



T4-00142
925469
Manag Gest

Code épreuve : 299

Nombre de pages : 12

Session : 2020

Épreuve de : Management et sciences de gestion HEC

Consignes

- Remplir soigneusement l'en-tête de chaque feuille avant de commencer à composer
- Rédiger avec un stylo non effaçable bleu ou noir
- Ne rien écrire dans les marges (gauche et droite)
- Numéroté chaque page (cadre en bas à droite)
- Placer les feuilles A3 ouvertes, dans le même sens et dans l'ordre

Donner 1 :

1. Igor Amsoff a popularisé la notion de stratégie pour lui les décisions stratégiques déterminent les choix relatifs aux produits, aux marchés et aux moyens de croissance.

Dans ce cas de figure l'entreprise Les Chaumettes du Chat botté a adopté :

- Croissance interne : l'entreprise Les Chaumettes du Chat botté a opté pour une croissance interne. Un tel choix s'explique par le mode de gouvernance pour lequel opte l'entreprise à savoir un mode de gouvernance familial. La croissance de l'entreprise s'est réalisée par le biais d'une augmentation des points de ventes mais aussi des capacités de production (machine). Un tel mode de croissance est pertinent dans le sens où il permet à l'entreprise de préserver son indépendance juridique et financière. Toutefois ce mode ne permet pas d'assurer une croissance soutenue de l'entreprise d'autant plus que l'entreprise exerce son activité dans un contexte de concurrence.

- Croissance conjointe : ce mode de croissance s'illustre à travers les collaborations interentreprises. En effet l'entreprise dispose de partenariat avec le start-up Connect plus et une alliance avec la Reine aux petits pieds. Un tel mode de

Croissance permet de réaliser des synergies productives entre les entreprises, notamment en matière de conception et de distribution. Toutefois, les relations inter-entreprises sont marquées par une ambivalence. En effet, ces arrangements institutionnels au sens de Williamson peuvent porter préjudice à l'entreprise dans le sens où seule une partie profitera de l'autre.

2) Selon Mintzberg "Inside our Strange World of organization" la structure de l'entreprise consiste en la répartition de l'entreprise en tâches distinctes, pour ensuite assurer la coordination entre ces tâches. En regard à la flexibilité de sa structure qui permettrait une rapidité d'action, l'entreprise Les Chaumettes du Chat Botté a pu s'adapter aux exigences et aux nouvelles tendances de son marché. Ainsi, l'entreprise est passée d'une fabrication artisanale à une fabrication industrielle. En effet, l'évolution de la structure ainsi que le maintien de sa souplesse et malgré la diversité des facteurs de contingence ont permis à l'entreprise d'assurer sa pérennité malgré la forte dégradation du tissu industriel et la disparition de plusieurs entreprises.

3) Selon Roland De Baucker l'environnement de l'entreprise est défini par rapport à tout ce qui est situé en dehors : la technologie, la nature des produits, les clients et les concurrents, le climat politique et économique. L'entreprise est soumise à de nombreuses contraintes.

provenant de son milieu qu'elle ne maîtrise pas. Son objectif est de réduire cette incertitude, par conséquent elle se doit d'analyser son environnement selon J.R. EDIGHOFFER.

Son analyse peut se faire par le mode le PESTEL qui nous permettra de surveiller les risques et les opportunités que nous pourrions rencontrer et ainsi reprendre ces chaussettes du Chat Botté.

	opportunités	menaces
Economique	+ Hausse de la consommation des vêtements en articles chaussettes à mailles due fait de la hausse du pouvoir d'achat des ménages (+1%).	- Hausse de la demande peu bénéfique en raison d'une pénétration croissante sur le marché français des produits étrangers. - L'industrie française du textile et de l'habillement est soumise à de profonds bouleversements. - Renchérissement des coûts de matières premières.
Socio-culturel	- La présence de l'entreprise à l'échelle de l'union européenne lui donne accès à une clientèle qui a tendance à acheter (10 au Royaume uni et 15 en Allemagne).	- Sensibilité des ménages français aux garanties d'hygiène et de sécurité du produit. - Faible tendance d'achat des français (6 paires par an).

Technologie	* L'essor du commerce en ligne. * développement de l'informatique et des réseaux.	
Écologique		- Les consommateurs français sont particulièrement attentifs à l'impact écologique du produit.
légal		- législation sociale contraignante ce qui explique le niveau élevé du coût de la main d'œuvre.

Un avantage concurrentiel est un concept théorisé par M. Porter dans son ouvrage "l'avantage concurrentiel" 1985. Ce concept se définit comme étant un élément qui différencie fondamentalement l'offre de l'entreprise par rapport à ses concurrents et constitue donc sa puissance de différenciation. Dans ce cas se figurent les sources de l'avantage concurrentiel sont diverses :

- La qualité : l'entreprise Les Chaumettes du Chat Botté mise sur la qualité de ses chaumettes. Un tel niveau de qualité s'explique essentiellement par la qualité des matières premières, mais aussi son savoir faire artisanal et industriel.
- Ressources protégées : l'entreprise assure une constante innovation et dépose régulièrement des brevets à la fois pour protéger ses innovations technologiques mais aussi certains modèles et designs.

