

## CORRIGÉ INDICATIF

### 1. Afin de présenter l'organisation étudiée : (3 points)

*Être capable de caractériser une organisation et d'identifier les mécanismes de coordination. Thèmes 1.1 et 1.2 du programme de première*

#### 1.1 Caractériser DORIANA Cosmétiques (type, statut, taille, ressources, nationalité, champ d'action).

Type : entreprise privée à but lucratif

Statut : SA

Taille : grande entreprise par son effectif et son chiffre d'affaires

Ressources :

- Humaines : 612 salariés
- Matérielles : 3 sites de production, un siège social, un laboratoire de recherche
- Financières : 97 millions de résultat net

Nationalité : française

Champ d'action : marché des cosmétiques en France et à l'international

#### 1.2 Précisez sa finalité.

Finalité : double finalité économique : maximiser son profit et assurer sa pérennité

#### 1.3 Repérez les mécanismes de coordination mis en œuvre sur le site de production.

Mécanismes de coordination : supervision directe et standardisation des tâches ou des procédures.

### 2. Identifiez les parties prenantes de l'organisation. Mettez en évidence leurs intérêts respectifs. (3 points)

*Être capable d'identifier les différents acteurs et leurs intérêts respectifs. Thème 5.1 du programme de première.*

Les parties prenantes de l'organisation sont : (2 points)

- les actionnaires (association des petits porteurs)
- les salariés
- une association de consommateurs
- la direction
- les clients

Les actionnaires, les salariés et l'association de consommateurs peuvent constituer des contre-pouvoirs managériaux. Ils ont, en effet, des intérêts qui sont différents et génèrent des conflits :

- les actionnaires recherchent la rentabilité maximale de leurs actions par le versement des dividendes et des plus-values boursières lors de cession des actions ; ils condamnent donc l'action de boycottage intentée contre la société DORIANA Cosmétiques ;

- les salariés recherchent la meilleure rémunération possible et une plus grande consultation dans la prise de décision ; on observe un mauvais climat général : absentéisme élevé, taux de rotation du personnel anormal, productivité en baisse ;
- l'association de consommateurs cherche à protéger les droits des consommateurs à travers une information transparente de la part des entreprises ; son action s'inscrit également dans le cadre de la protection de l'environnement ; l'association de consommateurs reproche à l'entreprise son manque d'implication sociétale. ;
- les clients recherchent des produits qui répondent à leurs besoins ; le prix n'est pas forcément le seul critère de choix, celui-ci peut être influencé par des considérations écologiques, sanitaires, etc. ;
- la direction a pour objectif essentiel d'assurer la pérennité de l'entreprise.

Ces parties prenantes exercent alors un contrôle sur le pouvoir de décision du dirigeant, qu'ils peuvent contester et partager.

### **3. Le pilotage de DORIANA Cosmétiques suppose le choix de critères d'évaluation et la mise en place d'un système d'informations pour suivre et analyser ses résultats : (4 points)**

*Thème 3.3 du programme de première : la mesure des résultats*

#### **3.1 Observer et commentez l'évolution des indicateurs de performance du tableau de bord social**

- Le taux de rotation annuel du personnel :

Chez DORIANA Cosmétiques ce taux de rotation est en constante augmentation depuis 1999 (5 % en 1999 et 17 % en 2006).

Cet indicateur met en évidence un manque d'implication et d'intégration du personnel d'où la nécessité de procéder à des ajustements en matière de mobilisation des hommes

- Le nombre de jours annuels d'arrêt de travail : correspond aux nombres de jours non travaillés pour cause de maladie, accident du travail, grève... pendant une année. Cet indicateur est en constante augmentation, il a doublé en l'espace de 7 ans (200 en 1999 et 400 en 2006).

Cet indicateur met en évidence le mauvais climat social et sans doute des conditions et des relations de travail difficiles.

- La productivité du travail :

On constate une baisse importante de la productivité entre 2000 et 2006. En effet, on passe d'une productivité de 100 à 92.

Cette baisse peut être due au manque de motivation, à la faiblesse de l'outil de production, à un problème de formation...

