

LA SOCIETE MENUISERIE CARAYON SE DEVELOPPE

Proposition de corrigé

Au sein de la SAS Menuiserie CARAYON, ambiance et les conditions de travail sont excellentes, mais le manque de personnel pourrait nuire à son développement

À l'aide de vos connaissances et des annexes 1 à 7, vous analyserez la situation de management en répondant aux questions suivantes :

1. Relever les éléments caractéristiques de l'organisation Menuiserie CARAYON
2. Repérer des éléments de diagnostic interne et externe de l'organisation Menuiserie CARAYON
3. Repérer le Domaine d'activité stratégique de l'organisation
4. Repérez le style de management, justifiez votre réponse et citez les autres styles de management que vous connaissez.
5. Présenter les problèmes de management rencontrés par l'organisation Menuiserie CARAYON
6. Identifier les décisions envisagées pour répondre à ces problèmes et montrer qu'elles relèvent du management stratégique.
7. Montrer que ces décisions permettent la réalisation des finalités de l'organisation.
8. Repérez les stratégies de Menuiserie CARAYON et appréciez leur pertinence

ANNEXES

Annexe 1 : Historique de la menuiserie CARAYON

Annexe 2 : : Entretien avec Franck CARAYON, co-dirigeant de l'entreprise.

Annexe 3 : le site « menuiseriecarayon.com » analysé par un Conseil en Marketing web.

Annexe 4 : La certification QUALIBAT

Annexe 5 : Revue Entreprise Territoires, Octobre 2010

Annexe 6: Béziers : Clément Fages, président des DCF de France, Lionel Carayon Vice-Président

Annexe 7: Conseil de direction de Menuiserie Carayon du 10 mars 2020 (extraits)

1. Relever les éléments caractéristiques de l'organisation Menuiserie CARAYON
3 points, ½ pt par item, bonus jusqu'à 1 pt si finalités sociale et environnementale bien précisées

Point(s) du programme abordé(s):

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 caractériser une organisation donnée.

On attend du candidat une réponse cohérente et structurée présentant au moins 6 éléments caractéristiques détaillés. (1/2 point par élément)

On attend plus particulièrement les caractéristiques suivantes : le type d'organisation, les finalités et les ressources.

La structure sous forme de tableau n'est pas exigée

	Entreprise
Dénomination sociale (nom juridique)	Menuiserie Carayon
Nom commercial	Menuiserie Carayon
Siège social (adresse légale)	Béziers
Nationalité	Française
Type d'organisation	Entreprise privée
Forme juridique	SAS : Société par Actions Simplifiée
Secteur d'activité	
Activité	Activité marchande : fabrication de produits de menuiserie bois
Date de création	1947
Dirigeants	Franck et Lionel Carayon
Taille	PME (Petite et Moyenne Entreprise)
Champ d'action géographique	Local, régional,
Finalité économique	Faire du profit pour assurer sa pérennité
Finalité sociale, sociétale, environnementale ou mission	Sociale : les salariés bénéficient de conditions de travail favorables Environnementale : faible empreinte carbone, utilisation de matériaux renouvelables
but	lucratif
Ressources financières L'année doit être précisée	Capital social 100k€, va passer à 220k€ Bénéfices 2019: 120k€ Subventions : pas d'information Emprunts à Moyen et Long Terme, : 100k€ C.A. 2019 : 6300k€
Ressources humaines	50 salariés
Ressources matérielles	Beaucoup de machines, véhicules... Atelier de 500 m² et doublement prévu
Ressources immatérielles	Notoriété importante, savoir-faire reconnu, spécialiste bois, certifié Qualibat...

