Proposition de barème sur 100 points

Dossier 1 – Le modèle économique de l'entreprise Bébé Serein	**35 points**
1.1 Présenter les finalités de l'entreprise Bébé Serein.	8 points
1.2 Repérer les différents facteurs explicatifs du comportement des consommateurs (freins, motivations, attitude et besoins) de l'entreprise Bébé Serein.	10 points
1.3 Déterminer si le modèle économique choisi par l'entreprise Bébé Serein est adapté à l'évolution de ces comportements.	7 points
1.4 Proposer des limites au modèle économique retenu par l'entreprise Bébé Serein sur le plan environnemental et sociétal.	10 points
Dossier 2 – Une diversification de l'offre de l'entreprise Bébé Serein	**30 points**
2.1 Analyser l'équilibre financier de l'entreprise Bébé Serein en calculant le fonds de roulement net global (FRNG), le besoin en fonds de roulement (BFR) et la trésorerie nette (TN).	8 points
2.2 Calculer les taux d'évolution du chiffre d'affaires et du bénéfice de l'entreprise Bébé Serein entre 2021 et 2023. Commenter les résultats.	7 points
2.3 Au regard de la situation financière de l'entreprise, justifier la décision de se positionner sur le marché du lait bio pour bébé.	8 points
2.4 Montrer que cette décision relève du management stratégique.	7 points
Dossier 3 – L'éthique au service de la performance de l'entreprise Bébé Serein	**35 points**
3.1 Montrer que l'entreprise Bébé Serein est engagée dans une démarche éthique.	10 points
3.2 Présenter les différentes pratiques de gestion des ressources humaines mises en œuvre par Bébé Serein et montrer qu'elles constituent des facteurs de motivation.	10 points
3.3 En une quinzaine de lignes, à l'aide de vos connaissances et en vous inspirant d'exemples d'organisations dont Bébé Serein, montrer que la mise en place d'une démarche RSE est créatrice de valeurs.	15 points
TOTAL	**100 points**

Capacités évaluées

BAC STMG 2024 – Sujet MSDGN Bébé Serein : grille d'aide à l'évaluation en appui aux éléments de corrigé

Questions	Capacités évaluées	Programme[1] et partie du programme concerné	Barème	Précisions / Explication / Exigences	Total sur 100
1.1	- Caractériser une organisation donnée	1ère Management Thème 1 – Q 1.2 1ère Management Thème 1 – Q 1.4	8	Expliquer les différentes finalités de l'entreprise	**35**
1.2	- Analyser plus finement les facteurs explicatifs du comportement des consommateurs	Tale Management, sciences de gestion et numérique Thème 1 – Q 2.2	10	Il est attendu du candidat le développement des quatre facteurs explicatifs du comportement qui sont au programme. Ne seront pas attendus le détail des éléments conatifs, cognitifs et affectifs.	
1.3	- Analyser le modèle économique d'une organisation - Analyser les modes de vie et de consommation à prendre en compte par le management des organisations	Tale Management, sciences de gestion et numérique Thème 1 – Q 1.1 Thème 2 – Q 2.2 Thème 3 – Q 3.2	7	Présenter le modèle économique attendu Justifier le choix de ce modèle au regard de l'évolution des comportements des consommateurs	
1.4	- Analyser le modèle économique d'une organisation - Caractériser une organisation donnée	Tale Management, sciences de gestion et numérique Thème 1 – Q 1.1 1ère Management Thème 1 – Q 1.2	10	Faire preuve d'esprit critique et évoquer les limites d'un modèle économique choisi	
2.1	- Identifier les choix de financement possibles	Tale Management, sciences de gestion et numérique Thème 1 – Q 1.2	8	Calculer les trois indicateurs attendus et présenter un commentaire synthétique de la situation financière de l'entreprise	**30**
2.2	- 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	1ère Sciences de gestion et numérique Thème 3 – Q 3.2	7	Calculer l'évolution du CA sur les deux années. Présenter l'analyse de ces résultats de façon synthétique	