#### **3.2 Connaissez-vous d'autres indicateurs de performance ?**

Il existe d'autres indicateurs de performance quantitatifs et qualitatifs : qualité, rentabilité, coûts, délais, indicateurs sociaux, environnementaux, enquête auprès des clients, des fournisseurs...

#### **4. Rappelez les rôles du dirigeant. Caractérissez le style de direction de DORIANA Cosmétiques. (3 points)**

*Thèmes 6.1 : diriger : finaliser, animer et contrôler. Programme de terminale*

*6.2 : la finalité, la diversité des styles de direction. Programme de terminale*

Rôle du dirigeant : finaliser l'activité, animer les hommes, contrôler les résultats et représenter l'organisation.

Style de direction : autoritaire, non participatif, très peu de qualités relationnelles. La prise de décision est centralisée. Les salariés ne participent pas à la définition des objectifs. Seuls les résultats sont pris en compte dans la gestion des ressources humaines.

#### **5. Présentez les différents moyens que pourrait proposer Mme Dujardin pour motiver le personnel de la société. (2 points)**

*Thème 5.3 du programme de première : motivation et rémunération*

Plusieurs moyens sont à la disposition de Mme Dujardin pour motiver son personnel :

Moyens financiers : augmentation de salaires, primes, intéressement, salaire au mérite, participation aux bénéfices de l'entreprise, distribution d'actions, promotion...

Moyens humains : formation, participation à la prise de décision, cercle de qualité, groupe d'expression, amélioration des conditions de travail...

#### **6. Identifiez la stratégie proposée au conseil d'administration. Déterminez ses avantages et ses limites pour l'organisation DORIANA Cosmétiques et pour ses parties prenantes. (5 points)**

*Thème 8 du programme de terminale*

##### **Identifiez la stratégie**

Mme Dujardin, en se lançant sur le marché des cosmétiques bio, s'est déterminée pour une stratégie de différenciation. L'entreprise va s'atteler à produire des produits 100 % bio et surtout lancer une campagne d'information afin de répondre aux attentes des consommateurs en matière d'information.

Cette stratégie présente un certain nombre d'avantages et de limites :

- l'entreprise *DORIANA* :

o avantages :

§ aide l'entreprise à s'imposer sur un marché

§ procure à l'entreprise un monopole temporaire sur un segment de marché

§ fidélise la clientèle

§ rassure les actionnaires et les salariés

o limites :

§ stratégie souvent temporaire

§ nécessite une innovation permanente

- § coût de la recherche et développement
- § nécessité de formation du personnel

- Les parties prenantes de l'organisation :

o pour les actionnaires :

§ avantages : cette stratégie de différenciation sur le marché des cosmétiques bio est une réponse à leur exigence en terme de responsabilité sociétale ; ceux-ci ont des objectifs non financiers, ils veulent, en effet, s'inscrire dans une démarche de développement durable ; en outre, à terme, ce marché s'avère prometteur et devrait permettre à l'entreprise d'accroître sa rentabilité, ce qui devrait répondre à leurs objectifs financiers ;

§ limites : risque de réduction des dividendes à court terme

o pour les salariés

§ avantages : cette démarche environnementale devrait développer leur sentiment d'appartenance à l'organisation et apporter une solution aux problèmes d'absentéisme, de taux de rotation élevé et au manque de productivité ; le marché bio est porteur et devrait permettre d'augmenter les revenus des salariés ; le management participatif mis en place devrait favoriser l'implication et la motivation du personnel

§ limites : difficulté de s'adapter aux changements, inquiétude quant aux résultats

o pour l'association

§ avantages : cette stratégie permet de conforter son partenariat avec l'association de consommateurs, inscrivant ainsi ces deux organisations dans une logique partenariale et non plus conflictuelle ; l'association voit son pouvoir de surveillance sur DORIANA Cosmétiques accentuée, ce qui ne peut que la satisfaire pleinement ; l'entreprise aura la possibilité d'utiliser ce partenariat comme vecteur de communication

§ limites : les intérêts financiers de la société peuvent être en opposition avec la finalité même de l'association

***Admettre éventuellement d'autres stratégies si la réponse est justifiée et cohérente.***