

Indications de correction et barème – Ventimeca

Proposition de barème sur 100 points

Dossier 1 : une entreprise en développement	34 points
Questions obligatoires	
1.1 Présenter les finalités et les domaines d'activités stratégiques (DAS) du groupe Ventimeca en 2022.	10 points
1.2 Identifier les forces de Ventimeca à travers l'analyse de ses ressources et compétences.	6 points
Questions au choix	
1.3a Caractériser et illustrer le style de management adopté par le dirigeant.	6 points
1.3b Identifier l'avantage concurrentiel de Ventimeca.	
Question obligatoire	
1.4 Repérer les choix stratégiques et les modalités de développement opérés par Ventimeca de 2006 à nos jours, puis montrer que chacun d'eux a permis de répondre aux évolutions de son environnement.	12 points
Dossier 2 : la démarche de responsabilité sociétale (RSE) de l'entreprise Ventimeca	40 points
Questions obligatoires	
2.1 Présenter les valeurs de Ventimeca en illustrant chacune d'entre elles par des actions réalisées par l'entreprise.	8 points
2.2 Identifier les parties prenantes de Ventimeca puis montrer que les actions mises en place dans le cadre de sa RSE répondent à leurs attentes respectives.	11 points
2.3 Démontrer par le calcul, en analysant l'évolution de son chiffre d'affaires, que la démarche RSE engagée par Ventimeca lui a permis d'améliorer sa performance.	6 points
2.4 En une quinzaine de lignes et en structurant vos propos, montrer que l'éthique et les valeurs de l'entreprise contribuent à la satisfaction de l'ensemble des parties prenantes de Ventimeca.	15 points
Dossier 3 : usages numériques et développement des compétences	26 points
Questions au choix	
3.1a Identifier les avantages et les limites de l'utilisation d'une messagerie instantanée externe à l'entreprise.	6 points
3.1b Montrer que la mise en place du logiciel AURA a permis à Ventimeca d'améliorer la relation client d'une part, et la coordination de ses équipes d'autre part.	
Questions obligatoires	
3.2 Déterminer le montant du budget de formation en pourcentage de la masse salariale puis le coût de la formation par salarié formé. Commenter vos résultats.	10 points
3.3 Montrer l'intérêt de la formation des salariés tant pour Ventimeca que pour les salariés eux-mêmes.	10 points
Total	100 points

Capacités évaluées

	Niveau - Programme Thème - Question	Capacités
Dossier 1		
1.1 Présenter les finalités et les domaines d'activités stratégiques (DAS) du groupe Ventimeca en 2022.	1^{ère} en management Thème 1 : À la rencontre du management des organisations 1.2 Comment appréhender la diversité des organisations ? 1^{ère} en management Thème 3 : Les choix stratégiques des organisations 3.1 Quelles options stratégiques pour les entreprises ?	Caractériser une organisation donnée Repérer les types de finalités de ces organisations
1.2 Identifier les forces de Ventimeca à travers l'analyse de ses ressources et compétences.	1^{ère} en management Thème 2 : Le management stratégique, du diagnostic à la fixation des objectifs 2.2. Comment élaborer le diagnostic stratégique ?	Recenser des éléments de diagnostic interne et externe
1.3a Caractériser et illustrer le style de management adopté par le dirigeant.	Terminale en MSGN Thème 2 : Les organisations et les acteurs 2.1. Comment fédérer les acteurs de l'organisation ?	Reconnaître les différents types et styles de direction
1.3b. Identifier l'avantage concurrentiel de Ventimeca	1^{ère} en management Thème 3 : Les choix stratégiques des organisations 3.1 Quelles options stratégiques pour les entreprises ?	Caractériser l'avantage concurrentiel d'une organisation
1.4. Repérer les choix stratégiques et les modalités de développement opérés par Ventimeca de 2006 à nos jours, puis montrer que chacun d'eux a permis de répondre aux évolutions de son environnement.	1^{ère} en management Thème 3 : Les choix stratégiques des organisations 3.1 Quelles options stratégiques pour les entreprises ? 1^{ère} en management Thème 1 : À la rencontre du management des organisations 1.4. Comment le management permet-il de répondre aux changements de l'environnement ? Terminale en MSGN Thème 2 : Les organisations et les acteurs 2.2. Les transformations numériques, vecteur d'amélioration de la relation avec les clients et usagers ?	Repérer et analyser des choix stratégiques 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 Décrire l'apport des technologies numériques aux relations entre l'organisation, ses clients ou ses usagers