2. Repérer des éléments de diagnostic interne et externe de l'organisation Menuiserie CARAYON

Points du programme abordés : 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 »

A/ Diagnostic interne

3 points, ½ pt par item expliqué

		Forces	Faiblesses
1.- les ressources de l'organisation			
	Financières	Beaucoup de bénéfices en 2019 (1200k€) un prêt à MLT pour investir...	
	Humaines	Personnel très motivé et très qualifié	Recrutements difficiles, la profession n'attire pas des jeunes motivés
	Matérielles	Nouvelle machine à peinture garantie 10 ans (procédé NABOCO)	La capacité de production atteint ses limites, Atelier de 500m² devenu trop petit, mais agrandissement prévu
	Immatérielles	Notoriété importante, bonne image, certification Qualibat	Site web obsolète Pad de certification ISO
2.- Les compétences			
	Managériales	EX. Management consultatif compétent, qui sait motiver les équipes	
	Professionnelles	Savoir-faire important dans le bois Entreprise « tournée vers l'innovation »	
	Relations avec les partenaires	Ex. bonnes relations avec les fournisseurs, fournisseurs fiables et de qualité...	
	La qualité et les processus internes	Bonne organisation ?	Délais de livraison, les clients exigent des délais trop courts

B/ Diagnostic externe

3 points, ½ pt par item expliqué

		Opportunités	Menaces
1.-Micro environnement : Client, fournisseurs, concurrents	<i>Il est constitué des partenaires de l'organisation</i>		
	Concurrence directs	<i>Peu de concurrents directs sur le bois</i>	
	Concurrence indirecte	<i>Produits de substitution (plastique, PVC) condamnés à brève échéance</i>	
	Concurrence potentielle		<i>Risque d'arrivée de nouveaux concurrents sur le bois</i>
	Fournisseurs : pouvoir de négociation	<i>Pas d'information</i>	<i>Pas d'information</i>
	Clients : pouvoir de négociation		<i>Les clients ont <u>pour l'instant</u> le choix pour d'autres produits</i>
2.- Macro environnement PESTEL			
	Politique	<i>Décision gouvernementale de soutenir les entreprises suite au covid-19</i>	<i>Décision actuelle de confinement : les chantiers s'arrêtent...</i>
	Economique		<i>Crise économique à venir en raison de l'arrêt des activités baisse du pouvoir d'achat des consommateurs Baisse du cours du pétrole avec lequel est fait le plastique qui deviendrait moins cher et donc plus compétitif</i>
	Sociologique (social, sociétal)	<i>Engouement les matériaux nobles comme le bois</i>	
	Technologique	<i>Pas d'information</i>	<i>Pas d'information</i>
	Environnemental (Ecologique)	<i>Possibilité de pénétrer des marchés avec des produits protégeant l'environnement...</i>	<i>Ex Approvisionnement de matières 1ère non renouvelables...</i>
	Légal	<i>Nouvelles lois prévisibles favorables pour interdire les plastiques</i>	

3. Repérer le Domaine d'activité stratégique de l'organisation

1 point (½ point pour réponse + ½ point pour définition)

Point du programme abordé : 6.1 Comment émergent les grandes orientations stratégiques ?

« L'élève doit être capable d'identifier le métier de base de l'entreprise et repérer ses domaines d'activité stratégiques »

« Le DAS (Domaine d'Activité Stratégique) est un ensemble de produits qui partagent les mêmes ressources, utilisent les mêmes technologies, affronte les mêmes concurrents et peuvent faire l'objet d'une stratégie spécifique ».

Le DAS de la SAS Menuiserie Carayon est la menuiserie bois dans laquelle elle est spécialisée.

4. Repérez le style de management, justifiez votre réponse et citez les autres styles de management que vous connaissez. 1,5 points : 1pt pour la réponse + ½ point pour autres styles

Point du programme abordé : 5.1 Le management peut-il tenir compte de l'intérêt de tous les acteurs de l'organisation ?

« L'élève doit être capable d'identifier les différents types et styles de direction ».

Le style de management est consultatif : les dirigeants de l'entreprise ont consulté leurs salariés pour savoir s'ils voulaient travailler ou arrêter pendant la crise du COVID-19

Les autres styles de management sont : autoritaire, paternaliste, participatif.

5. Présenter les problèmes de management rencontrés par l'organisation Menuiserie CARAYON 1, 5 points : ½ pt par problème cité

Les problèmes de management rencontrés par cette entreprise sont :

- 1°) la difficulté à recruter des jeunes motivés par ce métier manuel
- 2°) Un site web obsolète qui peut ternir l'image de l'entreprise
- 3°) Une capacité de production qui atteint ses limites

6. Identifier les décisions envisagées pour répondre à ces problèmes et montrer qu'elles relèvent du management stratégique.

