Management des organisations
1ère STMG
M.Rusig

Thème 1 : Le rôle du management dans la gestion des organisations

Partie 2 : Qu'apporte le management à la gestion des organisations ?

Chapitre 1 : Les 4 grandes fonctions du management

I/. La première fonction :

Question 1 : Repérez les objectifs de Renault pour la période 2014-2016.

Question 2 : Présentez la fonction et le rôle de Carlos Ghosn.

Question 3 : Expliquez quel est le lien entre les objectifs et les dirigeants d'une organisation.

Document 1 : Carlos Ghosn (PDG Renault-Nissan) revient sur les objectifs de Renault

Compte tenu de la crise plus sévère que prévu, confirmez-vous les objectifs du plan « Drive the change » communiqués l'an dernier ?
Carlos Ghosn : Le plan que j'avais décidé intégrait deux objectifs chiffrés : vendre plus de 3 millions de voitures en 2016 et dégager sur la période 2014-2016 un bénéfice cumulé de plus de 2 milliards d'euros. Sur le thème des volumes, les 3 millions ne seront pas faciles à atteindre, compte tenu des conditions de marché, mais je n'ai pas de doute sur le fait que nous y arriverons. Nous bénéficions d'une forte croissance dans les pays émergents (Brésil, Russie, Inde).

Synthèse :

II/. La deuxième fonction :

Question 1 : Présentez le rôle des logiciels utilisés par les managers des grandes enseignes.

Question 2 : Expliquez pourquoi un manager doit toujours chercher à avoir un œil sur les résultats de ses collaborateurs.

Document 2 : Louis Pion pilote ses boutiques en temps réel

Piloter ses boutiques en temps réel et à distance : le fantasme des grandes chaînes de distribution est devenu réalité. Comme Louis Pion, les enseignes les plus à la pointe – Zara, H&M, Petit Bateau… – utilisent depuis quelques années des logiciels ultrasophistiqués pour contrôler les ventes en magasin. Leur particularité ? Ils remontent instantanément les informations aux serveurs du siège, d'où elles peuvent être consultées par les managers. «Quand on a l'esprit commerçant, on veut savoir ce qui se passe en direct», explique Nicolas Houzé, PDG de Louis Pion.

Synthèse :

III/. La troisième fonction :

Question 1 : Présentez les différentes tâches d'un manager chez Mac Donald's.

Question 2 : Expliquez pourquoi un manager est un acteur essentiel dans une organisation.

Document 3 : Témoignage d'un manager chez Mac Donald's

"Après une maîtrise en finance spécialisée en hôtellerie et restauration, j'ai intégré McDonald's comme manager. Mon rôle dans le restaurant est assez transversal. Je m'occupe de planifier la journée et de faciliter le bon fonctionnement au sein des différentes équipes. Le pilier de mon travail est le management. Je dois avoir une vue globale sur le travail de mes équipes et fixer les axes de progrès. Je répartis le travail entre les équipes afin d'optimiser le nombre d'employés par rapport aux différents moments de la journée (heures pleines/creuses). Autrement dit, j'organise le travail des autres pour que tout fonctionne le mieux possible. "

Synthèse :

IV/. La quatrième fonction :

Question 1 : Repérez les actions mises en œuvre par les managers de Leroy Merlin en direction de leurs collaborateurs.

Question 2 : Présentez les résultats (sur l'organisation et sur les clients) de ces actions.

Question 3 : Expliquez pourquoi la motivation des salariés est un enjeu essentiel pour le management d'une organisation.

Document 4 : Leroy Merlin, l'entreprise où il fait bon travailler

Leroy Merlin fait partie du top 5 des entreprises où il fait bon travailler en France. Ce résultat s'explique en partie par l'action des managers. Ils laissent aux collaborateurs (employés) une forte autonomie dans leur métier. Ils favorisent la convivialité et la proximité.
Les managers mettent en avant la politique de formation. Toutes les études montrent que nos clients reconnaissent la compétence de nos vendeurs. Enfin, Leroy Merlin offre de vraies perspectives d'évolution. Le diplôme n'est pas la condition sine qua none pour avoir un poste. La promotion interne est notre priorité absolue.

