

Copie anonyme - n°anonymat : 873593

E7-00121
873593
Manag Gest



Code épreuve : 299

Nombre de pages : 26

Session : 2022

Épreuve de : Management et sciences de Gestion HEC Paris

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

Introduction du Groupe ESCAP : Entreprise fondée en 1959 qui propose du mobilier d'extérieur, aujourd'hui le CA du groupe dépasse 150 millions d'euros annuels et est présent dans 10 pays.

Dossier 1:

1/1: La stratégie selon Chandler représente l'ensemble des buts et objectifs fixés de long et moyen terme et les modes d'actions et d'allocations des ressources pour les atteindre.

La pertinence revient à analyser les avantages et limite en fonction du contexte.

Stratégie opérée	Avantages	Inconvénients
• En 1970 la firme opte pour une stratégie de croissance en se <u>spécialisant</u> dans le mobilier d'extérieur	• Permet à la firme de se concentrer sur un seul corp de métier selon <u>Hamel</u> et <u>Prahalad</u> et d'avoir ainsi une expertise • Permet d'effectuer des économies d'échelles	• Grande dépendance d'un seul secteur, le CA de la firme dépend donc de la conjoncture économique du secteur. Selon <u>Peffer</u> et <u>Salancik</u> la dépendance est forcément néfaste
		1/26

entre 1990 et 1997 la firme se <u>diversifie</u> (ski, plage, rando)	Permet de ne plus dépendre que d'un secteur (limite les risques au sens de <u>Knight</u>)	La coordination entre les DAS peut être parfois difficile
en 2000 la firme s'internationalise (Europe Asie)	- Permet d'étendre les parts de marché mondiale - De répondre à un besoin sur un nouveau secteur géographique (<u>Kirzner</u>) et ainsi se développer sur un marché inexploité et donc s'introduire sur un Océan Bleu (<u>Kim</u> et <u>Hauborgne</u>)	- Cependant les besoins et les attentes ne sont pas les mêmes selon les pays, il faut donc prospecter davantage - la coordination entre les pays doit être efficace, ce qui n'est pas toujours simple (barrière de langue, culture...) - Nécessite un gros investissement, méfaste si l'entreprise doit saisir une opportunité de marché qui nécessite des fonds.
+ le partenariat avec l'aménagement Français		
en 2016 stratégie de croissance conjointe (accord de collaboration avec un fournisseur du Cambodge)	- Ce partenariat permet une croissance plus forte dans ledit secteur - La flexibilité est conservée et les coûts sont variabilisés	- Il peut y avoir des comportements opportuniste selon la théorie de l'agence de <u>Jensen</u> et <u>Hekling</u> - Et des asymétries d'information entre les parties (<u>Akerlof</u>)

Ainsi, chacun de ces choix stratégique a permis à l'entreprise de croître sur un marché donné et ont permis à l'entreprise de conquérir de nouveaux marchés

Selon Simon le décideur a une rationalité limitée et ses choix stratégiques peuvent être influencés par des biais cognitifs. Cependant étant donné le positionnement actuel de la firme, on voit bien que les signaux (selon Spence) du marché ont bien été pris en compte.

De plus Oliver Sibony dans son livre "vous allez commettre une terrible erreur" nous dit que la pertinence d'un choix de stratégie s'apprécie en fonction du résultat: étant donné la croissance de la firme observée, les choix ont donc été efficient.

1/2. Les modalités de croissances représentent la finalité de croissance utilisée pour croître (la finalité est la raison d'être de l'entreprise).

On distingue la finalité de croissance :

- interne
- externe
- conjointe.

