

Indications de correction et barème – Agesys

Proposition de barème sur 100 points

Dossier 1 : Les orientations stratégiques et la gestion de crise	24 points
Questions obligatoires	
1.1 Identifier les forces de l'entreprise Agesys à travers l'analyse de ses ressources et compétences.	10 points
1.2 Présenter le choix stratégique retenu par Agesys pour faire face à la crise sanitaire.	6 points
Questions au choix	
1.3.a. Qualifier l'approche marketing déployée par Agesys depuis le confinement. Montrer que cette approche est cohérente avec le choix stratégique retenu.	8 points
1.3.b. Présenter les dispositifs mis en place par Agesys, afin de favoriser la motivation des salariés.	
Dossier 2 : La performance de l'entreprise dans un contexte de crise	47 points
Questions obligatoires	
2.1 Calculer les seuils de rentabilité de 2019, 2020 et 2021 et commenter les résultats obtenus.	10 points
2.2 Apprécier la performance sociale de l'entreprise à partir d'indicateurs pertinents.	10 points
2.3 Analyser la performance commerciale de l'entreprise Agesys en calculant l'évolution du chiffre d'affaires annuel et par client.	12 points
2.4 En une quinzaine de lignes et en structurant votre propos, démontrer, en vous appuyant sur trois dimensions de la performance globale, que l'entreprise a su maintenir sa performance dans cette période de crise.	15 points
Dossier 3 : Le numérique au service de la communication chez Agesys	29 points
Questions obligatoires	
3.1 Repérer les différentes modalités de communication mobilisées par Agesys.	8 points
3.2 Identifier les technologies numériques permettant de renforcer la collaboration au sein d'Agesys.	12 points
3.3 Présenter les actions menées par Agesys pour améliorer sa marque employeur.	9 points
Total	100 points

	Niveau - Programme Thème - Question	Capacités
Dossier 1		
1.1 Identifier les forces de l'entreprise Agesys à travers l'analyse de ses ressources et compétences.	1ère 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
1.2 Présenter le choix stratégique retenu par Agesys pour faire face à la crise sanitaire.	1ère en management Thème 3 : Les choix stratégiques des organisations 3.1 Quelles options stratégiques pour les entreprises ?	Repérer et analyser des choix stratégiques
1.3.a Qualifier l'approche marketing déployée par Agesys depuis le confinement. Préciser si elle était adaptée dans le contexte de crise sanitaire.	Terminale en MSGN Thème 1 : Les organisations et l'activité de production de biens et de services 1.1 Quels produits ou quels services pour quels besoins ?	Présenter les caractéristiques du marché et les modalités par lesquelles l'entreprise détecte les tendances et les besoins
1.3.b Présenter les dispositifs mis en place par Agesys afin de favoriser la motivation des salariés.	Terminale en MSGN Thème 2 : Les organisations et les acteurs 2.1 Comment fédérer les acteurs de l'organisation ?	Distinguer les facteurs de motivation
Dossier 2		
2.1 Calculer les seuils de rentabilité de 2019, 2020 et 2021 et commenter les résultats obtenus.	1ère en sciences de gestion et numérique Thème 4 : Temps et risque Quelle prise en compte du temps dans la gestion de l'organisation ?	Utiliser des données prospectives pour repérer l'incidence d'une évolution de l'activité d'une organisation sur son résultat (seuil de rentabilité)
2.2 Apprécier la performance sociale de l'entreprise à partir d'indicateurs pertinents.	1ère en sciences de gestion et numérique Thème 3 : Création de valeur et performance La création de valeur conduit-elle toujours à une performance globale ?	Identifier les indicateurs pertinents pour apprécier la performance de l'organisation
2.3 Analyser la performance commerciale de l'entreprise Agesys en calculant l'évolution du chiffre d'affaires annuel et par client.	1ère en sciences de gestion et numérique Thème 3 : Création de valeur et performance La création de valeur conduit-elle toujours à une performance globale ?	Identifier les indicateurs pertinents pour apprécier la performance de l'organisation
2.4 En une quinzaine de lignes et en structurant votre propos, démontrer, en vous appuyant sur les trois dimensions de la performance globale, que l'entreprise a su maintenir sa	1ère en sciences de gestion et numérique Thème 3 : Création de valeur et performance	Identifier les indicateurs pertinents pour apprécier la performance de l'organisation

performance dans cette période de crise.	<i>La création de valeur conduit-elle toujours à une performance globale ?</i>	
--	--	--

