

## GARAGE LECOMTE – PROPOSITION DE CORRIGÉ

### 1. Repérer les éléments caractéristiques de l'organisation Garage Lecomte. (3 points)

*Points du programme abordés :*

*1.1 Qu'est-ce qu'une organisation ?*

*L'élève doit être capable de repérer les éléments constitutifs d'une organisation.*

*2.1 La finalité de l'entreprise se limite-t-elle à la réalisation d'un profit ?*

*L'élève doit être capable de :*

- identifier les finalités respectives de chaque organisation ;
- caractériser une organisation donnée.

*La présentation sous forme de tableau n'est pas exigée.*

Type	Entreprise privée – organisation à but lucratif	
Finalités	Lucrative : réalisation de profit pour assurer sa pérennité Sociale : volonté du dirigeant d'améliorer les conditions de travail des salariés, formation des salariés pour améliorer leurs compétences et enrichir leurs tâches	
Nature de l'activité	Réparation et entretien de véhicules et vente de véhicules d'occasion	
Statut juridique	SARL (société à responsabilité limitée)	
Ressources	Humaines	Quinze salariés : douze mécaniciens, deux collaborateurs administratifs et un commercial
	Matérielles	Atelier, parc pour stocker les véhicules d'occasion, équipements, cabine peinture
	Financières	Capacité d'investissement de 70 000 €
	Immatérielles	Compétences reconnues
Taille	Petite et moyenne entreprise (quinze salariés)	
Champ d'action géographique	Local : Sainte-Marie et ses environs	
Répartition du pouvoir	Adrien Lecomte détient le pouvoir de décision en tant que gérant du garage.	

### 2. Relever des éléments de diagnostic externe de cette organisation. (3 points)

*Point du programme abordé :*

*6.2 Quelles sont les composantes du diagnostic stratégique ?*

*L'élève doit être capable de repérer des éléments de diagnostic interne et/ou externe d'une organisation.*

Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> <li>- À la Réunion, les services constituent la principale source de création de richesses : la tertiarisation représente 87 % de la valeur ajoutée de La Réunion.</li> <li>- La CINOR a la volonté d'animer les parcs et zones d'activité et contribue au développement de la promotion des TPE et PME.</li> <li>- La vente de véhicules essence progresse et celle des véhicules électriques est stable.</li> <li>- Les ventes d'utilitaires légers et camionnettes progressent en 2016 (+ 8,2 %).</li> <li>- La commune de Sainte-Marie affiche un taux d'équipement automobile élevé.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les clients particuliers rencontrent des difficultés pour payer.</li> <li>- Ils demandent à échelonner le paiement en plusieurs mensualités.</li> <li>- Taux de chômage de 33 %.</li> <li>- Une cinquantaine de concurrents sur le territoire local.</li> <li>- Marché très concurrentiel sur le segment des particuliers.</li> <li>- La dégradation de la conjoncture économique entame le pouvoir d'achat des particuliers.</li> </ul>

La présentation sous forme de tableau n'est pas exigée.

**3. Formuler le problème de management auquel l'organisation Garage Lecomte se trouve confrontée actuellement. (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.*

Le problème de management auquel est confronté le Garage Lecomte est le suivant : les clients particuliers (80 % de la clientèle) de l'entreprise sont confrontés à **des difficultés de paiement**. Les absences et retards de paiement se multiplient, ce qui engendre des difficultés de trésorerie pour l'organisation.

**4. Identifier la décision prise par Adrien Lecomte pour résoudre ce problème et détailler les étapes du processus ayant mené à cette décision. (4 points)**

*Point du programme abordé :*

*3.2 Sur quoi portent les décisions et comment sont-elles prises ?*

*L'élève doit être capable d'analyser le processus de prise de décision et ses limites.*

Pour résoudre son problème de management, Adrien Lecomte a décidé de développer ses activités sur le segment des véhicules professionnels.

Les étapes du processus ayant mené à cette décision sont les suivantes :

<p>Identification du problème</p>	<p>Les paiements irréguliers de la part des clients particuliers se multiplient et engendrent des problèmes de trésorerie. Ces retards de paiement sont liés aux difficultés financières que rencontrent les clients, en raison de la mauvaise conjoncture économique. La qualité des prestations du garage n'est pas remise en cause.</p>
-----------------------------------	--

Détermination des solutions possibles et analyse de celles-ci	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Développer l'offre aux professionnels dont le parc automobile doit être entretenu très régulièrement.</li> <li>- Vendre des accessoires et pièces automobiles</li> <li>- Louer des voitures aux touristes</li> <li>- Réparer des véhicules électriques</li> <li>- Développer la vente de véhicules d'occasion</li> </ul>
Choix de la décision à prendre	Développer l'offre aux professionnels en tenant compte de leurs attentes

**5. Montrer que cette décision relève du management stratégique et présenter les décisions opérationnelles qui permettront de l'accompagner. (4 points)**

*Point du programme abordé :*

*1.2 Qu'apporte le management à la gestion des organisations ?*

*L'élève doit être capable de repérer les décisions relevant du management stratégique et celles relevant du management opérationnel.*

La décision retenue relève du management stratégique car elle entraîne des changements importants et permet à l'entreprise de tendre vers sa finalité.

Ces décisions relèvent du management stratégique car :

- elles sont coûteuses (investissements nécessaires de 70 000 €) ;
- elles s'inscrivent sur le long terme ;
- elles sont difficilement réversibles ;
- elles sont prises par le dirigeant ;
- elles sont peu fréquentes.

Les décisions opérationnelles mises en œuvre pour assurer le succès de la décision stratégique sont les suivantes :

- mise en place d'une communication commerciale efficace à destination des professionnels ;
- politique de prospection active des clients professionnels ;
- formations pour les commerciaux et les mécaniciens ;
- modification de l'organisation du travail, avec un enrichissement des tâches des mécaniciens.

**6. Caractériser la nouvelle organisation du travail envisagée et en exposer les avantages pour l'entreprise d'une part et pour les salariés d'autre part. (4 points)**

*Point du programme abordé :*

*4.2 Une organisation du travail souple ou rigide ?*

*L'élève doit être capable de caractériser l'organisation du travail.*

*L'élève doit être capable d'identifier et justifier le type d'organisation du travail choisi.*

Adrien Lecomte envisage d'adapter l'organisation du travail de ses équipes afin d'apporter une réponse plus adaptée aux besoins de sa clientèle professionnelle.

Tout en conservant une division du travail au sein de l'organisation, Adrien Lecomte s'est engagé dans une politique d'enrichissement des tâches de ses mécaniciens. Ces derniers, grâce à un programme de formation, vont devenir polyvalents et prendre en

charge l'accueil du client, le traitement des dossiers, le suivi des prestations, mais aussi un accompagnement du client dans la planification de l'entretien de son parc automobile. Ce type d'organisation présente des avantages :

- **pour le salarié** : son activité est plus épanouissante, moins répétitive et plus chargée de sens. En outre, la formation reçue par le salarié pour mettre en place cette nouvelle organisation entretient son employabilité et accroît ses compétences ;
- **pour l'employeur** : le recours à la polyvalence des salariés favorise la flexibilité de l'organisation du travail. Adrien Lecomte est en mesure d'attendre une plus grande motivation de ses mécaniciens et une meilleure qualité du service apporté à ses clients professionnels grâce à un suivi personnalisé.

Proposition de corrigé - document de travail