NDICATIONS DE CORRECTION ET DE BARÊME – HERILAND

Capacités évaluées

Questions	Capacités évaluées	Programme[1] et partie du programme concerné	Points de la question	Précisions	Total sur 100
Dossier 1					**30**
1.1	Recenser des éléments de diagnostic interne et externe	Management Thème 2 Question 2.2	10		
1.2	Identifier les facteurs clés de succès à partir de l'analyse des facteurs environnementaux	Management Thème 2 Question 2.2	6		
1.3	Identifier les critères et les spécificités permettant distinguer les grandes catégories d'organisations. Caractériser une organisation donnée.	Management Thème 1 Question 1.1	7	Ne pas exiger la classification ressources tangibles / ressources intangibles.	
1.4	Repérer les décisions relevant du management stratégique et celles relevant du management opérationnel	Management Thème 1 Question 1.3	7		
Dossier 2					**30**
2.1	Présenter les caractéristiques du marché et les modalités par lesquelles l'entreprise détecte les tendances et les besoins	MSDGN Thème 1 Question 1.1	4		
2.2	Effectuer des comparaisons dans le temps et dans l'espace pour situer la performance d'une organisation.	SDGN Thème 3 Question 3.2	8	Le calcul de l'augmentation du nombre de visiteurs doit être fait pour les deux investissements présentés en annexe.	
2.3	Utiliser des données prospectives pour repérer l'incidence d'une évolution de l'activité d'une organisation sur son résultat (seuil de rentabilité). Déterminer la pertinence d'un contrôle des coûts.	SDGN Thème 4 Question 4.1 MSDGN Thème 1 Question 1.3	10	On attend une réflexion sur la pertinence de la décision du dirigeant par rapport au seuil de rentabilité en euros et par rapport au seuil de rentabilité en nombre de visiteurs.	
2.4	Identifier les choix de financement possibles.	MSDGN Thème 1 Question 1.2	8	Les modalités de financement possibles doivent être classées en financement interne et financement externe.	

1 **SDGN / management / MSDGN**

Dossier 3					40
3.1	Repérer les moyens d'une politique de management des compétences et d'adaptation aux besoins de l'organisation.	MSDGN Thème 1 Question 1.2	6		
3.2	Distinguer les facteurs de motivation.	MSDGN Thème 2 Question 2.1	15	On attend que les facteurs de motivation externes soient caractérisés en fonction des conditions de travail, du cadre de travail et de la rémunération.	
3.3	Décrire l'apport des technologies numériques aux relations entre l'organisation, ses clients ou usagers. Distinguer les différentes modalités de communication mobilisées par une organisation.	MSDGN Thème 2 Question 2.2 Thème 2 Question 2.3	10	Séparer l'apport des technologies numériques pour l'amélioration de la relation client, de l'apport des technologies numériques pour développer la marque employeur.	
3.4	Décrire l'apport des technologies numériques aux relations entre l'organisation, ses clients ou usagers.	MSDGN Thème 3 Question 3.3	9		

DOSSIER 1 – HERILAND FACE À UN ENVIRONNEMENT CONCURRENTIEL

1.1 Recenser les opportunités et les menaces de l'environnement du parc d'attractions Hériland.

Opportunités	Menaces
- Le développement des parcs de loisirs a éveillé l'appétence des français pour ce type de loisir ; - Malgré la hausse de l'inflation la fréquentation des parcs d'attractions progresse ; - Les clients font des arbitrages concernant les loisirs et ils vont se rendre dans leur parc de proximité ; - Plutôt que partir en vacances, le Français se reportent vers les parcs d'attractions ; - Plus le climat est anxiogène, plus la fréquentation se développe.	- Pénurie de main d'œuvre sur le marché du travail ; - Baisse de l'attractivité des métiers « sans télétravail » sur le marché du travail ; - Salariés plus exigeants en termes de salaire et d'avantages sur le marché du travail ; - Forte concurrence ; - Innovations importantes des concurrents pour rester attractifs ; - La baisse du pouvoir d'achat peut impacter le nombre de visites et le panier moyen.

La présentation sous forme de tableau n'est pas exigée, mais on exigera une claire distinction entre les opportunités et les menaces.

1.2 Identifier les facteurs clés de succès du marché des parcs d'attractions.

Les facteurs clés de succès issus du diagnostic externe sont :
- Savoir innover,
- Pluralité de l'offre et qualité de services
- Réussir à recruter et à fidéliser des salariés, notamment les saisonniers.