Dossier 3	
3.1 Repérer les différentes modalités de communication mobilisées par Agesys.	<p>Terminale en MSGN Thème 2 : Les organisations et les acteurs. 2.3 Communique-t-on de la même manière avec tous les acteurs ?</p>
3.2 Identifier les technologies numériques permettant de renforcer la collaboration au sein d'Agesys.	<p>1ère en sciences de gestion et numérique Thème 2 : Numérique et Intelligence collective Comment le partage de l'information contribue-t-il à l'émergence d'une « intelligence collective » ?</p>
3.3 Présenter les actions menées par Agesys pour améliorer sa marque employeur.	<p>Terminale en MSGN Thème 2 : Les organisations et les acteurs. 2.3 Communique-t-on de la même manière avec tous les acteurs ?</p>

Questions obligatoires

1.1 Identifier les forces de l'entreprise Agesys à travers l'analyse de ses ressources et compétences.

Les forces de l'entreprises reposent sur les ressources et les compétences qu'elle détient.

En termes de ressources matérielles, l'installation sur le site Inovia est propice à l'innovation et aux relations avec l'ensemble des parties prenantes, implantées dans un même écosystème d'affaires. En outre, l'entreprise a bénéficié grâce à ce choix d'installation géographique d'aides financières.

En termes de ressources financières, Agesys augmente régulièrement ses capitaux propres ce qui permet le financement de ses nouveaux projets.

Une des forces de l'entreprise repose aussi sur ses ressources organisationnelles. L'entreprise avait déjà mis en place des dispositifs basés sur le télétravail, avant même l'instauration du confinement. Tous les outils informatiques étaient prêts et les collaborateurs avaient l'habitude de se servir des tablettes, des ordinateurs portables et des scanners. Il n'y a pas eu de période d'adaptation qui aurait pu déstabiliser certains salariés ou même l'entreprise. Les pauses-café virtuelles étaient déjà mises en place ce qui a permis de maintenir la convivialité et un climat relationnel positif. Le travail à distance était déjà ancré dans la pratique de l'entreprise tant au sein des équipes qu'en termes de relation client.

En termes de compétences, Agesys dispose de collaborateurs à fort potentiel grâce à un recrutement ciblé sur des compétences techniques élevées et un investissement en capital humain.

Agesys a également su construire une relation de confiance avec ses clients grâce à leur réactivité et disponibilité ce qui leur assure un fort niveau de compétences commerciales.

1.2 Présenter le choix stratégique retenu par Agesys pour faire face à la crise sanitaire.

Agesys a adopté une stratégie de spécialisation car elle se concentre sur un seul métier : les solutions informatiques au service des entreprises. Les activités sont segmentées selon les services offerts (l'infogérance serveur, l'assistance utilisateurs, le travail collaboratif, etc.). Il s'agit de son cœur de métier.

Questions au choix

1.3.a. Qualifier l'approche marketing déployée par Agesys depuis le confinement. Montrer que cette approche est cohérente avec le choix stratégique retenu.

Agesys a adopté une approche marketing réactive. En effet, elle a développé son offre en fonction des évolutions du marché et des attentes nouvelles de ses clients.

Cette approche est cohérente avec la stratégie de spécialisation adoptée en raison du contexte de crise sanitaire. Cette approche permet en effet de répondre aux besoins des clients nés de cette crise. Agesys a aidé les entreprises à gérer l'urgence en proposant des services, à anticiper la reprise des entreprises clientes et apporter une aide pour les inciter à développer le travail à distance. Toutes ces offres pourront permettre à Agesys de maintenir sa position sur le marché, voire de gagner des parts de marché grâce à une approche marketing pertinente.

1.3.b. Présenter les dispositifs mis en place par Agesys afin de favoriser la motivation des salariés.

Agesys a mis en place des dispositifs suivants pour favoriser la motivation des salariés :

Internes

- Le développement personnel des salariés est aussi au cœur de l'organisation du travail ce qui favorise leur implication dans l'entreprise et leur satisfaction au travail.