Dossier 2	
2.1 Présenter les valeurs de Ventimeca en illustrant chacune d'entre elles par des actions réalisées par l'entreprise.	1^{ère} en SGN Thème 1 : De l'individu à l'acteur <i>Comment un individu devient-il acteur dans une organisation ?</i>
2.2 Identifier les parties prenantes de Ventimeca puis montrer que les actions mises en place dans le cadre de sa RSE répondent à leurs attentes respectives.	Terminale en MSGN Thème 2 : Les organisations et les acteurs <i>2.1. Comment fédérer les acteurs de l'organisation ?</i> 1^{ère} en management Thème 1 : À la rencontre du management des organisations <i>1.4. Comment le management permet-il de répondre aux changements de l'environnement ?</i>
2.3 Démontrer par le calcul, en analysant l'évolution de son chiffre d'affaires, que la démarche RSE engagée par Ventimeca lui a permis d'améliorer sa performance.	1^{ère} en management Thème 2 : Le management stratégique, du diagnostic à la fixation des objectifs <i>2.4. Comment évaluer les objectifs et les pratiques ?</i> 1^{ère} en SGN Thème 4 : Evaluation et performance <i>Qu'est-ce qu'une organisation performante ?</i>
2.4 En une quinzaine de lignes et en structurant vos propos, montrer que l'éthique et les valeurs de l'entreprise contribuent à la satisfaction de l'ensemble des parties prenantes de Ventimeca.	Terminale en MSGN Thème 3 : Les organisations et la société <i>3.1. Les organisations peuvent-elles s'affranchir des questions de société ?</i> Terminale en MSGN Thème 2 : Les organisations et les acteurs <i>2.1. Comment fédérer les acteurs de l'organisation ?</i> 1^{ère} en management Thème 2 : Le management stratégique, du diagnostic à la fixation des objectifs <i>2.3. Comment interpréter le diagnostic et le traduire en objectifs ?</i> 1^{ère} en management Thème 1 : À la rencontre du management des organisations <i>1.4. Comment le management permet-il de répondre aux changements de l'environnement ?</i> 1^{ère} en SGN Thème 1 : De l'individu à l'acteur <i>Comment un individu devient-il acteur dans une organisation ?</i> 1^{ère} en SGN Thème 3 : Gestion et création de valeur <i>Comment la gestion d'une organisation contribue-t-elle à la création de différentes formes de valeur ?</i>
Dossier 3	

3.1a Identifier les avantages et les limites de l'utilisation d'une messagerie instantanée externe à l'entreprise.	1^{ère} en SGN Thème 2 : Information et intelligence collective <i>Comment le partage de l'information contribue-t-il à l'émergence d'une « intelligence collective » ?</i> Terminale en MSGN Thème 2 : Les organisations et les acteurs <i>2.1. Comment fédérer les acteurs de l'organisation ?</i> Terminale en MSGN Thème 3 : Les organisations et la société <i>3.3. Les transformations numériques, de nouvelles responsabilités pour les organisations ?</i>
3.1b Montrer que la mise en place du logiciel AURA a permis à Ventimeca d'améliorer la relation client d'une part, et la coordination de ses équipes d'autre part.	1^{ère} en SGN Thème 2 : Information et intelligence collective <i>Les systèmes d'information façonnent-ils l'organisation du travail au sein des organisations ou s'y adaptent-ils ?</i>
3.2 Déterminer le montant du budget de formation en pourcentage de la masse salariale puis le coût de la formation par salarié formé. Commenter vos résultats.	Terminale en MSGN Thème 1 : Les organisations et l'activité de production de biens et de services <i>1.2. Quelles ressources pour produire ?</i>
3.3 Montrer l'intérêt de la formation des salariés tant pour Ventimeca que pour les salariés eux-mêmes.	Terminale en MSGN Thème 1 : Les organisations et l'activité de production de biens et de services <i>1.2. Quelles ressources pour produire ?</i> Terminale en MSGN Thème 2 : Les organisations et les acteurs <i>2.1. Comment fédérer les acteurs de l'organisation ?</i> Terminale en MSGN Thème 2 : Les organisations et les acteurs <i>2.2. Les transformations numériques, vecteur d'amélioration de la relation avec les clients et usagers ?</i>
Dossier 1 – UNE ENTREPRISE EN DÉVELOPPEMENT	

