

## S5 - MANAGEMENT

Le Management est un élément central de la formation. C'est d'ailleurs la fonction n°1 du référentiel des activités professionnelles.

Il mobilise non seulement des savoirs issus de la psychologie, de la sociologie, du droit du travail et de la gestion des ressources humaines, appliqués à l'unité commerciale mais aussi des savoirs dans les domaines de la communication, de la gestion et de l'informatique commerciale.

Les compétences en Management sont évaluées partiellement ou totalement dans les épreuves :

- E4 : Management et Gestion des Unités Commerciales (MGUC)
- E5 : Analyse et Conduite de la relation Commerciale (ACRC)
- E6 : Projet de Développement de l'Unité Commerciale (PDUC).

| SAVOIRS   | LIMITES DE CONNAISSANCES  | COMMENTAIRES   |
|---|---|--|
| <b><u>S51 - Les fondements du management</u></b>  | Il s'agit d'un cadre général : se limiter aux grands principes.   | L'objet de cette partie est de préciser ce qu'est une organisation, d'analyser comment l'individu s'insère dans l'organisation et pourquoi il est nécessaire que l'organisation soit pilotée.<br>L'étude des concepts abordés nécessite de présenter aussi bien les théories «classiques» des organisations que les résultats des recherches les plus actuelles sur le management. |
| <b>511 – L'organisation</b> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ notion d'organisation</li><li>▪ modèles organisationnels</li></ul>  | Présenter l'organisation en tant que cadre général de toute action managériale : analyse de sa composition et de son comportement<br>Présenter les principaux courants de pensée et leurs apports.  | La présentation des principaux courants de pensée doit permettre d'installer le concept d'organisation dans toute sa diversité et de présenter les évolutions majeures.  |
| <b>512 – L'individu dans l'organisation</b> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ éléments de psychologie du travail (individu au travail)</li><li>▪ éléments de psychosociologie appliquée au travail (individu dans le groupe)</li><li>▪ éléments de sociologie du travail (culture et projet dans l'organisation, le groupe dans l'organisation)</li></ul> | Définir les notions de personnalité, de motivations, attitudes, comportement et les critères mesurant la satisfaction de l'individu au travail.<br>Se limiter aux motivations, attitudes et comportement de l'individu dans le groupe.<br>Situer l'organisation dans son environnement social.<br>Se limiter aux principaux éléments de la culture organisationnelle (valeurs, rituels, symboles, my- | Des liens doivent être établis avec l'enseignement de communication (en particulier S72 la communication dans la relation interpersonnelle)  |



