Proposition de barème sur 100 points

Dossier 1 – **LES CHOIX DE L'ENTREPRISE SUR LE MARCHÉ DES LOISIRS INDOOR**	**38 points**
1.1 Présenter le diagnostic stratégique externe de l'entreprise Aventure XXL et en déduire le principal facteur clef de succès.	12 points
1.2 Identifier l'unique domaine d'activité stratégique (DAS) de l'entreprise Aventure XXL et en déduire sa stratégie globale.	6 points
1.3 Présenter la modalité de développement choisie par l'entreprise Aventure XXL et apprécier sa pertinence.	5 points
1.4 En une quinzaine de lignes, à l'aide de vos connaissances et en vous inspirant d'exemples d'organisations dont Aventure XXL, montrer en quoi les modalités de développement affectent les ressources de l'entreprise.	15 points
Dossier 2 – L'ANALYSE DE LA PERFORMANCE DE L'ENTREPRISE AVENTURE XXL	**34 points**
2.1 Analyser, à l'aide des indicateurs financiers (fonds de roulement net global, besoin en fonds de roulement, trésorerie nette), la situation financière de l'entreprise Aventure XXL.	12 Points
2.2 Proposer des sources de financement pertinentes pour assurer l'ouverture du nouveau parc de loisir à Marmande en vous appuyant sur le taux d'endettement.	10 points 12 points
2.3 Montrer si l'exploitation du nouveau parc multi loisirs peut atteindre son seuil de rentabilité au regard des projections de visites pour l'année 2026.	
Dossier 3 – **LA MISE EN ŒUVRE DES DÉCISIONS ET LES CONSÉQUENCES POUR AVENTURE XXL**	**28 points**
3.1 Montrer que l'entreprise Aventure XXL doit mettre en œuvre une politique de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) pour accompagner l'ouverture de son nouveau parc.	8 points
3.2 Justifier l'intérêt pour Aventure XXL de construire une marque employeur.	6 points
3.3 Expliquer l'utilité pour Aventure XXL de mettre en œuvre un agent conversationnel (chatbot) au cours du processus de recrutement.	6 points
3.4 Décrire le processus qui permettra au directeur des ressources humaines de remplir ses obligations légales en matière d'embauche et citer deux avantages à la digitalisation de ce processus.	8 points
TOTAL	**100 points**

Capacités évaluées

BAC STMG 2025 – Sujet MSDGN Aventure XXL : grille d'aide à l'évaluation en appui aux éléments de corrigé

Questions	Capacités évaluées	Programme[1] et partie du programme concerné	Barème	Précisions / Explication / Exigences	Total sur 100
1.1	- Identifier les facteurs clés de succès à partir de l'analyse des facteurs environnementaux	1ère Management Thème 2 – Q 2.2	12	Repérer les opportunités et les menaces, en déduire le principal facteur clé de succès. La présentation sous forme de tableau n'est pas exigée. On n'attend pas l'analyse PESTEL.	**38**
1.2	- Repérer les différents niveaux auxquels s'opèrent les choix stratégiques	1ère Management Thème 3 – Q 3.1	6	Identifier la stratégie globale	
1.3	- Repérer les différents niveaux auxquels s'opèrent les choix stratégiques	1ère Management Thème 3 – Q 3.1	5	Identifier la modalité de développement	
1.4	- Caractériser une organisation donnée - Repérer les différents niveaux auxquels s'opèrent les choix stratégiques	1ère Management Thème 1 – Q 1.2 1ère Management Thème 3 – Q 3.1	15	Pour chaque modalité de développement, les élèves doivent montrer le lien entre son la modalité et l'impact sur la pérennité et illustrer avec un exemple d'organisation	
2.1	- Identifier les choix de financement possible	Terminale MSDGN Thème 1, Q 1.2	12	Calculer les 3 indicateurs attendus et les commenter	**34**
2.2	- Identifier les choix de financement possible - identifier les indicateurs pertinents pour apprécier la performance de l'organisation	Terminale MSDGN thème 1, Q 1.2 1ère SDGN Thème 3, Q 3.2	10	Caractériser et justifier les choix de financement possibles	
2.3	- identifier les indicateurs pertinents pour apprécier la performance de l'organisation	1ère SDGN Thème 3, Q 3.2	12	Calculer le seuil de rentabilité et le commenter	
3.1	**-** repérer les moyens d'une politique de management des compétences et d'adaptation aux besoins de l'organisation	Terminale MSDGN thème 1, Q 1.2	8	Repérer les mesures d'ajustement quantitatives et qualitatives mises en place par l'entreprise afin d'adapter les ressources aux besoins RH	**28**
3.2	- Distinguer les différentes modalités de communication mobilisées par une organisation	Terminale MSDGN Thème 2, Q 2.3	6	Montrer les avantages de forger une marque employeur pour Aventure XXL	