[1] SDGN / management / MSDGN

2.3	- Montrer en quoi les décisions managériales constituent des réponses aux orientations stratégiques, aux évolutions de l'environnement, aux volontés de croissance et aux évolutions extérieures	1ère Management Thème 1 – Q 1.4	8	Les élèves doivent repérer la décision et doivent la justifier au regard de l'analyse de la situation financière réalisée dans les questions ci-avant	
2.4	- Repérer les décisions relavant du management stratégique et celles relevant du management opérationnel	1ère Management Thème 1 – Q 1.3	7	Sont attendus les critères de caractérisation des décisions stratégiques.	
3.1	- Caractériser une organisation donnée - Préciser les enjeux éthiques de l'activité d'une organisation, d'une entreprise	1ère Management Thème 1 – Q 1.2 Thème 1 – Q 1.4 Tale Management, sciences de gestion et numérique Thème 3 – Q 3.1	10	Les élèves doivent justifier avec des exemples concrets d'actions de l'entreprise qu'elle s'est engagée dans une démarche éthique.	
3.2	- Distinguer les facteurs de motivation	Tale Management, sciences de gestion et numérique Thème 2 – Q 2.1	10	Quelques exemples de pratiques RH mises en œuvre par l'entreprise sont attendues. Montrer le lien avec les facteurs de motivation.	
3.3	- Caractériser les différents types de valeurs et les mettre en relation avec les différentes attentes d'acteurs - Préciser les enjeux éthiques de l'activité d'une organisation, d'une entreprise - Montrer en quoi les décisions managériales constituent des réponses aux orientations stratégiques, aux évolutions de l'environnement, aux volontés de croissance et aux évolutions extérieures	1ère Management Thème 1 – Q 1.2 Thème 1 – Q 1.4 Tale Management, sciences de gestion et numérique Thème 3 – Q 3.1 1ère Sciences de gestion et numérique Thème 3 – Q 3.1 Thème 3 – Q 3.2	15	Recenser les différents engagements RSE mis en place par l'entreprise et prouver qu'elles sont sources de création de valeurs. Il conviendra d'évoquer différents types de valeurs.	**35**

Dossier 1 – Le modèle économique de l'entreprise Bébé Serein

1.1 Présenter les finalités de l'entreprise Bébé Serein.

Finalité économique	L'entreprise réalise un profit pour assurer sa pérennité
Finalité sociale	Développe le bien-être de ses salariés en organisant une semaine de bureau nomade
Finalité sociétale	Rémunération des producteurs au prix le plus juste, partenariat avec des ESAT pour la préparation des kits d'essai de couches qui emploie des personnes en situation de handicap, approvisionnement en matières 1res en France, reforestation pour approvisionnement en cellulose
Finalité environnementale	Engagements en faveur de l'environnement : circuit court, utilisation d'énergies renouvelables, couches écologiques et naturelles, organisation du Green Friday

Une présentation sous forme de tableau n'est pas attendue, le candidat explicitera trois finalités.

1.2 Repérer les différents facteurs explicatifs du comportement des consommateurs (freins, motivations, attitude et besoins) de l'entreprise Bébé Serein.

Les besoins	- Qualité des produits - Produits écologiques, recyclables, sans perturbateurs endocriniens, sans produit chimique qui respectent la peau des bébés - La sécurité des produits : couches saines et lait sûr
Les motivations	- Éventuellement une motivation d'auto-expression permettant d'affirmer leur engagement écologique et parental. Les clients, via le modèle économique de l'abonnement, gagnent du temps et peuvent en consacrer davantage à autre chose (parentalité, loisirs…)
Les freins	- Prix des couches - La nécessité d'une connexion Internet, d'un terminal et d'un compte personnel - Sentiment pour le consommateur de participer à la pollution de l'air générée par les livraisons. Ce sentiment peut être renforcé par le caractère jetable des couches. - Produits avec des composants potentiellement dangereux.
L'attitude	- **Éléments cognitifs :** les clients ou futurs clients s'attachent à la qualité des produits et des composants des couches et du lait. Ils portent une attention à la capacité d'absorption du produit et son efficacité. - **Éléments conatifs :** les clients recommandent les produits (ambassadeurs de la marque, bouche à oreille), s'engagent activement avec la marque, Les clients sont plutôt proactifs avec l'entreprise. - **Éléments affectifs :** les clients ressentent un sentiment de sécurité et de confiance dans le produit. Cette marque provoque un attachement à la marque voire créée un sentiment de communauté autour de la marque (parents ambassadeurs de la marque)

Une présentation sous forme de tableau n'est pas attendue. Le vocabulaire des éléments de

l'attitude (cognitifs, conatifs, affectifs) n'est pas non plus attendu.