Code épreuve : 299

Nombre de pages : 12

Session : 2020

Épreuve de :

Management et sciences de gestion HEC

Consignes

- Remplir soigneusement l'en-tête de chaque feuille avant de commencer à composer
- Rédiger avec un stylo non effaçable bleu ou noir
- Ne rien écrire dans les marges (gauche et droite)
- Numéroté chaque page (cadre en bas à droite)
- Placer les feuilles A3 ouvertes, dans le même sens et dans l'ordre

- les collaborations inter-entreprises: la création d'un réseau collaboratif et responsable permet à l'entreprise d'améliorer la qualité de ses produits.
 - modèle de gouvernance familiale avec une logique partenariale: un tel modèle est accompagné d'une motivation accrue du personnel, ce qui améliore leur productivité ainsi que le fonctionnement de la chaîne de valeur.
- ⇒ Ces sources permettent à l'entreprise de s'imposer sur son marché par la différenciation de l'offre. (différenciation vers le haut).

4) Selon Kotler, la politique de distribution est un paramètre fondamental de la stratégie marketing de l'entreprise. Dans le cas de figure l'entreprise Les Chaussures du Chat Botte distribue ses produits dans 2000 points de ventes dont 500 à l'étranger. Les lieux de ventes sont très divers. En effet, l'entreprise sélectionne rigoureusement ses distributeurs qui sont des magasins de détail spécialisés indépendants, et commercialise également ses produits dans ses propres magasins. Une telle politique de distribution s'inscrit dans le cadre de l'alignement de la stratégie marketing avec la stratégie de domaine de l'entreprise. En effet, l'adoption d'une

stratégie de sophistication du produit impose à l'entreprise de recourir à une distribution sélective pour préserver le positionnement haut de gamme de son produit. L'entreprise veille aussi à ce que ses vendeurs soient les plus proches possibles du client pour mieux répondre à ses attentes et le fidéliser. L'entreprise évite par ailleurs les autres formes de distribution notamment en grande surface où la majorité des produits sont d'entrée de gamme.

Donnée 2 :

$$\text{Taux de Variation du CA} : \frac{7148 - 6488}{6488} \times 100 = 10,17\%$$

Le chiffre d'affaires nets de l'entreprise les chaufferettes du chat botté a augmenté de 10,17% en 2018 par rapport à 2017. Une telle évolution s'explique essentiellement par la hausse de la production vendue de bien qui a augmenté de 13,08% en 2018 par rapport à 2017, mais également la hausse de la production vendue de services de 16,03%. Malgré une légère baisse de 5,76% des ventes de marchandises en 2018 par rapport à 2017, le chiffre d'affaires net n'a pas été fortement et a augmenté. Toutefois, le chiffre d'affaires nets réalisé en 2018 demeure plus faible que celui du secteur. ~~est faible~~

L'entreprise serait donc tenue d'accomplir ses efforts notamment en matière marketing dans le but d'accroître ses ventes.

La politique de communication est donc

L'instrument essentiel sur lequel l'entreprise doit se concentrer pour augmenter ses ventes notamment l'international.

$$\begin{aligned} 2) \text{ Valeur ajoutée } 2018 \\ &= (7148 + 122) - (664 + 896 - 7 + 1851) \\ &= 3936 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Valeur ajoutée } 2017: \\ &= (6488 + 268) - (630 + 969 - 34 + 1895) \\ &= 3296 \end{aligned}$$

$$\text{Taux de Variation VA } 2018/2017 = 19,41\%$$

$$\text{VA en \% du CA } 2017: \frac{3296}{6488} \times 100 = 50,8\%$$

$$\text{VA en \% du CA } 2018: \frac{3936}{7148} \times 100 = 55,06\%$$

On remarque que la Valeur ajoutée de l'entreprise les chaudières du chat botte a augmenté de 19,41% en 2018 par rapport à 2017. La part de celle-ci dans le chiffre d'affaire est passée de 50,8% en 2017 à 55,06% en 2018.

$$3) \text{ rémunération du personnel / VA} = \frac{2220 + 690}{3936} \times 100 = 81,08\%$$

$$\text{Intérêts / VA} = \frac{40}{3936} \times 100 = 1,01\%$$

$$\text{Impôts / VA} = \frac{207 + 75}{3936} \times 100 = 7,16\%$$

$$\text{Dividendes / VA} = 11,02\%$$

Il n'avène que le partage de la Valeur ajoutée est plus orienté vers les collaborateurs. En matière de ressources humaines le partage de la Valeur ajoutée est un élément fondamental plus la part de la Valeur ajoutée qui

revient aux salariés est importante, plus la motivation du personnel s'élève. Dans "Les mille leçons pratiques du management" Baileman avance que plus la part de la valeur ajoutée ~~est~~ qui revient aux salariés est importante, plus cela constitue un signe de reconnaissance envers le salarié. Dans le cas de l'entreprise les chaumettes du Chat botté, cette dernière mise en grande partie sur le savoir faire de ses salariés. Cette dernière devra donc attribuer à ces derniers une rémunération à la hauteur de leurs atouts.

