

TD n°10 : Partage de la valeur ajoutée, débat fictif chez Essilor

Objectifs : comprendre que le partage de la valeur ajoutée est issu d'un rapport social, apprendre à argumenter, à débattre.

Les salariés de l'entreprise Essilor souhaitent une augmentation de leur salaire. Vous jouerez la scène entre des représentants des salariés et des dirigeants de l'entreprise. Pour construire vos arguments, vous vous appuyerez sur l'étude des 4 documents ci-dessous.

Organisation du travail en classe :

On forme 4 groupes par tirage au sort : deux groupes de salariés et deux groupes de représentants patronaux. Au sein de chaque groupe, la deuxième heure, deux élèves débattront et les autres élèves se transformeront en observateur du débat. Suite au débat, les élèves réaliseront une courte synthèse écrite (une dizaine de lignes) en fonction du rôle qui leur aura été attribué (représentants salariés / représentants patronaux / observateurs).

A la fin de la négociation, les élèves spectateurs, voteront pour l'une des issues possibles à ce débat (hausse des salaires ou pas, si hausse combien). C'est donc la qualité des arguments entendus, la capacité à convaincre des intervenants qui leur permettra (ou non) d'obtenir ce que l'une ou l'autre des parties souhaite.

Document 1. Présentation de l'entreprise Essilor

Entreprise française fondé en 1972, le groupe Essilor International est le numéro un mondial de l'optique ophtalmique. De multiples domaines d'expertise. De la conception à la fabrication, Essilor élabore des verres adaptés à tous les types de défauts visuels : presbytie, myopie, hypermétropie, astigmatisme. La fabrication et la vente d'instruments d'optique (principalement d'appareils de taillage de verres finis et d'équipements de dépistage des défauts visuels) font aussi partie de son savoir-faire. Cette activité représente 5 % du chiffre d'affaires du groupe.

Source : www.essilor.com

Implantation des usines au 31 décembre 2011 (Ville, date d'entrée dans le Groupe)

Amérique du Nord / Amérique du Sud	Europe	Asie Pacifique	Usines de production en partenariat
Etats-Unis Carbondale, Pennsylvanie - 1995 Dudley, Massachusetts - 1995	Irlande Ennis - 1991 France Dijon - 1972	Philippines Marivelès - 1980 Laguna - 1999 Thaïlande Bangkok - 1990 Chine Shanghai - 1997	Japon Nikon-Essilor - Nasu - 2000 Corée Essilor Korea via sa filiale Chemiglas - Yangsan - 2002 Chine Essilor Korea via sa filiale Chemilens - JiaXing - 2006 ILT Danyang - Danyang - 2010 Wanxin Optical - Danyang - 2010 Israël Shamir Optical - Kibbutz Shamir - 2011
Mexique Chihuahua - 1985	Ligny en Barrois (Les Battants) 1959		
Porto Rico Ponce - 1986	Sézanne - 1974		
Brésil Manaus - 1989			

Document 2. Santé : Essilor, en verres et contre tous

Par PAR GAËLLE FLEITOUR - Publié le 30 août 2012 | [L'Usine Nouvelle n° 3296](#)

Musique tonitruante, phrases chocs. En mai, pour sa dernière, l'assemblée générale des actionnaires d'Essilor fait salle comble au palais des congrès de Paris. Une fois de plus, le leader mondial des verres ophtalmiques prouve sa santé éclatante. Son chiffre d'affaires est en hausse de 7,7% à 4,2 milliards d'euros et les bénéfices progressent. Comment cette pépite du CAC 40 est-elle parvenue à gagner cinq points de part de marché dans le monde en trois ans et réaliser 31% des ventes en volume en 2011 ? La recette d'Essilor est infaillible. Ce bulldozer industriel et du marketing ne laisse aucune place à ses

concurrents, ou presque. Menée à coups d'acquisitions depuis la fusion d'Essilor et Silor en 1972, cette stratégie lui a permis d'atteindre une position « quasi déloyale » en France, déplore un concurrent. Essilor y détiendrait près de 75% du marché ! Hors de l'Hexagone, cette stratégie de rouleau compresseur se révèle aussi efficace. Ses deux principaux challengers, l'allemand Carl Zeiss (18% du marché mondial) et le japonais Hoya (13%), ont bien tenté de résister à son hégémonie. Mais leurs divisions verres ophtalmologiques sont trop modestes pour lutter à armes égales avec le français qui dispose de moyens colossaux. Une force de frappe qu'Essilor ne cesse de renforcer.