[1] SDGN / management / MSDGN

3.3	- Décrire l'apport des technologies numériques aux relations entre l'organisation, ses clients et ses usagers	Terminale MSDGN Thème 2, Q 2.2	6	Repérer l'intérêt de l'IA dans le processus de recrutement	
3.4	- Repérer les effets de l'automatisation des activités de gestion sur la circulation de l'information, l'organisation du travail et le rôle des acteurs	1ère SDGN Thème 2, Q 2.3	8	Montrer que les technologies numériques facilitent les communications avec les usagers	

DOSSIER 1 – Les choix de l'entreprise sur le marché des loisirs indoor

1.1 Présenter le diagnostic stratégique externe de l'entreprise Aventure XXL et en déduire le principal facteur clef de succès.

Exemple de diagnostic externe par la modélisation PESTEL.

La présentation sous forme de tableau n'est pas exigée. On attend que le candidat distingue opportunités et menaces. On n'attend pas l'analyse PESTEL.

	Opportunités	Menaces
Politique		Nouvelles installations financées par l'État pour les JO de Paris 2024 qui concurrencent les entreprises privées Plan 5 000 installations supplémentaires d'ici 2026
Economique	Consommation des ménages en activité récréative et marchand : 6,5 milliards d'euros. Activités en croissance : salles de trampoline, *escape rooms* et salles d'escalade.	Inflation, augmentation du coût de l'énergie et des matières premières : pouvoir d'achat des consommateurs en baisse. Intensité concurrentielle élevée : parcs d'attraction, musées, installations publiques. Concurrents Sensas et Open Escape Room très présents et actifs sur le marché
Socio culturel	Engouement pour les activités de loisir. Essor des complexes multi loisirs offrant des activités variées.	
Technologique	Développement d'innovations disponibles : recherche d'expériences nouvelles qui fidélisent la clientèle (réalité virtuelle, réalité augmentée, immersion)	
Environnement		
Loi		

Le facteur clef de succès sur le marché est un élément que l'entreprise doit maitriser sur le marché afin de posséder un avantage concurrentiel et réussir à se développer dans le secteur.

Sur le marché des parcs de loisirs Indoor, le FCS est l'innovation. La recherche d'expériences de consommation vécues comme unique par le client, le renouvellement constant de l'offre, la proposition d'activités enrichies par la réalité virtuelle, augmentée et immersion des concurrents placent l'innovation comme élément indispensable pour réussir sur ce marché.

1.2 Identifier l'unique domaine d'activité stratégique (DAS) de l'entreprise Aventure XXL et en déduire sa stratégie globale.

Le domaine d'activité stratégique de l'entreprise Aventure XXL est la proposition d'activité de loisirs dans des parcs *indoor*. L'entreprise se spécialise sur cette activité (elle n'est présente que sur ce DAS) et désire être perçue comme spécialiste de son domaine. Les activités variées proposées au sein de ces parcs (sports, loisirs) sont des éléments complétant l'offre et ne constituent pas des activités demandant des compétences particulières.

1.3 Présenter la modalité de développement choisie par l'entreprise Aventure XXL et apprécier sa pertinence.

La modalité de développement choisie par l'entreprise Aventure XXL est l'ouverture de nouveaux parcs afin de couvrir le territoire et proposer son expertise dans des parcs multi-loisirs. Il s'agit d'une croissance interne puisque l'entreprise désire assurer son développement par son activité commerciale et l'acquisition d'une nouvelle clientèle par la mise en œuvre de ses propres ressources.

Ce choix est pertinent pour l'entreprise car il est cohérent avec le facteur clef de succès identifié sur le marché (innovation dans le développement de nouveaux parcs de loisirs indoor) et sa stratégie globale de spécialisation (volonté d'être perçu comme un spécialiste de son domaine d'activité).