* Modalité de croissance interne :

- se justifie grâce à l'augmentation des effectifs, des unités de productions qui se sont développés au sein de l'entreprise depuis 1959
- se justifie grâce à l'augmentation du chiffre d'affaire (montant précis pas indiqué)
- se justifie grâce à la création de 4 différent pôle depuis la création de l'entreprise

* Modalité de croissance conjointe

- se justifie grâce aux accords passés (accords commerciaux) au Cambodge et le partenariat avec l'Aménagement Français pour promouvoir le Made in France
- Ainsi l'entreprise a su saisir les bonnes modalités de croissance pour parer l'augmentation concurrentielle de ses marchés et s'adapter à l'instabilité économique des marchés selon Burns et Stalker

1/3 Un diagnostic stratégique vise à mettre en lumière les facteurs d'influence d'un marché donné pouvant affecter son bon fonctionnement.

Pour se faire on va mettre en évidence les influences du marché selon la typologie PESTEL de Aguilar (plus récemment renommé STEEPLE avec la prise en compte de l'éthique)

Puis nous mettrons en évidence les forces de la concurrence grâce aux 5+1 forces de Porter mise en avant dans la Harvard Business Review

→ Le marché étudié est celui du mobilier d'extérieur (au niveau Français)

• Pestel

* Politique

- Politique de relance industrielle de 35 milliards d'€ en faveur du made in France

* Economique :

- Au niveau global le CA français du mobilier d'extérieur est de 7 milliards d'€ et tend à la croissance

Copie anonyme - n°anonymat : 873593

Emplacement
QR Code

Code épreuve : 299

Nombre de pages : 26

Session : 2022

Épreuve de : Management et sciences de Gestion HEC Paris

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

- Le secteur recouvre 40000 emplois
- Les productions françaises représentent 40% des ventes

* Socio - Culturel

- On remarque un engouement autour de la fabrication Française, d'autant plus depuis le confinement.

* Technologique

- L'aménagement n'est pas sujet aux innovations disruptive ni incrémentale

* Environnemental

- La durée de vie des biens est très longue

* Legal

Ø

On peut grâce à cela voir différentes
voir différentes opportunités et menaces de
marché

Menace

→ la fabrication française tend à être favorisée. |

→ au niveau financier le secteur est en bonne santé, et le gouvernement agit en faveur de la croissance du secteur.

• Les forces de Porter (1 faible → 5 fort)

* Pouvoir négociation client :

Plus le client a des attentes fortes (mode, design ...) plus son pouvoir est fort
Or c'est le cas ici : force 4

* Pouvoir négociation fournisseur :

Plus la chaîne de valeur est intégrée aux entreprises du secteur, moins le pouvoir du fournisseur est fort, car l'entreprise dépend moins de lui.

Or c'est le cas ici : force 2

* Menace produit de substitution :

L'ameublement de jardin n'est pas assujéti à quelconque remplacement. Si ce

n'est le design : force 10

* Menace nouveaux entrants :

0

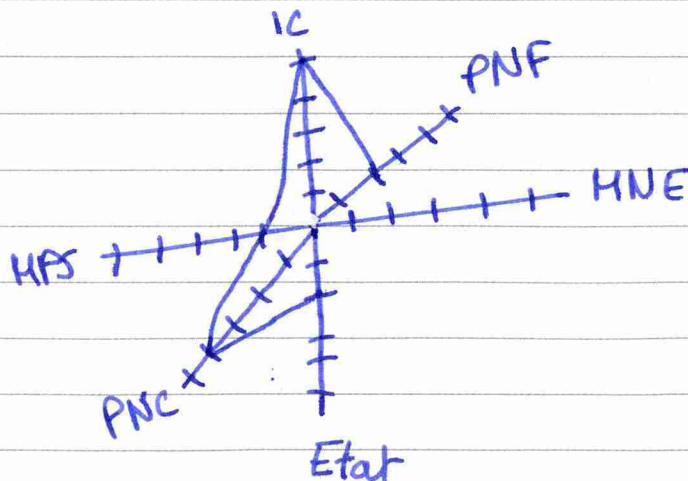
* Intensité concurrentielle

Le marché français compte 5 grands concurrents (Fermob, Lafuma, Excap, DCB et Kettler.)
Or plus les concurrents sont nombreux sur un marché de niche, plus l'intensité concurrentielle est forte.
Or c'est le cas ici : force 5.