Externes

- Une organisation du travail basée sur l'autonomie et la responsabilisation des collaborateurs.
- Le télétravail permet une organisation plus souple des salariés, qui peuvent travailler depuis l'endroit souhaité, et dans les conditions choisies, pour plus d'efficacité.
- Elle investit dans des dispositifs de formation technique ce qui permet aux salariés d'avoir un sentiment d'efficacité personnelle tout en développant leurs compétences.
- Agesys met aussi en place des dispositifs favorisant la convivialité et le sentiment d'appartenance (pauses-café virtuelles, outils collaboratifs).

Dossier 2 - La performance de l'entreprise dans un contexte de crise.

Questions obligatoires

2.1 Calculer les seuils de rentabilité de 2019, 2020 et 2021 et commenter les résultats obtenus.

	2019	2020	2021
Coûts fixes	3 650 000	4 000 000	4 000 000
Taux de marge sur coût variable	0,86	0,86	0,88
Seuil de rentabilité (arrondis au centime)	4 244 186 €	4 651 163 €	4 545 455 €

Le seuil de rentabilité augmente entre 2019 et 2020, en raison de la hausse des charges fixes. Il diminue entre 2020 et 2021, en raison de la hausse du taux de marge sur coût variable. Le seuil de rentabilité diminue car les charges variables diminuent plus (- 18,7 %) que le CA (- 8 %).

Il est cependant plus difficile à atteindre en 2021 car le chiffre d'affaires a également diminué. Le seuil de rentabilité représente ainsi 77 % du CA en 2021 contre 72 % en 2020 (*calcul de cet indice de sécurité non exigé*).

2.2 Apprécier la performance sociale de l'entreprise à partir d'indicateurs pertinents.

Taux d'absentéisme : le taux d'absentéisme est faible (2,5 %) et stable sur les trois dernières années.

Taux de rotation : le taux est bien inférieur au taux du secteur. Chez Agesys, il est à 5 % contre 15 % à 20 % dans le secteur informatique au niveau national. Le nombre de démissions est également faible.

IBET : L'indicateur de bien-être au travail dans cette entreprise est élevé en 2020 (93 %) alors que dans le secteur, il est de 70 %.

Nombre d'accidents du travail : aucun accident de travail sur les trois dernières années.

Nombre de salariés formés : le dirigeant attache une grande importance à la formation puisque chaque année un grand nombre de collaborateurs est formé (près de 90 % des salariés – *calcul non exigé*).

Nombre de contrats à durée indéterminée : la plupart des salariés sont en contrat de travail à durée indéterminée. Ce chiffre est en progression sur les trois dernières années.

Ces très bons indicateurs permettent de mettre en évidence que les salariés sont épanouis, heureux de travailler dans cette entreprise et ne souhaitent pas la quitter. Ils travaillent dans un bon climat social et disposent de conditions de travail très satisfaisantes (les seules données manquantes sont celles relatives à la rémunération). La performance sociale semble ainsi très bonne.

2.3 Analyser la performance commerciale de l'entreprise Agesys en calculant l'évolution du chiffre d'affaires annuel et par client.

Évolution du CA annuel

$$\frac{\text{Valeur d'arrivée} - \text{valeur de départ}}{\text{Valeur de départ}} \times 100$$

	2019	2020	2021
CA	6 250 145	6 445 669	5 930 016
Évolution annuelle		+ 3,1 %	- 8,0 %

L'entreprise constate une baisse de son CA entre 2020 et 2021, malgré les dispositions qu'elle a prises, en raison de la crise sanitaire.

Évolution du CA par client

	2019	2020	2021
CA	6 250 145	6 445 669	5 930 016
Nombre de clients	570	580	560
CA par client (arrondi au centime)	10 965 € / client	11 113 € / client	10 589 € / client

Après une hausse entre 2019 et 2020, le CA est en baisse en 2021, et il en est de même pour le CA par client. Les projets vendus sont donc moins rémunérateurs. De plus, le nombre de clients a baissé entre 2020 et 2021.

Ces deux effets (baisse de clients, et baisse du CA par client) entraînent une performance commerciale de l'entreprise en recul. Toutefois, ses résultats sont à nuancer, au regard de la période de crise qu'elle a traversée, la demande globale ayant diminué.

2.4 En une quinzaine de lignes et en structurant votre propos, démontrer, en vous appuyant sur trois dimensions de la performance globale, que l'entreprise a su maintenir sa performance dans cette période de crise.

Chaque organisation poursuit des objectifs (profit, augmentation des ventes, etc.) et engage des moyens (ressources humaines, financières, matérielles) pour les atteindre. L'organisation doit vérifier que ses résultats soient positifs et conformes à l'objectif visé. La performance peut être définie comme l'atteinte des buts qu'une organisation se fixe.