Synthèse :

Chapitre 2 : Management stratégique (MS) et management opérationnel (MO)

I/. La dimension stratégique du management (long terme)

Question 1 : Identifiez ce qui a révolutionné le monde du transport aérien ces dernières années.

Question 2 : Expliquez en quoi les nouvelles décisions d'Air France impliquent toute cette organisation sur de nombreuses années.

Document 5 : Air France réagit enfin face au danger du low cost

Les salariés d'Air France ont enfin découvert en mai 2015 le contenu du plan stratégique mis au point par la direction pour redresser la compagnie qui a affiché en 2014 une perte de 220 millions d'euros. L'heure de vérité **a aujourd'hui sonné pour Air France, qui n'a plus d'autre choix que de se réinventer, de rebâtir un nouveau modèle économique pour retrouver le chemin des profits et de la pérennité face à la montée des compagnies low cost.** Exercice difficile pour une grande organisation, mais exercice nécessaire et même vital. Ce plan s'articule en 3 points : améliorer la productivité des différents services, augmenter son offre low cost, et relever le niveau de sa première classe.

Synthèse :

II/. La dimension opérationnelle du management (court terme)

Question 1 : Identifiez les missions d'un chef de rayon.

Question 2 : Expliquez en quoi ses décisions n'impliquent pas toute l'organisation sur le long terme.

Document 6 : Le métier de chef de rayon

En quelques années, le métier de chef de rayon a considérablement évolué. Appelé aujourd'hui «manager de rayon», la profession est un tremplin pour faire carrière dans la distribution. Finie l'image du manutentionnaire qui empile les boîtes de conserve : dorénavant, le chef de rayon est un gestionnaire à part entière. Qu'il s'agisse de répartir les produits, de recruter du personnel ou de négocier avec les fournisseurs, le chef de rayon gère son secteur de A à Z. Il anime une équipe de plusieurs salariés, suit les ventes, contrôle les marges et surtout met tout en œuvre pour satisfaire le client.

Synthèse :

III/. L'interdépendance entre la dimension stratégique et la dimension opérationnelle

Synthèse : Expliquez comment les dimensions stratégiques et opérationnelles du management sont liées.

Chapitre 3 : L'influence de l'environnement sur le management

I/. L'impact de l'environnement technologique/concurrents

Question 1 : Identifiez les principales raisons de la faillite de Kodak.

Question 2 : Expliquez pourquoi la technologie peut mettre en danger une organisation.

Question 3 : Citez d'autres entreprises mises en difficulté par l'apparition de nouvelles technologies.

Document 7 : La faillite de kodak

Au début de l'année 2012, le groupe Kodak s'est placé sous la loi des faillites aux Etats-Unis. Kodak, inventeur de l'appareil photo personnel, n'a pas survécu à la révolution du numérique. Et pourtant en 1975, Kodak inventa ce processus. Mais il a été incapable de développer et de commercialiser avec succès ce type d'appareil. Lorsque surviennent de nouvelles technologies qui changent radicalement la donne, certaines entreprises sont totalement prises au dépourvu. D'autres sentent le vent tourner et, avec le temps, elles sont capables d'opérer une adaptation. Et puis il y a celles qui, comme Kodak, ont vu venir les évolutions de leur secteur et pourtant n'ont tout bonnement pas su quoi faire.

Synthèse :

II/. L'impact de l'environnement économique

Question 1 : Mettez en évidence les différences de stratégies entre PSA et Renault.

Question 2 : Expliquez pourquoi la crise mondiale a touché plus particulièrement PSA.

Question 3 : Connaissez-vous d'autres entreprises mises en difficulté par la situation économique actuelle ?

Document 8 : Les effets de la crise sur Renault et PSA

L'année 2011 a été difficile pour les constructeurs français, mais Renault a mieux tiré son épingle du jeu que PSA Peugeot Citroën. Renault a pleinement profité de sa politique d'alliance avec Nissan mais aussi avec Volvo et Daimler.
Contrairement à Renault, qui, au fil des ans, s'est internationalisé de manière rentable, diversifié dans l'entrée de gamme avec Dacia et a adapté son outil industriel français à la demande, PSA est désormais obligé d'agir. PSA estime surtout qu'il doit adapter son outil industriel français pour faire face à une crise structurelle. A l'automne, PSA avait engagé un vaste plan devant générer 1 milliard d'euros d'économies.

