreprise et montrer qu'ils constituent un atout pour fidéliser ses salariés et ses partenaires. | <b>Tle management, sciences de gestion et numérique</b><br>Thème 2 : Les organisations et leurs acteurs<br><br>Q 2.1 Comment fédérer les acteurs de l'organisation ?                                                                                         | <i>Identifier les différents acteurs dans les organisations et leurs intérêts respectifs</i>                 |
| 1.3b Montrer en vous appuyant sur l'exemple de Bio Culture l'intérêt pour une organisation d'avoir une logistique performante.                            | <b>Tle management, sciences de gestion et numérique</b><br>Thème 1 : Les organisations et l'activité de production de biens et services<br><br>Q 1.3 Quels choix d'organisation de la production pour concilier flexibilité, qualité et maîtrise des coûts ? | <i>Identifier et justifier le mode de production choisi par une organisation</i>                             |
| <b>Questions au choix</b>                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                              |
| 1.4a Démontrer l'intérêt pour Bio Culture d'avoir choisi un mode de production en flux tendus.                                                            | <b>Tle management, sciences de gestion et numérique</b><br>Thème 1 : Les organisations et l'activité de production de biens et services<br><br>Q 1.3 Quels choix d'organisation de la production pour concilier flexibilité, qualité et maîtrise des coûts ? | <i>Identifier et justifier le mode de production choisi par une organisation</i>                             |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.4b Identifier l'apport des médias numériques dans la constitution de l'e-réputation de Bio Culture.                                                                                                                                                                                                                     | <b>Tle management, sciences de gestion et numérique</b><br>Thème 2 : Les organisations et les acteurs<br>Q 2.3 Communique-t-on de la même manière avec tous les acteurs ?                                                                                      | <i>Décrire l'apport des technologies numériques aux relations entre l'organisation, ses clients ou ses usagers</i> |
| <b>Dossier 2 - Adaptation de Bio Culture face à la crise sanitaire</b>                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                    |
| <b>Questions obligatoires</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                    |
| 2.1 Qualifier le style de direction de monsieur Gazeau et analyser son intérêt pour l'entreprise.                                                                                                                                                                                                                         | <b>Tle management, sciences de gestion et numérique</b><br>Thème 2 : Les organisations et les acteurs<br>Q 2.1 : Comment fédérer les acteurs de l'organisation ?                                                                                               | <i>Reconnaître les différents types et styles de direction.</i>                                                    |
| 2.2 Analyser, à partir du calcul de la marge nette totale réalisée sur la vente du « Panier Locavore » en février et en avril 2020, la décision du dirigeant de ne pas modifier ses prix.                                                                                                                                 | <b>Tle management, sciences de gestion et numérique</b><br>Thème 1 : Les organisations et l'activité de production de biens et de services.<br>Q 1.3 : Quels choix d'organisation de la production pour concilier flexibilité, qualité et maîtrise des coûts ? | <i>Déterminer la pertinence d'un contrôle des coûts.</i>                                                           |
| 2.3 Comparer, à partir de calculs appropriés, l'évolution de la demande issue des entreprises, de celle de la fréquentation du site internet entre le 23 février et le 5 avril 2020 et de celle du chiffre d'affaires. Discuter l'opportunité pour Bio Culture de privilégier un type de clientèle dans les mois à venir. | <b>1ère sciences de gestion et numérique</b><br>Thème 3 : Création de valeur et performance<br>Q 3.2 : La création de valeur conduit-elle toujours à une performance globale ?                                                                                 | <i>Utiliser des indicateurs simples pour repérer la valeur produite par l'organisation.</i>                        |
| <b>Questions au choix</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                    |
| 2.4a Montrer que différents facteurs de motivation ont permis de contribuer favorablement à la cohésion de groupe.                                                                                                                                                                                                        | <b>Tle management, sciences de gestion et numérique</b><br>Thème 2 : Les organisations et les acteurs.<br>Q 2.1 : Comment fédérer les acteurs de l'organisation ?                                                                                              | <i>Distinguer les facteurs de motivation.</i>                                                                      |
| 2.4b Décrire l'organisation du travail adoptée par Bio Culture.                                                                                                                                                                                                                                                           | <b>Tle management, sciences de gestion et numérique</b><br>Thème 1 : Les organisations et l'activité de production de biens et services<br>Q 1.5 : Comment assurer un fonctionnement cohérent des organisations ?                                              | <i>Distinguer et justifier le type d'organisation du travail choisi.</i>                                           |

