UNION ECONOMIQUE ET MONETAIRE OUEST AFRICAINE

DIPLOME D'ETUDES SUPERIEURES DE COMPTABILITE ET GESTION FINANCIERE DE L'UEMOA

(DESCOGEF)

SESSION MAI 2015-2016

EPREUVE : MANAGEMENT

Durée : 2 heures

QUESTIONS DE COURS : 8 points

1- Quels sont les avantages et les inconvénients de l'internationalisation ? **(2 points)**

2- Quels sont les avantages et les inconvénients de la croissance interne ? **(2 points)**

3- Quels sont les avantages et les inconvénients de la stratégie de spécialisation ? **(2 Points)**

4- - Quels sont les avantages et les risques de la stratégie d'externalisation ? **(2 points)**

CAS : 12 points

Husson, le constructeur d'équipements ludiques et sportifs de Lapoutroie, résiste à la tension des prix sur le marché européen grâce à ses innovations et à sa productivité. Petit groupe familial de 106 salariés […] à Lapoutroie, Husson a vite été plongé dans les affres de la mondialisation. Présente sur l'ensemble du continent européen, l'entreprise se bat parmi 300 fabricants et importateurs d'aires de jeux, sur un marché pesant un milliard d'euros. « Nous sommes 10, parfois 30 à répondre à des appels d'offres ! La concurrence est vive alors que le marché n'est pas très gros. Cela se traduit surtout par des contraintes sur les prix », constate Daniel Husson, le P.-D.G. du groupe. Les concurrents ne sont pas plus nombreux mais viennent de plus loin, notamment de Chine. Ce phénomène, combiné aux contraintes budgétaires des collectivités locales en Europe, tire les prix vers le bas. « Le prix est toujours important dans les appels d'offres. Nous devons accorder de plus en plus de remises commerciales », déplore le dirigeant. Et le marché des collectivités locales représente 80% de l'activité de l'entreprise.

Résultat des courses : les bénéfices ne sont pas mirobolants mais restent stables. […] En 2011, le groupe […] a réalisé 22 millions d'euros de chiffre d'affaires […]. L'export représente 30% du chiffre d'affaires. D'ici cinq à dix ans, le dirigeant souhaiterait voir cette part dépasser les 50%. « Mais les parts de marché à l'export sont difficiles à prendre. Cela nécessite beaucoup de travail pour se faire connaître auprès des municipalités », admet-il. Dans cette optique, Husson a

rejoint le réseau Conquest regroupant trois autres PME régionales. Pour se distinguer de ses concurrents, l'entreprise a misé sur l'innovation. Chaque année, elle investit dans ce domaine presque 100% de ses bénéfices. « C'est ce qui fait notre force », affirme le P.-D.G. Husson possède un bureau d'études et un département design intégré. Tous les ans, la société s'attèle à sortir de nombreux produits. En plus d'être créative, la PME haut-rhinoise a réussi à intégrer l'ensemble de la chaîne de fabrication. De la conception à la production, en passant par l'installation et le SAV, tout est réalisé en interne. Husson a même été jusqu'à développer sa propre boulonnerie pour éviter le risque de vandalisme de ses équipements. [...] La concurrence des pays à bas coût ne l'inquiète pas outre mesure car son entreprise est compétitive. « Nous sommes parmi les meilleurs au niveau productif. Nous avons automatisé tout ce qu'on pouvait », assure-t-il. Et de préciser que le coût d'une aire de jeux est davantage conditionné par le prix des matières premières et des machines que par le coût de la main-d'œuvre. De ce fait, les produits chinois ne sont pas forcément avantagés, et subissent de surcroît les coûts de transport.

[...] Pour diversifier ses marchés, la PME haut-rhinoise a également démarché le secteur privé. Elle a équipé des parcs de loisirs, des centres commerciaux, des chaînes de restauration, d'hôtellerie de plein air, etc. « Tous les ans, nous progressons dans ce secteur. A terme, il représentera 30% de notre activité », prévoit le dirigeant.

(Source : www.lejournaldesentreprises.com, 4 mai 2012)

Travail à faire :

1 – Identifier le problème de management auquel est confrontée l'entreprise Husson.

2 – Identifier les opportunités et les menaces pouvant découler du diagnostic externe de l'entreprise Husson.

3 – Identifier l'avantage concurrentiel sur lequel s'appuie l'entreprise Husson et les principales stratégies mises en œuvre.