

PROPOSITION DE CORRIGÉ

1. Repérer les éléments caractéristiques de l'organisation SCA Foie Gras de Chalosse. (4 points)

Points du programme abordés :

1.1 Qu'est-ce qu'une organisation ?

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

- Repérer les éléments caractéristiques d'une organisation.

- Identifier les finalités respectives de chaque forme d'organisation.

Finalités	Lucrative	Dégager des profits pour assurer sa pérennité.
	Sociale	<ul style="list-style-type: none"> - Management participatif (consultations et réunions avec les salariés, amélioration des conditions de travail avec le nouveau site...); - Emploi local privilégié.
	Sociétale	<ul style="list-style-type: none"> - Impact environnemental réduit (réglementation thermique, consommation d'énergie...); - Soutien de l'économie locale.
Nature de l'activité	Production de produit à base de canard (foie gras, magret...).	
Statut juridique	Société Coopérative Agricole.	
Ressources	Humaines	89 salariés.
	Matérielles	<ul style="list-style-type: none"> - Deux sites existants à Castelnaud et Montfort; - Création d'une unité de conserverie, en remplacement de Castelnaud.
	Financières	<ul style="list-style-type: none"> - Emprunt de deux millions d'euros; - Fonds européens de développement agricole de 450 000 euros; - 250 000 euros de subventions par le Conseil régional d'Aquitaine.
	Immatérielles	<ul style="list-style-type: none"> - Label Rouge; - Savoir-faire; - Deux marques : Panache des Landes et Domaine de Castelnaud.
Répartition du pouvoir	Un conseil d'administration composé de treize agriculteurs adhérents et présidé par M. Broca. La prise de décision se fait lors des assemblées générales.	
Champ d'action géographique	Champ d'action international (11 % du CA à l'export).	

2. Repérer les éléments du diagnostic interne et externe de l'organisation SCA Foie Gras de Chalosse. (3 points)

Point du programme abordé :

6.2 Quelles sont les composantes du diagnostic stratégique ?

- Repérer des éléments de diagnostic interne et/ou externe d'une organisation.

Interne	
Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> - qualité supérieure reconnue par les clients ; - savoir-faire ; - Label Rouge ; - bonne gestion financière ; - leader sur le confit ; - image de marque ; - prix compétitifs ; - CA en augmentation... 	<ul style="list-style-type: none"> - insuffisance des capacités de production.
Externe	
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> - les ventes de foie gras en GMS ont augmenté de 3 % en volume et 4,2 % en valeur ; - les ventes à l'export en foie gras cru ont augmenté de 6 % et celles en transformé de 4 % ; - les importations de foie gras de canard gras sont en baisse de 2,3 millions d'euros ; - pour 82 % des français, le foie gras est un produit prisé pendant les fêtes ; - le foie gras est un produit avec une image très forte autour du plaisir, des festivités, de la qualité, de la tradition ; - clients attirés par les produits traditionnels et le Label Rouge ; - financements des collectivités territoriales et organismes européens ; - des prestataires locaux qui leur permettent de maîtriser leurs coûts ; - les défaillances d'entreprises concurrentes ; - circuit court qui se développe. 	<ul style="list-style-type: none"> - des associations végétariennes militent pour l'interdiction du foie gras ; - les GMS veulent imposer une baisse des prix à la coopérative : rapport de force avec les centrales d'achat ; - crise économique même si elle ne semble pas affecter le marché du foie gras.

3. Présenter le problème de management rencontré par la SCA Foie gras de Chalosse. (2 points)

Point du programme abordé :

Thème 1 : Le rôle du management dans la gestion des organisations.

- Repérer dans une organisation simple les problèmes de gestion qui se posent.

En 2013, face à une hausse de ses ventes, la coopérative voit sa capacité maximale de production de 260 tonnes de conserves atteinte.

4. Identifier la décision envisagée pour répondre à ce problème et montrer qu'elle relève du management stratégique. (2 points)

Points du programme abordés :

3.1 Quels objectifs stratégiques ?

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

- Identifier les objectifs et les décisions stratégiques.

La SCA a décidé l'ouverture d'une nouvelle unité de conserverie pour remplacer le site de Castelnau.

Cette décision est une décision stratégique car :

- elle est coûteuse (investissement de 3,5 millions d'euros) ;
- elle s'inscrit sur le long terme ;
- elle est irréversible ;
- elle est prise par le sommet hiérarchique.

5. Montrer que cette décision permet la réalisation des finalités de l'organisation. (3 points)

Point du programme abordé :

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

- Relier choix stratégiques, finalités, environnement et ressources de l'organisation.

Accepter toute proposition pertinente.

Cette nouvelle installation doit permettre de :

- **répondre à la finalité lucrative :**
 - répondre à la hausse de la demande ;
 - augmenter les quantités de conserves fabriquées ;
 - aller chercher des nouveaux marchés ;
 - répondre à terme à une possibilité d'extension ;
 - maîtriser les coûts ;
 - satisfaire les clients par un niveau de qualité accru...

- **répondre à la finalité sociale :**
 - améliorer les conditions de travail des salariés ;

- **répondre à la finalité sociétale :**
 - maintenir le niveau de qualité par une infrastructure plus moderne ;
 - respecter les normes d'hygiène ;
 - participer au développement de l'économie locale ;
 - réduire son impact environnemental, thermique et énergétique...

6. Lister les mesures mises en place pour accompagner cette décision et apprécier leur pertinence. (3 points)

Point du programme abordé :

1.1 Qu'est-ce qu'une organisation ?

- Repérer les décisions relevant du management stratégique et celles relevant du management opérationnel.

Il n'est pas attendu du candidat une réponse structurée telle que présentée ci-dessous.

Des mesures d'ordre financier :

- emprunt de 2 millions d'euros : la saine situation financière le permet ;
- subventions du conseil général et régional (250 000 euros) et du fonds européen agricole (450 000 euros) : ce sont des ressources financières gratuites.

Ces ressources permettent d'investir dans l'outil de production.

Des mesures d'ordre humain :

- consultations, réunions, visites pour obtenir l'adhésion des salariés ;
- amélioration des conditions de travail par un site plus spacieux.

Ces mesures permettent d'obtenir l'implication et la motivation des salariés.

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

Point du programme abordé :

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

- Définir des critères d'évaluation.

Accepter toute proposition pertinente.

Les critères d'évaluation doivent permettre de vérifier que les objectifs ont été atteints. La SCA Foie gras de Chalosse pourra avoir comme critères d'évaluation :

Quantitatifs :

- évolution des quantités fabriquées ;
- nombre de normes d'hygiène respectées ;
- nombre de nouveaux marchés ;
- nombre de m² d'extension ;
- nombre de kWhEP/m² par an ou performance énergétique du bâtiment ;
- coûts de production ;
- rentabilité ;
- chiffre d'affaires et son évolution ;
- résultat ;
- marge...

Qualitatifs :

- satisfaction des clients en termes de qualité et de prix (taux de retour...) ;
- satisfaction des salariés concernant les conditions de travail (turn-over, taux d'absentéisme, taux d'accident du travail)...