III/. L'environnement législatif

Question 1 : Présentez l'élément qui a modifié le secteur du transport de particuliers en France.

Question 2 : Quels sont les impacts sur le secteur des transports de ce nouvel élément ?

Document 9 : La SNCF vient marcher sur les plates-bandes d'Eurolines

Les autocars « Macron » s'installent progressivement dans le paysage français. Six mois après la libéralisation de ce secteur des transports, voulu par le ministre de l'économie dans le cadre de sa loi pour la croissance afin d'offrir un système de transport plus abordable que le train.
Sur les cinq derniers mois de 2015, les nouvelles entreprises du secteur (FlixBus, Isilines, Megabus, Ouibus ou Starshipper) ont transporté 770 000 personnes contre seulement 110 000 personnes en 2014 (avant la loi).

IV/. L'environnement écologique

Question 1 : Identifiez l'organisation qui a « forcé » Nestlé à changer sa stratégie.

Question 2 : Connaissez-vous cette organisation ? A quoi sert-elle ?

Question 3 : Expliquez comment l'environnement écologique peut influencer les décisions des entreprises.

Document 10 : Nestlé dit stop aux produits issus de la déforestation tropicale

Nestlé a annoncé en 2011 qu'il n'utiliserait plus de produits issus de la déforestation tropicale. Une annonce survient suite à une campagne menée pendant deux mois par Greenpeace (ONG), qui dénonce l'utilisation par Nestlé d'huile de palme issue de la déforestation dans des produits comme Kit Kat. Aussi, en vertu de sa nouvelle politique, Nestlé s'engage à identifier et exclure de sa chaîne d'approvisionnement les entreprises qui gèrent des « plantations à haut risque ou des exploitations liées à la déforestation ».

Synthèse : PESTEL

Chapitre 4 : Les facteurs internes influençant le management

I/. La culture

Question 1 : Présentez dans quel but est utilisé le sport chez Toyota au Japon.

Question 2 : Pensez-vous que ces pratiques sportives de management peuvent s'adapter à toutes les cultures (France par exemple) ?

Document 11 : Le sport chez Toyota

L'entreprise Toyota, au Japon, a mis en place une règle : faire du sport le plus souvent possible. Des footings collectifs ou des séances de Tai Chi sont organisés tous les matins et tous les soirs pour les ouvriers. Toyota utilise le sport afin d'apprendre la discipline et d'inculquer l'esprit de groupe à chaque ouvrier. Le sport permet aussi de partager les valeurs du groupe. Le sport fait donc partie intégrante du management chez Toyota.

II/. L'âge et taille de l'entreprise

Question 1 : Présentez rapidement chaque organisation (utilisez les critères vus dans la partie précédente).

Question 2 : Identifiez les différences principales entre ces deux organisations.

Question 3 : Montrez en quoi ces différences peuvent expliquer les différences dans les pratiques de management de ces deux organisations.

Document 12 : Michel et Augustin face à Danone

Michel et Augustin est une marque française de produits agroalimentaires (gâteaux, yaourts, cookies…) créée en 2004. Cette entreprise donne une grande place à la liberté, aux idées et à la bonne humeur chez leur trentaine d'employés. Chacun a son mot à dire et peut s'exprimer sur tous les sujets. Michel et Augustin incitent leurs collaborateurs à être curieux et à être heureux au travail.

Danone est un groupe agroalimentaire français créé en 1973. Il emploie plus de 80 000 personnes à travers le monde. Les objectifs de Danone en matière de management des hommes est de favoriser la diversité, de créer une culture d'entreprise et de faire grandir les individus et les équipes. Tout cela implique une certaine cohérence et des règles plus ou moins strictes pour gérer les nombreux collaborateurs de Danone.

III/. L'absence de modèle idéal de management

Synthèse : Concluez quand à l'inexistence d'un modèle idéal de management en mettant en avant l'ensemble des facteurs pouvant influencer et en soulignant ses enjeux actuels (développement durable…).