|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Sciences et technologies du management et de la gestion** | | ☑ Première sciences de gestion  ❒Terminale  ❒ Gestion et finance  ❒ Mercatique (Marketing)  ❒ Ressources humaines et communication  ❒ Système d’information de gestion |
| **Traitement d’une question de gestion** | | |
| **Auteur :** Ludovic Viannay  **Relecteur :** Olivier Trony | | |
| **Repérage dans le programme** | | |
| **Thème** | EVALUATION ET PERFORMANCE | |
| **Question de gestion** | ***Qu’est-ce qu’une organisation performante ?*** | |
| Mise en situation retenue  L’analyse de la question de gestion doit nécessairement se faire à partir de l’observation de situations d’organisations concrètes et d’informations qualitatives et quantitatives données, extraites notamment d’un tableau de bord. | **CONTEXTE ENTREPRISE BROUSSE VERGEZ**  *Le sujet utilise un ensemble documentaire réel tiré de l’entreprise Brousse Vergez. Il commence par l’observation des différents indicateurs de performance avec l’analyse d’un extrait vidéo. Il se poursuit avec l’étude de chacun de ces indicateurs grâce à un tableau de bord, un diaporama d’analyse commerciale, de comptes annuels et un bilan social. Une dernière partie est consacrée à la comparaison de l’entreprise Brousse Vergez avec ses concurrents.*  *Durée indicative : 8 heures* | |
| Acquis de seconde | ***PFEG***  **Thème 2** Les décisions de l’entreprise  **Questions de gestion** : Comment l’entreprise crée-t-elle de la valeur ?  Comment l’entreprise se lance-t-elle sur un nouveau marché ?  Quelle place pour l’individu dans l’entreprise ?  **Notions** : coûts, concurrence, innovation, compétences | |
| Pré-requis | ***Management des organisations***  **Thème** 1– Le rôle du management dans la gestion des organisations  **Question de gestion** : Qu’est-ce qu’une organisation ?  **Notions :** éléments caractéristiques d’une organisation  ***Sciences de gestion***  **Thème 4** – Gestion et création de valeur  **Question de gestion** : Comment la gestion d’une organisation contribue-t-elle à la création de différentes formes de valeur ?  **Notions :** valeur sociale, création de la valeur ajoutée, valeur financière, valeur perçue.  ***Économie, droit, mathématiques, autres…***  **Mathématiques** : Calculs simples, calcul d’un pourcentage, calcul d’un taux de croissance | |
| Outil(s) retenu(s) | Utilisation du **tableur** pour :   * Terminer un tableau de bord en saisissant les formules de calculs adéquates ; * Représenter graphiquement l’évolution du nombre d’avoir, sur la répartition des motifs des avoirs en N et le classement des 10 clients les plus concernés. | |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Déroulement d’une séquence** | | | | |
| **Étapes et explications** | | **Capacité visée** | | **Notions abordées** |
| Accroche (sens de l’étude) : | | L’analyse de la performance de l’organisation doit être envisagée dans ses diverses composantes, c’est-à-dire en établissant un lien entre les résultats obtenus et les aspirations des différents acteurs. Il s’agit d’envisager comment ces aspirations sont traduites en termes d’indicateurs et comment la performance de l’organisation se situe **par rapport à d’autres** (*Les principaux concurrents de Brousse Vergez)* ou **comment elle évolue dans le temps** (*sur trois exercices*)  **« L’entreprise Brousse Vergez améliore-t-elle ses différentes performances ? »**  Quelles sont les indicateurs de performance à suivre au sein des activités de l’entreprise?  Quelles sont les évolutions des performances de l’entreprise sur les trois derniers exercices ?  L’entreprise Brousse Vergez est-elle plus performante que ses concurrents ? | | |
| **Les différentes performances d’une entreprise**  Mise en activité des élèves :  **ACTIVITE 1**   1. découverte de l’annexe 1 (extrait vidéo) 2. analyse de cette annexe par un questionnement progressif qui vise à la mise en évidence qu’une entreprise mesure ses différentes performances. | | - Identifier des indicateurs pertinents pour apprécier la performance de l’organisation. | | - Performance commerciale  - Performance organisationnelle  - Performance financière  - Performance sociale |
| **La performance organisationnelle**  Mise en activité des élèves : **ACTIVITE 2**   1. découverte de l’annexe 2 (tableau de bord) 2. analyse de cette annexe par un questionnement progressif qui vise à la mise en évidence que l’entreprise étudiée doit veiller à être bien organisée pour limiter le nombre d’avoir envers ses clients. | | - Identifier des indicateurs pertinents pour apprécier la performance de l’organisation ;  - Effectuer des comparaisons dans le temps pour situer la performance de l’activité. | | - Performance organisationnelle : efficacité et efficience |
