



## Partie 1 : Je découvre le contexte

À partir d'une recherche internet sur le site [www.groupe-bel.com/fr](http://www.groupe-bel.com/fr), découvrez Bel en répondant aux questions suivantes :



1. Présentez l'activité de Bel.
2. Repérez les principales marques de Bel ainsi que les zones géographiques sur lesquelles elles sont commercialisées.
3. 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.
4. Décrivez brièvement le [modèle d'entreprise](#) durable de Bel en présentant les quatre piliers sur lesquels il s'appuie.
5. Montrez le rôle majeur de la famille Bel dans l'histoire de cette entreprise.

## Partie 2 : J'analyse la valeur financière fondée sur le revenu de l'entreprise Bel

### Document 1 : Compte de résultat simplifié de Bel (en millions d'euros)

	2018	2017		2018	2017
<b>Charges d'exploitation</b>			<b>Produits d'exploitation</b>		
Achat de matières premières et autres approvisionnements	1 232	1 298	Chiffre d'affaires	3 312	3 346
Autres achats et charges externes	1 207	1 160			
Impôts et taxes	25	71			
Charges de personnel	564	566			
Amortissements*	149	107			
<b>Total charges d'exploitation</b>	<b>3 177</b>	<b>3 202</b>	<b>Total produits d'exploitation</b>	<b>3 312</b>	<b>3 346</b>
<b>Charges financières</b>			<b>Produits financiers</b>		
Intérêts bancaires	24	24			
Charges exceptionnelles			Produits exceptionnels		
<b>Total des charges</b>	<b>3 201</b>	<b>3 226</b>	<b>Total produits</b>	<b>3 312</b>	<b>3 346</b>
Bénéfice	111	120	Perte		
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>3 312</b>	<b>3 346</b>	<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>3 312</b>	<b>3 346</b>

\* L'amortissement est un terme comptable qui désigne la dépréciation d'un bien appartenant à l'entreprise.

Ressource à visée pédagogique modifiée par les auteures du cas.

Retrouvez éducol sur

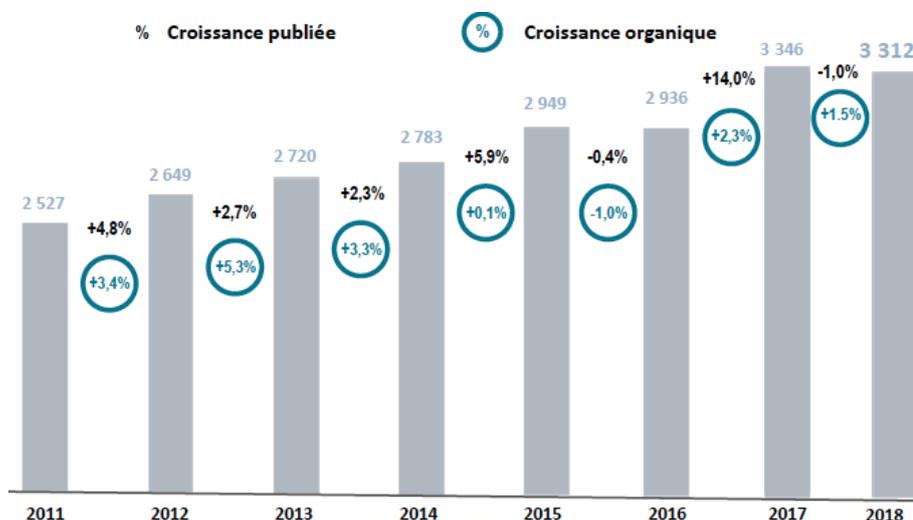


**Coup de pouce :**

Le compte de résultat regroupe sur un an l'ensemble des enrichissements et des appauvrissements. Si les revenus sont supérieurs aux charges, l'entreprise est bénéficiaire. Il se décompose selon une triple distinction au niveau des opérations : celles relatives à l'activité économique courante, c'est le résultat d'exploitation ; celles relatives aux incidences de la gestion financière, c'est le résultat financier ; celles relatives aux opérations exceptionnelles, c'est le résultat exceptionnel.