1.3 Déterminer si le modèle économique choisi par l'entreprise Bébé Serein est adapté à l'évolution de ces comportements.

Il s'agit du modèle économique de l'abonnement. Les clients s'abonnent pour recevoir de façon régulière des colis de couches à leur domicile.
Flexibilité assurée grâce :

- à la possibilité de choisir la fréquence d'envoi ;
- à la possibilité de changer la taille des couches au fur et à mesure du temps ;
- à la possibilité de mettre en pause ou de résilier l'abonnement à tout moment.

On valorisera le candidat exposant l'argument suivant, non formulé dans les documents, mais que l'on peut déduire du modèle économique :

- à la possibilité de modifier l'adresse de livraison à tout moment.

Sur le plan de l'engagement écologique, Bébé Serein est en phase avec les attentes croissantes des consommateurs pour des produits durables et respectueux de la planète. En proposant des couches éco-responsables fabriquées en France, ils répondent directement à cette demande.
En ce qui concerne la simplicité de l'abonnement, leur modèle semble parfaitement adapté aux habitudes modernes. Offrir une solution d'abonnement permet aux parents de recevoir régulièrement les produits essentiels pour leurs enfants sans avoir à y penser continuellement. Cette approche pratique est particulièrement attractive pour les familles au quotidien bien rempli.
L'utilisation des technologies numériques permet aussi de faciliter cette relation avec les clients, que ce soit via une application mobile ou un site *web.* De plus, elle permet ainsi de fidéliser les clients et de répondre efficacement à leurs besoins.

1.4 Proposer des limites au modèle économique retenu par l'entreprise Bébé Serein sur le plan environnemental et sociétal.

Limites environnementales	- La livraison des produits génère une pollution importante (augmentation des émissions de gaz à effet de serre) L'exploitation des équipements - L'utilisation des outils numériques génère elle aussi des gaz à effet de serre - Les *data centers* polluent via les climatisations et sont énergivores tant en électricité qu'en eau - Les *data centers*, des infrastructures de stockage de données consomment de l'énergie et sont peu recyclés - La fabrication des terminaux et équipements nécessite des métaux et terres rares dont l'extraction est extrêmement coûteuse
Limites sociétales	- Les abonnements peuvent exclure certaines populations qui ne peuvent pas se permettre de payer le prix de l'abonnement - L'abonnement nécessite un accès internet, et une connaissance des bases numériques. Il peut de ce fait accentuer la fracture numérique.

Dossier 2 – Une diversification de l'offre de l'entreprise Bébé Serein

2.1 Analyser l'équilibre financier de l'entreprise Bébé Serein en calculant le fonds de roulement net global (FRNG), le besoin en fonds de roulement (BFR) et la trésorerie nette (TN).

Indicateurs	Détail	Résultats en €
FRNG	Ressources stables – Emplois stables	1 880 922 – 403 726 = 1 477 196
BFR	Actif circulant – Passif circulant	3 124 251 – 3 205 666 = -81 415
TN	FRNG – BFR	1 477 193 – (-81 415) = 1 558 611

Le FRNG est positif (1 477 196 €) : les ressources stables financent intégralement les emplois stables.

Le BFR est négatif (-81 415 €) : il s'agit donc d'une RFR (Ressource en Fonds de Roulement). En effet, le passif circulant est plus élevé que l'actif circulant, ce qui fait que l'entreprise n'a pas besoin de financer son cycle d'exploitation avec son FRNG. Les clients, avec le système d'abonnement, payent dans la quasi-totalité au comptant alors que l'entreprise règle ses fournisseurs avec des délais de règlement.

Avec un FRNG positif et un BFR négatif, la TN de l'entreprise est positive et abondante de 1 558 611 €.

2.2 Calculer les taux d'évolution du chiffre d'affaires et du bénéfice de l'entreprise Bébé Serein entre 2021 et 2023. Commenter les résultats.

Évolution du CA	+ 123,79 %
Évolution du bénéfice	+ 102,77 %

L'entreprise voit son CA et son bénéfice plus que doubler entre 2021 et 2023, ce qui montre qu'elle a réussi à se faire une place sur son marché, bien qu'il soit fortement concurrentiel.

2.3 Au regard de la situation financière de l'entreprise, justifier la décision de se positionner sur le marché du lait bio pour bébé.