* Etat :

Plus le secteur dépend des subventions, plus la force de l'état est forte. Cependant le marché était déjà fleurissant avant le "plan industrie français" donc la dépendance n'est pas très marquée.
Force 2

On peut dresser un diagramme sectoriel :



Dans l'ensemble les forces sont faibles mais le marché reste très compétitif (Océan rouge de Kim et Mauborgne) mettre en avant des avantages stratégiques est ainsi nécessaire pour se différencier.

Selon Porter, un avantage stratégique est un élément de l'offre qui différencie fondamentalement et durablement l'offre d'une firme. Pour discuter du caractère différenciant on peut utiliser le modèle VRIN de Barney.

L'offre d'ESCAP :

- un produit français
- une qualité unique (savoir faire depuis 1959)

VRIN :

- Valorisable : la qualité française crée de la valeur pour le client
- Rare : très peu de concurrent ont tant d'ancienneté sur le secteur
- Inimitable : certaines connaissances dû à l'expérience ne sont pas imitables (notamment les connaissances tacites selon Takeshi et Nonaka)
- Non substituable : le haut de gamme ne peut être remplacé par de la mauvaise qualité, il ne répond pas aux mêmes perspectives de vie.

Ainsi l'avantage concurrentiel de notre entreprise tient dans son savoir faire français unique (acquis grâce à son ancienneté sur le secteur.) qui lui permet ainsi de se différencier et profiter des opportunités de marché

Code épreuve : 299

Nombre de pages : 26

Session : 2022

Épreuve de : Management et sciences de Gestion HEC Paris

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

1/4 La transformation numérique ou encore digitalisation représente une urbanisation du système d'information (SI)

Le SI, selon Reix, représente l'ensemble des données, textes, images que l'entreprise traite, stock puis diffuse dans et entre l'organisation

La transformation numérique est essentiel aujourd'hui pour ~~pour~~ répondre aux attentes du consommateur. C'est pourquoi œuvrer pour un alignement stratégique (Venkatraman et Henderson) en alignant la stratégie IT avec la structure est indispensable.

Projet de transformation numérique :

- L'entreprise dispose déjà d'un PGI, celui-ci permet de faire des commandes 24/24 peut importante la langue
- Depuis peu on y a ajouté un SAV et une gestion de pièce détachée.

Numérisation

Avantages

• Portail multilingue

• Permet un parcours client simplifié peut importe le pays, ceci est en cohérence avec l'internationalisation de la firme

• dispo
Fj/7

Diminue le temps d'attente et favorise les gains de temps

permet de fidéliser durablement le client et favorise la proximité

Mise en place du SAV

• Met en place une relation de confiance

Depuis la mise en place de ce PGI (selon Reix c'est un ensemble d'applications paramétrable et modulable entre elles) le CA a augmenté de 5%, ce qui montre que les avantages sont fondés

De plus de manière générale c'est un avantage technologique qui permet de s'adapter à la complexité de l'environnement selon Emery et Tist.

1/5 Le Marketing Mix selon Kotler est l'ensemble des choix stratégiques permettant d'inscrire son offre dans un segment, et un ciblage particulier (et un positionnement). Pour se faire le marketing mix ou aussi plan de marketing va passer par 4 politiques :

- Politique prix
- Politique produit
- Politique Communication
- Politique Distribution.

L'offre Escape Care : un fauteuil spécialisé pour répondre aux établissements de santé

Le positionnement escape mobilier est le suivant :

Vise les particuliers cherchant tout type de mobilier d'intérieur, notamment le mobilier domestique

Or le plan de marchéage de escape care :

- segmentation : milieu médical qui cherche à répondre aux besoins des milieux de la santé
- ciblage : les ephads / hopitaux
- positionnement : (pas d'information)

Or le Marketing mix de escape care ne s'inscrit pas dans le même ciblage. Il y a eu une nouvelle gamme avec un seul produit (il n'y a donc pas de profondeur de gamme)

