

# ESIR 1 – MANAGEMENT – CONTROLE N°1

MARDI 18 OCTOBRE 2011

DUREE 1 HEURE – 9H/10H

## QUESTIONS

1. A quel type d'entreprise appartient la société HANDIWEB selon la recommandation de la Commission Européenne ?
2. Connaissez-vous d'autres critères qui peuvent être retenus pour classer les entreprises ?
3. Relevez les forces et les faibles de la société Handiweb, ainsi que les opportunités et les contraintes de son environnement.
4. Comment expliquez-vous les difficultés de recrutement auxquelles est confrontée l'entreprise HANDIWEB ?
5. Quels conseils donneriez-vous à cette entreprise pour résoudre son problème ?

## ANNEXE 1- Les investissements d'avenir

<http://investissement-avenir.gouvernement.fr/content/action-et-projets>

16. novembre 2010

Depuis plusieurs années, l'économie française souffre d'une insuffisante capacité à innover. Cette chute de la productivité limite notre rythme de croissance potentielle pour les années à venir.

Aujourd'hui, en période de sortie de crise, une reprise durable est primordiale pour la France. Il devient urgent et nécessaire de renforcer la productivité, d'innover, d'accroître la compétitivité des entreprises mais aussi de favoriser l'emploi et de promouvoir l'égalité des chances.

Investir pour l'avenir est un besoin urgent pour notre pays. Mais au delà du quantitatif, nous arrivons aujourd'hui à un tournant qualitatif. C'est dans cet esprit que le Président de la République a lancé le 14 décembre 2009 les « investissements d'avenir ».

Ceux-ci n'appauvriront pas l'Etat, bien au contraire. Les investissements d'avenir financeront des actifs rentables et des infrastructures de recherche et d'innovation utiles pour le développement économique de notre pays.

Suite aux travaux de la Commission Juppé-Rocard, le programme d'investissements d'avenir se voit confier une enveloppe globale de 35 milliards d'euros pour que la France se place à la pointe de l'innovation.

...

....

Ces cinq axes stratégiques, identifiés comme « prioritaires » par le gouvernement, permettront à la France d'augmenter son potentiel de croissance. L'ambition première de ces investissements réside dans la préparation de l'avenir, c'est la raison pour laquelle l'Etat s'adresse, au travers de ce programme, aux générations futures afin de leur permettre de défendre leurs chances et celles de la France dans le monde de demain :

- l'enseignement supérieur et la formation, pour permettre aux établissements d'enseignement supérieur de disposer de ressources leur permettant de se hisser au meilleur niveau mondial.

- la recherche, pour développer les biotechnologies, impulser une nouvelle dynamique dans nos laboratoires d'excellence et pour favoriser les applications industrielles de la recherche

- les filières industrielles et les PME pour aider et soutenir les filières d'excellence : l'aéronautique, le spatial, l'automobile, le ferroviaire, la construction navale, et pour favoriser l'émergence de nouvelles PME et entreprises de taille intermédiaires innovantes.

- le développement durable pour renforcer notre tissu industriel dans les énergies renouvelables, pour inventer le nucléaire de demain, pour soutenir de nouveaux programmes urbains et pour accentuer la rénovation thermique des logements les plus énergivores.

- le numérique pour accélérer la couverture du territoire français en très haut débit et favoriser l'essor d'une nouvelle économie numérique (services, usages et contenus numériques innovants).

Ainsi, les investissements d'avenir -en s'articulant autour de ces 5 axes- constituent un élément majeur de la stratégie de sortie de crise de la France.

## **ANNEXE 2 - L'ECONOMIE NUMERIQUE**

Le thème du colloque

**Lundi 22 novembre 2010**

L'essor des nouvelles technologies de l'information et de la communication et plus particulièrement les évolutions en matière d'usage d'Internet modifient de façon spectaculaire les modes d'organisation sociale, les rapports économiques et l'ensemble des formes transactionnelles. Le numérique a ainsi envahi tous les secteurs et plus particulièrement le monde économique dont la communication par Internet devient l'instrument incontournable en matière de conception, de production, et de promotion des produits et des services.

...

En parallèle, les entreprises localisées au sein des pays développés font face à une vive concurrence internationale et se tournent vers les technologies de l'information pour innover et conserver leur avantage concurrentiel. Elles se doivent d'être flexibles et de s'intégrer à des chaînes d'approvisionnement de classe mondiale. Des recherches menées sur le sujet suggèrent que les petites et moyennes entreprises ont de la difficulté à tirer avantage des technologies de l'information

avancées permettant de collaborer au sein de ces réseaux internationaux. De surcroît, les barrières en matière de sécurité et de traçabilité s'accumulent, forçant les petites organisations à investir pour accroître leur visibilité au sein de ces chaînes d'approvisionnement. Néanmoins, certaines organisations agiles parviennent à tirer leur épingle du jeu grâce à de nouveaux modèles d'affaires capitalisant sur des stratégies technologiques innovantes.

