

Dossier 1

1.1 Recenser les éléments du diagnostic externe de l'entreprise Saveurs et Voile sur le marché du café bio.

Le macro-environnement de l'entreprise évoque les opportunités et les menaces de l'entreprise Saveurs et Voile sur le marché du café bio :

Politiques : L'Union européenne – et donc la France – doit s'acquitter de 20 % de taxes pour accéder au marché américain. « Une taxe à 100 voire 200 %, comme annoncé un premier temps, aurait entièrement gelé les exports vers les États-Unis ».

Économiques : Augmentation du prix liée au changements climatiques. En un an, le cacao et le café subissent un doublement des cours en quelques mois seulement.

Sociales : Le café s'est peu à peu transformé en une expérience sociale à part entière. En France, huit personnes sur dix consomment régulièrement du café, ce qui témoigne de l'engouement croissant pour ce rituel quotidien.

Environnementales : Les événements météorologiques extrêmes et imprévisibles sont désormais la norme. Ces perturbations impactent directement les rendements des producteurs de cacao et de café en Amérique. Le changement climatique bouleverse les conditions de culture de ces denrées.

De nombreux producteurs se détournent des filières certifiées bio, jugées trop contraignantes et moins rentables face à des cours élevés, ce qui complique davantage les approvisionnements en matières premières responsables.

Légales : Les entreprises doivent faire preuve de « diligence raisonnée » avant d'importer, d'exporter ou de vendre sur le marché domestique les produits énumérés dans le RDUE. Elles doivent soumettre une déclaration de diligence raisonnée dans le système d'information européen dédié avant chaque mise sur le marché. De plus, elles doivent fournir à leurs clients les informations relatives à cette diligence ainsi que le numéro de déclaration correspondant aux produits vendus. Toutes ces informations doivent être conservées pendant 5 ans.

Évolution du café bio avec ses exigences.

1.2 Identifier et justifier l'approche mercatique mise en œuvre par l'entreprise Saveurs et Voile en produisant du café bio.

L'approche mercatique d'une entreprise peut être celle de l'offre (créative ou anticipatrice) ou bien même celle de la demande (réactive ou médiatrice).

Dans ce cas, l'entreprise Saveurs et Voile est une approche mercatique de l'offre anticipatrice. En effet, elle a su transformer son offre par rapport aux changements des comportements, en offrant un produit lié à une expérience sociale.

En faisant le choix du consommer moins mais mieux, elle réagit aussi à une adaptabilité.

1.3 Repérer et analyser la stratégie globale de l'entreprise Saveurs et Voile.

La stratégie globale expose la stratégie générale de l'entreprise par rapport à son ou ses domaines d'activité stratégiques (DAS). Ici, l'entreprise a plusieurs DAS, elle entretient une stratégie de diversification en proposant le chocolat et le café.

1.4 Montrer que l'entreprise Saveurs et Voile poursuit aussi une stratégie d'intégration et présenter ses avantages.

La stratégie d'intégration est une stratégie de domaine qui évoque le fait d'intégrer les différents postes de l'entreprise. Le faire soi-même sans sous-traiter.

L'entreprise Saveurs et Voile assure l'intégralité de ses activités aux différents niveaux de la chaîne de valeur :

En amont de la chaîne de valeur, on retrouve comme activités principales l'approvisionnement et le transport. En effet, l'entreprise achemine des matières premières, rigoureusement sélectionnées, le café et le cacao, depuis les Caraïbes et l'Amérique du Sud, avec ses voiliers-cargos.

Autres activités principales : les activités de torréfaction du café et de fabrication du chocolat qui sont réalisées dans l'usine de Morlaix. Le processus d'élaboration du chocolat a demandé plus de trois ans d'effort pour concevoir à la fois les recettes et la ligne de production. Comme pour les cafés, l'entreprise souhaite maîtriser l'ensemble du processus de fabrication visant à produire des chocolats d'exception. Pour ce faire, l'entreprise assure le conchage, qui permet le développement et la libération des arômes du cacao, une opération centrale dans le processus de fabrication.

En aval de la chaîne de valeur, on retrouve la distribution des produits. Les produits finis sont vendus directement à la boutique de l'entreprise à Morlaix ou via son site web. L'entreprise distribue également une partie de sa production en partenariat avec des enseignes de la grande distribution et des épiceries fines.

Les avantages de l'intégration sont :

- Les économies d'échelle, la professionnalisation, la spécialisation
- La réactivité face à un problème, la planification des autres investissements dans les applications et les systèmes dans l'organisation, la compétitivité

Dossier 2

2.1 Repérer et justifier la pertinence du choix de financement de l'entreprise Saveurs et Voile pour son développement.

L'entreprise mise sur un investissement bipartite avec la BPI France et le Crédit Mutuel au lieu de l'investissement tripartite d'auparavant.

Ce choix est pertinent dans la mesure où ce sont des financements externes qui mesurent moins de risques financiers et peuvent assurer l'équilibre à court et long terme pour l'entreprise. La pérennité de celle-ci dépend des choix stratégiques qu'elle a entrepris.

Ce sont des accords stratégiques qui forment des parties prenantes solides envers l'entreprise.