Si cette gamme s'étend il serait judicieux de créer un DAS spécialisé dans ce positionnement pour favoriser le savoir faire et garder une cohérence entre les produits et une crédibilité (cela peut être mal vu de vendre des produits destinés aux hopitaux sous la même marque que des produits domestiques)

Cependant si la gamme Care ne dispose que d'un produit, cela ne vaut pas la peine de créer un DAS spécialement pour ça

1/6 Une labellisation est une reconnaissance vis à vis d'un organisme indépendant

démarche de Labellisation	Avantages
• entrer dans le cercle fermé de 1500 labellisés	• Création de valeur pour le client, car cela est considéré comme rare
• récompense les finalités citoyenne et sociale de l'entreprise	• Les clients peuvent s'identifier aux valeurs communiquées par cette labellisation (théorie des valeurs de Schwartz)
• Label reconnu à l'international	• Source de différenciation sur le marché, montre que la firme a de vraie valeur et qu'elle n'inscrit pas ses finalités pour suivre un mouvement de mode ou encore. d'isomorphisme institutionnel selon <u>DiMaggio</u> et <u>Powell</u>.

Ainsi cette source de différenciation réduit la menace de l'intensité concurrentielle forte.

Dossier 2

2/1 La structure financière est analysée grâce au bilan fonctionnel et grâce à des indicateurs financiers qu'on obtient grâce à ce bilan.

Copie anonyme - n°anonymat : 873593

Emplacement QR Code	Code épreuve : 299	Nombre de pages : 26	Session : 2022
	Épreuve de : <u>Management et sciences de Gestion HEC Paris</u>		
	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) - Numéroter chaque page (cadre en bas à droite) - Placer les feuilles A3 ouvertes, dans le même sens et dans l'ordre		

Bilan Fonctionnel Escap 2021

Actif	2021	Passif	2021
<u>Emploi Stable :</u>		<u>Ressource stable :</u>	
• immo :	7431	• Capitaux propres :	12 831
		• amort :	6097
		• provision :	926
		• emprunt long T :	4187
sous tot: 7431		sous tot 24 041	
<u>ACE :</u>		<u>DCE</u>	
• mat 1er :	734	• dette fourm :	8950
• en cours :	1457	• dette fisc :	1853
• produit inter :	18584	• dette immo :	44
• march :	342	• produit comst :	4
• client :	2868	• autre dette :	600
• autres créance :	6744		
• charge comst :	108		
sous tot: 30 837		sous tot: 11 451	
<u>ACHE</u>		<u>DCHE</u>	
• autre créance	641	• autres dettes :	157
<u>TA</u>		<u>TP</u>	
dispo	990	CBC :	4250
Total :	39 899	Total	39 899

13/26

On a bien l'équilibre financier au total,
le principe comptable est respecté : point
contrôle OK

Analyse :

Taux	formule	Résultat
FRNG	RS-ES	16610
BFRE	ACE-DCE	19386
BFRHE	ACHE-DCHE	487
BFRNG	BFRE + BFRHE	19873
TN	TA-TP	-3260

L'entreprise a une trésorerie nette positive,
ceci s'explique avec une disponibilité trop
faible vis à vis du crédit de campagne
important effectuée

Le crédit campagne est accordé pour
répondre aux besoins de trésorerie durant
la période creuse.

Il faut donc rendre la période creuse
plus attractive notamment en appliquant le
Yield Management (adapté les prix
selon la demande)

De plus baisser les besoins en fonds de
roulement est primordial

2/2. Pour améliorer la situation financière il serait préférable de :

- réduire le temps de paiement client
- augmenter le temps de paiement fournisseur

Cependant cela n'est pas forcément simple, cela dépend des pouvoirs de négociations clients et fournisseurs au sens de Porter

Plus le pouvoir est fort plus les parties prenantes appliqueront des jeux de pouvoir favorable à leur rencontre selon la théorie des jeux de pouvoir de Crozier

Diagnostic financier

- Couverture des capitaux invest :

$$= RS / (ES + BFRE) = 0,8963.$$

...