<http://www.usinenouvelle.com/article/sante-essilor-en-verres-et-contre-tous.N180902>

Document 3. L'investissement en Recherche et développement d'Essilor

Pilier stratégique de l'entreprise, l'entité Recherche et Développement (R&D) d'Essilor constitue un véritable laboratoire d'innovation. Elle assure l'avance technologique du groupe. A l'échelle mondiale, les équipes R&D se concentrent sur deux axes primordiaux : anticiper les attentes des marchés mondiaux, développer des verres du futur en s'appuyant sur les meilleures expertises mondiales. Les 550 chercheurs sont présents : en France, aux Etats-Unis, à Singapour, au Japon. A la fin 2007, le groupe était titulaire de 590 familles de brevets représentant au total environ 4200 brevets et demandes de brevets en France et à l'étranger. Le nombre de dépôts de nouveaux brevets étant toujours en augmentation par rapport aux années précédentes, 85 nouvelles inventions ayant été brevetées en 2006.

Source : www.essilor.com/IMG/pdf/ESSILOR_RA2010.pdf

Document 4. Données générales

En millions d'€	2009	2010	2011	Evolution 2009/2011
Chiffre d'affaires	3 268	3 892	4 190	+28,2%
Charges d'exploitation en % du CA (consommations intermédiaires + salaires + cotisations sociales + impôts)	37,9%	37,4%	37,6%	-0,8%
Effectifs	34759	42704	48 700	+40,1%
Charges de personnel (rémunérations et cotisations sociales)	1 070	1 202	1 287,5	+20,3%
Rémunération des dirigeants (comité exécutif)	7,8 (17 membres)	10,2 (22 membres)	12,3 (24 membres)	+57,7% +41,2%
Bénéfice net	391	462	506	+29,4%
Bénéfice net en % du CA	11,9%	11,9%	12,1%	+1,7%
Investissement industriel	125	140	205	+64%
Investissement financier (placement et acquisitions d'autres entreprises)	229	888	527	+130,1%
Dividendes versés	136	146	172	+26,5%
Dividende par action	0,70€	0,83€	0,85€	+21,4%
Dépenses de R&D	151,2	150,9	151,5	+0,2%

http://www.essilor.com/fr/Investisseurs/Reports/ESSILOR_DocumentReference_2011.pdf

http://www.essilor.com/fr/Investisseurs/Reports/ESSILOR_DocumentReference_2010.pdf

Pendant la première heure pour préparer la négociation, il faut, à partir de l'étude des 4 documents, **construire des arguments** qui vous permettent de défendre le point de vue adopté (dirigeants ou représentants des salariés). Ci-dessous un modèle pour collecter vos arguments à partir duquel vous pourrez vous appuyer pendant la négociation :

Revendication principale en termes d'évolution des salaires	
Arguments pour obtenir satisfaction	

Synthèse

- En fonction de la conclusion de la négociation et à partir des notes prises durant la négociation :
 - Les 4 dirigeants qui ont débattu préparent un compte rendu (environ 10 lignes) destiné à la direction d'Essilor
 - Les 4 représentants des salariés qui ont débattu préparent le compte rendu (10 lignes) qu'ils présenteront à leurs collègues
 - Les observateurs réalisent un compte-rendu sur le déroulement du débat (répartition de la parole, qualité des arguments, prise de parole...)
- Avant de débiter le débat, prenez connaissance de la grille d'évaluation de votre travail oral et écrit.

Critères d'évaluation des observateurs :

	FORME	FOND
Point +	<ul style="list-style-type: none"> - Clarté de l'expression - Capacité à écouter, reprendre la parole - Capacité à convaincre (posture, ton, regard, gestes) - Capacité à bien jouer son rôle (salarié ou dirigeant) - Temps morts demandés au bon moment 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre d'arguments - Qualité des arguments (maîtrise, précision) - Capacité à réorienter/relancer le débat - Capacité à contre-argumenter
Pénalité -	<ul style="list-style-type: none"> - Couper la parole - Rester silencieux / être en retrait - Monopoliser la parole 	<ul style="list-style-type: none"> - Pauvreté des arguments en nombre ou qualité - Affirmations gratuites (sans preuves) - Répétitions (enferme le débat) - Contradictions / erreurs - Propos hors sujet

Les 4 Grilles d'évaluation confiées à 4 membres du jury

Forme +	Equipe Salariés	Equipe Dirigeants
Clarté de l'expression		
Capacité à écouter, reprendre la parole		
Capacité à convaincre (posture, ton, regard, gestes)		
Capacité à bien jouer son rôle (salarié ou dirigeant)		
Temps morts demandés au bon moment		

Forme -	Equipe Salariés	Equipe Dirigeants
Couper la parole		
Rester silencieux / être en retrait		
Monopoliser la parole		

Fond +	Equipe Salariés	Equipe Dirigeants
Nombre d'arguments		
Qualité des arguments (maîtrise, précision)		
Capacité à réorienter/relancer le débat		
Capacité à contre-argumenter		

Fond -	Equipe Salariés	Equipe Dirigeants
Pauvreté des arguments en nombre ou qualité		
Affirmations gratuites (sans preuves)		
Répétitions (enferme le débat)		
Contradictions / erreurs		
Propos hors sujet		