

SUJET DE NOUVELLE CALÉDONIE CAS POULT PROPOSITION DE CORRECTION**Rappel des objectifs de l'épreuve**

L'épreuve vise à évaluer si le candidat est capable d'analyser des situations managériales en mobilisant les notions et les méthodes figurant dans le programme, c'est-à-dire :

- analyser et exploiter une documentation concernant une ou plusieurs organisations ;
- analyser une organisation, c'est-à-dire identifier ses finalités, ses caractéristiques, son fonctionnement, ses pratiques de management, ses choix et éventuellement son évolution ;
- identifier une situation ou un problème de management et en proposer une analyse ou un diagnostic raisonné et argumenté.

1. Montrer que Poulth est une organisation en repérant les éléments qui la caractérisent.

Une organisation suppose la constitution d'un groupe de personnes qui ont un objectif commun et qui s'organisent pour l'atteindre, et ceci dans une perspective durable (constitution d'une enveloppe juridique). Organisation = action collective + statut juridique

	CAS POULT
Objectif commun	Réaliser des profits et assurer sa pérennité (reprise) Satisfaire les besoins de la clientèle en commercialisant des biscuits
Un groupe de personne	700 salariés organisés coordonnés par un style de direction participatif
Une organisation	Des ressources matérielles 5 sites de production en France Des ressources humaines : 700 salariés Des ressources financières : capital 6.8 millions d'euros
Statut juridique :	SAS

Il s'agit ici d'une entreprise (organisation à but lucratif)

2. Identifier le type d'organisation du travail mise en place dans l'usine de Montauban :

Les salariés sont impliqués, autonomes dans leur travail «les lignes de production passent en quasi auto gestion » et travaillent en équipe « on s'organise entre nous y compris pour les rtt » Les salariés sont parties prenantes des décisions dans les réunions pour modifier les rotatives pour éviter les pertes de matières premières ou pour proposer de nouveaux biscuits. Les cadres doivent décider de leur augmentation eux –même. Il s'agit d'une organisation du travail de type toyotisme qui fait participer tous les employés pour améliorer la production.

3. Précisez le mode de coordination mis en place et caractériser la structure de cette organisation. Justifier votre réponse.

Le mode de coordination est l'ajustement mutuel c'est-à-dire que les salariés interagissent entre eux La réalisation du travail se fait par le biais d'une communication informelle (par exemple deux ouvriers qui communiquent à l'oral)

La structure décrite est souple car le pouvoir est décentralisé, (on a retiré 2 niveaux de hiérarchie) « dé-hiérarchisation » Tous les membres participent à aux décisions ce qui améliore la réactivité de l'organisation (chaque membre peut prendre les décisions à son niveau) et la motivation des salariés

4. Identifier les avantages concurrentiels qui résultent de cette organisation.

Les ressources humaines sont autonomes motivées ; elles peuvent donner leur avis et décider ; l'absentéisme a reculé de 60 % , le rendement a progressé de 5 % . Cela engendre une performance économique et sociale supérieure à celle des concurrents .Les R.H. constituent une compétence clé source d'avantage concurrentiel.

De plus tout le personnel peut proposer de nouveaux produits pas seulement l'équipe de recherche et développement ; tous les salariés « phosphorent »; il existe un « incubateur où le salarié (ouvrier ou cadre) qui a une idée intéressante peut y consacrer 50% de son temps ». Les innovations sont ainsi nombreuses et variées et constituent un deuxième avantage concurrentiel.

L'amélioration permanente et collective du process de production grâce aux réunions hebdomadaires de 10 mn est la dernière source d'avantage concurrentiel Ainsi dans ces réunions sont proposées des améliorations pour diminuer le bruit d'une machine, modifier les rotatives pour réduire les pertes de matières premières, campagne anti-gaspillage permettent d'améliorer les conditions de travail et de faire des économies

Ces 3 avantages concurrentiels permettent à l'entreprise Poulit de se démarquer de ses concurrents.

5. Repérez les éléments du diagnostic externe de l'organisation.

Il s'agit d'identifier les menaces et les opportunités de l'environnement de l'entreprise Poulit

DIAGNOSTIC EXTERNE DE POULT

OPPORTUNITÉS	MENACES
<p>MACRO ENVIRONNEMENT</p> <ul style="list-style-type: none"> - Commercial : pas un hypermarché qui ne propose pas des biscuits sous sa propre marque (MDD) - Socio-culturel : goût des consommateurs pour les produits santé / médical ; 45 % des lancements de produits positionnés sur ce segment de marché dont des succès. - Economique : le marché des alicaments marché mondial en forte expansion qui pèse près de 2 milliards d'euros en France. <p>MICRO ENVIRONNEMENT</p> <ul style="list-style-type: none"> - Concurrence : marché très atomisé (beaucoup de petits concurrents que poulit pourrait racheter en menant une politique de croissance externe) 	<p>MACRO ENVIRONNEMENT</p> <ul style="list-style-type: none"> - Socio-culturel : goût des consommateurs pour les marques patrimoniales chargées d'histoire qui les valorisent (scandales alimentaires) - Economique : MDD des biscuits ont stagnés alors que les marques nationales ont progressé. <p>MICRO ENVIRONNEMENT</p> <ul style="list-style-type: none"> - Clients 5 ou 6 clients représentent 80 % du Chiffre d'affaires

6. Identifier la stratégie adoptée par l'entreprise Poult . Justifier ce choix au regard du diagnostic externe.

Il s'agit d'une stratégie de spécialisation (un seul métier le biscuit) avec une stratégie de différenciation le biscuit alicament ou aliment santé, ici biscuit anti-stress. ; puis viendront d'autres innovations : des biscuits alliant plaisir et santé.

Comme nous avons vu dans le diagnostic externe que ce marché pèse 2 milliards en France et est en pleine expansion, il permettra à l'entreprise Poult de se pérenniser, de croître malgré le tassement de son marché actuel les MDD et le pouvoir de ses clients ; on sait que la grande distribution n'est pas tendre avec les producteurs et comme cette entreprise n'a que 5 ou 6 clients qui font 80 % de son chiffre d'affaires, elle est d'autant plus vulnérable par exemple en cas de déréférencement.

7. Justifier le choix de l'entreprise Poult de recourir à des partenariats pour mettre en œuvre la stratégie adoptée.

L'entreprise Poult est un spécialiste de son secteur ; elle ne veut pas se lancer dans d'autres métiers qu'elle ne connaît pas, qui consumerait ses ressources et qui lui prendrait du temps avant d'être opérationnel et performant ; elle préfère donc s'appuyer sur des spécialistes de leur domaine et profiter de leur savoir faire. Ainsi recourir à des partenaires externes spécialistes :

- Naturactive** spécialisée dans les plantes et les huiles essentielles et les vitamines pour les ingrédients des biscuits
- Vegeplast** spécialisée dans la fabrication d'objet en matière végétale pour le conditionnement
- **La région Midi-pyrénées** pour le financement du projet lui permet de gagner du temps et de bénéficier de l'expertise de ces entreprises.

Ces trois partenaires et l'entreprise Poult se retrouvent dans un projet nommé Acti-biscuit qui sera financé par la région à hauteur de 700 000 euros