

Proposition de corrigé

1. Relever les éléments caractéristiques de l'organisation Hôtel et Spa des Gorges du Verdon. (3 points)

Points du programme abordés :

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.

Type	Entreprise privée
Statut juridique	Société par actions simplifiée (SAS)
Finalités	Economique : réaliser un profit pour assurer sa pérennité Sociale : promouvoir le bien-être du personnel Environnementale : fournir des prestations dans le souci de sauvegarde de l'environnement
Activité	Hôtellerie, spa et restauration Secteur tertiaire
Ressources	Financières : capital social. Bénéfice de 300 000 € Humaines : 20 salariés Matérielles : Hôtel situé à La Palud sur Verdon avec spa et restaurant Des maisons au village pour loger le personnel. Un terrain pour construire le futur hôtel dédié au personnel. Des installations photovoltaïques pour gagner en autonomie énergétique. Immatérielles : de nombreux labels, marque « Parc naturel du Verdon »
Taille	PME car l'entreprise emploie moins de 250 salariés
Champ d'action géographique	International (clientèle internationale)

2. Repérer des éléments de diagnostic stratégique interne et externe de l'organisation. (4 points)

Point du programme abordé :

6.2 Quelles sont les composantes du diagnostic stratégique ?
L'élève doit être capable de repérer les éléments du diagnostic interne et/ou externe d'une organisation.

Diagnostic stratégique interne

Forces	Faiblesses
Ressources financières : bonne santé financière (« affaire qui marche bien »). Ressources humaines : les postes clés sont fidélisés. Le savoir-faire du cuisinier, reconnu par le titre de « maître restaurateur ».	Ressources humaines : des difficultés pour recruter du personnel qualifié en saison.

<p>Ressources matérielles : le Spa permet de se démarquer des concurrents. L'hôtel est détenu en propriété. Des installations pour tendre vers « le zéro énergie ».</p> <p>Ressources immatérielles : une qualité de services reconnue par la classification professionnelle quatre étoiles, par les labels d'hébergement (Clé verte, Hôtels au naturel) et par les labels culinaires (Maître restaurateur, Pays Gourmand, Bon pour le climat). Un fort engagement écologique consacré par l'Ecolabel européen. Lauréat du trophée RSE. Un réseau de relations avec les partenaires locaux (Association Père Guy Gilbert, fournisseurs locaux, Parc naturel régional du Verdon).</p>	<p>Ressources matérielles : la localisation dans le Parc naturel régional du Verdon complique le recrutement.</p>
--	---

Diagnostic stratégique externe

Opportunités	Menaces
<p>L'attrait touristique du Parc du Verdon.</p> <p>Les tendances de consommation orientées vers le développement durable et les vacances respectueuses de l'environnement.</p> <p>Une intensité concurrentielle faible malgré une capacité d'hébergement très importante dans le Parc.</p> <p>Une différenciation forte des établissements.</p>	<p>L'âge élevé et le manque de qualification de la population active du Parc du Verdon.</p> <p>Un habitat social insuffisant pour attirer le personnel peu qualifié dans le Parc du Verdon.</p> <p>Les demandes des clients pour un ensemble de services et d'aménités plutôt qu'une catégorie d'hébergement.</p>

3. Montrer que les ressources humaines constituent un avantage concurrentiel pour l'organisation Hôtel et Spa des Gorges du Verdon. (2 points)

Point du programme abordé :

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

Le personnel constitue un avantage concurrentiel de l'entreprise. En effet, le secteur d'activité se caractérise par une faible intensité capitalistique. Le personnel en contact avec le client a bien sûr un rôle prépondérant (relation client, accueil...), mais l'ensemble des salariés participent à la production d'un service de qualité, ce qui est d'autant plus important étant donné le positionnement de l'hôtel. Les RH sont donc un élément clé de la qualité du service proposé aux clients.

Accepter toute réponse cohérente.

4. Identifier le problème de management auquel est confrontée l'organisation Hôtel et Spa des Gorges du Verdon. (2 points)

Point du programme abordé :

1.1 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 porte sur les ressources humaines. L'entreprise est confrontée à une pénurie de personnel qualifié en saison.

Ce problème est causé par :

- la localisation de l'entreprise en zone rurale ;
- la saisonnalité de l'activité avec des emplois précaires (CDD) ;
- une population du Parc fragile socialement.

5. Présenter les décisions prises par les dirigeants pour résoudre ce problème et montrer qu'elles relèvent du management stratégique. (3 points)

Point du programme abordé :

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

Pour pallier le manque de main d'œuvre, les dirigeants ont pris les décisions suivantes :

- mettre en place une politique de rémunération attractive ;
- construire un hôtel pour héberger confortablement le personnel saisonnier.

Les décisions stratégiques présentent les caractéristiques suivantes :

- elles sont prises par les dirigeants ;
- elles présentent un impact sur le long terme ;
- elles nécessitent des investissements importants ;
- elles sont difficilement réversibles.

Les époux Bogliorio ont donc pris des décisions stratégiques. Celles-ci entraînent en effet un coût important et sont destinées à produire des effets sur un temps assez long. Par ailleurs, la réversibilité est faible au regard des dépenses, des travaux et de la politique de rémunération mis en place.

6. Expliquer comment ces décisions s'inscrivent dans une démarche de responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE) et identifier les autres actions relevant de la RSE mises en place par cette organisation. (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.

La responsabilité sociétale des entreprises est un concept dans lequel les entreprises intègrent les préoccupations sociales et environnementales dans leurs activités et dans leur interaction avec leurs parties prenantes.

Décisions	Engagements de RSE
Politique de rémunération attractive.	Préoccupation sociale : conserver les compétences clés et assurer une certaine stabilité au sein de l'entreprise.
Construction d'un hôtel pour le personnel.	Préoccupation sociale : prendre en compte le confort du personnel.

Autres actions :

- s'orienter vers le zéro énergie : pose de panneaux photovoltaïques, remplacement de toutes les ampoules à filament par des LED.
⇒ économies d'énergie ;
- s'engager dans la protection de l'environnement : contrat 100 % énergie verte avec EDF ;
- solliciter des fournisseurs locaux ;
- s'impliquer dans la vie associative locale : opération « un peignoir pour Guy Gilbert ».

7. Montrer que l'engagement de l'organisation en matière de RSE contribue à la réalisation de sa finalité économique. (3 points)

Point du programme abordé :

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

Finalité lucrative : profit.

Finalité sociale : responsabilité sociétale de l'entreprise.

L'entreprise intègre des préoccupations sociales et environnementales qui contribuent à réaliser sa finalité économique en générant des bénéfices supplémentaires.

Actions sociales : une politique de rémunération attractive et l'amélioration du confort des salariés renforcent leur motivation. Des salariés plus motivés vont contribuer à fournir des services de qualité à la clientèle. Dès lors, l'entreprise peut accroître son chiffre d'affaires et dégager plus de bénéfices (finalité économique).

Actions environnementales : mettre en place des installations pour réaliser des économies d'énergie a nécessité un investissement initial mais a permis de dégager rapidement des économies substantielles. La baisse des charges permet à l'entreprise d'accroître ses bénéfices (finalité économique).