1.1 Présenter les finalités et les domaines d'activités stratégiques (DAS) du groupe Ventimeca en 2022.

Ventimeca est une entreprise créée en 1979 par Walid Keddari. Elle est leader de son marché dans le Chablais. Elle possède 3 finalités :

- finalité lucrative / économique : Ventimeca est une SAS. Elle recherche la réalisation de bénéfices afin de pouvoir pérenniser et réaliser son activité ;
- finalité sociale, l'entreprise embauche et forme de nouveaux salariés et favorise notamment l'embauche d'apprentis. Le directeur s'implique énormément dans le suivi scolaire de ses apprentis, équipe des employés en moyens technologiques de pointe (100% numérique) ;
- finalité environnementale, l'entreprise possède plusieurs labels écologiques (RE 2020), des fournisseurs français (favoriser le commerce local) ;

Ces finalités s'appliquent pour les quatre domaines d'activités stratégiques de Ventimeca :

- génie Climatique (Ventimeca)
- génie Thermique (Aquatair)
- maintenance (Climatair)
- équipement sanitaire de logements collectifs (Saniquatair)

1.2 Identifier les forces de Ventimeca à travers l'analyse de ses ressources et compétences.

Ventimeca dispose de plusieurs forces :

- au niveau des ressources humaines, les équipes sont motivées car le management est basé sur la confiance, elles disposent de beaucoup d'autonomie dans l'organisation du travail. Le travail en équipe est aussi encouragé, favorisant la passation du savoir-faire qui se transmet depuis plusieurs générations. Les perspectives d'évolution professionnelle sont possibles grâce à un plan de carrière pour chaque collaborateur, avec le développement de la formation.
- au niveau des ressources matérielles, les fournisseurs proposent des matériaux de qualité et la production est locale, ce qui favorise un approvisionnement rapide et ajusté.
- au niveau des ressources technologiques, les outils numériques sont développés (usines connectées entre elles, logiciel AURA, tablettes fournies aux salariés...)
- au niveau des ressources immatérielles, Ventimeca dispose de labels comme Qualibat ou Qualiclimafroid qui démarquent l'entreprise de ses concurrents.

Ventimeca dispose ainsi de compétences distinctives dans la conception de produits adaptés à la demande des clients (réactivité) et dans la conception de produits de qualité (savoir-faire reconnu à l'échelle régional et image de marque).

1.3a Caractériser et illustrer le style de management adopté par le dirigeant.

Définition : (*non attendu*)

Le style consultatif : le dirigeant entretient des rapports de confiance avec ses subordonnés qui sont consultés avant la prise de décision finale. Le dirigeant encourage le travail en équipe et favorise l'évolution de carrière (promotions).

Justification :

Le chef d'entreprise est très à l'écoute de ses salariés et leur accorde une très grande confiance. Les salariés doivent proposer des axes d'amélioration dans le travail quotidien.

Les salariés sont responsables de leur matériel ce qui leur permet d'avoir une grande autonomie dans le travail.

Le travail en équipe est encouragé.

Malgré tout, c'est bien la direction qui prend les décisions stratégiques et opérationnelles (« *Le dirigeant doit aussi décider et faire des choix stratégiques* » et « *dans notre entreprise Ventimeca, l'adhésion des salariés aux objectifs de l'entreprise est pour nous une obligation* »).

1.3b Identifier l'avantage concurrentiel de Ventimeca.

L'avantage concurrentiel de l'entreprise Ventimeca est sa souplesse et sa réactivité, liées à sa petite taille et à ses ressources humaines (motivation et formation) qui lui permettent également de développer son savoir-faire et de proposer un service de qualité.