ii) Selon Louis Leboyer "La motivation dans l'entreprise" la motivation est le fait pour un salarié de fixer un objectif et de persévérer dans ses efforts pour atteindre ces objectifs. Pour l'entreprise les chaumettes du Chat botté l'entreprise peut motiver ses salariés notamment à travers :

- Mise en œuvre des facteurs d'hygiène et de motivation (Herzberg) : l'entreprise doit veiller à ce que ses unités de production présentent les conditions d'hygiène et de sécurité nécessaires. D'autre part, l'entreprise est tenue de motiver ses salariés notamment en ~~subordonnant~~ ayant comme but de satisfaire les besoins (haut de la pyramide de Maslow) motivant à travers des perspectives de carrières, mais aussi accroître ses efforts en matière de formation.

- La responsabilisation : (Parker) : La responsabilisation est un facteur essentiel de motivation. Etat donne l'ancienneté de ses collaborateurs l'entreprise doit mettre en place un système de responsabilisation des salariés les plus méritants.

3) Selon Jean Marie Peretti "ressources humaines"

Code épreuve : 999

Nombre de pages : 19

Session : 2020

Épreuve de : Management et sciences de gestion HEC

Consignes

- Remplir soigneusement l'en-tête de chaque feuille avant de commencer à composer
- Rédiger avec un stylo non effaçable bleu ou noir
- Ne rien écrire dans les marges (gauche et droite)
- Numéroté chaque page (cadre en bas à droite)
- Placer les feuilles A3 ouvertes, dans le même sens et dans l'ordre

2011: La gestion prévisionnelle des emplois et compétences permet d'assurer un équilibre quantitatif et qualitatif entre les besoins et ressources de l'entreprise. La GPEC est devenue une obligation légale (Loi 18 janvier 2005) et constitue un paramètre fondamental des stratégies d'entreprises.

En regard à sa situation notamment en matière de ressources humaines, l'entreprise doit envisager un processus de recrutement notamment pour combler le besoin à la fois quantitatif et qualitatif ~~pour~~ ~~par~~ qu'entraînera le départ en retraite des cadres et non cadres, mais aussi recruter pour répondre aux futurs besoins de l'entreprise (6).

D'autre part, l'entreprise doit veiller à assurer une bonne intégration des nouveaux salariés notamment à travers des formations initiales, mais aussi inculquer à ces derniers les valeurs de l'entreprise pour préserver le climat social ainsi que la culture d'entreprise (E. Schein).

Donner 3:

1) Avant d'investir dans ces nouvelles machines à tricoter (nouvelle génération), l'entreprise doit s'assurer à ce que les employés sont suffisamment aptes à assurer une bonne utilisation de ces machines. A défaut, l'entreprise doit être chargée de leur

formation. D'autre part, pour assurer la production de ce modèle de chaudières, l'entreprise doit procéder à une restructuration au niveau de ses unités de production, dans le but d'atteindre les objectifs fixés de manière optimale, en maintenant la qualité des produits pour laquelle elle est connue l'entreprise.

2) Structure financière

Actif	Mt	Mt	Passif	Mt
ES	5780	5780	RS	11848
AC.G	3773	3773	PCE	11590
A.PHE	309		PCHC	90
TA	3698	3698	TP	-
Total	13090	13090	Total	13090

$$FRNG = RS - ES$$

$$= 11848 - 5780$$

$$= 6068$$

$$BFR = 9522$$

3.3.

Taux de 1.

VAN = 165.448,82

Taux 8%.

VAN = 128856,2418.

La VAN pour un taux d'actualisation est supérieure à 0. D'où l'investissement envisagé est rentable.

4) La Théorie Concept Knowledge permet d'inventer des produits ou services très innovants et de piloter le processus d'innovation associé. Une telle théorie met en essai que deux mondes : le monde de la créativité ainsi que le monde de la connaissance.

Cette théorie semble applicable à la stratégie d'innovation de l'entreprise Les Chaumettes du Chat Botte dans la mesure où les collaborateurs de l'entreprise exercent leur métier depuis plusieurs années. À l'issue de ces années d'expérience les employés de l'entreprise ~~donc~~ ont développé un énorme bagage notamment en matière de connaissance dans le domaine d'activité de l'entreprise orienté vers la Puce. En matière de créativité l'entreprise a accumulé de nombreuses années dans le même secteur ^{et une copie}. En outre, cette dernière pourra bénéficier notamment de son partenariat avec la startup Connect plus, entreprise dont l'activité principale est la recherche développement et la conception de produit.

Ainsi, la Théorie Concept Knowledge s'applique à la stratégie d'innovation de l'entreprise Les Chaumettes du Chat Botte.