| Dossier 3 préparation de la croissance future de Bio Culture                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Questions obligatoires                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                   |
| 3.1 Déterminer, à partir du repérage des opportunités du macro-environnement, les facteurs clefs de succès de son marché maîtrisés par Bio Culture..   | <b>1ère management</b><br>Thème 2 : Le management stratégique, du diagnostic à la fixation des objectifs<br>Q 2.2. Comment élaborer le diagnostic stratégique ?                                                                                            | <i>Identifier des facteurs clés de succès à partir de l'analyse des facteurs environnementaux (macro et micro).</i>                                               |
| 3.2 En une quinzaine de lignes, évaluer la capacité de l'entreprise Bio Culture à s'adapter à un environnement de moins en moins prévisible.           | <b>Tle management, sciences de gestion et numérique</b><br>Thème 1 : Les organisations et l'activité de production de biens et services<br>Q 1.1 : Quels produits ou quels services pour quels besoins ?                                                   | <i>Distinguer et justifier le type d'organisation du travail choisi.</i><br><br><i>Distinguer et justifier le mode de production choisi par une organisation.</i> |
| 3.3 Caractériser l'option stratégique à laquelle correspond la décision d'acquérir des terres maraichères en Île-de-France et apprécier sa pertinence. | <b>1ère management</b><br>Thème 3 : Les choix stratégiques des organisations<br>Q 3.1 Quelles options stratégiques pour les entreprises ?                                                                                                                  | <i>Repérer et analyser des choix stratégiques</i>                                                                                                                 |
| Questions au choix                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                   |
| 3.4 a Montrer que l'entreprise Bio Culture respecte les contraintes liées à l'utilisation des données personnelles.                                    | <b>Tle management, sciences de gestion et numérique</b><br>Thème 3 : Les organisations et la société<br>Q 3.3 : Les transformations numériques, de nouvelles responsabilités pour les organisations ?                                                      | <i>Décrire l'apport des technologies numériques aux relations entre les organisations et les citoyens.</i>                                                        |
| 3.4 b Expliquer comment Bio Culture pourrait exploiter la digitalisation de sa relation clients.                                                       | <b>Tle management, sciences de gestion et numérique</b><br>Thème 2 : Les organisations et l'activité de production de biens et services<br>Q 2.2 : Les transformations numériques, vecteur d'amélioration de la relation avec les clients et les usagers ? | <i>Décrire l'apport des technologies numériques aux relations entre l'organisation, ses clients ou ses usagers.</i>                                               |

## Dossier 1 - Analyse de l'activité quotidienne de Bio Culture

### 1.1 Identifier les parties prenantes de l'organisation et préciser leur rôle respectif.

On attend la distinction entre partie prenante interne et externe avec identification de deux parties prenantes internes

| Parties prenantes internes                 | Rôle                                                                                                  |
|--------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Dirigeant (Adrien Gazeau)                  | Dirige l'entreprise, fixe les objectifs stratégiques                                                  |
| Salariés                                   | Assurent les tâches tactiques et opérationnelles dans chaque service                                  |
| Parties prenantes externes                 | Rôle                                                                                                  |
| Producteurs partenaires                    | Fournissent Bio Culture en fruits et légumes                                                          |
| Sous-traitants (livraison)                 | Assurent les livraisons auprès des clients, des entreprises et points-relais                          |
| Sous-traitants (autres fonctions supports) | Assurent les fonctions supports telles que la comptabilité, la paie, la communication et le marketing |
| Clients particuliers                       | Achètent les produits, participent au projet Bio Culture (ouverture du capital aux clients en 2017)   |
| Entreprises                                | Partenaires de Bio Culture pour mettre à disposition les commandes auprès de leurs salariés           |
| Conciergeries d'entreprise                 | Partenaires de Bio Culture pour livrer les commandes aux salariés sur leur lieu de travail            |
| Points-relais                              | Partenaires de Bio Culture pour accueillir les clients venant récupérer leur commande                 |
| ESAT                                       | Partenaire pour permettre à des personnes en situation de handicap de s'insérer professionnellement   |

### 1.2 Qualifier l'option stratégique décidée par Bio Culture pour son processus de livraison. Justifier votre réponse.

Bio Culture a choisi une stratégie d'externalisation pour son processus de livraison. Elle passe par des sous-traitants.

