

Proposition de corrigé

1. Relever les éléments caractéristiques de l'organisation SCOP-TI. (3 points)

Point du programme abordé :
 1.1 Qu'est-ce qu'une organisation ?
L'élève doit être capable de repérer les éléments constitutifs d'une organisation.

Forme et type	Entreprise – Entreprise coopérative
Statut juridique	SCOP : Société coopérative et participative
Activité	Industrielle – Conditionnement de thé et d'infusions
Finalités	Économique : réaliser un profit pour assurer sa pérennité Sociale : assurer le bien-être de ses salariés et créer des emplois Sociétale : entreprise citoyenne, avec engagements sociétaux et environnementaux (Bio, ancrage territorial...)
Champ d'action géographique	National : production implantée en France, Provence, Marseille Distribution, contrats signés avec des distributeurs français
Taille	PME-PMI : 42 (29 + 13) salariés fin 2016
Ressources	Financières : fonds apportés par Unilever + fonds apportés par les coopérateurs + financement participatif « plateforme Ulule » Matérielles : usine de production située à Géménos près de Marseille, machines de conditionnement valorisées 7 millions d'euros Humaines : 58 coopérateurs dont 42 salariés Immatérielles : savoir-faire confirmé, marques de thé dont « 1336 »

Accepter les réponses de l'élève qui aura évoqué le secteur secondaire.

2. Identifier les facteurs de contingence qui ont conduit à la création de SCOP-TI et expliquer l'influence de chacun d'entre eux sur la création de l'organisation. (3 points)

Point du programme abordé :
 1.2 Qu'apporte le management à la gestion des organisations ?
L'élève doit être capable d'identifier les facteurs pouvant agir sur les décisions managériales.

Facteurs de contingence internes	Facteurs de contingence externes
<ul style="list-style-type: none"> - Etat d'esprit des ex-salariés FRALIB axé sur les préoccupations sociales, solidaires et environnementales => prédispositions à créer une SCOP. - Culture et histoire des ressources humaines (long combat pour sauver leur emploi). - Savoir-faire et compétences des salariés dans le métier = source de 	<ul style="list-style-type: none"> - Fermeture de l'usine de Géménos et transfert de l'activité en Pologne => licenciements économiques. - Volonté de proposer une offre philosophiquement différente centrée sur l'écologie (produits bio, traçabilité...). - Existence d'un statut de SCOP en phase avec les attentes des salariés

fierté.	coopérateurs repreneurs. - Existence d'une législation sociale « protectrice » (PSE, indemnités de licenciement pour motif économique...).
---------	---

Accepter toute réponse cohérente du candidat. Deux éléments pour chaque type de facteur sont attendus.

3. Identifier le style de direction de SCOP-TI et montrer qu'il est pertinent au regard de la spécificité de l'organisation. (2 points)

Point du programme abordé :
5.1 Le management peut-il tenir compte de l'intérêt de tous les acteurs de l'organisation ?
L'élève doit être capable d'identifier les différents types et styles de direction.

Le style de direction mis en place ici est un style participatif. Le choix d'une création de SCOP conditionne évidemment le style de direction mis en œuvre :

- Direction participative, mode démocratique où chaque salarié dispose d'une action = une voix ;
- Chacun des membres doit s'interroger sur les réponses à apporter à l'organisation sans se défaire sur une hiérarchie qui n'existe plus.

4. Repérer le problème de management auquel ont été rapidement confrontés les salariés de l'organisation. (2 points)

Point du programme abordé :
1.2 Qu'apporte le management à la gestion des organisations ?
L'élève doit être capable de repérer dans une organisation simple les problèmes de gestion qui se posent.

La SCOP dispose certes de ressources préexistantes (machines, savoir-faire, fonds...), mais elle doit faire face à une problématique importante en termes de débouchés. En effet, elle doit convaincre des distributeurs de proposer ses produits sur les marchés dans des conditions de rentabilité suffisante pour lui permettre d'assurer sa pérennité. Elle doit de surcroît gérer les contraintes sociales et sociétales inhérentes au statut de SCOP mais également faire face au problème de la pérennisation de son financement.