Situation financière	Avec un FRNG positif et un BFR négatif, la TN de l'entreprise est positive et abondante de 1 558 611 €. Le CA a progressé de 123,79 % entre 2021 et 2023 et le bénéfice a progressé de plus de 102 % La situation financière de l'entreprise est donc très bonne.
Justification de se positionner sur le marché du lait bio pour bébé	De ce fait, elle peut aisément envisager une diversification avec la mise en place d'une nouvelle activité car elle possédera les fonds nécessaires pour lancer cette activité.

On pourra valoriser les élèves qui vont au-delà de la dimension financière.

2.4 Montrer que cette décision relève du management stratégique.

Décision	Développement d'une nouvelle activité : le lait bio pour bébé via le modèle économique de l'abonnement
Décision relevant du management stratégique	Il s'agit d'une décision stratégique dans la mesure où : - Elle est prise par le dirigeant. En effet c'est Mathieu Frondeur et Johan Chapot qui ont décidé de se diversifier. - Elle nécessite des ressources humaines importantes. - Elle engage l'entreprise sur le long terme. La diversification va nécessiter des ressources financières conséquentes. - Elle est difficilement réversible. En effet l'engagement des ressources peut menacer l'activité initiale de couches en cas d'échec de la stratégie de diversification vers le lait bio pour bébé.

Dossier 3 – L'éthique au service de la performance de l'entreprise Bébé Serein

3.1 Montrer que l'entreprise Bébé Serein est engagée dans une démarche éthique.

L'entreprise Bébé Serein est clairement engagée dans une démarche éthique, comme le montrent plusieurs aspects de son fonctionnement et de ses pratiques et les valeurs qu'elle met en avant :

- **Production locale et circuits courts :**
  - ✓ Les couches et le lait infantile sont fabriqués en France, limitant ainsi l'empreinte carbone liée au transport.
  - ✓ L'entreprise privilégie les matières premières locales et naturelles, comme la cellulose, et participe à des projets de reforestation pour relancer la production de cellulose en France.

- **Partenariats avec des ESAT :** Bébé Serein collaborent avec des Établissements et Services d'Aide par le Travail (ESAT), employant des personnes en situation de handicap pour préparer les kits d'essai de couches. Cela montre un engagement fort en faveur de l'inclusion sociale et du soutien aux travailleurs handicapés. Par ce partenariat, les valeurs liées à l'inclusion sont mises en avant.

- **Labels et certifications :**
  - ✓ Les produits de l'entreprise sont certifiés par des labels reconnus comme FSC, TCF et Ecolabel, garantissant une fabrication responsable et respectueuse de l'environnement.
  - ✓ La marque a également obtenu le label indépendant Quelle Couche®, qui valorise les produits fabriqués en France, en circuit court, et avec des compositions saines.

- **Transparence et sécurité :** Bébé Serein effectuent des analyses régulières par des laboratoires externes pour vérifier l'absence de contaminants dans leurs produits, assurant ainsi la sécurité des bébés

- **Engagement environnemental :** l'entreprise organise des initiatives comme le "Green Friday" pour financer des projets écologiques, en opposition au "Black Friday".

Ces éléments montrent que Bébé Serein intègre des pratiques éthiques dans ses opérations, allant de la production locale et durable à l'inclusion sociale et à la transparence envers ses clients.

Il n'est pas attendu du candidat la réponse exhaustive du corrigé.

3.2 Présenter les différentes pratiques de gestion des ressources humaines mises en œuvre par Bébé Serein et montrer qu'elles constituent des facteurs de motivation.

L'entreprise accorde une grande importance aux ressources humaines. En effet, l'entreprise propose :

- Une semaine de travail nomade chaque trimestre : il s'agit de quitter les locaux habituels pour découvrir un autre endroit. De plus les salariés peuvent faire des activités généralement réservées aux vacanciers : visite guidée des marais salants, dégustation d'huîtres, sortie canoë…
- Régulièrement du télétravail.

