

<b>PROPOSITION DE CORRIGE</b>
-------------------------------

**1. Repérer les éléments caractéristiques de l'organisation Pubert. (3 points)**

<u>Référence aux points du programme :</u>
--

Thème 1.1 : Qu'est ce qu'une organisation ?

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

Statut	Société (pas de précision supplémentaire)
Nature de l'activité	Fabricant d'outils pour le travail de la terre, motobineuses ou débroussailleuses notamment
Ressources	Humaines : 245 salariés Matérielles : 4 sites de production équipés de machines modernes Immatérielles : marques, savoir-faire Financières : compte sur ses fonds propres sans faire appel au crédit
Taille	PME car moins de 250 salariés (245)
Champ d'action géographique	International car présent dans 40 pays
Finalité	Maximiser le profit pour assurer la pérennité de l'entreprise

**2. Identifier et justifier le mode de production (2 points)**

<u>Référence aux points du programme :</u>
--

Thème 4.1 : Quel mode de production choisir ?

Réponse attendue :

L'entreprise fabrique ses produits en **serie** car elle produit 150 000 motoculteurs et 15 000 débroussailleuses soit 1 000 produits par jour avec des caractéristiques majoritairement identiques.

**Valoriser l'élève qui aura précisé qu'il s'agit d'une production en flux poussés car l'entreprise produit, stocke puis vend à ses clients.**

### 3. Repérer les avantages concurrentiels de Pubert, à partir de l'analyse des compétences et des ressources de l'organisation. (3 points)

Référence aux points du programme :

Thème 6.1 : Comment émergent les grandes orientations stratégiques ?

On attend les 3 avantages concurrentiels suivant :

1. **Avantage produit** : production de produits de haute qualité et très fiables.
  - ↳ **Basé sur un savoir-faire et une expertise particulière de l'entreprise**  
→ compétence distinctive de l'organisation
  - ↳ Exemples : Banc-test des boîtes de transmission, contrôle qualité en fin de chaîne de production, produit adapté à la demande et innovant comme le motoculteur électrique Tillence)
  
2. **Avantage marché** : l'entreprise Pubert jouit d'une excellente réputation auprès de ses partenaires commerciaux et auprès des consommateurs
  - ↳ **Basé sur une ressource immatérielle**
  - ↳ Exemples : image de marque forte, position de leader sur son marché, partenariats très forts avec des marques internationales : Honda, Husqvarna, Staub
  
3. **Avantages technologiques** : outils de production de pointe grâce à des investissements dans des technologies innovantes
  - ↳ **Basés sur des ressources technologiques et immatérielles et sur une expertise technologique** → compétence distinctive de l'organisation
  - ↳ Exemples : équipements robotisés (ceintreuses numériques, robots soudeurs), salle de contrôle qualité en fin de chaîne unique au monde, dépôts de brevets (5 à 10 brevets), investissements importants dans la R&D (2% du CA)

### 4. Repérer les éléments du diagnostic externe et formuler le problème de management. (4 points)

Référence aux points du programme :

Thème 6.2 : Quelles sont les composantes du diagnostic stratégique ?

Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Marché important avec une demande dynamique (+ 5.5 % par an) : produits sains.</li> <li>- Taille de plus en plus réduite des jardins.</li> <li>- Crise économique : incitation à faire des économies en cultivant soi-même.</li> <li>- Nouveaux marchés émergents : classes moyennes des BRICS.</li> <li>- Crises alimentaires dans les pays émergents.</li> <li>- Consommateurs des BRICS d'origine rurale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Crise économique : érosion du pouvoir d'achat, notamment en Russie.</li> <li>- Effondrement du marché Russe après 2008 (marché d'importance pour Pubert).</li> <li>- Concurrence asiatique redoutable, notamment chinoise.</li> <li>- Concurrence parfois "déloyale" (contrefaçon, marché du travail...).</li> <li>- Marché très fluctuant selon les conditions météorologiques.</li> </ul>

**Problème de management :**

Ralentissement de la croissance des ventes depuis 2008, du fait de la crise économique en Europe et de l'émergence de la concurrence à bas coût très active : remise en cause de la position de leader sur son marché et de sa pérennité.

**5. Identifier les options stratégiques depuis 2010 et apprécier la pertinence de ces choix. (4 points)****Référence aux points du programme :**

Thème 7.1 : Quelles sont les principales options stratégiques pour les entreprises ?

2 options stratégiques ont été choisies par l'entreprise Pubert :

**1 - Stratégie de différenciation** pour les produits fabriqués en France qui sont des produits de qualité bénéficiant des efforts d'innovation de l'entreprise.

**2 - Stratégie de domination par les coûts :**

- L'implantation d'une usine de fabrication en Chine pour la réalisation des modèles premiers prix permet de profiter de la main d'œuvre moins chère pour baisser le coût de revient.
- Coût de R&D non intégré dans le calcul du coût de revient de ses produits.

**Pertinence de ces choix stratégiques :**

Par l'implantation en Chine, Pubert saisit l'opportunité d'écouler des produits Pubert dans les pays émergents en forte de croissance comme en Inde, en Chine et en Amérique du Sud. Cela lui permet aussi de faire face à la concurrence étrangère et notamment chinoise qui propose des produits à bas prix. L'avantage de Pubert reste encore son niveau de compétences élevées et de qualité supérieure de sa production.

En conclusion, Pubert apporte une réponse stratégique aux changements de son environnement pour préserver ses avantages concurrentiels et maintenir sa position de leader.

**6. Définir, en les distinguant, les critères d'évaluation et de performance choisis. (2 points)****Référence aux points du programme :**

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

Deux réponses sont attendues :

- des critères quantitatifs :

- l'entreprise détermine un taux de retour qui correspond au coût de la non qualité sur le chiffre d'affaires. Ce taux doit être le plus bas possible,
- la réduction des délais de production.

- un critère qualitatif : le climat social et la satisfaction des salariés.

**7. Identifier les facteurs de motivation mis en œuvre pour mobiliser le personnel de Pubert (2 points)****Référence aux points du programme :**

Thème 5.3 Peut-on entretenir durablement la motivation des hommes par la seule rémunération ?

- Jean-Pierre Pubert sait être reconnaissant du travail accompli par ses équipes et n'hésite jamais à féliciter ses équipes en public pour leurs compétences et valeurs morales.
- La responsabilisation et l'autonomie des personnels est un facteur de motivation. Les cadres de l'entreprise encouragent les initiatives et les propositions de la part des salariés.
- La culture de l'entreprise est un ciment fort chez Pubert : cette organisation est vue comme une famille où le respect entre tous est demandé. De plus, tout le monde se connaît. Enfin, une équipe de football est formée pour créer encore plus d'unité.