

DOSSIER 1 : Question de cours

1. Quels sont les différents mécanismes de coordination possibles dans une entreprise ? Qui en a parlé ? Mintzberg

- ajustement mutuel
- supervision directe
- standardisation des procédés
- standardisation des résultats
- standardisation des qualifications
- standardisation par les normes et valeurs

2. Quelles sont les différentes structures de base que vous connaissez ?

- structure simple = entrepreneuriale
- structure fonctionnelle
- structure divisionnelle
- structure matricielle
- structure par projets
- entreprise libérée/holocratie

3. Qu'est-ce que la contingence structurelle ? Quelle est la théorie de Chandler concernant cette contingence ?

Contingence structurelle = la structure peut dépendre des stratégies, du secteur, de l'environnement

•Chandler : la stratégie détermine la structure (**stratégie ⇒ structure**)

Par exemple, une structure divisionnelle est plus adaptée à une entreprise diversifiée.

4. Qu'est-ce qu'un système d'information ?

C'est un ensemble de ressources (matériel, logiciels, personnel) permettant de collecter, stocker, traiter et diffuser des informations.

4. Qu'est-ce que l'alignement stratégique du système d'information ?

=adaptation du SI aux stratégies de l'entreprise (**stratégie ⇒ SI**)

(ex : création d'un site internet marchand en cas d'intégration des activités de distribution, ...)

6. Qu'est-ce qu'un PGI ? = progiciel de gestion intégré

C'est un progiciel qui permet à différents services de l'entreprise de partager une base de données unique à l'aide de modules différents

Quelles sont les différentes rubriques (à citer dans le bon ordre) du modèle CANVAS d'Osterwalder et Pigneur ?

- 1/Offre, proposition de valeur
- 2/Segments de marché visés
- 3/Canaux de communication et distribution
- 4/Relations avec les clients
- 5/Activités clés
- 6/Ressources et compétences clés
- 7/Partenaires clés
- 8/Structure de coûts
- 9/Sources de revenus

Quels sont les blocs étudiés par chacune de ces réponses notées dans le désordre (DS de vendredi – Zoo Amnéville) ?

8/Structure de coûts : L'entreprise doit couvrir des charges fixes importantes et croissantes chaque année. Elles sont liées aux **rémunérations du personnel**, à ses **campagnes de communication** et à **l'organisation de spectacles**. Ceux-ci sont néanmoins indispensables pour se différencier des parcs concurrents et sont organisés avec un budget plus limité qu'auparavant. Elle a également des charges liées aux **soins et à l'alimentation** des animaux, ainsi que des **coûts d'énergie** très élevés en raison de l'inflation.

9/Sources de revenus : L'entreprise se rémunère par la **vente de billets**. Son chiffre d'affaires est néanmoins encore trop faible par rapport aux charges, l'entreprise n'a pas encore atteint son seuil de rentabilité. **Le modèle économique n'est pas encore rentable.**

7/Partenaires clés :

Elle a un partenariat **avec l'entreprise BlueBOX&Extended pour la création de son spectacle « Extended Reality World » en réalité augmentée.**

Elle collabore **avec la DSDEN de Moselle** pour accueillir des élèves d'écoles primaires du département.

Elle réalise enfin une opération conjointe de promotion des ventes avec une **entreprise locale de produits biologiques.**

4/Relations avec les clients : Le parc s'adapte aux souhaits de chaque public ciblé. Des **formations par des animateurs scientifiques** sont proposées au public scolaire et des **activités de team-building** aux entreprises. Pour attirer les familles et les inciter à revenir au parc, des **spectacles et festivals** sont organisés, tels que le festival Luminescences.

1/Offre, proposition de valeur : Le parc zoologique d'Amnéville propose des **visites adaptées à différents types de clients**, ainsi que des **animations** (formations découvertes organisées par des animateurs scientifiques, spectacles, ...) pour sensibiliser les visiteurs au respect de l'environnement et au développement durable. Des séjours avec **hébergement** sont également proposés depuis l'été 2024.