L'entreprise a choisi de déléguer son activité de livraison à des spécialistes, ce qui lui permet de se concentrer sur son cœur de métier et de gagner en efficacité. Bio Culture n'a pas eu besoin d'investir dans un service de livraison.

Cela permet ainsi de rendre variables les coûts de transport au lieu d'avoir à supporter des coûts fixes (*argument non exigé*).

### 1.3 a Repérer les principaux éléments de la culture de l'entreprise et montrer qu'ils constituent un atout pour fidéliser ses salariés et ses partenaires.

La culture d'entreprise de Bio Culture se distingue par :

- un management participatif et un dirigeant soucieux de la responsabilité sociale de son entreprise ;
- un engagement fort des personnes dans la vie de l'entreprise (les salariés peuvent s'investir humainement et financièrement dans ce projet grâce à l'ouverture du capital en 2017) ;
- des valeurs sociales (aide aux travailleurs en situation de handicap avec le partenariat avec l'ESAT, respect strict de la parité hommes-femmes, égalité salariale, part importante des dividendes reversée aux salariés) ;
- un respect de l'environnement constant : émission réduite de CO<sub>2</sub>, emballages renouvelables.

Ces aspects sont un atout pour fidéliser salariés et partenaires car ils permettent d'évoluer dans un cadre serein, où les valeurs sont souvent partagées. Les valeurs prônées par Bio Culture permettent aux acteurs d'être pris en considération, d'avoir une rétribution juste et équitable, ce qui tend à renforcer et maintenir les relations avec toutes les parties prenantes.

### **1.3 b Montrer, en vous appuyant sur l'exemple de Bio Culture, l'intérêt pour une organisation d'avoir une logistique performante.**

La logistique consiste à gérer tout ce qui concerne l'approvisionnement, le transport et le stockage des produits du premier fournisseur jusqu'au client final.

Une logistique performante est destinée à piloter le plus efficacement possible cette chaîne globale d'approvisionnement.

Par exemple, Bio Culture a mis en place les éléments suivants qui montrent que sa logistique est performante :

- la livraison est confiée à des sous-traitants qui sont des spécialistes de ce domaine et qui disposent de compétences et de savoir-faire ;
- les livraisons ont lieu le jour même de la commande grâce à l'organisation mise en place ;
- les flux d'informations sont dématérialisés, ce qui permet une circulation plus rapide des informations ;
- les étapes liées à la chaîne logistique sont bien identifiées et chaque acteur connaît son rôle.

Pour conclure, pour une organisation, avoir une logistique performante est un véritable avantage concurrentiel car elle rend l'organisation plus productive, flexible et en phase avec les besoins du marché pour assurer la satisfaction des clients.

### **1.4 a Démontrer l'intérêt pour Bio Culture d'avoir choisi un mode de production en flux tendus.**

La production du panier commence après la réception de la commande client. L'entreprise ne produit donc pas sur stock mais en flux tendus. De plus, la transmission de la commande de Bio Culture au producteur est immédiate et les paniers sont expédiés le jour même de la commande. Bio Culture est donc bien sur un système de production en flux tendus.

L'intérêt de ce mode de production réside dans le fait que l'entreprise peut ainsi proposer à la vente des denrées périssables qui ne supportent guère de longs délais de transit ou de stockage et qui demeurent préservées (des denrées altérées pourraient ne pas plaire aux clients et engendrer des mécontentements qui se traduiraient par une baisse des ventes).

L'entreprise peut également livrer vite (en moins de 24h), ce qui fidélise et rassure les clients.

Ce mode de production permet de gagner en réactivité et flexibilité pour s'adapter aux attentes des clients.

### **1.4 b Identifier l'apport des médias numériques dans la constitution de l'e-réputation de Bio Culture**

La communication de Bio Culture est principalement externe et a permis de construire l'e-réputation de l'entreprise grâce à :

- *La publicité en ligne* : Bio Culture met en avant le label « AB » et le circuit court grâce à des produits issus de producteurs d'Ile de France.
- *Les avis des internautes* : les efforts pour un approvisionnement local et la qualité des produits fidélisent les clients tout en permettant d'en attirer de nouveaux.
- *Référencement sur les moteurs de recherche* : ce qui accroît la notoriété de la marque.

