

## VOIE TECHNOLOGIQUE

Série STMG : Sciences et technologies du management et de la gestion

2<sup>DE</sup>

1<sup>RE</sup>

T<sup>LE</sup>

*Sciences de gestion et numérique*

ENSEIGNEMENT

SPÉCIALITÉ

## GUIDE D'ACCOMPAGNEMENT PÉDAGOGIQUE

*Dossier 1. Comment l'entreprise Bel répartit-elle sa valeur ajoutée ?*

### Partie 1 : Je découvre le contexte

Présentez l'activité de Bel.

- Activité industrielle : « Snacking sain, laitier et fruitier ».
- Achat de matières premières en vue de la production de produits finis.

Repérez les principales marques de Bel ainsi que les zones géographiques sur lesquelles elles sont commercialisées.

- [Bel, ce sont 5 marques cœur – La Vache qui rit, Mini Babybel, Kiri, Leerdammer et Boursin® – distribuées sur les 5 continents, mais aussi plus de 25 marques locales à forte image.]

Les marques de Bel sont déployées autour de trois activités : Le Grand Public, Bel Foodservice et Bel Industries. Expliquez dans quelle mesure ces activités peuvent constituer des marchés distincts.

- Le Grand Public : marques Bel directement commercialisées auprès du consommateur final.
- Bel Foodservice : produits destinés aux professionnels de la restauration (cantines scolaires, self-service...) mais aussi aux acteurs de l'industrie agroalimentaire (co-branding) et aux chaînes de fast-food (exemple : Quick avec son burger à la Vache qui Rit).
- Bel Industries : commercialisation de protéines de lait sous la marque Nollibel.

Décrivez brièvement le modèle d'entreprise durable de Bel en présentant les quatre piliers sur lesquels il s'appuie.

- « S'engager pour une agriculture durable » : accompagner les éleveurs partenaires (conditions de travail) afin d'atteindre et des standards d'excellence (bien-être animal, alimentation sans OGM pour les vaches...).
- « Promouvoir une nutrition attentive » : améliorer la qualité nutritionnelle des produits et encourager des habitudes de consommation et modes de vie sains.
- « Réduire notre empreinte environnementale » : emballages 100% recyclables et/ou biodégradables, réduction de l'empreinte carbone, de l'empreinte eau des sites de production...
- « Œuvrer pour le bien-être de tous » : collaborateurs (zéro accident, part des femmes dans le top management, formation), fournisseurs (pratiques sociales et environnementales), consommateurs (information environnementale spécifique)...

### Montrez le rôle majeur de la famille Bel dans l'histoire de cette entreprise.

- 1865 : création de Bel par Jules Bel.
- 2019 : 71% de Bel détenu par Antoine Fievet (arrière-petit-fils de Léon Bel) et sa famille.
- Entreprise familiale française.

## Partie 2 : Je réactive mes connaissances. Je valide les pré-requis

### À partir de vos connaissances et des documents 1 et 2, répondez aux questions suivantes :

1. À partir du document 1, relevez le montant du chiffre d'affaires et calculez la somme des consommations intermédiaires pour l'année 2018.

Chiffre d'affaires (CA) 2018 : 3 312 millions d'euros

Consommations intermédiaires (CI) 2018 : 1 232 (MP et emballages) + 1 207 (autres fournisseurs) = 2 439 millions d'euros

Pour aller plus loin : Source : <https://www.groupe-bel.com/fr/les-achats-chez-bel/>

Déterminez le montant de la valeur ajoutée créée par l'entreprise Bel en 2018. Quelle est la signification de ce solde ?

- $VA = CA - CI$
- $VA\ 2018 = 3312 - 2439 = 873$  millions d'euros

La VA représente ce qui reste à l'entreprise après avoir payé ses fournisseurs. Cette richesse créée par l'entreprise sera alors partagée entre les différentes parties prenantes qui ont contribué à sa réalisation.

Complétez le tableau ci-dessous en indiquant, pour chaque bénéficiaire du partage de la valeur ajoutée, la nature de sa contribution, de sa rémunération ainsi que le montant perçu. Enfin déterminez le partage de la valeur ajoutée en pourcentage pour l'année 2018.

Bénéficiaires	Contributions	Revenus	2018		2017	
			Millions euros	% VA	Millions euros	% VA
Salariés	Travail	Salaires	564	64,6%	566	63,7%
Prêteurs (banques)	Ressource financière	Intérêts	24	2,7%	24	2,7%
Actionnaires	Apporteurs de capitaux	Dividendes	50	5,7%	70	7,9%
État	Infrastructures, services publics...	Impôts	25	2,9%	71	8,0%
Entreprise	Résultat exercice	Autofinancement	210	24,1%	157	17,7%
Valeur ajoutée			873	100,0%	888	100,0%

Retrouvez éducol sur



**Commentez l'évolution du partage de la valeur ajoutée créée par l'entreprise Bel entre 2017 et 2018 en vous appuyant sur des éléments du plan stratégique « Big Bel » (document 2).**

- « Big Bel » est un projet de croissance mobilisant d'importants capitaux à la fois pour une croissance interne mais aussi externe.
- Ce besoin de ressources de financement peut être une explication à la part croissance de la valeur ajoutée au profit de l'entreprise et au détriment des actionnaires.
- De même ce projet d'investissement implique de lourds investissements ce qui peut aussi en partie expliquer la baisse de la part revenant à l'État.

**Vers la synthèse :**

Comment concilier les attentes des différentes parties prenantes au moment du partage de la valeur ajoutée ?

Des attentes propres à chacune des parties prenantes => volonté d'obtenir le partage le plus favorable.

Nécessité de concilier les différentes attentes => enjeu clé pour l'entreprise :

Partage de la valeur ajoutée impacte le degré de motivation / d'implication des parties prenantes dans la contribution de chacun à la création de valeur ajoutée.

Nécessité de satisfaire les salariés (risque de turnover) ainsi que les associés/actionnaires (propriétaires de l'entreprise).

Vision court terme (primes, dividendes...) / long terme (mise en réserve...).

Cas spécifique de la famille Bel => actionnariat familial avec une vision de long terme.