Le résultat étant obtenu par la différence entre les produits et les charges, il mesure le revenu dégagé par l'activité de l'organisation. On parlera de valeur financière fondée sur le revenu.

Source : <https://www.lafinancepourtous.com>

**Document 2 : Évolution du chiffre d'affaires en millions d'euros**

Source: Fromageries Bel, Assemblée Générale, 22 mai 2019

NB : La croissance organique correspond à la croissance observée du chiffre d'affaires hors effets de change<sup>1</sup>.

**Document 3 : 2018, un contexte économique difficile**

Le début de l'année 2018 a été marqué par des négociations tarifaires extrêmement tendues en Europe et aux Amériques. La guerre des prix entre grands distributeurs et la nécessité d'augmenter les tarifs face à l'augmentation des prix des matières premières ont parfois conduit à des déréférencements temporaires dans certaines chaînes de magasins.

Source : Fromagerie Bel, document de référence 2018

1. Effets de change : variations du taux de change entre diverses devises.

## Document 4 : BEL un plan d'économies pour soutenir son plan de croissance

[...] Bel met en œuvre au niveau mondial un plan de réduction de ses coûts. Au total, ce plan devrait permettre de générer au niveau du Groupe des économies de 120 millions d'euros d'ici 2020. Celles-ci seront réalisées principalement grâce à l'optimisation de ses dépenses de publicité et de promotion et de ses achats, à des gains de productivité ainsi que, dans une moindre mesure, à la baisse des frais généraux.

[...] Le Groupe réinvestira à hauteur de 40 millions d'euros les économies ainsi réalisées pour soutenir l'accélération de sa croissance.

Source : Communiqué Bel, novembre 2018

### À partir de vos connaissances et des documents 1, 2, 3 et 4, répondez aux questions suivantes :

1. Pourquoi le chiffre d'affaires apparaît-il dans la colonne « produits » du compte de résultat ?
2. Analysez l'évolution du chiffre d'affaires de l'entreprise Bel entre 2017 et 2018.
3. Identifiez dans la colonne « charges » du compte de résultat les éléments constitutifs des consommations intermédiaires et déduisez-en le montant de la valeur ajoutée pour l'année 2018.
4. Compte tenu du fait que la valeur ajoutée était en 2017 de 888 millions d'euros, déterminez son évolution entre 2017 et 2018. Commentez ce résultat en vous appuyant notamment sur les informations communiquées dans les documents 3 et 4.
5. Relevez le montant du résultat réalisé par l'entreprise Bel pour l'année 2018 (document 1) et indiquez si Bel a créé ou détruit de la valeur au cours de cette même année. À qui ce résultat est-il destiné ?
6. Commentez l'évolution de cette valeur financière fondée sur le revenu à la lumière des différentes informations communiquées par l'entreprise Bel (coup de pouce, documents 3 et 4).

## Partie 3 : J'analyse la valeur financière fondée sur le patrimoine de l'entreprise Bel

### Document 5 : Bilan simplifié de Bel (en millions d'euros).

	2018	2017		2018	2017
Actif immobilisé			Capitaux propres		
<b>Immobilisations incorporelles</b>	647	641	Capital	10	10
<b>Immobilisations corporelles</b>			Réserves	1 619	1 584
Terrains	25	24	Résultat de l'exercice	111	120
Constructions	235	222			
Installations techniques, matériel	564	525			
Autres immobilisations corporelles	135	132			
Immobilisations financières	158	186			
<b>Total de l'actif immobilisé</b>	<b>1 764</b>	<b>1 730</b>	<b>Total des capitaux propres</b>	<b>1 740</b>	<b>1 714</b>
<b>Actif circulant</b>			<b>Dettes</b>		
Stock	365	352	Emprunt auprès des établiss. de crédit	654	631
Clients et autres créances	488	502	Fournisseurs et autres dettes	560	709
Disponibilités	337	470			
<b>Total de l'actif circulant</b>	<b>1 190</b>	<b>1 324</b>	<b>Total des dettes</b>	<b>1 214</b>	<b>1 340</b>
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>2 954</b>	<b>3 054</b>	<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>2 954</b>	<b>3 054</b>

Ressource à visée pédagogique modifiée par les auteures du cas

#### Coup de pouce

Le bilan est une photographie de l'entreprise à un moment donné. Il se divise entre les actifs (ce que possède l'entreprise) et le passif (la provenance des ressources dont dispose l'entreprise).