<http://www.univ-st-etienne.fr/economienumerique/>

## ANNEXE 3 - LES LOIS CADRANT LE NUMERIQUE

Le 21 juin, la loi est promulguée et entre en vigueur le 23 juin 2004.

Cette loi transpose la Directive européenne du 8 juin 2000 relative au commerce électronique et une partie de la Directive européenne du 12 juillet 2002 relative à la protection des données personnelles dans les communications électroniques.

Elle comporte 58 articles qui instituent un nouveau cadre juridique à Internet. Tous les acteurs d'Internet sont abordés : éditeurs de site, internautes, prestataires techniques, consommateurs, vendeurs...

Les quatre axes importants de la LEN sont : l'institution d'une liberté de communication en ligne (1), l'encadrement du commerce électronique (2), la publicité par voie électronique (3) et la lutte contre la cybercriminalité (4).

<http://www.droit-ntic.com/news/afficher.php?id=246>

## ANNEXE 4 - Définition des petites et moyennes entreprises (PME)

Recommandation de la Commission (96/280/CE), du 3 avril 1996, concernant la définition des petites et moyennes entreprises [Journal officiel L 107 du 30.04.1996]

La présente recommandation donne les définitions suivantes:

- **les petites et moyennes entreprises** emploient moins de 250 salariés. Leur chiffre d'affaire doit être inférieur à 40 millions d'euros ou leur bilan annuel inférieur à 27 millions d'euros.
- **les petites entreprises** emploient entre 10 et 49 salariés. Elles doivent avoir un chiffre d'affaire annuel inférieur à 7 millions d'euros ou un bilan ne dépassant pas les 5 millions d'euros.
- **les micro entreprises** sont des entreprises qui emploient moins de 10 salariés.

[http://europa.eu/legislation\\_summaries/other/n26001\\_fr.htm](http://europa.eu/legislation_summaries/other/n26001_fr.htm)

## ANNEXE 5 - HANDIWEB

### LA SOCIETE HANDIWEB SPECIALISEE DANS LE DEVELOPPMENT NUMERIQUE

HANDIWEB, une entreprise de consultation en technologies de l'information, connaît une forte croissance en aidant des entreprises à s'intégrer à l'économie numérique. Entre autres, elle a conçu un site d'achat en ligne pour une chaîne d'épicerie et travaille à rendre ce site accessible aux non-voyants.

Une bonne maîtrise des nouvelles technologies et une excellente implantation auprès du milieu des déficients visuels lui ont permis de se positionner sur un marché certes étroit, mais à fort potentiel.

HANDIWEB s'est classée deuxième au palmarès annuel des entreprises émergentes ... Ses revenus ont bondi de 355 % en deux ans, passant de 526 600 €, en 2009, à 2 398 400 €, en 2010. En raison de la crise économique, sa croissance a nettement ralenti, même si elle devrait afficher une progression enviable de 10 à 15 % en 2011 et de 10 à 25 % en 2012.

Toutefois, cette croissance impose un défi à l'entreprise : elle a de la difficulté à recruter du personnel spécialisé. « Au cours de la prochaine année, j'embaucherais bien une quinzaine de spécialistes, surtout de niveau universitaire, pour combler nos besoins. Mais je me demande où je vais les trouver », dit Maxime Fourvière, président et cofondateur d'Handiweb.

#### **Victime des effets pervers de la bulle technologique**

L'explosion de la bulle technologique au début des années 2000 a découragé bien des jeunes d'entreprendre des études parce qu'ils ne croyaient plus pouvoir trouver un bon emploi dans ce secteur, dit l'entrepreneur de 37 ans.

Les jeunes recommencent à s'intéresser à la profession, mais il y a eu un creux de sept ans qui nuira longtemps aux entreprises.

Quand les jeunes font carrière dans le secteur technologique, ils sont souvent attirés par l'industrie du jeu vidéo, plus glamour que la consultation. Pas question d'aller débaucher un employé d'une société concurrente, car HANDIWEB ne veut pas déclencher les hostilités et perdre à ce jeu.

Pour couronner le tout, une entreprise de 26 salariés comme HANDIWEB ne peut employer une personne qui s'occupe à temps plein de ses ressources humaines.

#### **Virage numérique**

HANDIWEB a été fondée en 2006 par Maxime Fourvière, titulaire d'une maîtrise en génie logiciel, et Vincent Lyonnais, 28 ans, ingénieur informatique de l'Université de Rennes, vice-président. Ils détiennent chacun 47 % des actions de la société.