En effet, cela lui permet une capacité d'adaptation plus rapide que ses concurrents aux évolutions de son environnement.

1.4 Repérer les choix stratégiques et les modalités de développement opérés par

Ventimeca de 2006 à nos jours, puis montrer que chacun d'eux a permis de répondre aux évolutions de son environnement.

Choix stratégique	Explication du choix stratégique	Réponse aux évolutions de l'environnement
Différenciation	- Ventimeca propose des services de suivi de chantiers différents de ses concurrents. - Travail avec des fournisseurs de proximité. - Normes environnementales obtenues. - Matières premières de haute qualité - Meilleure réactivité que celle des concurrents.	Les clients sont de plus en plus exigeants sur la qualité des produits et la personnalisation de l'offre et de la relation client. Les clients ont recours aux outils numériques pour les commandes et le suivi des installations pour faciliter la communication avec l'entreprise.
Diversification	- Ouverture de différentes filiales au sein du groupe Ventimeca afin de répondre aux besoins complémentaires de la clientèle.	
Modalités de développement	Explication du choix stratégique	Réponse aux évolutions de l'environnement
Internationalisation	- Ouverture d'une filiale en Suisse en 2006.	La demande est en forte croissance sur la région et au-delà, dans les pays limitrophes (Italie et Suisse), dans les domaines de la ventilation et de la climatisation.
Croissance interne	- Augmentation du chiffre d'affaires. - Embauche de salariés en vue de développer l'activité. - Ouverture de points de service en Rhône-Alpes.	

Dossier 2 – LA DÉMARCHE DE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE (RSE) DE L'ENTREPRISE VENTIMECA

2.1 Présenter les valeurs de Ventimeca en illustrant chacune d'entre elles par des actions réalisées par l'entreprise.

Respect du travail bien fait	Actions des collaborateurs visant à la satisfaction optimale des clients ; Respect des différentes normes légales ; Formation du personnel en permanence.
Croyance en la jeunesse	Formation d'apprentis en vue de leur proposer une évolution et un plan de carrière dans l'entreprise ; Travail avec les MFR dans l'élaboration de formations diplômantes ; Partenariat avec des associations sportives, des écoles ...
Forte communication et échanges entre les salariés et la direction	Des propositions d'amélioration émanent régulièrement des employés ; L'objectif est de limiter la pénibilité dans le travail des salariés en améliorant les conditions de travail.
Transparence de la communication avec les clients	Mise en place d'un logiciel afin d'aider les clients lors des opérations de maintenance (AURA) ; Communication permanente avec les clients, dans l'honnêteté et le respect.

Accepter toute réponse cohérente.

2.2 Identifier les parties prenantes de Ventimeca puis montrer que les actions mises en place dans le cadre de sa RSE répondent à leurs attentes respectives.

La distinction parties prenantes internes / externes n'est pas attendue

Parties prenantes	Attentes	Actions mises en œuvre
Salariés	Travailler dans de bonnes conditions, dans un environnement de travail motivant et sécurisé, qui propose des perspectives d'évolution de carrière.	Formations internes proposées tout au long de la carrière avec plan de carrière interne ; Amélioration permanente des conditions de travail (ex : nouveaux engins de travail) ; Equipeement en matériel numérique (tablettes, logiciel AURA...).

Organisations de la société civile : MFR, association « Un rêve d'abeilles ».	Protection de la biodiversité et de l'environnement pour l'association « Un rêve d'abeilles ».	Soutien aux différents clubs de sport (Thonon-Evian-Grand Genève, Evian-Thonon-Gaillard pour le rugby et le foot, mais aussi des clubs d'handball, de hockey sur glace...).
Organisations publiques : partenariat avec la mairie de Sciez.	Soutien financier et matériel pour les clubs de sport (sponsoring) ; Education à la biodiversité et au respect de l'environnement dans les écoles primaires.	Partenariat avec les MFR locales pour le recrutement et la formation dans le cadre de la création d'une « Ecole Ventimeca » en pourparlers. Création de ruches connectées pour la ville et participation des classes de CM2 à des projets pour observer le cycle de la vie des abeilles.