- Renta éco

$$= \text{Cap propre} / \text{Cap invest} = 0,4699$$

... (temps)

On voit bien que la santé financière n'est pas à son apogée.

Les éléments du bilan fonctionnel nous montrent que les besoins pour faire fonctionner l'entreprise sont trop importants.

Peut être que l'investissement dans le futur GARE pourra améliorer cette situation.

2/3 Un résultat prévisionnel est la rentabilité espérée d'un projet futur.

Compte de résultat prévisionnel différentiel :

Element	Calcul	Résultat	taux
CA ht	qté x prix = 21 600 x 300	6 480 000	1
CV diverse	23€ x 21 600	626 400	
CV tissu	(1,5 x 100) x 21 600	3 240 000	
CV assier	(2 x 50) x 21 600	2 160 000	
Total CV	626 400 + 3 240 000 + 2 160 000	6 026 400	
<u>(MCV)</u>	CA - CV = 6 480 000 - 6 026 400	<u>453 600</u>	0,00703
CF	texte	450 000	
Résultat	MCV - CF	3 600	0,0005

2/4 : Rentabilité et risque d'exploitation

- Le seuil de rentabilité : va nous permettre de savoir à partir de quel montant de CA, le projet commencera à être rentable :

$$SR = CF \times CA / MCV$$

$$= (450\,000 \times 6\,480\,000) / 450$$

$$SR = 6\,428\,571,42$$

- le point mort : la date à laquelle on commence à être rentable

$$PM = SR / CA \times 360$$

$$= 357,14 / 30$$

$$= 11,90$$

$$\text{on a } 0,9 \times 30 = 27$$

On commence seulement à être rentable le 27 décembre 2022

Copie anonyme - n°anonymat : 873593

Emplacement
QR Code

Code épreuve : 299

Nombre de pages : 26

Session : 2022

Épreuve de : Management et sciences de Gestion HEC Paris

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

- La marge de sécurité : montant que l'entreprise peut se permettre de perdre avant d'être déficitaire

$$\begin{aligned} MS &= CA - SR \\ &= 6\,480\,000 - 6\,428\,571,42 \\ &= 51\,428,58 \end{aligned}$$

Proportionnellement au CA, cette marge est très faible

- Levier opérationnel = sensibilité du résultat vis à vis du chiffre d'affaire :

$$\begin{aligned} LO &= MCV / \text{Résultat} \\ &= 4\,53\,600 / 3600 \\ &= 126 \end{aligned}$$

Pour conclure : le montant à partir duquel on est rentable est beaucoup trop élevé, ce qui ne laisse pas assez de marge de manœuvre comme on peut le voir avec la marge de sécurité.

De plus la rentabilité commence seulement le 27 décembre 2022, ce qui veut dire que nous serions déficitaire tout le reste de l'année. Enfin, le levier opérationnel est

beaucoup trop élevé, la moindre baisse du CA impacterait de manière disproportionnée le résultat.

Ainsi selon Knight, il serait préférable de ne pas aller au bout de ce projet l'impact vis à vis de l'entreprise et sa probabilité de survenance est bien trop importante.

2/5. Un investissement est une dépense d'aujourd'hui visant à devenir un rendement demain.

Cet investissement permettrait de réduire le tissu des fauteuils, analysons ce changement de coût et son impact sur nos résultats précédents :

Elements	Calcul	Montant	Taux
CA	inchangé	6 480 000	1
CV diverse	$28 \times 21 600$	604 800	
CV assier	inchangé	2 160 000	
CV tissu	$(0,2 \times 100) \times 21 600$	432 000	
CV total	ΣCV	3 196 800	
<u>MCV</u>	CA - CV	3 283 200	0,5066
CF	$450 000 + (400 000 \times 3)$	1 650 000	(car semestre = 4 mois donc 1 ans = 3sem)
Résultat	MCV - CF	1 633 200	0,2520

Il est clair que d'un point de vue rentabilité investir dans cette machine serait

Une réelle opportunité, cependant attendre 2023 pour investir dans celle-ci pourrait engendrer trop de perte durant les 3 ans d'attente. Il faut donc investir le plus vite possible dans cette machine si l'entreprise souhaite toujours ~~tar~~ commercialiser lesdits fauteuils.

