

PROPOSITION DE CORRIGÉ

1. Repérer les éléments caractéristiques des organisations Aqualuxe et Les Ateliers du Rhin. (3 points)

Point du programme abordé :

1.1 Qu'est-ce qu'une organisation ?

- Repérer des éléments caractéristiques d'une organisation.

	Aqualuxe	Les Ateliers du Rhin
TYPE	Organisation privée	Association reconnue de mission d'utilité publique
FORME	Société de capitaux (Société par Actions Simplifiée)	Association
ACTIVITE	Fabrication et commercialisation d'eau plate et gazeuse (eau de source)	Production de biens et de services
FINALITE	Economique (activité profitable) Pérenniser l'activité	Sociétale Permettre à des personnes handicapées d'accéder à l'emploi
RESSOURCES	Matérielles : deux unités de production Immatérielles : activités du service recherche et développement Financières : chiffre d'affaires Humaines : 92 salariés	Matérielles : locaux, machines Immatérielles : le savoir-faire Financières : subventions, autres recettes Humaines : 120 salariés
CHAMP D'ACTION	Principalement local	Local

2. Repérer des éléments du diagnostic stratégique de l'organisation Aqualuxe. (4 points)

Point du programme abordé :

6.2 Quelles sont les composantes du diagnostic stratégique ?

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

Le diagnostic doit permettre de mettre en évidence les forces et faiblesses ainsi que les opportunités et contraintes avec lesquelles l'organisation doit composer dans sa définition d'une stratégie adaptée.

Le diagnostic s'intéressera aux facteurs internes et externes à l'organisation.

DIAGNOSTIC INTERNE	
Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> - Implantation locale forte - Produit haut de gamme - Outil de production performant - Présence d'un service recherche et développement - Forte notoriété - Politique de RSE accentuée grâce au partenariat avec l'association Les Ateliers du Rhin 	<ul style="list-style-type: none"> - Non-maîtrise d'une technologie clé (marquage du bouchon au logo de l'organisation)

DIAGNOSTIC EXTERNE	
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> - Marché qui présente des perspectives de développement importantes (en croissance partout dans le monde) 	<ul style="list-style-type: none"> - Marché qui stagne en France au niveau de la consommation - Marché ultra concurrentiel - Marché dominé par des grands groupes - Produit (l'eau) sur lequel il est difficile d'agir pour se démarquer - Consommateur très captif (difficulté à changer de marque) - Tension sur les prix en GMS (négociation difficile avec les centrales d'achat) - Obligation d'employer au moins 6 % de personnel en situation de handicap si plus de 20 salariés

3. Identifier l'orientation stratégique choisie par l'organisation Aqualuxe. Montrer que ce choix est justifié à partir du diagnostic. (3 points)

Point du programme abordé :

7.1 Quelles sont les principales options stratégiques pour les entreprises ?

- Repérer et analyser les choix stratégiques d'une organisation.

Aqualuxe a opté pour une stratégie de différenciation, c'est-à-dire qu'elle a fait le choix de se distinguer de ses concurrents par le biais de ses produits. Elle a misé sur trois aspects : la personnalisation de la bouteille, un bouchon plus pratique (essentiellement pour la cible que représentent les personnes âgées), marqué du logo de l'entreprise.

Dans un marché concurrentiel dominé par trois grands groupes avec des moyens financiers et commerciaux sans rapport avec ceux d'Aqualuxe, la seule possibilité d'exister est d'opter pour une stratégie qui évite l'affrontement direct. La différenciation permet de créer une valeur aux yeux du consommateur justifiant un choix préférentiel.

4. Identifier le problème de management auquel a été confronté cette organisation. (2 points)

- Identifier une situation ou un problème de management et en proposer une analyse ou un diagnostic raisonné et argumenté.

La création du bouchon pétale sur lequel s'appuie la stratégie de différenciation s'est heurtée à un problème technologique lié au marquage du logo. L'organisation n'était pas en mesure, avec les moyens dont elle disposait, de graver le logo sur le nouveau bouchon, ce qui empêchait sa commercialisation.

5. Présenter et analyser les solutions qui ont été envisagées par l'organisation Aqualuxe pour répondre à ce problème. (3 points)

Point du programme abordé :

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

- Identifier les objectifs et les décisions stratégiques.

1^{ère} solution : investir dans une machine – décision stratégique

- avantages : maîtrise du process, indépendance,
- inconvénients : financement de l'investissement, formation du personnel.

2^{ème} solution : sous-traitance

- avantages : rapidité de la mise en œuvre, pas d'investissement lourd à réaliser, permet de bénéficier du savoir-faire et des compétences d'une autre organisation,
- inconvénients : dépendance vis-à-vis d'un seul sous-traitant, non-maîtrise du process et de la qualité, risque de problèmes liés à l'approvisionnement (retard, prix...).

Valoriser les candidats qui précisent les stratégies : intégration et externalisation.

6. Montrer que la collaboration avec Les Ateliers du Rhin a permis de répondre à ce problème de management. (2 points)

- Identifier une situation ou un problème de management et en proposer une analyse ou un diagnostic raisonné et argumenté.

La collaboration avec Les Ateliers du Rhin a permis de répondre au problème technologique en faisant le choix de l'externalisation (*terme non exigé*). Cette organisation maîtrise la technologie nécessaire à Aqualuxe pour la commercialisation de son bouchon pétale.

7. Présenter l'autre avantage apporté par cette solution et identifier la finalité à laquelle elle répond. (3 points)

Point du programme abordé :

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

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

Ce choix permet également de répondre à une contrainte légale de l'environnement : l'obligation pour les entreprises de plus de 20 salariés d'avoir 6 % de leur personnel en situation de handicap. Le fait de nouer un partenariat avec un ESAT permet de répondre à cette obligation.

La finalité de l'entreprise est une finalité économique : réaliser un profit et assurer la pérennité de l'entreprise. En sous-traitant la production du logo du bouchon, l'entreprise ajoute une finalité sociétale permettant à des personnes handicapées d'exercer un emploi. L'entreprise Aqualuxe affiche donc une double finalité économique et sociétale.