2/Segments de marché visés : Le parc s'adresse **aux familles** mais également aux **entreprises qui souhaitent organiser des séminaires** ou au **public scolaire.**

3/Canaux de communication et distribution : L'entreprise communique essentiellement via son **site internet**, mais également via **différents médias** (télévision, magazines pour enfants, ...). Les billets sont vendus directement à l'entrée du parc ou sur le site internet, mais également par le biais **d'intermédiaires tels que les campings, autocaristes, tour-opérateurs.**

5/Activités clés : L'activité principale du parc est de **soigner, nourrir et veiller au bien-être des animaux** accueillis en respectant le cahier des charges de l'EAZA.

D'autres activités telles que **l'organisation de spectacles et de formations découvertes** font la spécificité de ce parc zoologique.

Enfin, l'entreprise veille à **attirer et fidéliser ses clients**, notamment les clients professionnels et les CSE d'entreprises.

6/Ressources et compétences clés : L'entreprise emploie une **équipe de soigneurs** et d'animateurs scientifiques.

Le parc dispose d'un **site internet** qui permet d'une part aux familles de préparer leur venue, d'autre part aux professionnels d'échanger directement avec le zoo dans un espace dédié.

DOSSIER 3 : Analyse de la structure et de l'organisation du travail

Cas VEEPEE

Veepee a été fondée en 2001 par Jacques-Antoine Granjon qui a développé un concept original de vente sur internet : la vente événementielle en ligne. La petite structure des débuts est devenue rapidement leader dans le déstockage en ligne en développant un partenariat avec plus de 7 000 marques. Pour accompagner ce développement, J-A Granjon a choisi une organisation plutôt souple, contrairement à d'autres organisations comme Amazon, mastodonte du e-commerce, qui a choisi une organisation beaucoup plus hiérarchisée et donc plus rigide. Veepee est ainsi devenue une entreprise de managers à qui J-A Granjon insufflé l'énergie et les directions à prendre en leur donnant les moyens pour avancer. Ce dernier avoue contrôler rarement le travail de ses collaborateurs et leur faire confiance. Patron exigeant, il juge aux résultats.

En 2019, Vente-privée devient Veepee. J-A Granjon a acheté des sociétés en Europe et se retrouve avec sept marques différentes (Privalia, eboutic.ch, ...). Il faut alors parler avec le même nom, autour d'une vision commune et d'une culture unifiée, travailler en synergie avec les dirigeants des entreprises acquises sans imposer les équipes Veepee dans les filiales, tout en profitant de la qualité et de l'expertise de ces nouveaux collaborateurs.

La polyvalence et la responsabilisation au cœur des RH de Veepee. La politique de ressources humaines de Veepee a pour but d'attirer et de développer les talents qui continueront de révolutionner le e-commerce. Selon Veepee, sa réussite repose sur l'expérience et l'expertise de ses collaborateurs. L'entreprise veille à les faire évoluer dans un cadre de travail épanouissant et dynamique. La formation est fondamentale (formations e-learning, internes, externes) pour que les salariés puissent être polyvalents. Un responsable de ventes doit par exemple être capable de monter une équipe réunissant des commerciaux, un responsable shooting, un webmaster, un chargé de logistique, et doit coordonner l'ensemble des opérations liées à la préparation de l'évènement (fiches produits, photos, pricing).

1. Analysez les modes de croissance du groupe.

L'entreprise utilise un mode de croissance externe car elle a racheté plusieurs entreprises en Europe (Privalia, etc.) Ceci lui a permis de mener sa stratégie d'internationalisation.

Elle utilise aussi un mode de croissance conjointe puisqu'elle a créé un partenariat avec de nombreuses entreprises/marques fournisseurs.

2. Identifiez le(s) mécanisme(s) de coordination mis en place par J-A Granjon ?

Le dirigeant définit pour ses collaborateurs les résultats à atteindre et les contrôle, il s'agit d'une standardisation par les résultats.