On aurait pu comparer les risques d'exploitation des deux projets dans un tableau de bord pr (outils d'aide à la décision et à la prévision au sens de Kaplan). Mais il me manque du temps.

Cependant on voit bien que le taux de rentabilité est nettement supérieur après l'investissement dans la machine (504 fois supérieur).

Dossier 3

3/1 La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences selon Citeau permet à l'entreprise d'évaluer son besoin en ressource humaine selon la croissance de l'entreprise et sa démographie interne.

Or d'après les prévisions les ventes devraient être doublées d'ici 2023, c'est là que la GPEC intervient pour évaluer notre futur besoin en RH. De plus la firme souhaite se développer notamment en élargissant la gamme et en l'améliorant en terme de qualité.

Ainsi la GPEC devra évaluer le nombre

d'embauche nécessaire et le tout en prenant en considération les départs à la retraite, pour ne pas se retrouver en sous effectif.

Dans le cas de l'espèce 112 salariés seront nécessaires pour 2022, sachant que le nombre d'effectif actuel est de 99 et 4 partent à la retraite

Ainsi la firme devra embaucher 17 salariés

3/2

Moyen pour satisfaire le besoin	avantage	Limite
• embaucher des stagiaires en attendant le recrutement final (ou intérimaire)	• salaire attractif • solution flexible • beaucoup de demande • avantages fiscaux	• mesure temporaire • doit être formé • doit respecter un cadre légal
• externaliser la tâche à accomplir	• permet de variabiliser les coûts • mesure flexible	• Asymétrie d'information (Akerlof) néfaste • prise en compte des coûts de transaction nécessaires (Coase et Williamson) • Pourrait favoriser une dépendance de sentier (David)
• Chercher un effet Noria	• Plus petit effectif pour une meilleure productivité	• Recherche de candidats motivés nécessaires, et cela n'est pas toujours simple.

Copie anonyme - n°anonymat : 873593

Code épreuve : 299

Nombre de pages : 26

Session : 2022

Emplacement
QR Code

Épreuve de : Management et sciences de Gestion HEC Paris

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

Ainsi plusieurs moyens sont possibles dans l'attente du recrutement final. Simon, l'employeur peut d'ores et déjà commencer à rechercher des candidats pour 2022, afin que ces collaborateurs soient déjà formés d'ici là.

3/3 Une prime d'interassement est un dispositif de motivation Taylorien visant à rémunérer davantage le salarié selon son efficacité. Cela rejoint également la direction par objectif de Peter Drucker.

La motivation selon Roussel est l'ensemble des comportements sollicités pour répondre d'un objectif avec plaisir et enthousiasme.

Cependant selon la théorie de la firme de Cyert et March l'entreprise est une coalition d'acteurs aux objectifs divergents. C'est pourquoi la direction générale doit mettre en place des dispositifs, pour faire converger les objectifs vers un seul et même objectif.

La pertinence de ladite prime :

Prime d'intéressement	Avantage	Inconv
• prime collective commune à tous en fonction de l'évolution des résultats	• ne divise pas et n'affecte pas le climat social • pousse les salariés à être toujours plus performant	• rémunère même ceux qui travaillent moins bien (théorie du passager clandestin) • les individus de type X selon la théorie X et Y de <u>McGregor</u> veulent généralement avoir leur indépendance sur le groupe
• prime sur le taux de recyclage	• s'inscrit dans une finalité sociétale et RSA • provoque des externalités positives	
• prime sur la qualité du produit fabriqué	• s'inscrit dans des perspectives B-Ring de <u>Kremer</u> (politique zéro défaut) • favorise une amélioration continue (route de Deming) • réduit le coût de <u>contrôle</u>.	