## **2.1 Qualifier le style de direction de monsieur Gazeau et analyser son intérêt pour l'entreprise.**

Monsieur Gazeau fait confiance à ses collaborateurs qui sont régulièrement consultés pour donner leur avis au moment de la prise de décision. Il utilise les récompenses (système de primes) comme système de motivation. Après consultation, monsieur Gazeau prend les décisions.

On peut donc dire que le style de direction de monsieur Gazeau est un style consultatif.

Ce style de direction présente des atouts : les salariés se sentent écoutés et récompensés, ce qui les incite à s'impliquer. Ce style de direction peut accroître leur motivation et leur productivité. De plus, le dirigeant demeure le décideur final, ce qui permet de maintenir une cohérence avec sa vision.

## **2.2 Analyser, à partir du calcul de la marge nette totale réalisée sur la vente du « Panier Locavore » en février et en avril 2020, la décision du dirigeant de ne pas modifier ses prix.**

$$\begin{aligned}\text{Marge nette réalisée} &= \text{PHT} / \text{coût de revient complet} \\ &= (25 / 1,055) - 22 \\ &= 23,70 \text{ €} - 22 \\ &= \mathbf{1,70 \text{ €}}\end{aligned}$$

La marge nette unitaire réalisée en 2020 sur la vente du panier « Locavore » est de 1,70 €.

Marge nette totale sur la vente du panier « Locavore » en février 2020 :  $1,70 \times 1300 = 2\,210 \text{ €}$

Marge nette totale sur la vente du panier « Locavore » en mars 2020 :  $1,70 \times 3100 = 5\,270 \text{ €}$

Marge nette totale sur la vente du panier « Locavore » en avril 2020 :  $1,70 \times 5200 = 8\,840 \text{ €}$

### **Appréciation de la décision**

- La marge nette totale en février et en avril 2020 est positive. L'entreprise réalise donc du bénéfice grâce à ses ventes.
- La marge nette a aussi quadruplé entre février et avril 2020 grâce à la multiplication par 4 des ventes. L'entreprise a donc conquis de nouveaux clients sans augmenter son prix de vente.

Dès lors la décision du maintien des prix est pertinente. Le dirigeant souligne aussi que, sur un plan financier, la décision d'augmenter le prix n'est pas nécessaire. Une augmentation des prix pourrait nuire à la valeur perçue et à la performance commerciale de l'entreprise à long terme.

## **2.3 Comparer, à partir de calculs appropriés, l'évolution de la demande issue des entreprises, celle de la fréquentation du site internet entre le 23 février et le 5 avril 2020 et celle du chiffre d'affaires. Discuter l'opportunité pour Bio Culture de privilégier un type de clientèle dans les mois à venir.**

Calcul de l'évolution de la fréquentation du site internet entre le 23 février et le 5 avril 2020

Nombre de visiteurs uniques par semaine sur le site marchand de Bio Culture :

| Dates                       | 23/02 –<br>01/03 | 02/03 –<br>08/03 | 09/03 –<br>15/03 | 16/03 –<br>22/03  | 23/03 –<br>29/03  | 30/03 –<br>05/04 |
|-----------------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|-------------------|------------------|
| Nombre de visiteurs uniques | 1 992            | 2 410            | 2 678            | 11 031            | 25 163            | 29 880           |
| <b>Taux de variation</b>    |                  | <b>+ 20,98 %</b> | <b>+ 11,12 %</b> | <b>+ 311,91 %</b> | <b>+ 128,11 %</b> | <b>+ 18,75 %</b> |

| <i>Indicateurs en euros</i>                                | Années                   | 2019                     | 2020                     |
|------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
|                                                            | 1 <sup>er</sup> semestre | 1 <sup>er</sup> semestre | 1 <sup>er</sup> semestre |
| <b>Poids des livraisons aux particuliers dans le total</b> |                          | 71 %                     | 96 %                     |
| <b>Poids des livraisons aux entreprises dans le total</b>  |                          | 29 %                     | 4 %                      |
| <b>Total</b>                                               |                          | 100 %                    | 100 %                    |

Conclusion :

On constate un mouvement asymétrique entre le nombre de visites sur le site en croissance exponentielle (+128 % sur la dernière semaine de mars) et l'arrêt des commandes effectuées aux entreprises (aucune entre le 16/03 et début avril). Bio Culture a donc perdu pendant le confinement une partie de sa clientèle : celle des entreprises.

