

LA SOURCE DES ABATILLES – PROPOSITION DE CORRIGÉ

1. Présenter l'activité de l'organisation Sema et repérer ses finalités. (3 points)

Point du programme abordé :

1.1 Qu'est-ce qu'une organisation ?

L'élève doit être capable de repérer les éléments constitutifs d'une organisation.

La présentation sous forme de tableau n'est pas exigée. On attend du candidat une réponse cohérente et structurée.

Éléments caractéristiques de l'organisation Sema :

Activité	Production, conditionnement et commercialisation d'eau minérale. Cette activité relève du secteur de l'agro-alimentaire.
Finalités	Économique : - faire du profit pour assurer sa pérennité ; - pour cela, développer la marque des Abatilles.
	Sociale : limiter le rythme de travail des salariés (« nous avons atteint un plafond avec des sessions épuisantes pour les salariés »).
	Sociétale : Environnementale : la Sema cherche en permanence à réduire l'impact de son activité sur l'environnement, elle s'est engagée à réduire au maximum sa consommation globale d'électricité, elle limite le pompage tout en garantissant la qualité microbiologique de l'eau. Elle est engagée dans une démarche de développement durable (réduction de l'empreinte environnementale, réduction des émissions de CO ₂).

2. Identifier l'option stratégique retenue par les nouveaux dirigeants de la Sema. (2 points)

Point du programme abordé :

7.1 Quelles sont les principales options stratégiques pour les entreprises ?

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

La Source des Abatilles mise beaucoup sur sa bouteille « bordelaise » pour développer sa gamme « premium » haut de gamme, faisant de l'eau minérale des Abatilles, « le Grand Cru de l'Eau » en référence à sa composition et à son terroir. Elle poursuit ainsi une **option stratégique de différenciation**, qui s'appuie sur les caractéristiques particulières de l'eau qu'elle puise.

3. Apprécier la pertinence de cette option stratégique au regard du principal facteur de contingence auquel est confrontée la Sema. (2 points)

Point du programme abordé :

1.2 Qu'apporte le management à la gestion des organisations ?

L'élève doit être capable d'identifier les facteurs pouvant agir sur les décisions managériales.

Le principal facteur de contingence réside dans des capacités de forage limitées : la source offre un débit relativement faible.

On acceptera que le candidat identifie un autre facteur de contingence : l'enclavement de l'entreprise à proximité d'habitations qui limite sa production.

L'eau des Abatilles présente donc des caractéristiques qui en font un produit de qualité, au volume limité, ce qui permet d'asseoir une option de différenciation « haut de gamme ». Le volume de production étant limité, l'option stratégique de différenciation par un positionnement haut de gamme est donc cohérente avec le principal facteur de contingence.

4. Repérer et qualifier les décisions prises par l'organisation pour mettre en œuvre cette option stratégique. (3 points)

Point du programme abordé :

1.2 Qu'apporte le management à la gestion des organisations ?

L'élève doit être capable de repérer les décisions relevant du management stratégique et celles relevant du management opérationnel.

On attend que le candidat évoque au moins deux décisions prises par les dirigeants et trois caractéristiques montrant qu'elles relèvent du management stratégique.

Décisions retenues :

- création d'une nouvelle gamme : La Bordelaise avec une montée en gamme du produit ;
- investissements sur deux lignes de production (2,5 millions d'euros et 4,5 millions d'euros) ;
- partenariats sportifs et culturels.

Ce sont des décisions relevant du management stratégique, car elles :

- sont prises par les dirigeants ;
- engagent l'organisation sur le long terme ;
- nécessitent des moyens financiers importants ;
- sont risquées et difficilement réversibles.

5. Recenser les actions relevant de la responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE) mises en œuvre par la Sema et montrer que ces actions sont cohérentes avec l'option stratégique choisie. (3 points)

Point du programme abordé :

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

L'élève doit être capable d'identifier les finalités respectives de chaque forme d'organisation.

On attend que le candidat propose au moins quatre actions relevant de la responsabilité sociétale de l'entreprise.

La source des Abatilles met en place différentes actions de RSE :

- Réduction de l'impact environnemental :
 - Réduction de la consommation électrique : - 40 % depuis 2008.
 - Réduction CO₂ lié au transport.
 - Participation financière au recyclage des bouteilles PET : versement d'une cotisation pour financer les centres de tri et de recyclage.
 - Emballages 100 % recyclables.

- Limitation du pompage à 0,01 % de la nappe.
- Participation à l'économie locale.

La nouvelle équipe dirigeante a décidé de différencier son offre, en la positionnant sur le haut de gamme. Pour ce faire, elle s'appuie, entre autres, sur les caractéristiques naturelles exceptionnelles de son eau. Il est donc cohérent avec ce positionnement de mettre en place une politique de RSE axée essentiellement sur la réduction de l'impact environnemental de l'activité.

6. Présenter le problème de management rencontré aujourd'hui par la Sema et montrer qu'il résulte des choix antérieurs de l'organisation. (4 points)

Point du programme abordé :

1.2 Qu'apporte le management à la gestion des organisations ?

L'élève doit être capable de repérer dans une organisation simple les problèmes de gestion qui se posent.

Le problème de management que rencontre l'organisation aujourd'hui est lié à l'impact du développement de son activité sur son environnement immédiat (micro environnement). Le développement de son activité génère un trafic routier de poids-lourds important dans une zone résidentielle dont les infrastructures routières ne sont pas adaptées. En outre, ce trafic génère des nuisances pour les riverains : bruit, manque de sécurité routière, pollution de l'air.

Il s'agit d'un problème de management qui nécessite des décisions d'ordre stratégique (par exemple le déplacement de l'activité sur un autre site).

L'ambition des dirigeants de développer l'activité de l'entreprise, notamment en modernisant les lignes de production pour en accroître la capacité, est à l'origine de l'aggravation des nuisances pour les riverains. Le problème résulte donc bien, en partie, des choix antérieurs des dirigeants.

On pourra valoriser les réponses des candidats qui mobiliseront la notion de partie-prenante à propos des riverains et des autorités publiques locales.

7. Montrer que ce problème est révélateur d'une opposition entre les différentes finalités de la Sema. (3 points)

Point du programme abordé :

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

L'élève doit être capable d'identifier les finalités respectives de chaque forme d'organisation.

C'est la finalité économique poursuivie par la Sema qui est à l'origine de la décision de développement de l'activité prise par les dirigeants. Il s'agit d'accroître la rentabilité de l'activité, en se développant, notamment à l'export.

Les nuisances générées par ce développement de l'activité : pollution de l'air, bruit, sont en contradiction avec la finalité sociétale poursuivie par l'entreprise, notamment dans sa composante environnementale.

Ce conflit de finalités fait peser un risque sur la réalisation des choix stratégiques de l'entreprise. Il importe donc de le lever pour ne pas compromettre le développement et la pérennité de l'entreprise.