Ainsi le projet prime est très pertinent, il aurait été méfiant que la prime ne s'appuie que sur des résultats financiers.

3/4. Les facteurs de motivation non monétaires des salariés d'ESCAP MOBILIER :

- 47% des salariés ont bénéficié d'une formation. Cela répond aux attentes salariales et rejoint ainsi la théorie des attentes de VRON. Le collaborateur se sent considéré et est motivé (expérience Hawthorne)

- Escap assure sécurité et santé : Cela peut constituer un facteur de motivation selon la théorie bifactorielle d'Herzberg. Effectivement, celui-ci différencie les facteurs d'hygiène (nécessaire pour ne pas être démotivé) et les facteurs de motivation (bien-être au travail, sécurité, climat social...)

- Confiance instaurée apprentissage constant : Selon Domloup la confiance est un enjeu fondamental dans le leadership mais aussi dans la motivation. Ainsi la confiance laissée aux collaborateurs leur permet d'apprendre continuellement sur le terrain, ce qui est motivant (selon Follet)

L'entreprise s'inscrit dès lors dans les codes d'une entreprise apprenante (Senge) pour ses salariés.

3/5. La RSE, responsabilité sociale des entreprises désigne selon la Commission Européenne l'intégration volontaire par les entreprises des préoccupations sociales et environnementales à leurs activités

et leurs relations avec les parties prenantes.

La démarche RSE s'analyse à l'aune de la finalité sociale et sociétale de l'entreprise

- finalité sociale :

- mise en place d'une prime pour tous les collaborateurs
- mise en place d'une formation continue
- prise en compte du bien être en entreprise

- finalité sociétale :

- environnement :

- pousse ses collaborateurs à trier les déchets
- mise en place d'une conception éco - responsable

- citoyenneté

- promotion du secteur français vis à vis du monde

- économique

- création d'emploi dans la Loire et insertion d'une activité industrielle.

Ainsi on voit bien que l'entreprise respecte une démarche RSE autant au niveau social que sociétale

* Les conséquences d'une telle démarche sur l'image produit

- création de valeur hors prix
- partage de valeurs avec les consommateurs qui favorisent de plus en plus la RSE
- le produit n'est plus un simple produit mais représente un ensemble de valeur

Copie anonyme - n°anonymat : 873593

Emplacement QR Code	Code épreuve : 299	Nombre de pages : 26	Session : 2022
	Épreuve de : Management et sciences de gestion HEC PARIS		
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			
→ l'achat de produit RSE favorise le facteur auto expression du consommateur (Joannis)			
3/6 Une capacité est la compétence à utiliser une ressource.			
<u>Teece</u> met en avant les capacités dynamiques : capacité à reconstruire, reconfigurer les compétences internes et externes de l'entreprise afin de répondre aux changements rapides de l'environnement. C'est l'inverse des capacités statiques.			
lancement nouvelle gamme		Application à la théorie des capacités dynamiques	
• l'entreprise a compris que le marché des fauteuils hospitaliers n'était pas assez exploité		→ sensing : l'entreprise a détecté le besoin consommateur	
• Dès lors l'entreprise a utilisé ses ressources humaines et matériel		→ au dos	
		25/26	

afin de saisir
l'opportunité

→ seizing: l'entreprise a mobilisé
ses ressources pour aller au
bout de son projet

Puis l'entreprise va
investir dans une
nouvelle machine
pour rester compétitive

→ transforming: l'entreprise
reconfigure ses ressources pour
s'adapter de manière plus
efficace à son environnement

Ainsi on comprend que ESCAP dispose d'une
agilité organisationnelle pour pouvoir s'adapter
aux nouvelles menaces et opportunités
C'est donc une entreprise libérée selon
Getz et Carmey

Conclusion de cas :

L'entreprise a su s'adapter à
son environnement et a su rester
perenne au fil des années grâce à
des valeurs forte et une flexibilité
efficace. On peut dire que
c'est une entreprise J selon Aoki,
facilement adaptable à son environnement