En 2019, les entreprises représentaient 29 % du CA total de Bio Culture contre 71 % pour les particuliers.

En 2020, la prépondérance des ventes aux particuliers s'accroît représentant 96 % de la valeur totale des ventes. Parallèlement, Bio Culture subit une baisse des ventes aux entreprises tandis que le CA issu des livraisons aux particuliers a augmenté de 107,59 % par rapport à 2019.

Dans ce contexte lié à la pandémie, Bio Culture pourrait avoir intérêt à cibler la clientèle des particuliers, pour moins dépendre de l'environnement et de la conjoncture économique.

Toutefois une telle décision renforcerait la dépendance de Bio Culture vis-à-vis d'un seul type de clientèle que sont les particuliers.

Il convient donc de faire preuve de réactivité et d'adaptabilité permanente pour anticiper et répondre aux besoins qui évolueront à l'issue de la situation exceptionnelle qu'est la crise sanitaire.

#### **2.4 a Montrer que différents facteurs de motivation ont permis de contribuer favorablement à la cohésion de groupe.**

L'entreprise a su mettre en œuvre différents moyens pour motiver ses salariés :

- les salariés ont tous le goût des défis et ils ont tous accepté les changements liés à la crise sanitaire ;
- le travail est reconnu grâce à des primes et au paiement d'heures supplémentaires qui ont permis d'augmenter significativement le salaire des collaborateurs ;
- il existe une très forte culture d'entreprise : les salariés sont fiers des produits ;
- les salariés adhèrent aux valeurs de Bio Culture ;
- Les salariés ont une proximité avec le dirigeant grâce à son investissement sur le terrain. Il fait confiance aux salariés et les implique dans les processus de décision ;
- une dynamique de groupe est favorisée par le leadership et le style de direction consultatif de monsieur Gazeau ;
- les conditions de travail sont motivantes : pendant la crise sanitaire, l'entreprise a très vite appliqué les consignes sanitaires, ce qui a rassuré le personnel.

Ainsi, l'ensemble de ces facteurs a contribué à impliquer les salariés tout en permettant de conforter la cohésion de groupe.

#### **2.4b Décrire l'organisation du travail adoptée par Bio Culture.**

Bio Culture a mis en œuvre une organisation du travail souple. Il y a eu une adaptation qualitative des missions avec la mise en place d'un élargissement des tâches et donc l'instauration d'une polyvalence des collaborateurs. Ceci a pour avantage de permettre à l'entreprise d'être réactive et flexible face aux aléas de son environnement.

Elle a également eu recours aux heures supplémentaires. Elle a donc utilisé une flexibilité quantitative pour adapter son volume de production.

Cette organisation du travail souple constitue une force pour Bio Culture, qui distribue des produits frais et rapidement périssables.

### Dossier 3 - Préparation de la croissance future de Bio Culture

#### 3.1 Déterminer, à partir du repérage des opportunités du macro-environnement, les facteurs clefs de succès de son marché maîtrisés par Bio Culture.

Bio Culture a su saisir des opportunités de son marché pour maîtriser des facteurs clefs de succès suivants.

- Le marché de l'agro- alimentaire est marqué par le développement des produits liés au fait maison. Bio Culture se positionne sur le segment des produits frais, non cuisinés. Ils encouragent leurs clients en accompagnant chaque panier avec une recette associée, ce qui facilite la mise en œuvre du fait maison pour les consommateurs.
- Les Français sollicitent les circuits courts pour leurs achats alimentaires et orientent leurs achats vers le « *made in France* ». Bio Culture propose le panier « Locavore ».
- Les produits de Bio Culture sont garantis « 100 % français ». L'entreprise répond donc bien à la demande « *made in France* » et a su saisir ce facteur clef de succès du marché.
- Les ventes en ligne se sont considérablement développées pendant la crise sanitaire. Or, Bio Culture est exclusivement tournée vers le e-commerce depuis sa création ce qui garantit son succès.
- Les consommateurs exigent des marques « responsables » et Bio Culture s'engage pour la qualité de ses produits, de ses conditions de travail et pour son rôle citoyen (insertion des personnes handicapées).
- Les consommateurs plébiscitent les points de retrait automobiles ou piétons (*drives*) qui leur apportent souplesse et respect des gestes barrières.

#### 3.2 En une quinzaine de lignes, évaluer la capacité de l'entreprise Bio Culture à s'adapter à un environnement de moins en moins prévisible.