2.3 Démontrer par le calcul, en analysant l'évolution de son chiffre d'affaires, que la démarche RSE engagée par Ventimeca lui a permis d'améliorer sa performance.

- Évolution CA 2018 → 2019
 $(16-17) / 17 = - 5,88 \%$
- Évolution CA 2019 → 2020
 $(19-16) / 16 = + 18,75 \%$
- Évolution CA 2020 → 2021
 $(25-19) / 19 = + 31,58 \%$

L'entreprise a augmenté son CA de 31,58% pendant la crise.

D'après les calculs effectués, on peut constater que l'entreprise a amélioré sa performance. En effet, le chiffre d'affaires était en baisse en 2019 (- 5,88 %) ce qui était un signal d'alerte. Ventimeca a réagi rapidement pendant la crise ce qui a permis de connaître un bond dans le chiffre d'affaires. La mise en valeur des engagements de l'entreprise lui a permis d'augmenter ses profits.

2.4 En une quinzaine de lignes et en structurant vos propos, montrer que l'éthique et les valeurs de l'entreprise contribuent à la satisfaction de l'ensemble des parties prenantes de Ventimeca.

L'éthique est l'ensemble des règles morales observées par un individu ou une organisation.

Transposé à l'entreprise, le concept d'éthique est lié à la responsabilité des entreprises, qui induit que celle-ci doit répondre de ses actions et les justifier en fonction des valeurs mises en exergue par l'entreprise, de celles partagées avec ses parties prenantes, et de l'ensemble de la société. Cet engagement de l'entreprise est désormais parfaitement intégré dans sa logique stratégique, à travers la RSE (Responsabilité Sociétale des Entreprises).

Les parties prenantes attendent donc de la transparence et le respect de leurs valeurs par l'entreprise : Ventimeca est donc un exemple d'entreprise qui s'engage pour le développement

durable (respect des valeurs environnementales, engagement pour les conditions de travail des salariés...).

Cela lui donne une image positive auprès de ses salariés : ceux-ci sont motivés car ils partagent les valeurs prônées par leur entreprise, et sont donc plus efficaces dans leur travail. Ils transmettent à leur tour une image positive de leur entreprise vis-à-vis de la société.

Par ailleurs, Ventimeca jouit d'une réputation d'entreprise responsable auprès de ses clients et de l'ensemble des acteurs régionaux car elle développe de nombreuses actions en faveur de l'environnement et en soutien aux acteurs locaux.

Le respect de l'éthique et des valeurs développé chez Ventimeca lui permet donc de répondre à un triple engagement : social (salariés), sociétal (engagement sportif et éducatif), et environnemental (associations). Cela lui assure une réussite commerciale et un rayonnement au-delà de sa région, source de profit.

Néanmoins, il est indispensable que le respect de ces valeurs soit accompagné d'actions concrètes qui attestent de la sincérité de l'entreprise dans sa démarche.

Accepter tout argument cohérent.

3.1a Identifier les avantages et les limites de l'utilisation d'une messagerie instantanée externe à l'entreprise.

- Avantages
 - Directe : on peut joindre directement les bonnes personnes, un ensemble de personne.
 - Logistique simple : juste une application à installer sur son téléphone.
 - Convivial : séduit les jeunes, ils ont l'habitude d'utiliser ce genre d'application.
- Inconvénients
 - Sollicitation permanente : les salariés peuvent avoir du mal à « déconnecter » de leur travail, notamment en dehors des heures de travail (droit à la déconnexion, sur-sollicitation).
 - Risque d'exploitation des conversations et des données par la société *WhatsApp* (ne respecte pas nécessairement le RGPD).
 - Risque de « dérives » des conversations.
 - Risque de ne pas susciter l'adhésion de l'ensemble des collaborateurs.
 - Induit d'avoir des outils technologiques adaptés pour chaque employé (coûts annexes) : téléphone et forfait adaptés.
 - Cela ne contribue pas à la sobriété numérique (usages polluants).

3.1b Montrer que la mise en place du logiciel AURA a permis à Ventimeca d'améliorer la relation client d'une part, et la coordination de ses équipes d'autre part.