3. Identifiez le degré de spécialisation verticale et horizontale du travail ?

Les salariés sont formés pour être polyvalents, il y a donc un élargissement du travail (et une faible spécialisation horizontale).

Ils sont également relativement autonomes et les responsabilités sont partagées, c'est un enrichissement du travail (faible spécialisation verticale).

4. Identifiez le degré de centralisation du pouvoir chez Veepee. Pourquoi est-ce pertinent ?

Le pouvoir de décision est largement décentralisé, laissant une place importante aux collaborateurs dans la prise de décision.

Veepee a connu une croissance très forte : de nombreux sites étrangers ont été rachetés et l'entreprise est désormais internationalisée. Il faut travailler efficacement avec des clientèles très différentes d'un pays à l'autre. J-A Granjon ne peut ainsi pas prendre les décisions pour l'ensemble des sites. *(C'est un exemple de contingence structurelle selon Chandler, stratégie ⇔ structure)*

DOSSIER 4 : Comptabilité

Une entreprise a été créée et a réalisé au cours du mois de janvier les opérations suivantes :

- A : Apport d'un capital déposé à la banque : 70 000€
- B : Réalisation d'un emprunt bancaire : 30 000€
- C : Achats d'un local : 35 000€
- D : Ventes de marchandises (moitié à crédit, moitié au comptant) : 20 000€
- E : Des clients règlent leurs créances clients en espèce : 8 000€
- F : Achats de fournitures de bureau en espèces : 100€
- G : Achats de marchandises à crédit : 6 000€
- H : Paiement des charges d'intérêt liées à l'emprunt : 600€
- I : Paiement des salaires par chèque : 20 000€

1. Enregistrez chacune de ces opérations au journal puis au grand livre. Calculez les soldes de chaque compte à la fin du mois de janvier.

	Banque	A	70 000	70 000
		Capital		
	Banque	B	30 000	30 000
		Emprunt		
	Construction	C	35 000	35 000
		Banque		
	Banque	D	10 000	
	Client		10 000	
		Vente de marchandises		20 000
	Caisse	E	8 000	
		Client		8 000
	Achat fournitures	E	100	
		Caisse		100
	Achat marchandises	F	6 000	
		Dettes fournisseurs		6 000
	Charges d'intérêt	H	600	
		Banque		600
	Charges de personnel	I	20 000	
		Banque		20 000

Caisse	
8 000	100
	SD 7 900

Ventes de marchandises	
SC 20 000	20 000

Achat de marchandises	
6000	SD 6 000

Fournisseurs	
SC 6 000	6000

Banque	
70 000	35 000
30 000	600
10 000	20 000
	SD = 54 400

Emprunt	
SC 30 000	30 000

Client	
10 000	8 000
	SD 2 000

Achat Fournit. Bureau	
100	SD 100

Charges d'intérêt	
600	SD 600

Capital	
SC 70 000	70 000

Charges de personnel	
-----------------------------	--

Construction	
---------------------	--

20 000	SD 20 000	35 000	SD 35 000
--------	------------------	--------	------------------

2. Identifiez la nature de chacun des compte : **actif ou passif** ; **charges ou produits**

3. Elaborez **le bilan** à la fin du mois de janvier. Que manque-t-il pour l'équilibrer ?

Il manque le résultat qui peut être calculé au compte de résultat : $\text{résultat} = \text{produits} - \text{charges}$

ACTIF		PASSIF	
•ACTIF IMMOBILISE		•CAPITAUX PROPRES	
Cnstruction	35 000	Capital	70 000
		Résultat	? (6700)
•ACTIF CIRCULANT		•DETTES	
Créances clients	2 000	Emprunt	30 000
Banque	54 400	Dettes fournisseurs	6 000
Caisse	7 900		
Total ACTIF	99 300	Total PASSIF :	99 300