La crise sanitaire a révélé le caractère de moins en moins prévisible de l'environnement des entreprises. Celles-ci doivent pouvoir s'adapter rapidement et être agiles pour réagir face aux turbulences de leur environnement. Bio Culture a su démontrer sa capacité d'adaptation pendant la crise de 2020.

*L'organisation du système productif* de Bio Culture en flux tendus leur permet d'adapter rapidement leur niveau de production à la demande réelle. De plus, l'acquisition des terres maraichères permet de sécuriser les approvisionnements tout en facilitant les adaptations nécessaires aux changements de l'environnement. Par exemple, elle a quadruplé ses livraisons en trois mois.

*L'organisation souple du travail* mobilisant la polyvalence et l'enrichissement des tâches a aussi facilité la réactivité de Bio Culture. Les salariés sont aussi très impliqués dans leur travail car ils adhèrent aux valeurs fortes et à la culture de Bio Culture. La fidélisation des équipes est importante car elle assure une cohésion forte facilitant l'adaptation aux changements imprévisibles de son environnement.

Bio Culture a aussi démontré qu'elle pouvait s'adapter rapidement aux demandes des consommateurs notamment en matière de sécurisation des procédés de livraison ou encore de qualité des produits. De plus, elle a su se réorienter vers une nouvelle cible de clientèle lorsque ses clients principaux, les professionnels, n'ont plus commandé.

#### 3.3 Caractériser l'option stratégique à laquelle correspond la décision d'acquérir des terres maraichères en Île-de-France et apprécier sa pertinence.

L'acquisition des terres maraichères en Ile de France correspond à un choix d'intégration. L'entreprise va intégrer une activité liée à la production de matières premières pour son activité. Il s'agit d'une intégration en amont (*terme non attendu*).

Cette décision stratégique est pertinente car elle permet :

- d'accroître la rentabilité en supprimant les marges des intermédiaires fournisseurs,
- d'augmenter la taille de l'organisation et donc son pouvoir de négociation sur le marché tout en permettant de créer des économies d'échelle sur les fonctions support,
- de sécuriser les approvisionnements sur le plan de la qualité, de la quantité et des coûts,
- d'accroître la réactivité de l'entreprise en cas de variation de production,
- d'accroître la notoriété régionale de l'entreprise grâce à la mise en place de projets citoyens (espace éducatif ou encore un parcours ludo éducatif) ou encore la création de « La Coopérative Bio Culture »,
- de répondre aux attentes fortes des consommateurs en mettant en place un circuit court.

### **3.4 a Montrer que l'entreprise Bio Culture respecte les contraintes liées à l'utilisation des données personnelles.**

Pour pouvoir récolter des données personnelles dans le cadre d'une prospection commerciale par courrier électronique, ou lors de la visite du site internet (si présence de *cookies*), une entreprise doit obtenir le consentement de l'internaute. Bio Culture demande un accord explicite pour pouvoir récolter certaines de leurs données personnelles. Le visiteur du site matérialise son accord par un double clic qui équivaut à une signature électronique.

Les données personnelles ne peuvent être transmises à des tiers sans l'accord de l'internaute. Bio Culture utilise les données personnelles qu'elle recueille seulement pour les exploiter dans le cadre de son activité. Elle ne les diffuse pas.

Les entreprises récoltant les données personnelles doivent mettre en œuvre tous les moyens nécessaires pour les sécuriser. Bio Culture a mis en place un dispositif de sécurisation des données.

### **3.4 b Expliquer comment Bio Culture pourrait exploiter la digitalisation de sa relation client.**

Aujourd'hui Bio Culture exploite la digitalisation de sa relation client uniquement pour gérer ses commandes. Cependant, grâce à la digitalisation de sa relation client, Bio Culture collecte des données personnelles. L'entreprise pourrait donc exploiter ces données pour mieux connaître ses clients. De plus, elle dispose d'une masse d'informations importante utile à la satisfaction des attentes de ses consommateurs.

Bio Culture pourrait analyser plus finement les informations de répartition des ventes, que ce soit en volume ou en valeur. Ceci permettrait ainsi de définir une offre plus adaptée et personnalisée.

De même, elle favoriserait une performance organisationnelle en matière de logistique en améliorant la circulation d'informations avec ses autres partenaires comme les fournisseurs. Ceci favoriserait une amélioration de la satisfaction client.