INTRODUCTION AU MANAGEMENT
EXAMEN DE LA SESSION PRINCIPALE - MAI 2008
(Durée : 2 heures ; 2 pages)

EXERCICE N°1 : (5 points)

- 1) Définissez la notion de direction. (1 point)
- 2) Quels sont les principaux styles de direction (ou de commandement) évoqués par l'approche unidimensionnelle ? (1,5 points)
- 3) Comparez la position de l'école classique et de l'école néo-classique en matière de style de direction (ou de commandement). (2,5 points)

EXERCICE N°2 : (7 points)

L'entreprise « Beau-bébé »

En 1968, Mme Samia Bel Hassen a créé une entreprise de confection « Beau-bébé », spécialisée dans la fabrication des vêtements pour enfants. En plus de Mlle Lamia Ben Youssef (la sœur de la gérante) qui assure diverses fonctions administratives (secrétariat, facturation, comptabilité), l'entreprise compte huit ouvrières affectées à la production et sous les ordres de Madame Lilia Haddad, chef d'atelier. Madame Samia Bel Hassen, la gérante, se charge des relations avec la clientèle, les fournisseurs et les banquiers et veille également sur le bon fonctionnement de l'atelier de fabrication.

En 1978, l'activité de l'entreprise a connu un essor particulier ce qui a nécessité le recrutement d'un responsable commercial, Mr Ahmed Sassi et trois représentants sous ses ordres. Le nombre d'ouvrières est aussi passé à quatre vingt, sous la responsabilité directe de trois chefs d'atelier présidés par Madame Lilia Haddad, qui a été promue directrice de la production. Mr Amine Bel Hassen, fils de la gérante, et récemment diplômé de l'HEC, est alors nommé directeur financier avec sous ses ordres Mlle Lamia Ben Youssef qui s'occupe maintenant exclusivement des aspects comptables et Mr Sami Fendri, nouvellement embauché en vue de se charger de la caisse et du recouvrement. Tous ces changements organisationnels ont permis à Mme Samia Bel Hassen de se dégager des tâches courantes et de se consacrer à la réflexion concernant le développement stratégique de son entreprise. Elle se fait conseiller à cette fin par un spécialiste en gestion d'entreprise, Mme Rim Benour.

Questions :

- 1) Présentez l'organigramme de l'entreprise « Beau-bébé » en 1968 et en 1978. De quel type de structure s'agit-il ? Précisez les avantages et les inconvénients d'une telle structure. (3,25 points)
- 2) Décrivez l'évolution de la structure de « Beau-bébé » en vous référant aux notions de formalisation, de spécialisation, de centralisation, d'éventail de subordination et de coordination. Justifiez votre réponse. (3,75 points)

EXERCICE N°3 : (8 points)

Une saga familiale : l'entreprise Sélavi

La société Sélavi fut créée en 1900 dans une petite ville méridionale. Le métier d'origine de l'entreprise était celui de « bombagiste », c'est-à-dire de fabricant des multiples ustensiles de cuisine et de ménage en tôle et en fil de fer (panier à salade, four à œufs, porte-sayon, cage à oiseaux, etc.)

Dans les années 20, l'entreprise élargit son activité de travail de la tôle. Elle acquiert du matériel approprié, et se lance dans la fabrication de meubles métalliques de cuisine.

Dans les années 70, Sélavi est devenue une affaire importante. En 1970, le père Sélavi cède la direction à son gendre, un ingénieur-conseil de formation. Sélavi prend alors une nouvelle impulsion. Le gendre, Mr Du Hem, rachète une entreprise, dont il reprend les brevets, et se lance dans la fabrication de vaisselles en porcelaine. Il décide de commercialiser les produits de Sélavi, en adoptant une attitude plus agressive sur le marché, par le dépôt de marque. Le côté « design » des produits commence à prendre un net ascendant sur le côté utilitaire.

En 1975, le marché de Sélavi s'étend et elle commence à commercialiser ses produits dans les pays européens. Sélavi peut être considérée comme une entreprise prospère, mais qui est appelée à entrer dans une longue période de difficulté. En fait, la stratégie suivie par le gendre n'est pas du goût de son beau-père, qui s'oppose à la politique de développement du gendre, qu'il juge trop risquée et trop coûteuse. Mr Sélavi estime qu'il faudrait faire des investissements matériels qui lui permettraient de réduire les coûts et de réaliser des économies d'échelles, en vue d'une meilleure compétitivité. De son côté, le gendre souhaite faire des investissements immatériels, d'innovation (produits design), de dépôt de marques, de dessins, et de formation d'un personnel plus qualifié, dans le but de se distinguer de la concurrence.

Questions :

- 1) Recensez chronologiquement et définissez les stratégies d'entreprise adoptées par Sélavi, depuis sa création jusqu'en 1975. (4 points)
- 2) Précisez les avantages de chacune des stratégies évoquées. (1 point)
- 3) Soulignez, en terme de stratégies concurrentielles, la divergence de point de vue entre Mr Sélavi et son gendre. (3 points)