1.3. Recenser les ressources du parc d'attractions Hériland et en déduire les deux principales faiblesses.

Ressources tangibles	
Humaines	65 salariés permanents 400 saisonniers Famille Hérige
Financières	Capitaux propres : 6,6 millions €
Matérielles	43 Attractions Hôtel et restaurants 45 hectares de parc
Ressources intangibles	
Immatérielles	Prix du meilleur parc d'attractions français de moins d'un million de visiteurs en 2022. Notoriété Marque Logo
Technologiques	Site internet Présence sur les réseaux sociaux Application mobile

Les deux principales faiblesses sont :

- les ressources humaines : recrutement de salariés au niveau qualitatif et quantitatif ;
- les ressources financières : pouvoir financer les futurs investissements.

Accepter toute réponse cohérente

1.4 Caractériser le type de décision que constitue l'investissement lié à la construction du nouveau manège.

L'investissement du nouveau manège est une décision stratégique.
En effet,

- elle est prise par les dirigeants. Ce sont les frères Hérige qui ont pris la décision ;
- elle nécessite des ressources financières importantes : 16 millions d'euros ;
- elle engage l'entreprise sur le long terme car l'investissement mettra un certain moment à être amorti ;
- elle est difficilement réversible ;
- elle peut engager la pérennité de l'entreprise.

DOSSIER 2 – LE RENOUVELLEMENT DES ATTRACTIONS COMME SOURCE DE DEVELOPPEMENT DE HERILAND

2.1 Analyser la pertinence de l'approche marketing du parc Hériland

L'approche marketing de l'entreprise est réactive. En effet, Hériland répond à la demande des clients qui sont en attente de nouvelles attractions.

Cette approche est adaptée car les clients pourraient se lasser de faire les mêmes attractions. De plus, les concurrents innovent déjà pour répondre à la demande des clients.

2.2 Analyser la croissance du nombre de visiteurs de 1991 à 2022 à la suite des différents investissements réalisés.

On attend du candidat des calculs de taux de croissance sur la période et une mise en évidence du rapport entre ces évolutions et les investissements réalisés dans de nouvelles attractions (on attend uniquement du candidat qu'il relève la corrélation, sans que le lien de cause à effet puisse ici être démontré).

Après un investissement de 4 millions d'euros pour l'attraction Stars Experience, le nombre de visiteurs a augmenté de 40% en 1992.
Calcul de l'évolution du nombre de visiteurs en 1992 :

$$\frac{(VA - VD) \times 100}{VD} = \frac{(350\,000 - 250\,000) \times 100}{250\,000} = 40\ \%$$

Après un investissement de 12 millions d'euros pour l'attraction Octopus, le nombre de visiteurs a augmenté de 31,55 % en 2022.
Calcul de l'évolution du nombre de visiteurs en 2022 :

$$\frac{(VA - VD) \times 100}{VD} = \frac{(763\,000 - 580\,000) \times 100}{580\,000} = 31{,}55\%$$

2.3 Calculer le seuil de rentabilité en euros et en nombre de visiteurs du parc Hériland prévu pour 2028. En déduire la pertinence de la décision des dirigeants d'investir dans un nouveau manège.

$$\text{SR prévu en 2028} = \frac{\text{Charges fixes}}{\text{Taux MCV}} = \frac{22\,110\,000}{0{,}57} = 38\,789\,473{,}70\ €$$

$$\text{SR en nombre de visiteurs prévu en 2028} = \frac{\text{SR en valeur}}{\text{Panier moyen}} = 843\,250 \text{ visiteurs}$$

La décision du dirigeant est adaptée car le seuil de rentabilité en valeur prévu en 2028 est très inférieur au chiffre d'affaires prévu qui s'élève à 42 000 000 €. L'entreprise devrait donc, en fonction des prévisions, dégager du bénéfice et être rentable malgré cet important investissement.

De plus, chaque nouvelle attraction permet d'augmenter le nombre de visiteurs depuis la création du parc. Il permet aussi au parc de rester compétitif. En effet, le seuil de rentabilité en nombre de visiteurs augmenterait de 10,52% ((843 250 - 763 000) / 763 000 x 100). Cette prévision est inférieure aux évolutions précédentes du nombre de visiteurs à chaque nouvelle attraction, ce qui semble réalisable.

2.4 Proposer des sources de financement pertinentes pour assurer l'ouverture du nouveau manège.

Les modalités de financement peuvent être internes et externes.

Au niveau interne, Hériland pourrait s'autofinancer en partie avec les résultats des années précédentes (réserves) et des résultats à venir. Le résultat 2023 est de 1 525 000 €, les actionnaires pourraient décider de ne pas se verser de dividendes ou de s'en verser très peu afin d'autofinancer une partie du nouveau manège.

Au niveau externe, Hériland pourrait emprunter. Leur taux d'endettement est de 29,08% (1 940 734 / 6 673 450 x 100) alors que le taux maximum autorisé est de 50%. L'entreprise pourra donc solliciter un nouvel emprunt. De plus, Hériland pourrait choisir d'augmenter son capital pour avoir une partie des fonds nécessaires au financement des 16 millions d'euros de la nouvelle attraction.

Le projet de nouveau manège est donc faisable financièrement.