La performance globale d'une entreprise recouvre différentes dimensions.

La performance financière est en baisse en 2021, suite à la crise financière (1 224 984 € en 2021 contre 1 578 087 € en 2020). Elle reste néanmoins bénéficiaire, avec une trésorerie relativement importante.

La performance sociale est très bonne. Malgré la période de crise, les salariés sont restés motivés. Les conditions de travail, appréciées par les collaborateurs, ont permis de les fidéliser. La marque employeur a participé à attirer de nouveaux talents (quatre au début de l'année 2021).

Agesys cherche aussi à améliorer sa performance environnementale. La mise en place du télétravail lui a, par exemple, permis de réduire ses émissions de CO₂. L'entreprise poursuit ses efforts dans ce sens.

La performance organisationnelle de l'entreprise est également très bonne. Le télétravail a été maintenu et augmenté avec succès grâce au déploiement d'outils numériques. Le réseau social d'entreprise a favorisé le travail collaboratif et les échanges en maintenant une coopération et un climat relationnel propice à l'atteinte d'une performance globale.

La performance commerciale est plus mitigée car les ventes d'Agesys ont baissé en 2021. Toutefois, ses différentes actions notamment de communication et le contexte économique actuel qui incite les entreprises à développer leurs solutions numériques devraient lui permettre de renouer rapidement avec de meilleurs résultats commerciaux.

En conclusion, Agesys a su maintenir des conditions favorables à l'atteinte de ses objectifs durant cette période de gestion de crise. Globalement performante, l'agilité d'Agesys a été un atout pour réagir rapidement et réinventer son organisation du travail.

Dossier 3 - Le numérique au service de la communication chez Agesys

Questions obligatoires

3.1 Repérer les différentes modalités de communication mobilisées par Agesys.

Agesys mobilise différentes modalités de communication :

- Une communication interne auprès des salariés, grâce au réseau social d'entreprise. Une communication plus informelle existe aussi au travers des pauses-café virtuelles par exemple.
- Une communication externe, de nature commerciale (vers les clients). Cette communication est ciblée grâce à un contact direct et aux réseaux sociaux comme *LinkedIn*. Mais l'entreprise organise aussi une communication de masse, par exemple avec l'entretien du dirigeant sur *BFM TV*.
- Une communication globale car Agesys harmonise sa communication interne et externe en communiquant dans trois domaines : privé, interne et externe.

3.2 Identifier les technologies numériques permettant de renforcer la collaboration au sein d'Agessys.

Pour favoriser la pratique collaborative au sein d'Agessys, l'entreprise a mis en place un réseau social interne qui offre plusieurs services :

- des sites collaboratifs ;
- des forums ;
- des outils d'audio et de visioconférence ;
- des outils de clavardage (*tchat*, *visio-tchat*) ;
- des moyens permettant l'expression de ressenti sur des projets : fonctionnalité analogue à celle proposée par le réseau *Facebook*, usage de frimousses (*smileys*).

En outre dans la cafétéria, il y a un écran permettant aux absents de participer (« *Coffee Place* ») aux pauses-café, qui permettent une collaboration plus informelle. C'est aussi un des objectifs des pauses-café virtuelles.

L'entreprise a également investi dans des outils performants : un robot mobile avec tablette est ainsi disponible pour des échanges entre les personnels sur site et à distance. Le site est aussi équipé d'une salle de visioconférence. Ces outils sont d'autant plus importants avec le développement du télétravail.

3.3 Présenter les actions menées par Agessys pour améliorer sa marque employeur.

Agessys mène plusieurs actions pour consolider sa marque employeur :

- Le score IBET témoigne d'une volonté d'être une entreprise qui veille au bien-être de ses salariés. C'est un élément constitutif de la marque employeur.
- Agessys noue des relations avec les étudiants ce qui favorise la notoriété de l'entreprise. En ayant adopté une organisation de type libérée, Agessys a, par exemple, été primée à un challenge de l'Association Jeunesse et Entreprise. Ceci participe à faire rayonner la marque employeur.
- Le mode de management, s'il arrive à être connu par les parties prenantes externes, peut renforcer la marque employeur.

Toutes ces actions démontrent l'intérêt porté par l'entreprise à la construction d'une marque employeur forte permettant d'attirer les talents.