HANDIWEB conseille les entreprises dans leur adaptation à l'économie numérique. Par exemple, elle a aidé Air Transat à relier tous les voyageurs à sa centrale de réservation et a conçu le site Web d'achat en ligne d'IGA.

«Nous travaillons présentement avec l'Institut Nazareth et Louis-Braille et IGA pour que les personnes aveugles puissent utiliser ce service», explique M. Fourvière.

L'entreprise a également comme clients des distributeurs de pièces d'autos, le Canadien National et la société italienne born4shop.com, qui ne vend que sur le Web des fins de série de vêtements et de chaussures qu'elle recueille auprès de plusieurs fabricants.

Cas inspiré de : [http://www.emergex.com/fr/content/orkestra\\_succes.aspx](http://www.emergex.com/fr/content/orkestra_succes.aspx)

questions		Eléments de réponse
1	Type d'entreprise	<p>Il s'agit d'une PME (Petite et moyenne entreprise) car :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre de salariés : 26 salariés (inférieur à 250)</li> <li>- Chiffre d'affaires inférieur à 2 398 400 en 2010 (donc moins que 40 Millions d'euros)</li> <li>- Le total du bilan est inconnu mais il doit être inférieur à 27 millions d'euros.</li> </ul>
2	Autres critères de classement	<p>D'autres critères économiques ou juridiques peuvent être retenus pour classer les entreprises :</p> <p><b>Les autres critères économiques sont définis :</b></p> <p><b>En fonction de l'activité :</b> Elles peuvent être artisanales, commerciales, industrielles, agricoles, ou encore des entreprises de services</p> <p><b>En fonction du secteur économique</b> déterminé par l'activité principale : secteur primaire (agriculture, pêche), secteur secondaire (industrie), secteur tertiaire (services) et même secteur quaternaire (communication, informatique...)</p> <p><b>En fonction de la branche et du secteur d'activité</b> : Il s'agit de la classification INSEE (Institut National des Statistiques et des Etudes Economiques), le secteur étant l'ensemble des entreprises ayant la même activité principale ; la branche correspond à l'ensemble d'unités de production fournissant un même produit ou service.</p> <p><b>Les critères juridiques de classement des entreprises</b></p> <p>Les critères juridiques permettent de distinguer :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les entreprises privées individuelles et sociétaires : EURL, EARL, SARL, SNC, SA....</li> <li>- Les entreprises publiques, gérées par l'Etat.</li> <li>- Les entreprises du secteur associatif</li> </ul>
3	FORCES ET FAIBLESSES	<p><b>FORCES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Excellentes maîtrise des nouvelles technologies</li> <li>- Bonne implantation sur le marché des déficients visuels</li> <li>- Sécurité du capital détenu à 94% par les fondateurs</li> <li>- Capacités à intéresser de gros clients (AIR TRANSAT)</li> <li>- Une ouverture à l'international (Canada, Italie)</li> <li>- Capacité à mettre en œuvre des partenariats</li> <li>-</li> </ul> <p><b>FAIBLESSES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Marché étroit</li> <li>- Marché dépendant de la prise en charge sociale</li> <li>- Difficulté à recruter le personnel compétent</li> </ul>
4	Expliquer les difficultés de recrutement	<p>Difficultés liées au marché :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Marché étroit et mal connu</li> </ul> <p>Difficultés liées à l'entreprise :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La petite taille de l'entreprise attire peu</li> <li>- Trop peu de temps consacré à la gestion des ressources humaines</li> <li>- Impossibilité compte tenu de la taille d'embaucher une personne chargée des ressources humaines</li> </ul> <p>Difficultés liées aux salariés potentiels :</p>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les formations reçues ne correspondent pas aux compétences attendues,</li> <li>• Une faiblesse du nombre de jeunes formés après le « bulle » informatique de l'an 2000</li> </ul>
5	Conseil	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Renforcer les liens avec les partenaires et éventuellement conclure des contrats en travail à temps partagé (un salarié intervient dans plusieurs entreprises)</li> <li>- Faire appel à une société de travail intérimaire, cela risque d'être plus coûteux mais aurait l'avantage d'augmenter les chances de trouver la main d'œuvre nécessaire,</li> <li>- Utiliser les services d'une société de recrutement pour trouver les personnes compétentes.</li> <li>- Engager une politique de croissance soit interne (en augmentant sa taille par investissements successifs) soit externe en s'alliant avec des entreprises extérieures.</li> </ul> <p>Chaque élément de solution comporte des risques qu'il conviendra de maîtriser, toutefois les éléments fournis ne permettent pas de les apprécier.</p>