1.4 En une quinzaine de lignes, à l'aide de vos connaissances et en vous inspirant d'exemples d'organisations dont Aventure XXL, montrer en quoi les modalités de développement affectent les ressources de l'entreprise.

Argument croissance interne
La croissance interne consiste à se développer à l'aide de ses propres ressources.

- Les investissements peuvent se révéler importants qui peuvent être longs à porter leurs fruits et nécessiter des ressources financières importantes. Si le développement est financé par des emprunts, l'entreprise doit gérer les charges financières liées (intérêts, remboursement). Les choix opérés peuvent entraîner des pertes financières si les bénéfices générés ne compensent pas les coûts engagés.
- En termes de ressources matérielles, une stratégie d'expansion peut impliquer l'ouverture de nouveaux locaux ou la réorganisation des espaces de travail existants et outils de production.
- En termes de ressources humaines, la croissance interne peut nécessiter de recruter de nouveaux salariés et de former des employés existants. Cela peut engendrer pour le personnel existant une surcharge de travail, augmentant les risques de stress ou de burn out.

Ainsi Aventure XXL ne peut pas envisager d'ouvrir son nouveau parc en ayant recours à l'emprunt et doit donc envisager d'autres sources de financement.
Amazon a pour se développer en France créer un réseau d'entrepôt sur l'ensemble du territoire.

Argument croissance externe

La croissance externe consiste à se développer par l'acquisition de ressources et compétences d'autres entreprises. Cette croissance externe peut prendre la forme d'acquisitions et de fusions.

- En termes de ressources humaines, cela va nécessiter d'intégrer le personnel des entreprises acquises au personnel existant ou bien de procéder à des licenciements, mobilités ou formations pour ajuster les besoins aux ressources (GPEC).
- En termes de ressources financières, racheter une autre entreprise impacte directement les ressources financières (coût d'acquisition). L'entreprise va mobiliser très fortement ses ressources financières afin d'acquérir rapidement une compétence, une offre ou même un savoir-faire. Cette modalité de développement est couteuse et n'assure pas toujours une rentabilité à court terme.

Open Escape room a racheté l'entreprise Kids indoor afin de toucher une nouvelle cible, ce qui a nécessité une dépense de plus de 15 millions d'euros.

Argument partenariat

Le partenariat est une modalité de développement qui permet de profiter d'une compétence/savoir-faire par une coopération avec une autre organisation.

- En termes de ressources financières, l'avantage est de pouvoir développer son activité tout en limitant les coûts liés à la production de son offre mais aussi de bénéficier de la notoriété de l'entreprise partenaire.
- En termes de ressources immatérielles, la coopération permet d'exploiter un brevet de l'entreprise partenaires, de favoriser la R & D.

L'entreprise Sensas a signé un partenariat avec Whereez pour profiter du carnet d'adresse de son partenaire et cibler de nouveaux clients.

Argument internationalisation

L'internationalisation permet de se développer à l'international en intégrant un marché d'un autre pays.

- Les investissements qui sont liés à ce mode de développement demandent la mobilisation de nombreuses ressources de l'entreprise (matérielle, humaine, financière).
- L'internationalisation peut se faire par la mise en place d'un site web. Ce qui implique un investissement initial mais peut réduire certains coûts (moins de points de vente physiques).

Accepter tout argument cohérent

DOSSIER 2 – L'analyse de la performance de l'entreprise Aventure XXL

2.1 Analyser, à l'aide des indicateurs financiers (fonds de roulement net global, besoin en fonds de roulement, trésorerie nette), la situation financière de l'entreprise Aventure XXL.

FRNG	Ressources stables – Emplois stables	**1 460 457- 992 268 = 468 189 €**
BFR	Actif circulant - Passif circulant	**186 201- 262 639 = -76 438 €**
Trésorerie Nette	FRNG – BFR	**468 189 - (-76 438) = 544 627 €**

L'équilibre financier est respecté.
Les ressources stables financent les emplois stables car le FRNG est positif.

La particularité du BFR est qu'il est négatif, c'est une ressource et non un besoin. Cette situation s'explique par le fait que l'actif circulant d'Aventure XXL est inférieur au passif circulant. Le fonds de roulement n'a pas besoin de couvrir le BFR puisque celui-ci est négatif.

Par conséquent, la trésorerie nette est élevée.

2.2 Proposer des sources de financement pertinentes pour assurer l'ouverture du nouveau parc de loisir à Marmande en vous appuyant sur le taux d'endettement.