5. Présenter les options stratégiques retenues par SCOP-TI pour répondre à ce problème. (3 points)

Point du programme abordé :
7.1 Quelles sont les principales options stratégiques des entreprises ?
L'élève doit être capable de repérer et qualifier les choix stratégiques d'une organisation.

La SCOP-TI, lors de sa création, ne démarre pas de zéro et dispose de ressources pour développer son activité. Elle doit cependant retenir des options stratégiques pour répondre à son problème de débouchés, problème qui n'existait pas auparavant. Deux grandes stratégies ressortent :

- **Une stratégie de spécialisation** : la SCOP s'est spécialisée dans le thé et les infusions ;
- **Une stratégie de différenciation** : la SCOP développe des produits de qualité (choix des fournisseurs, cf. Vietnam, respect du goût en renonçant aux produits de synthèse, arômes naturels si possible made in France, traçabilité...), à identité forte (cf. marque « 1336 ») intégrant une dimension éthique, éco-responsable (certification Bio) ;
- Rapports égaux avec les sous-traitants ;
- Circuit court d'approvisionnement ;
- Relancer des filières disparues en termes d'approvisionnement et recréer des emplois.

6. Repérer les parties prenantes avec lesquelles l'organisation a établi des partenariats. Présenter les avantages que SCOP-TI peut retirer de ces partenariats. (4 points)

Points du programme abordés :

3.1 Quels objectifs stratégiques ?

L'élève doit être capable de repérer les facteurs environnementaux influençant la stratégie (micro et macro environnement).

7.1 Quelles sont les principales options stratégiques pour les entreprises ?

L'élève doit être capable de repérer l'influence exercée par les parties prenantes.

Parties prenantes		Avantages pour SCOP-TI
Fournisseurs	Producteurs locaux	Réhabiliter des savoir-faire et garantir, par un circuit court, viable et éthique, un approvisionnement en matières premières de qualité.
	Producteur vietnamien	Partenariat exclusif garantissant un approvisionnement en thé de qualité (cf. produits Bio, produits de qualité...).
Distributeurs	Grande distribution	Bénéficier de volumes de ventes importants (débouchés).
	Réseaux spécialisés	Proposer ses produits sur le marché spécialisé des produits bio (débouchés naturels). En retirer une image de marque conforme à sa finalité (dimension éthique, éco-responsable).
Clients responsables		Obtenir des fonds grâce au financement participatif (via la plateforme Ulule). Au-delà des fonds obtenus, cette démarche participe à la faire connaître mais également à mettre en avant sa dimension sociale et solidaire.
Commune		Disposer d'un terrain à faible coût.
Partenaires financiers		Recueillir des fonds supplémentaires destinés à acquérir les locaux dont l'entreprise est locataire actuellement.

7. Proposer des critères d'évaluation quantitatifs et qualitatifs qui permettraient de mesurer la performance de cette organisation. (3 points)

Point du programme abordé :

3.3 Un contrôle stratégique s'impose-t-il ?

L'élève doit être capable de définir des critères d'évaluation.

Indicateurs quantitatifs	Indicateurs qualitatifs
Chiffre d'affaires	Égalité salariale homme-femme
Valeur ajoutée	Plan de formation
Taux de produits présentant des défauts (non qualité)	Conditions de travail améliorées
Taux de rentabilité	Promotions internes
Nombre de contrats de distribution	Forte implication et motivation des salariés
Nombre d'emplois créés	Mesure de la qualité de la relation client
Taux d'absentéisme, taux de rotation	Mesure de la qualité des partenariats avec les fournisseurs et distributeurs
Volume de rejets de CO2, tonnage de déchets recyclés	Traçabilité
Niveau de consommation d'énergie (optimisation)	