<b>ACTIF IMMOBILISÉ</b> Ensemble des biens immobilisés nécessaires à l'activité de l'entreprise (brevets, machines, outils de production...)	<b>CAPITAUX PROPRES</b> Ressources financières apportées par les actionnaires ou générées par l'entreprise (réserves, résultat)
<b>ACTIF CIRCULANT</b> Ensemble des actifs détenus par l'entreprise et destinés à ne pas y rester durablement (stocks, créances dues par les clients, disponibilités)	<b>DETTES</b> Obligations à l'égard des tiers (établissements bancaires, fournisseurs...)
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>TOTAL PASSIF</b>

Retrouvez éducol sur



Le bilan permet de déterminer la valeur financière de l'entreprise à partir du calcul de l'actif net comptable.

Actif net comptable = total des actifs – total des dettes

L'actif net comptable ou valeur financière fondée sur le patrimoine représente la part de l'actif d'une entreprise qui appartient aux associés ou aux actionnaires.

### Document 6 : Renforcement continu des capitaux propres de l'entreprise Bel (en millions d'euros)



Source : Fromageries Bel, Assemblée Générale, 22 mai 2019

### Document 7 : Perspectives 2019

En 2019, Bel poursuivra ses travaux de transformation, avec l'objectif de réduire ses coûts à hauteur de 120 millions d'euros d'ici 2020, en gagnant en productivité et en optimisant ses investissements publicitaires et de promotions, afin de réinvestir ces économies à hauteur de 40 millions d'euros pour soutenir l'accélération de sa croissance.



DOUBLER EN TAILLE POUR ATTEINDRE

Dans l'ensemble de ses géographies, Bel entend poursuivre sa croissance et gagner des parts de marché grâce à la poursuite de son plan stratégique « Big Bel ».

Source : Communiqué Bel

### Document 8 : Entreprises familiales : modèles d'agilité et de pérennité

#### Une stratégie ambitieuse et maîtrisée

[...] Une gestion de bon père de famille : c'est l'image qui colle à la peau des entreprises familiales et dont elles peinent à se défaire. Pourtant, ce cliché n'a pas grand-chose à voir avec la réalité. Certes, les dirigeants familiaux gèrent leur entreprise avec mesure et font preuve de prudence dans leur stratégie de développement et d'investissement. Mais ils savent aller de l'avant et prendre des risques quand il le faut.

En fait, ils privilégient une philosophie de développement [...] basée sur la création de valeur à long terme et non sur la maximisation immédiate des profits. [...]

Retrouvez éducol sur



### Priorité à l'autofinancement

Naturellement, cette vision à long terme influe sur la manière dont ces entreprises mènent leurs investissements. Pas question de se lancer dans des dépenses susceptibles de fragiliser la pérennité de l'édifice. Les dirigeants familiaux préfèrent investir de façon prudente et raisonnée, en misant sur leurs ressources propres, plutôt qu'en recourant à l'endettement. [...]

Source : <https://www.societegenerale.com/>

### À partir des documents 5, 6, 7 et 8, répondez aux questions suivantes :

1. Le bénéfice calculé dans le compte de résultat (document 1) est reporté au bilan (document 5). Identifiez la rubrique dans laquelle il apparaît et justifiez sa place.
2. À l'aide du document 5 et du coup de pouce, déterminez la valeur financière patrimoniale en 2018 de l'entreprise Bel en calculant l'actif net comptable.
3. Comparez la valeur financière patrimoniale avec la valeur des capitaux propres de l'entreprise Bel. Qu'en concluez-vous ?
4. Après avoir décrit l'évolution de la valeur financière de Bel, expliquez la stratégie ainsi poursuivie par cette entreprise.

### Vers la synthèse :

Mesurer la valeur financière : quelles attentes pour quelle(s) partie(s) prenante(s) ?