Aventure XXL a un taux d'endettement important notamment au regard du taux moyen d'endettement des entreprises de 40%. En effet, le montant des capitaux propres est trop faible par rapport au montant des dettes financières.
Aventure XXL ne peut donc pas envisager l'emprunt comme source de financement externe.

Par conséquent, compte tenu de sa situation financière, elle peut opter pour
- des sources de financement interne : autofinancement et augmentation de capital
- une source de financement externe : subvention, financement participatif

2.3 Montrer si l'exploitation du nouveau parc multi loisirs peut atteindre son seuil de rentabilité au regard des projections de visites pour l'année 2026.

Eléments de calculs pour le chiffre d'affaires prévisionnel

Calcul du CA prévisionnel du parc multi loisirs : 350 000 x 17 = 5 950 000 euros

Eléments de calculs pour le seuil de rentabilité

Calcul du taux de marge sur coûts variables : 1 - 0,4 = 0,6
Calcul du seuil de rentabilité : CF / tMSCV = 3 000 000 / 0,6 = 5 000 000 euros

Autre possibilité utilisée par le candidat pour les calculs du seuil de rentabilité :

Elément	Calcul
CA	350 000 * 17 = 5 950 000 euros
CV	5 950 000 * 40% = 2 380 000 euros
M/CV	5 950 000 – 2 380 000 = 3 570 000 euros soit une TMCV de 60 %
CF	3 000 000 euros
Résultat	570 000 euros

Calcul du seuil de rentabilité : CF / tMSCV = 3 000 000 / 0,6 = 5 000 000 euros

Le chiffre d'affaires nécessaire pour assurer la rentabilité de ce nouveau parc est de 5 000 000 euros. Selon les prévisions, l'entreprise dépassera ce seuil de 950 000 euros.

DOSSIER 3 – La mise en œuvre des décisions et les conséquences pour Aventure XXL

3.1 Montrer que l'entreprise Aventure XXL doit mettre en œuvre une politique de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) pour accompagner l'ouverture de son nouveau parc.

La GPEC consiste à anticiper, en matière de ressources humaines : cela revient à évaluer ses ressources et ses besoins futurs, en fonction de la stratégie choisie par l'entreprise.

Le choix d'ouvrir un parc de loisirs à Marmande relève d'un choix stratégique visant à faire croître l'entreprise, qui a donc de nouveaux besoins en matière de ressources humaines.

- Du point de vue quantitatif, il faut recruter une trentaine de personnes qualifiées
- Du point de vue qualitatif, ces postes nécessitant des compétences spécifiques en gestion et administration, ingénierie et maintenance, sécurité, gestion clientèle, restauration, vente et marketing, il faut envisager un plan de formation.

3.2 Justifier l'intérêt pour Aventure XXL de construire une marque employeur.

La marque employeur doit permettre à l'entreprise Aventure XXL d'avoir une identité forte ce qui va inciter les candidats à postuler et augmentera l'attractivité de l'entreprise.
À terme, cela favorisera la fidélisation des salariés et donc de réembaucher les nombreux saisonniers utiles à l'exploitation d'un parc de loisir.
La marque employeur aura aussi un impact positif sur l'image de marque de l'entreprise aussi bien en interne qu'en externe.

3.3 Expliquer l'utilité pour Aventure XXL de mettre en œuvre un agent conversationnel (chatbot) au cours du processus de recrutement

Le chatbot va permettre de gagner du temps lors du processus de recrutement car en dialoguant directement avec les candidats potentiels, le chatbot va récupérer des informations afin de poursuivre le processus de recrutement du candidat ou bien de l'écarter car le profil ne correspond pas aux attendus.

3.4 Décrire le processus qui permettra au directeur des ressources humaines de remplir ses obligations légales en matière d'embauche et citer deux avantages à la digitalisation de ce processus.

Le DRH doit procéder à la déclaration auprès de l'Urssaf des nouveaux salariés embauchés. Pour cela, il doit utiliser une procédure qui est digitalisée.
Le DRH doit respecter les étapes suivantes :

- se rendre sur le site web www.net-entreprises.fr ;
- se connecter avec son n° Siret ;
- procéder à la déclaration d'embauche

Les avantages de recourir à cette procédure :

- la rapidité et l'amélioration du processus et des échanges ;
- la facilité en simplifiant les démarches administratives.