DOSSIER 3 - LES CHOIX OPERATIONNELS MIS EN ŒUVRE PAR HERILAND

3.1 Démontrer l'intérêt d'une démarche de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (appelée aujourd'hui gestion des emplois et des parcours professionnels) pour le parc Hériland.

La GPEC est la gestion par anticipation et prévention des ressources humaines. Elle comprend les étapes suivantes :

- analyse des besoins en ressources humaines au niveau quantitatif et qualitatif en fonction des décisions stratégiques prises ;
- analyse des ressources existantes en ressources humaines au niveau quantitatif et qualitatif ;
- constatation des écarts entre les besoins et les ressources ;
- plan d'actions RH : recrutement, formation, licenciement ou mise en œuvre de la mobilité.

La mise en œuvre d'une GPEC permet donc à Hériland d'anticiper ses besoins en RH en prévoyant des campagnes de recrutement dès début février (deux mois avant l'ouverture du parc) et surtout la mise en place de formations adaptées. En effet, l'entreprise connaît des difficultés de recrutement. La GPEC lui permet donc d'anticiper ce problème.

3.2 En une quinzaine de lignes, à partir de vos connaissances et en vous inspirant d'exemples d'organisations parmi lesquelles le parc Hériland, montrer que les facteurs de motivation des salariés sont une des conditions du développement des organisations.

Les facteurs de motivation peuvent être internes (liés à l'individu lui-même) et externes (l'entreprise créent les facteurs de motivation). Les facteurs de motivation externes sont liés à :

- la rémunération : Hériland a mis en place une indemnité kilométrique, une prime de non-absence de 100 € et une augmentation du salaire des saisonniers…
- les conditions de travail : Hériland a créé des logements pour les travailleurs saisonniers, le parc adapte les plannings à la vie personnelle et familiale de ses salariés…
- le cadre de travail : le parc d'attractions se situe dans un écrin de verdure…
- la communication : Hériland développe sa marque employeur.

Actuellement, les secteurs de la restauration, de l'hôtellerie et des parcs d'attractions rencontrent d'importantes difficultés de recrutement. Les facteurs de motivation favorisent le recrutement des

salariés et permettent de les fidéliser, notamment au niveau des travailleurs saisonniers.
Des salariés motivés seront aussi plus performants et moins absents…
Pour se développer, une entreprise a besoin de plus de salariés. Par exemple, Hériland a besoin de salariés qui travailleront dans ses nouveaux restaurants et dans ses nouvelles attractions.
Cependant, les ressources humaines ne sont pas la seule condition au développement de l'entreprise, cette dernière doit aussi disposer de ressources financières adéquates.

« On attend des candidats qu'ils mobilisent des pratiques issues d'autres organisations. »

Accepter toute réponse cohérente et justifiée.

3.3 Analyser l'apport des technologies numériques mises en œuvre par le parc Hériland pour améliorer sa relation client d'une part et développer sa marque employeur d'autre part.

Les technologies du numérique mise en œuvre par Hériland permettent d'améliorer et développer la relation client. En effet, le site web permet d'informer le client sur l'offre de Hériland. Il lui permet aussi d'effectuer des achats en ligne et des réservations d'hôtel. En étant présent sur les réseaux sociaux, Hériland informe sa communauté de l'actualité du parc. Les alertes zen avertissent les visiteurs de l'affluence du parc. L'application mobile assiste les visiteurs dans le parc. Les avis des internautes permettent à Hériland d'améliorer son image en répondant immédiatement même à un avis négatif et de faire la publicité pour le parc.

Les technologies du numérique permettent aussi à Hériland de développer sa marque employeur. En effet, l'utilisation des réseaux sociaux permet de diffuser rapidement les offres en ciblant principalement les jeunes recherchant un job d'été. Ceux-ci pourront également republier ou diffuser l'information auprès de leur communauté. Les sites internet d'offres d'emploi comme Indeed ou France Travail permettent de cibler des personnes en recherche d'emplois. Hériland peut communiquer largement grâce aux outils numériques auprès des saisonniers sur la création de logements et les avantages accordés aux salariés, afin de les attirer et de les fidéliser.

3.4 Indiquer les contraintes que la parc Hériland doit respecter suite à la collecte des données personnelles des clients.

Hériland doit respecter le règlement général sur la protection des données (RGPD).

Hériland doit prévenir ses clients et recueillir leur consentement dès que des données personnelles sont récoltées lors de l'utilisation du site *web*, de l'application mobile, du blog et lors des réservations ou l'achat de billets.

Hériland doit informer ses clients sur les traitements qui seront réalisés et garantir un droit accès, de rectification et de radiation des données personnelles.

Enfin Hériland doit assurer la confidentialité et la sécurité des données personnelles. Hériland aura pour obligation de prévenir ses clients en cas de vol de leurs données personnelles.