Le logiciel AURA est un progiciel de gestion dans les métiers de l'organisation (PGI).

Le logiciel AURA permet d'abord d'améliorer la relation client :

- En créant un espace personnel, le client jouit d'un contact permanent et instantané avec l'entreprise Ventimeca.
- Il bénéficie d'un suivi personnalisé de ses demandes et peut contacter le technicien en charge de son dossier.
- Il peut consulter l'ensemble des documents concernant le matériel compris dans son contrat grâce à leur dématérialisation.

Le logiciel facilite donc l'échange d'informations entre Ventimeca et ses clients en toute transparence.

Le logiciel AURA permet aussi de coordonner les équipes :

- Les techniciens sont équipés de tablettes connectées qui leur permettent d'être joints à tout moment par les clients.
- Chaque équipe sait quel matériel est mis à sa disposition et à quel client elle est affectée
- Chaque technicien peut accéder aux acomptes versés et peut directement facturer les clients via le logiciel.
- Les techniciens peuvent enregistrer plus facilement leurs frais de déplacement et leur temps d'intervention auprès de Ventimeca.

L'entreprise est donc plus réactive aux demandes des clients et est en mesure de planifier et de gérer les interventions avec plus d'efficacité et de rapidité.

3.2 Déterminer le montant du budget de formation en pourcentage de la masse salariale puis le coût de la formation par salarié formé. Commenter vos résultats.

Le budget de formation du groupe Ventimeca de 2019 à 2021		
Indicateurs	2019	2020
Masse salariale brute (en €)	5 264 839	5 354 074
Effectif moyen	118	120
Montant consacré à la formation continue (en €)	80 500	85 000
Nombre de bénéficiaires	80	110
Montant du budget de formation en % de la masse salariale	1,53%	1,59%
Coût de la formation par salarié formé (en €)	1 006,25	772,72

- Montant du budget de formation en % de la masse salariale en 2019 :
 $80\,500 / 5\,264\,839 \times 100 = 1,53 \%$
- Coût de la formation par salarié formé (en €) en 2019 :
 $80\,500 / 80 = 1\,006,25 \text{ €}$

Le nombre de bénéficiaires de formation n'a cessé d'augmenter, jusqu'à la formation de la totalité des salariés en 2021 (125 salariés ont reçu une formation, soit la totalité de l'effectif).

Le montant du budget de formation, en particulier consacré à la formation continue, n'a cessé d'augmenter. Cela démontre la volonté de l'entreprise d'accompagner en permanence ses salariés dans l'acquisition de nouvelles compétences.

3.3 Montrer l'intérêt de la formation des salariés tant pour Ventimeca que pour les salariés eux-mêmes.

Les compétences des collaborateurs doivent être développées dans un contexte d'évolutions permanentes (transformation numérique, adaptation de l'offre aux attentes des clients...). La pandémie a rendu incontournable le développement des outils numériques avec le travail à distance, il est donc nécessaire pour les salariés de maîtriser ces nouveaux usages numériques.

Pour l'entreprise :

- Innovation pour ne pas être dépassé par les concurrents : la maîtrise du logiciel AURA permet une meilleure réactivité auprès des clients.
- Amélioration de la communication interne pour faciliter le travail des collaborateurs et transmettre les savoir-faire et expériences.
- Lutte contre les résistances aux changements : il faut rassurer les salariés et les former pour dépasser leurs craintes face aux évolutions technologiques.
- Fidélisation des collaborateurs pour améliorer la motivation.
- Renforcement du sentiment d'appartenance.
- Amélioration de la communication externe avec les différentes parties prenantes de l'entreprise pour garder un taux de satisfaction maximum pour la clientèle.

Pour les salariés :

- S'adapter aux nouvelles technologies et les maîtriser.
- Garantir la sauvegarde de son emploi en mettant à jour ses compétences, notamment numériques.
- Gagner en autonomie au quotidien grâce au travail à distance, avoir une plus grande liberté d'organisation.
- Développement de l'employabilité à long terme dans le cadre d'un projet de carrière professionnelle.