

***Question de gestion 1.2.***

***Quelles ressources pour produire ?***

**Attendus et éléments de correction**

*La monographie de l’entreprise O’tera[[1]](#footnote-1) est associée à un parcours de questionnement dont il convient de préciser les attendus.*

Quatre éléments constituent ces attendus :

* les intentions exprimées par la ou les capacité(s) visée(s) du programme ;
* les notions que les élèves construisent ou mobilisent ;
* les informations qu’ils peuvent objectivement repérer dans les annexes ou ressources mobilisées ;
* des éléments d’argumentation, qui prennent appui sur les informations repérées et les notions des programmes (de première et de terminale). Dans certains cas l’argumentation met en évidence les tensions organisationnelles et les arbitrages qui en découlent.

Selon la nature de la question, il n’y a pas forcément une argumentation attendue : si la question est formulée à partir des verbes « identifier » ou « repérer », l’attendu porte sur un repérage des informations. Dans ce cas les éléments d’argumentation ne sont pas présents. La structuration de l’information repérée constitue cependant une première étape vers l’argumentation.

Ce repérage peut être suivi de questions valorisant une analyse, une argumentation formulée par les verbes « montrer » ou encore « commenter ». Cette analyse peut aussi être conduite oralement par l’enseignant, dans le cas où ce prolongement n’existe pas dans les questions proposées.

*La prise en compte de ces différents éléments est à adapter en fonction de la place de la monographie dans la stratégie pédagogique mise en place avec les élèves. Par ailleurs, rappelons que ‐ par la référence à un programme de management, sciences de gestion et numérique ‐ la solution unique n’existe pas, mais que les propositions, si elles peuvent être diverses, nécessitent d’être argumentées.*

**1) Procéder à l’analyse des ressources financières de l’entreprise O’tera.**

***Intentions :*** l’élève est capable d’analyser les ressources financières et d’identifier les choix de financement possibles.

***Notion :***analyse fonctionnelle du bilan.

***Repérage et traitement des informations* :** Son FRNG est négatif et diminue même en 2018 : les ressources stables de l’entreprise (emprunt, capitaux propres) ne financent pas ses emplois stables, en particulier l’acquisition des 3 nouveaux magasins de la région parisienne.

Son BFR est par contre positif : les clients paient immédiatement l’entreprise, qui ne paie ses fournisseurs que plus tard. Ce décalage de paiement génère des liquidités qui permettent à la fois de financer ses emplois stables et de constituer une trésorerie importante (2,7 millions d’€ en 2017), quoiqu’en forte baisse en 2018 (450 000 € environ).

***Éléments d’argumentation* :** Le bilan fonctionnel présenté en annexe 11 est assez représentatif des entreprises de la grande distribution, avec un BFR positif qui finance à la fois le FRNG, et permet de constituer une trésorerie importante. Situation nécessitant une vigilance compte tenu de la situation de la trésorerie.

**2) Présenter les modalités de financement possibles du nouveau magasin prévu à Dury, près d’Amiens et apprécier leur pertinence.**

***Intentions :*** l’élève est capabled’identifier les choix de financement possibles.

***Notion*** Ressources financières : financement de l’investissement

**Repérage des informations :** Le repérage est structuré à partir de la distinction entre financement interne et financement externe.

Le coût de l’implantation d’un nouveau magasin est estimé à 1 million d’euros environ. Deux modes de financement sont possibles :

* un financement interne, soit en utilisant l’autofinancement et la trésorerie disponible (mais cela pourrait mettre en danger l’entreprise en cas d’imprévus), soit en faisant appel à ses deux actionnaires (Matthieu Leclerq ou Guillaume Steffe) ou à un nouvel actionnaire (avec le risque d’une perte potentielle de contrôle de l’entreprise) ;
* un financement externe : le recours à l’emprunt est une possibilité. Les autres possibilités (le financement participatif ou les subventions) paraissent peu adaptées à ce projet de développement.

*Éléments d’argumentation (possible mais non demandé) sur les avantages et inconvénients de ces modes de financement, et des tensions éventuelles qui peuvent en découler*.

**3) Repérer les qualifications et les compétences demandées aux collaborateurs de O’tera. Identifier celles qui paraissent les plus importantes.**

***Intentions :*** l’élève est capablede repérer les moyens d’une politique de management des compétences et d’adaptation aux besoins de l’organisation.

***Mobilisation des notions :***Compétences et qualifications individuelles.

***Repérage des informations :*** Aucune qualification particulière n’est demandée aux collaborateurs à priori, même si les qualifications des responsables de rayon sont souvent un diplôme Bac + 3 dans le champ commercial.

Parmi les compétences recherchées, notamment dans les annonces de recrutement, figurent des compétences d’animation commerciale et de la relation client, de pilotage d’un centre de profit, de management d’équipe.

Les compétences qui semblent les plus importantes sont des compétences douces (*soft skills*) : la prise d’autonomie, le travail en équipe, le dynamisme, le contact client.

*Éléments d’argumentation possible sur l’importance grandissante des compétences douces (non demandé).*

 **4) Repérer des actions qui contribuent à la mise en place d’une GPEC dans l’entreprise.**

***Intentions :*** l’élève est capablede repérer les moyens d’une politique de management des compétences et d’adaptation aux besoins de l’organisation.

***Notion :*** GPEC Repérage des informations[[2]](#footnote-2) : Deux principales actions contribuent à la mise en place d’une GPEC :

* des actions de formation interne, en direction des nouveaux collaborateurs, qui permettent de s’approprier les valeurs d’O’tera, et de développer les compétences nécessaires ;
* des actions de mobilité interne, qui encouragent la motivation des salariés, et garantissent la préservation des valeurs de l’organisation.

**5) Montrer que la politique de management des compétences est adaptée aux besoins de O’tera.**

***Intentions :*** l’élève est capablede repérer les moyens d’une politique de management des compétences et d’adaptation aux besoins de l’organisation

***Notions :***besoins de recrutement, besoins de formation

***Éléments d’argumentation (sur la base des informations de la réponse précédente)* :** en privilégiant la mobilité interne, l’entreprise a davantage de réactivité et de flexibilité pour faire face à de nouveaux besoins de recrutement.

La formation interne permet une meilleure adaptation entre les compétences des collaborateurs et les besoins en compétences de l’organisation. Elle offre une réponse optimale aux besoins de formation. Cependant une tension peut apparaître : est‐ce que l’entreprise pourra toujours trouver en interne les compétences nécessaires pour assurer son développement ?

1. Cette monographie est disponible sur le site eduscol à la page https://eduscol.education.fr/cid144117/stmg‐bac‐2021.html [↑](#footnote-ref-1)
2. La réponse à la question posée s’effectue par repérage des informations. . Il s’agit d’une question qui permet de préparer le traitement de la question suivante. [↑](#footnote-ref-2)