

**Cas pratique : BELLIER AUTOMOBILES**

**Vous analyserez la situation de management présentée dans l’annexe en effectuant les travaux suivants :**

1. Relever les éléments caractéristiques de l’organisation Bellier Automobiles

Type : Organisation privée à but lucratif, entreprise

Finalités : Lucrative : faire du profit pour assurer la pérennité

Non lucrative : mise en place d’une politique de RSE

Nature de l’activité : construction de voitures sans permis, d’utilitaires et de voitures électriques. Secteur secondaire

Ressources :

• humaines : 25 salariés / 110 salariés

* Financières : subventions

Taille : PME moins de 250 salariés

Champ d’action géographique : international.

1. Identifier les problèmes de management auxquels a été confrontée cette organisation.

En 2013, les comptes de l’organisation se sont fortement dégradés.

C’est une des conséquences de la délocalisation en Chine qui s’est révélée difficile à gérer :

• baisse des coûts salariaux pas aussi importante que prévue ;

• difficulté à établir des relations de travail durables avec les sous-traitants chinois ;

• problèmes de qualité ;

• manque de réactivité ;

1. Présenter et qualifier la décision prise par Bellier Automobiles pour répondre à ce problème.

Bellier automobiles a choisi de rapatrier l’ensemble de ses fabrications en Pays-dela-Loire : la relocalisation de la production en Vendée.

Cette décision est prise par la direction, ayant des effets à long terme, difficilement réversible, ayant nécessité des investissements de 3 millions d’euros. Elle est stratégique.

1. Repérer le changement d’option stratégique opéré par l’organisation.

Abandon de la stratégie de domination par les coûts, d’externalisation au profit d’une stratégie de différenciation (production haut de gamme) / stratégie d’intégration.

1. Montrer que cette décision entre dans le cadre de la responsabilité sociétale de cette organisation.

L’entreprise prend en compte les problèmes écologiques et sociaux dans la conduite de son activité.

Volet écologique : Elle a la volonté de préserver son environnement dans le cadre du développement durable : développer une gamme de véhicules électriques de nouvelle génération.

Volet social : La relocalisation va permettre de revitaliser le territoire, notamment en termes d’emplois, création de 85 emplois.

Cette décision entre bien dans le cadre de la RSE.

**Annexe : Interview du vice-président de la région Pays-de-la-Loire**

En tant qu’élu local, je rencontre un nombre croissant de chefs d’entreprises qui font le choix d’une relocalisation en Pays-de-la-Loire. J’ai pu constater cette semaine à quel point cela est un choix gagnant pour nos entreprises, nos salariés et nos territoires, y compris dans des domaines d’avenir exposés à une forte concurrence.

Je vais vous donner un exemple, celui de Bellier Automobiles, une PME qui construit des voitures sans permis, des utilitaires et des voitures électriques depuis 1968. Un petit poucet du secteur qui a connu plusieurs rachats successifs et une délocalisation de l’essentiel de sa production. L’entreprise se trouve dans une situation financière plus que dégradée.

**Une délocalisation peut coûter plus cher que prévu**

Premier responsable de cette décrépitude des comptes de l’entreprise : cette délocalisation en Chine. Une délocalisation qui, sous couvert d’une baisse des coûts salariaux, s’est finalement révélée bien plus onéreuse et compliquée à gérer que prévue.

Bellier Automobiles ne parvenait pas à engager des relations durables de travail et de confiance avec les sous-traitants locaux. Les problèmes de qualité étaient nombreux, le manque de réactivité dans les délais de livraison aussi. Ces soucis du quotidien pour Bellier Automobiles entraînaient des pertes importantes, des coûts supplémentaires non prévus.

Surtout, la société était en train de perdre la maîtrise technique du produit, se trouvant ainsi bien incapable d’y apporter toute modification, dans un domaine où la réactivité et l’adaptabilité sont des conditions nécessaires pour innover en permanence. Modifier une carrosserie, améliorer une pièce, c’est plus facile à faire quand la chaîne de production est à proximité des concepteurs et pas à 8 000 kilomètres.

Retrouver la maîtrise de la chaîne de production et du produit pour en améliorer sa qualité, atteindre un positionnement plus haut de gamme : voilà les deux clés à l’origine de la relocalisation de la production en Vendée.

Bellier Automobiles a alors défini un plan de développement et de redynamisation. Sa relocalisation en Vendée s’est ainsi accompagnée d’un investissement de trois millions d’euros, soutenu par les pouvoirs publics dont la région. Ce plan va permettre de tripler la production qui se développe désormais largement à l’exportation et de relocaliser 85 emplois en France pour porter l’effectif total à 110, en développant en particulier une gamme de véhicules électriques de nouvelle génération. Une filière d’avenir, qui répond à des préoccupations majeures en termes de développement durable.

Source : leplus.nouvelobs.com