2.2 Calculer le taux d'évolution global puis les taux d'évolution annuels du chiffre d'affaires et du résultat net de l'entreprise Saveurs et Voile de 2023 à 2025. Commenter les résultats.

Taux d'évolution global = coefficient multiplicateur – 1

Taux global du CA = $(1,33 \times 1,47) - 1 = 95,51 \%$

Taux global du résultat = $(1,60 \times 1,12) - 1 = 79,20 \%$

Taux d'évolution = $N - (N - 1) / (N - 1) \times 100$

Taux d'évolution entre 2023 et 2025 du CA : $(15 - 7,7) / 7,7 \times 100 = 94,80 \%$

Taux d'évolution entre 2023 et 2025 du résultat :

$(430000 - 235000) / 235000 \times 100 = 82,98 \%$

Le taux d'évolution du chiffre d'affaires est positif, le chiffre d'affaires a augmenté de 94,80 % entre 2023 et 2025.

Le taux d'évolution du résultat est positif, le résultat a augmenté de 82,98 % entre 2023 et 2025.

C'est une très belle augmentation en deux ans.

2.3 Calculer le taux de marge de la tablette de chocolat et le comparer à celui du secteur.

Le taux de marge du secteur est de 50 %.

L'entreprise a un taux de marge :

Taux de marge = marge commerciale / coût d'achat HT x 100

Marge commerciale = 3,08 - 2 = 1,08 €

Taux de marge = $1,08 / 2 = 0,54 \times 100 = 54 \%$

L'entreprise a un taux de marge supérieur au taux de marge du secteur.

2.4 Présenter les intérêts et les limites de la boutique en ligne de l'entreprise Saveurs et Voile au regard de ses engagements environnementaux.

Intérêts	Limites
Centraliser des livraisons	Pas de contact physique avec les clients
Réduire l'impact carbone des véhicules de transport	Erreurs possibles dans la livraison
Valoriser l'économie locale en faisant vivre les commerces de proximité.	Pollution numérique
Moins de coûts	Colis abîmés
Une meilleure image de l'entreprise	Conservation et réglementation de denrées alimentaires

Dossier 3

3.1 Caractériser le style de direction des dirigeants de l'entreprise Saveurs et Voile

Il existe 4 styles de direction : autoritaire, paternaliste, consultatif et participatif.

Ici, les décisions ne sont pas imposées mais discutées. Cependant, les décisions finales appartiennent aux dirigeants. Elles sont débattues et discutées. La construction est bien collective. Le fait de pouvoir débattre et argumenter se traduit par une forte cohésion des salariés. Travailler en comité permet à tous de se concerter et d'amener tout le monde autour de la table. C'est une organisation contraignante à mettre en place, mais cela permet de débattre, d'éviter les incompréhensions et de favoriser l'adhésion des personnels aux décisions prises. Pour la recherche et développement, le comité se réunit toutes les huit

semaines. D'autres comités sont hebdomadaires. Il n'y a pas de règle. Cela dépend de la nature du sujet.

Le style de direction est **consultatif**.

3.2 Identifier les facteurs de motivation des salariés de l'entreprise Saveurs et Voile.

Les facteurs de motivation des salariés sont :

- **Une motivation intrinsèque (accomplissement) :** les décisions sont audacieuses, production de chocolats 100 % BIO image éthique d'appartenance à une entreprise responsable, une économie carbone supérieure à 95 % (avec système autonome de production d'énergie renouvelable), le recrutement se fait en ESAT. Transport humanitaire, amélioration des emballages pour en faciliter le recyclage, vers 100 % de transport décarboné, développement économique et développement durable.
- **Une motivation extrinsèque (qualité de vie) :** salaires supérieurs au SMIC et faible écart de salaires entre les plus bas et les plus élevés, possibilité de devenir salarié actionnaire ; création d'emplois pérennes.

L'entreprise garantit des emplois et salaires pour une meilleure qualité de vie.

3.3 En une quinzaine de lignes environ, à l'aide de vos connaissances et en vous inspirant d'exemples d'organisations parmi lesquelles l'entreprise Saveurs et Voile, montrer que l'engagement responsable d'une entreprise influence sa performance globale.

La performance globale d'une entreprise est influencée par son engagement responsable. La capacité de performance s'expose sur le plan financier, social et environnemental et commercial. En intégrant la RSE, une organisation améliore son image. Des exemples d'entreprises comme Patagonia (produits durables) ou Back Market (produits reconditionnés) se développent de plus en plus.

Ici, l'entreprise Saveurs et Voile met en avant des pratiques respectueuses de l'environnement et valorise les produits locaux. Elle assure ainsi une image éthique qui lui amène une évolution de chiffre d'affaires et de résultat.

De plus, un engagement responsable améliore les conditions de travail et le bien-être des salariés. Des employés motivés et impliqués sont généralement plus productifs et moins absents, ce qui renforce la performance productive de l'entreprise. Cette politique permet également d'attirer et de conserver les talents.

Enfin, la prise en compte des enjeux environnementaux permet souvent de réduire certains coûts grâce à la livraison en point relais. Ainsi, l'engagement responsable constitue un véritable levier de compétitivité et contribue durablement à la performance globale de l'entreprise.