Cela constitue une véritable dynamique pour l'entreprise et sont de réels facteurs de motivations puisque :

- Les semaines de travail nomade permettent de faciliter la communication entre les salariés ce qui améliore l'efficacité et la productivité.
- Ces semaines de travail nomade permettent de rapprocher les salariés, « ça renforce les liens » ce qui est source de cohésion et de collaboration.
- Ces temps en dehors des locaux habituels permettent de sortir de la routine ce qui peut booster la créativité et l'innovation des salariés.
- Le télétravail est un mode de travail plébiscité et cela offre un meilleur équilibre entre la vie privée et la vie professionnelle ce qui est source de satisfaction au travail. De plus ce mode de travail témoigne de la confiance accordée aux salariés ce qui renforce le sentiment de reconnaissance.

Tous ces éléments affectent positivement la motivation et le sentiment d'appartenance donc ils constituent une force pour l'entreprise.

Accepter toute argumentation pertinente.

3.3 En une quinzaine de lignes, à l'aide de vos connaissances et en vous inspirant d'exemples d'organisations dont Bébé Serein, montrer que la mise en place d'une démarche RSE est créatrice de valeurs.

La responsabilité sociale (ou sociétale) des entreprises (RSE) est un concept dans lequel les organisations intègrent les préoccupations sociales et environnementales dans leurs décisions.

Une organisation peut créer plusieurs formes de **valeurs** :

- Valeur financière fondée sur le revenu ou le patrimoine,
- Valeur ajoutée dont le partage fera l'objet d'un compromis entre les acteurs à l'origine de sa création.
- Valeur sociale qui va améliorer la vie de ses salariés ou son environnement.
- Valeur perçue basée sur son image de marque, sa notoriété, la satisfaction de ses clients et sur la qualité perçue ou objective des produits et services associés.
- Valeur partenariale

Une politique RSE peut être créatrice de valeurs perçue et financière

- Le volet environnemental de la RSE (réduction des déchets, recyclage des emballages, utilisation de ressources respectueuses de l'environnement, commercialisation de produits biologiques, production raisonnée etc.) peut faire l'objet d'une communication commerciale.

Cela peut permettre de se **différencier des concurrents**, d'**attirer** une cible soucieuse des enjeux environnementaux et de **satisfaire ces nouveaux clients**.
Exemple : l'entreprise Asphalte (fabrication de vêtements responsables et en précommande) communique sur ses engagements en faveur de l'environnement : elle applique les principes de production raisonnée, de fabrication durable et non toxique, etc. Cela permet d'attirer et de fidéliser des clients soucieux de l'environnement.

- S'engager dans une démarche RSE permet d'améliorer son image de marque (valeur perçue)
- En renforçant son image de marque et en se différenciant des concurrents, les entreprises peuvent espérer voir leurs **ventes et leur rentabilité augmenter** (croissance du chiffre d'affaires et par extension du bénéfice) donc création de valeur financière et de valeur ajoutée
- Le volet environnemental de la RSE passe notamment par la labellisation (Label bio) ce qui permet de proposer des produits de meilleure qualité ce qui impacte positivement la **satisfaction des consommateurs** (Valeur perçue)
  Exemple : C'est le cas dans l'entreprise Bébé Serein qui propose du lait infantile certifié bio ce qui répond aux attentes des clients soucieux de proposer des produits sains aux enfants.

Une politique RSE peut être créatrice de valeurs partenariale et sociale

- Développer une politique RSE permet de renforcer le sentiment d'appartenance et de fierté des collaborateurs ce qui est source de motivation et de cohésion
  Exemple : Chaque hiver, l'entreprise Innocent (fabrication de smoothies) récolte des fonds pour l'association « Petits frères des pauvres ». Cette action fait partie des traditions de l'entreprise et permet aux salariés d'être soudés entre eux. Ce partenariat avec l'association est à la fois source de valeur sociale et de valeur partenariale (création de richesse par la coopération et prise en compte des intérêts de l'entreprise mais aussi de l'association).
- Le volet social de la RSE, en améliorant les conditions de travail, participe à l'amélioration du bien-être et de la satisfaction des salariés. Cela impacte positivement la valeur sociale.
- Une politique RSE cohérente et impactante peut avoir un effet positif sur le climat de travail, la dynamique de groupe et l'intelligence collective. Ces derniers peuvent décupler l'efficacité organisationnelle, voire l'efficience au travail. Cela impacte positivement la valeur sociale et plus globalement toutes les autres valeurs (efficience peut permettre d'optimiser les ressources financières notamment donc impact sur la valeur financière).

Accepter toute réponse cohérente des candidats.
On attend des candidats qu'ils mobilisent des pratiques issues d'autres organisations.