|   |   |  |
|---|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ tableaux de bord commerciaux</li> <li>▪ budgets</li> <li>▪ outils d'aide à la décision</li> <li>▪ organisation de l'activité personnelle</li> </ul>  | <p>les au manager pour piloter l'unité commerciale. Présenter les principaux outils d'aide à la décision en univers certain et en univers incertain. Aborder en particulier la gestion du temps personnel.</p>  | <p>d'éviter le pilotage à vue. Distinguer les outils de pilotage opérationnels et les outils de pilotage plus stratégiques.</p> <p>Les outils (nombre et qualité) mis à la disposition du manager dépendent de l'organisation du système d'information de l'UC et de la place du manager dans ce système. Faire le lien avec la Gestion (S651 – Tableaux de bord et S643 – Les budgets) et l'informatique commerciale (S 86 – Informatique appliquée à la gestion de l'UC)</p> <p>Une stratégie pédagogique centrée sur la simulation est préconisée.</p>  |
| <p><b><u>S53- Le management de l'équipe de l'unité commerciale</u></b></p> <p><b>531- Le contexte réglementaire</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ sources : lois, conventions collectives, règlement intérieur,...</li> <li>▪ organisation de la vie au travail : durée du travail, hygiène et sécurité, conditions de travail</li> <li>▪ emploi : recrutement, licenciement et formation</li> <li>▪ conflits individuels et collectifs</li> <li>▪ représentation du personnel</li> </ul> <p><b>532- L'équipe commerciale</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ définition et place de l'équipe dans la structure</li> <li>▪ organisation de l'équipe (zone, produit, client)</li> </ul> <p><b>533- La constitution et l'évolution de l'équipe commerciale</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ diagnostic quantitatif et qualitatif des</li> </ul> | <p>Montrer que le management de l'équipe commerciale s'opère dans le contexte réglementaire du travail dans l'Unité commerciale dans le respect de la déontologie professionnelle.</p> <p>Montrer que l'équipe évolue au fil du temps. Souligner l'arbitrage nécessaire entre la structure de l'équipe et sa flexibilité. Présenter la typologie des emplois commerciaux et la typologie des contrats de travail.</p> | <p>Cette partie présente la notion d'équipe commerciale et les moyens de la rendre professionnelle et motivée. Cette partie est essentielle pour préparer le stage de deuxième année. Privilégier l'approche opérationnelle des différents concepts, au travers de l'exploitation de mini-cas, d'exercices ou de jeux de rôle. En liaison avec le cours de Droit, il s'agit de présenter les principes généraux appliqués aux UC. Privilégier l'analyse de documents réels repérés sur le Net ou collectés par les étudiants à l'occasion de leurs missions préparatoires.</p> <p>Cette partie est à étudier en étroite liaison avec les savoirs de mercatique : S 424 : l'organisation managériale et les ressources humaines.</p> <p>Se procurer la typologie des emplois (Répertoire Officiel des Métiers) auprès de l'ANPE ou des branches professionnelles.</p> <p>On présente une méthodologie générale illustrée par les pratiques de diagnostic propres à différentes unités commerciales à partir des éléments du système d'information commercial (tableaux de bord, analyse des ventes,</p> |

|   |  |   |
|---|--|---|
| <p>besoins</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ processus de recrutement</li> </ul> <p><b>534- La valorisation du potentiel de l'équipe commerciale</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ enjeux</li> <li>▪ évaluation du potentiel</li> <li>▪ formation</li> <li>▪ motivation et stimulation</li> </ul> <p><b>535- La rémunération de l'équipe commerciale</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ enjeux</li> <li>▪ composantes de la rémunération et coût de la rémunération</li> <li>▪ différentes méthodes de stimulation financière</li> <li>▪ évolution des rémunérations</li> </ul> | <p>Présenter les différentes méthodes et les indicateurs du diagnostic d'une équipe commerciale</p> <p>Présenter les enjeux et coûts du recrutement, la notion de profil de poste et les différentes étapes du recrutement des collaborateurs de l'unité commerciale.</p> <p>Présenter les différentes techniques d'évaluation du potentiel.</p> <p>Distinguer les différents types de formation. Présenter un plan de formation de sa conception à sa mise en œuvre en mettant en évidence les techniques d'évaluation d'une action de formation.</p> <p>Présenter les techniques d'accompagnement individualisé (<i>coaching</i>) .</p> <p>Décrire les fondements psychosociologiques de la motivation.</p> <p>Décrire et analyser les principales méthodes de motivation et techniques de stimulation, à l'exception de la rémunération qui fait l'objet du point suivant.</p> <p>Décrire les différentes composantes d'un système de rémunération ; calculer le coût de la rémunération.</p> <p>Analyser les différentes méthodes de stimulation financière.</p> <p>Calculer des rémunérations, établir un bulletin de paie, sans l'enregistrement comptable des opérations de paie.</p> | <p>pyramide des âges du personnel, rotation du personnel.), de la réglementation du travail, de la politique de GRH et de la culture de l'entreprise.</p> <p>Les actions de recrutement envisagées (de la définition du profil de poste jusqu'à l'accueil et l'intégration du nouveau personnel) doivent être compatibles avec le profil de poste du personnel à recruter et le degré de responsabilité du recruteur.</p> <p>Faire le lien avec les savoirs de communication (S 731 – Les spécificités de la communication managériale).</p> <p>L'évaluation du potentiel conduit à identifier les besoins de formation.</p> <p>Les actions de formation envisagées prennent en compte ces besoins et les différentes contraintes de l'unité commerciale.</p> <p>La description des fondements psycho-sociologiques ne se limite pas aux courants de pensée traditionnels mais envisage également les analyses plus contemporaines. Les actions de stimulation et de motivation doivent être replacées dans le cadre d'un budget.</p> <p>Rechercher les spécificités des systèmes de rémunération en vigueur dans les différents types d'unités commerciales.</p> |
| <p><b><u>SS4 – L'organisation de l'équipe</u></b></p>   | <p>L'équipe s'entend au sens large de l'ensemble du personnel de l'unité commerciale</p>   | <p>Cette partie est essentielle pour préparer le stage de première année centré sur l'analyse et la conduite de la relation commerciale.</p>  |