3 points : ½ pt par décision envisagée + 1/2 pt par explication

Point du programme abordé : 3.2 Sur quoi portent les décisions et comment sont-elles prises ?

« L'élève doit être capable d'identifier les objectifs et les décisions stratégiques ».

1°) Pour résoudre le problème de la difficulté à recruter des jeunes motivés par ce métier manuel :

L'entreprise, qui propose des conditions de travail très motivantes, envisage « un partenariat avec le GRETA de Béziers, pour donner une seconde chance à des adultes éloignés de l'emploi qui ont envie de se former à [ses] métiers » : Elle s'engagera « par contrat sur 5 ans pour engager au moins 5 personnes par an, en CDI et à financer une partie du coût de la formation ».

2°) Pour résoudre le problème du site web obsolète qui peut ternir l'image de l'entreprise :

Elle a décidé d'engager en contrat d'apprentissage Clara F. qui aura en charge le développement web et la gestion de l'image de l'entreprise.

3°) Pour résoudre le problème de la capacité de production qui atteint ses limites :

L'entreprise a prévu de doubler la superficie de ses ateliers (500m² actuellement)

Ce partenariat avec le GRETA devant se faire pour 5 ans, il porte sur une longue durée, il est

coûteux, un contrat est difficilement « réversible, et la décision est prise par la Direction générale de l'entreprise. Pour ces raisons, il relève du management stratégique.

Il en est de même bien sûr pour la décision de doubler la superficie des ateliers : c'est un investissement important, qui concerne le long terme, pas réversible, la décision est prise par la direction, etc.

En revanche, le recrutement de Carla F. est stratégique dans la mesure surtout où il concerne la décision de maintenir une présence web. L'entreprise pourrait se limiter à un affichage sur Facebook par exemple. Un salarié étant une ressource, il est difficile d'affirmer que le « coût » est important ; la décision est réversible : Carla, si elle ne fait pas ses preuves, peut être licenciée

7. Montrer que ces décisions permettent la réalisation des finalités de l'organisation.

2 points

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

1°) L'augmentation de la superficie de l'atelier de production et le recrutement d'une chargée de communication donnent à l'entreprise Carayon la possibilité de mieux réaliser sa finalité économique : faire du profit. En effet cela lui permet de produire plus et de conforter ou d'améliorer son image, donc de vendre plus. **1 point**

2°) Le partenariat avec le GRETA participe de sa finalité sociale et sociétale : faute de pouvoir recruter des jeunes, CARAYON va former, en partie à ses frais, et recruter des adultes éloignés de l'emploi, leur donnant ainsi une seconde chance. **1 point**

8. Repérez les stratégies de Menuiserie CARAYON et appréciez leur pertinence

2 points

Points du programme abordés : 7. La stratégie des organisations

« L'élève doit être capable de repérer et analyser les choix stratégiques d'une organisation »

1°) CARAYON mène une stratégie de spécialisation : elle ne travaille que le bois dans son domaine d'activité qui est la menuiserie. **1 point**

Cette stratégie a été particulièrement pertinente, car :

- D'une part elle n'a que peu de concurrents directs
- D'autre part en raison des contraintes environnementales qui augmentent et de la législation qui se durcit, la menuiserie plastique peut être vouée à disparaître.

2°) CARAYON mène une stratégie d'externalisation, qui résulte de sa spécialisation : en effet elle ne maîtrise pas la technique du métal pour réaliser les ferronneries de ses produits. **1 point**

Aussi elle confie cela au centre Thierry ALBOUY à Béziers qui emploie des personnes handicapées ou en situation de grande précarité.

Cette stratégie est également très pertinente. En effet :

Cette organisation fait du travail de grande qualité

Elle permet à CARAYON de rester centrée sur son DAS

Elle lui permet de répondre à sa finalité sociétale en faisant travailler des personnes en situation de handicap ou d'exclusion.