

Management des Org.

CORRIGE INDICATIF

1. **Présentez le métier et les spécificités des produits de cette organisation.**
(3 points : 1 point pour le métier et 2 points pour la spécificité des produits)

Référence au point 3.2 : La définition du produit

- **Métier** : fabrication d'articles culinaires inox haut de gamme (ustensiles de cuisine haut de gamme)
- **Spécificités des produits** (4 idées détaillées attendues)
 - Haut de gamme : le lot de 4 casseroles vaut entre 260 et 400€.
 - De fabrication française : 85 % de la production est fabriquée sur le site français de Chatel, conserve l'image de l'art culinaire français.
 - Innovants et créatifs : le repreneur a inventé le concept des amovibles.
 - De plus, de nouvelles collections apparaissent régulièrement.
 - Qualité : les produits sont conçus pour durer.
 - Brevetés. Exemple : le concept « papillon » est protégé par un brevet.
 - Esthétiques : « le beau » est un critère de sélection pour qu'un produit puisse apparaître dans le catalogue de l'entreprise.
 - Polyvalence des produits : la casserole est multi-usage ainsi que la poêle et la sauteuse.

2. **Identifiez en le justifiant le style de direction et le(s) mécanisme(s) de coordination associé(s).**
(3 points : 1 point pour le style de direction et 1 point par mécanisme de coordination)

Référence au point 6.2 : La diversité des dirigeants et des styles de direction.

Le style de direction s'apparente à un mode participatif puisque les objectifs sont fixés avec les salariés et qu'on les laisse ensuite travailler en autonomie pour les atteindre.

Deux mécanismes de coordination semblent apparaître : l'ajustement mutuel au sein des équipes de production autonomes et la supervision directe, les salariés communiquant avec la direction.

3. **Repérez, en appréciant leur pertinence, les facteurs non financiers de motivation des salariés.** (2 points)

Référence au point 5.3 : La rémunération et la motivation

Les facteurs non financiers de la motivation des salariés sont :

- entretenir des relations dans l'entreprise (sentiment d'appartenance, d'intégration, participation à des objectifs communs) : elles favorisent la collaboration et donc l'efficacité de l'organisation ;
- se mettre en valeur par des tâches intéressantes : elles répondent aux besoins d'initiatives, d'autonomie, d'épanouissement, de prendre des responsabilités ; le résultat est une faiblesse de la rotation du personnel et un taux d'absentéisme bas.
- importance de la formation : on délivre une formation aux nouveaux salariés en cas de besoin pour qu'ils puissent satisfaire aux exigences de l'entreprise.

4. Réalisez le diagnostic stratégique et identifiez l'avantage concurrentiel.
(6 points)

Référence au point 7.2 : Le diagnostic stratégique et le point 8.1 : L'avantage concurrentiel et le choix dans l'entreprise.

Diagnostic :

• **Diagnostic interne**

- **Les forces :**

- production réactive car réalisée en moyenne série ;
- une innovation en matière de produits/concepts (le concept cuisine et service)
- atelier flexible ;
- qualité des ustensiles de cuisine ;
- un savoir-faire particulier ;
- durée de vie des produits (long, à vie) ;
- pour les salariés : enrichissement des tâches, meilleure qualification, polyvalence ;
- motivation des salariés, pas d'absentéisme, pas de turn over ;
- Maîtrise de la conception et de la fabrication des produits.

- **Les faiblesses :**

- structure par âge du personnel : celui-ci vieillit d'où un besoin important de recrutement, près de 50 % du personnel de production ;
- des coûts de production certainement élevés car la production est maintenue en France ;
- possibilité d'économie d'échelle réduite car la production est en moyenne série ;
- la durée de vie des produits étant très longue, l'entreprise se prive d'un marché de renouvellement ;
- peu de flexibilité au niveau du temps de travail.

• **Diagnostic externe**

- **Les opportunités**

- Développement de la « cuisine loisir »
- Potentiel de développement international : l'art culinaire français s'exporte partout dans le monde notamment dans les contrées développées et en développement rapide (fort pouvoir d'achat des consommateurs).

- **Les menaces**

- La concurrence des productions à moindre coût (productions délocalisées)
- Modification des comportements alimentaires des jeunes français : elle entraîne un besoin moindre en ustensiles de cuisine par le recours aux plats préparés industriellement.

Avantage concurrentiel :

L'avantage concurrentiel est lié :

- au produit : innovations brevetées, image de marque française et qualité ;
- au choix du maintien de la maîtrise de la conception et de la production : l'entreprise peut ainsi adapter parfaitement ses produits aux besoins de sa clientèle et en garantir la qualité.

5. Identifiez et justifiez la stratégie choisie par l'organisation. (2 points : 1 point pour la stratégie et 1 point pour la justification)

Référence au point 8.1 : L'avantage concurrentiel et le choix stratégique.

Stratégie de différenciation : en effet l'entreprise a misé sur des produits de qualité, innovants et de fabrication française, elle cherche à se distinguer de ses concurrents. Cette stratégie permet de répondre à une demande du marché – la croissance de la demande d'ustensiles de cuisine haut de gamme lié au développement de la cuisine loisir (opportunité) – par une caractéristique de l'entreprise qui y est adaptée – la qualité de sa production (force).

6. Présentez les avantages et les inconvénients de cette stratégie. (2 points)

Référence au point 8.1 : L'avantage concurrentiel et le choix stratégique.

Avantages

- Permet de proposer des produits plus chers ;
- bénéficier d'une meilleure image ;
- bénéficier d'un avantage concurrentiel basé sur le produit.

Inconvénients

- Nécessite un savoir-faire important ;
- la différenciation est souvent temporaire car très vite copiée par les concurrents.

7. Montrez que le problème de management lié aux ressources humaines peut mettre en péril la stratégie de l'organisation. (2 points)

Référence au point 5.2 : La recherche de compétences

Le problème de management est lié au vieillissement des salariés, notamment au niveau du personnel de production tant au niveau des ouvriers que de leur encadrement. Ainsi le potentiel de production sur lequel repose une partie de la stratégie de l'entreprise est menacé. En effet le savoir-faire n'est pas qu'organisationnel, il repose aussi fortement sur les compétences des salariés. Si les salariés les plus âgés quittent l'entreprise sans avoir transmis leur savoir, Chatel risque de voir la qualité de ses produits diminuer et perdre ainsi l'un de ses avantages concurrentiels.

De plus ce vieillissement du personnel rend l'entreprise moins flexible dans la mesure où elle peut moins faire appel aux heures supplémentaires pour ajuster sa production lors des pics de demande.

Remarque : valoriser le candidat qui aurait ajouté l'élément de réponse suivant :
Les salariés participent activement à la prise de décision, ils gèrent eux-mêmes l'organisation de la production. Il s'agira donc de responsabiliser les nouveaux entrants et de s'assurer que l'autonomie des équipes de travail se poursuive.