| **La performance commerciale**  Mise en activité des élèves :  **ACTIVITE 3**   1. découverte de l’annexe 3 (analyse commerciale) 2. analyse de cette annexe par un questionnement progressif qui vise à la mise en évidence que l’entreprise étudiée souhaite améliorer sa performance commerciale | | - Identifier des indicateurs pertinents pour apprécier la performance de l’organisation ;  - Effectuer des comparaisons dans le temps pour situer la performance de l’activité. | | - Performance commerciale : chiffre d’affaires |
| **La performance financière**  Mise en activité des élèves :  **ACTIVITES 4, 5 et 6**   1. découverte des annexes 4 et 5 (compte de résultat et bilan) 2. analyse de ces annexes par un questionnement progressif qui vise à la mise en évidence que l’entreprise étudiée réalise des performances financières satisfaisantes et s’autofinance. | | - Identifier des indicateurs pertinents pour apprécier la performance de l’organisation ;  - Effectuer des comparaisons dans le temps pour situer la performance de l’activité. | | - Performance financière : rentabilité, profitabilité, dividendes,  autofinancement |
| **Les performances commerciale et financière**  Mise en activité des élèves :  **ACTIVITE 7**   1. découverte de l’annexe 6 (mail) 2. analyse de cette annexe complétée par une recherche d’informations sur les résultats des principaux concurrents de l’entreprise | | - Effectuer des comparaisons dans le temps pour situer la performance de l’activité. | | - Performance commerciale : chiffre d’affaires  - Performance financière : rentabilité, profitabilité, dividendes,  autofinancement |
| **La performance sociale**  Mise en activité des élèves :  **ACTIVITE 8**   1. découverte de l’annexe 7 (bilan social) 2. analyse de cette annexe par un questionnement progressif qui vise à la mise en évidence que l’entreprise étudiée améliore sa performance sociale. | | - Identifier des indicateurs pertinents pour apprécier la performance de l’organisation ;  - Effectuer des comparaisons dans le temps et dans l’espace pour situer la performance de l’organisation. | | - Performance sociale : bilan social. |
| **Activité de synthèse** | |  | | Ensemble des notions de cette question de gestion |
| **Lien avec les autres programmes de la série**  **(Nb : Selon les choix didactiques réalisés par l’enseignant, certains points présentés ci-après peuvent constituer des pré-requis)** | | | | |
| ☑ Sciences de gestion | | | **Thème** **3– Gestion et création de valeur**  **Question de gestion** : Une association, une organisation publique, une entreprise peuvent-elles être gérées de façon identique ?  **Capacité**(s) mobilisée(s) : *À partir de l’étude de situations d’organisations concrète, l’élève est capable de :*   * représenter l’activité d’une organisation à l’aide d’un schéma simple caractérisant les acteurs, leur activité et les flux ; * distinguer les types de ressources et leurs emplois dans l’organisation ; * mettre en relation des choix de gestion d’une organisation (sociaux, commerciaux ou financiers) au regard des caractéristiques de son environnement et son objet social   **Notions** : environnement, production de l’organisation, processus de gestion, clients, usagers  **Question de gestion** : Comment la gestion d’une organisation contribue-t-elle à la création de différentes formes de valeur ?  **Capacité**(s) mobilisée(s) : *À partir de l’étude comparative de différentes situations d’organisations concrètes, l’élève est capable de :*   * caractériser les différents types de valeur et de les mettre en relation avec les attentes d’acteurs ;   **Notions** : valeur sociale, création de valeur ajoutée.  **Thème** **1– De l’individu à l’acteur**  **Question de gestion** : L’activité humaine constitue-t-elle une charge ou une ressource pour l’organisation ?  **Capacité**(s) mobilisée(s) : *À partir de données sociales et comptables simplifiées, […], l’élève est capable de :*   * mesurer l’activité de travail à l’aide d’indicateurs pertinents ; * établir un lien entre les conditions de travail et le comportement des membres de l’organisation.   **Notions** : conditions de travail, indicateurs d’activité  **Thème** **5– Temps et risque**  **Question de gestion :** Les décisions de gestion rendent-elles toujours une organisation plus performante ?  **Capacité**(s) mobilisée(s) : *En s’appuyant principalement sur des outils de simulation, l’élève est capable :*  - d’analyser comment en privilégiant certains indicateurs de performance (ex. chiffre d’affaires) d’autres indicateurs peuvent être dégradés (ex. rentabilité).  **Question de gestion** : La recherche de l’amélioration de la performance comporte-t-elle des risques ?  **Capacité**(s) mobilisée(s) : *En s’appuyant sur des informations concrètes (témoignages de dirigeants d’organisations, récits d’entreprises ….) […], l’élève est capable de :*   * repérer les risques externes auxquels les organisations sont confrontées ; * repérer les risques induits par une décision dans un contexte organisationnel donné.   **Notions** : rupture technologique, facteurs internes de risque, liés aux décisions de l’organisation. | |
| ☑ Management des Organisations | | | **Thème n° 1** –. Le rôle du management dans la gestion des organisations  - QdG n° 2 – qu’apporte le management à la gestion des organisations ?  **Notions** : facteurs de contingence  **Thème n° 2** –. Les critères de différenciation des organisations  - QdG n° 1 La finalité de l’entreprise se limite-t-elle à la réalisation du profit ?  - QdG n° 2 ; Quelles finalités pour les organisations publiques ?  **Notions** : responsabilité sociétale de l’entreprise, missions de service public  **Thème n°3** – Le management stratégique : le choix des objectifs et le contrôle stratégique  - QdG n° 3 : Un contrôle stratégique s’impose-t-il ?  **Notions**: contrôle stratégique, critères quantitatifs et qualitatifs d’évaluation  **Thème n°4** – Le management stratégique : l’organisation de la production  - QdG n° 2 – Une organisation du travail souple ou rigide ?  **Notions**: polyvalence, flexibilité  **Thème n°5** – (Terminale) Le management stratégique : les choix en matière d’animation et de mobilisation des hommes  - QdG n° 2 : Comment orienter le management des emplois et des compétences selon les besoins de l’organisation ?  - QdG n° 3 : Peut-on entretenir durablement la motivation des hommes par la seule rémunération ?  **Notions**: statut de l’emploi, flexibilité des ressources humaines, culture de l’organisation, stress au travail  **Thème n°7** – (Terminale) La stratégie des organisations  - QdG n° 2 : les stratégies des organisations publiques : quelles spécificités ?  **Notions**: marge de manœuvre stratégique | |
| ☑ Économie | | | **Thème n°** IV.1. La situation financière des agents économiques  **Notions** Les capacités et besoins de financement, L’autofinancement. | |
| ☑ Droit | | | **Thème n**° 3. Qui peut faire valoir ses droits ?  **Notions** La personne physique, la personne morale | |
| **Ressources à utiliser avec les élèves** | | | | |
| - Sitographie : | <http://www.societe.com/>  <http://www.verif.com/>  <http://www.bilansgratuits.fr/> | | | |
| - Séquence(s) vidéo(s) : | Extrait de l’intervention de Stephan Brousse lors de la 3ème université d’été du Commerce B to B organisée à Marseille du 4 au 6 juillet 2012 par la CGI.  <http://www.dailymotion.com/video/xwx26s_stephan-brousse-evaluation-et-performance_news> | | | |
| **Évaluation des capacités** | | | | |
| *(Préconisation : une mise en situation au travers d’un cas concret peut permettre de vérifier que l’élève mobilise les capacités et les notions pour analyser et comprendre une situation)* | | | | |
| **Prolongements dans les programmes de terminale (ultérieurement)** | | | | |
|  Gestion et finance | **Thème 2** - Analyser la situation de l’entreprise  **Question de gestion n°2**: Qu’est-ce qu’une entreprise performante ?  **Notions** : Analyse de la profitabilité et de la rentabilité | | | |
|  Mercatique (Marketing) | **Thème 2** – Mercatique et marchés  **Question de gestion n°1**: Le produit a-t-il un prix?  **Notions** : Sensibilité-prix, coûts, taux de marge, prix cible | | | |
|  Ressources humaines et communication | **Thème 4** - Cohésion / Conflits  **Question de gestion n°2**: Le dialogue social suffit-il à la cohésion de  l’organisation ?  **Notions** : Le climat social : - Dialogue social : acteurs, formes, contenus  - Bilan social : éléments et indicateurs de dialogue social | | | |
|  Système d’information et de gestion | **Thème 4** – Rechercher la performance du système d’information  **Question de gestion n°1**: Comment répondre aux besoins en compétences de l’organisation ?  **Notions** : Tableau de bord opérationnel, indicateurs, critères | | | |