|  |   |   |
|--|---|---|
| <p><b>541- L'organisation du travail de l'équipe</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ les missions de l'équipe et de chaque membre de l'équipe</li> <li>▪ typologie des outils d'analyse et de répartition des tâches</li> <li>▪ modes de délégation des responsabilités</li> <li>▪ méthodes de coordination de l'action</li> <li>▪ méthodes de planification</li> <li>▪ techniques d'évaluation de l'organisation du travail</li> </ul> | <p>Définir les différents types de missions que l'on peut confier à une équipe commerciale et leurs caractéristiques.</p> <p>Présenter les méthodes d'établissement d'un tableau de répartition des tâches. Analyser un tableau de répartition des tâches.</p> <p>Présenter les principes de délégation.</p><br><p>Présenter les principes d'établissement de plannings, d'un diagramme de Gantt.</p> <p>Exposer les principes des méthodes MPM ou PERT.</p>  | <p>La répartition des tâches prend en compte les contraintes légales, matérielles et budgétaires, les besoins de l'unité commerciale, les compétences et les complémentarités du personnel.</p> <p>Faire le lien avec les savoirs d'Informatique commerciale (S 83- Le travail collaboratif)</p><br><p>Ce point est traité en utilisant les logiciels de gestion de projet (S 851 – La définition générique de l'Offre)</p> |
| <p><b>542- L'animation de l'équipe</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ enjeux</li> <li>▪ techniques d'animation</li> </ul>  | <p>Montrer que l'animation vise à développer l'esprit d'équipe, à créer et entretenir une image spécifique et à provoquer l'adhésion.</p> <p>Présenter des techniques de renforcement de la cohésion de l'équipe, de développement de l'action collective et des techniques de développement des relations de coopération à l'intérieur de l'équipe.</p> <p>Intégrer également les techniques d'accompagnement individualisé (<i>coaching</i>).</p> <p>Analyser les principes de conduite de réunion, en liaison avec le cours de Communication.</p> <p>Justifier les outils de travail collaboratif en liaison avec l'Informatique commerciale</p> |   |
| <p><b><u>S55- Le management de projet</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ méthodes de conduite de projet</li> <li>▪ techniques de mise en œuvre de projet</li> <li>▪ méthodes d'évaluation de projet</li> </ul>   | <p>Les projets sont d'ordre managérial ou commercial.</p> <p>Analyser les étapes de la conduite d'un projet : définition du projet, élaboration du cahier des charges, constitution des équipes, répartition des tâches, suivi et analyse des résultats</p> <p>Décrire les fonctionnalités des logiciels de gestion de projet.</p>  | <p>Cette partie a pour objet d'installer une véritable méthodologie de l'action à travers la démarche de projet.</p> <p>La démarche de projet mobilise tous les savoirs associés (gestion, marketing, communication, ...).</p>  |