



L'usage de la calculatrice est autorisé.

L'usage d'une calculatrice de poche à fonctionnement autonome, sans imprimante et sans moyen de transmission, à l'exclusion de tout autre élément matériel ou documentaire, est autorisé

TAILLEUR OKIEH

La performance de l'entreprise demeure en partie tributaire de son environnement. Elle concerne bien sûr la concurrence immédiate que lui livrent ses principaux concurrents mais elles relèvent également de la conjoncture générale. L'entreprise est amenée à s'adapter à l'évolution de son environnement faute de disparaître.

Vous analyserez la situation de management présentée dans les annexes 1 à 4 en effectuant les travaux suivants :

1. Caractérisez l'organisation OKIEH (type, statut, taille, ressources, nationalité, champ d'action).
2. Après avoir défini la notion d'avantage concurrentiel, indiquez sur quels avantages concurrentiels s'appuie OKIEH.
3. Identifiez le problème de management auquel est confrontée l'entreprise Okieh.
4. Repérez les solutions proposées par l'entreprise OKIEH puis identifiez sa stratégie.

Annexes :

Annexe 1 : OKIEH en chiffres

Annexe 2 : Présentation de l'entreprise OKIEH

Annexe 3 : Situation de l'entreprise OKIEH

Annexe 4 : Entretien avec le nouveau dirigeant.

ANNEXE 1 : OKIEH en chiffres

Société à Responsabilité Limitée (SARL), au capital de 2 000 000 FDJ

13 millions FDJ de chiffre d'affaires

Une unité de production au quartier 1 et deux magasins (1 pour le prêt à porté et l'autre pour les vêtements professionnel) au centre ville

2 Puck up

13 salariés, dont 9 dans l'atelier

ANNEXE 2 : OKIEH en chiffres

1984 : Création de la SARL OKIEH qui confectionne des vêtements professionnels grâce à un savoir-faire rigoureux ainsi qu'à un grand sens de l'esthétique. La plupart de ses clients est constituée par différents départements ministériels comme ceux de la Santé, de l'Agriculture, ou des Transports ou encore la société chinoise CCECE qui s'occupe du projet de la rénovation du chemin de fer Djibouto-éthiopien. Elle propose la confection des draps (pour les hôtels, les hôpitaux et cliniques) et tenues professionnelles mais produit aussi de costumes hommes, tailleurs et robes pour femmes avec des tissus de gamme supérieurs, tous importés d'Europe

1988 : C'est la période de gloire de l'entreprise. Elle compte plus de 25 salariés.

1998 : Le secteur connaît une profonde crise du fait de la concurrence des pays à faible coût de main d'œuvre. Elle ne compte plus que 11 salariés.

2007 : Confrontée à des graves difficultés financières persistantes dues à la chute des commandes, le père passe la main à son fils aîné.

2009 : La reprise de l'activité et l'augmentation du chiffre d'affaires ont permis de revenir progressivement à une situation financière équilibrée.

ANNEXE 3 : Situation de l'entreprise

La société a connu une ascension fantastique sous l'égide d'OKIEH père.

Il y a 10 ans, OKIEH dominait le marché du textile. Elle affichait alors un chiffre d'affaires de 45 millions FDJ et des profits de 10 millions FDJ.

Soudain ses parts de marché subissent une diminution des ventes face à des concurrents plus innovants, plus agressifs... bref, plus performants. La société n'arrive plus à lutter contre la concurrence asiatique à bas prix.

Elle connaît des jours difficiles. Les commandes chutent, le chiffre d'affaires s'effondre, le profit recule, etc. L'entreprise n'a pas différencié le haut et le bas gamme. Les clients ne savaient pas pourquoi ils entraient.

Devant l'urgence et pour faire émerger des idées nouvelles, le père passe les rênes à son fils aîné, diplômé d'une école de commerce et ancien directeur financier d'une banque de la place.

Cependant les perspectives économiques sont d'ailleurs favorables en raison du dynamisme du marché du textile et des diverses aides mises en place par les pouvoirs publics pour l'amélioration de cette activité.

Elle acquiert également des machines spécifiques très pointues d'une valeur de 45 millions FDJ pour réaliser sa production.

Elle a progressivement élargi son champ d'activités, ils se tournent vers un segment qui semble porteur en proposant la confection de costumes hommes, chemise, veste, pantalon tailleurs et robes pour femmes sur mesure grâce au progrès de la technologie c'est-à-dire parfaitement adapté à votre morphologie avec d'innombrables possibilités d'options et de choix de style, de poches et de doublures fantaisies.

De la conception informatisée, aux tissus, assemblés dans les ateliers la société garde la main sur toutes les productions

Pour les vêtements techniques il a une approche individuelle pour chaque commande et propose des solutions personnalisées en tissu et en coupe avec la possibilité supplémentaire d'intégrer les couleurs de votre entreprise ou vos logos.

ANNEXE 4 : Entretien avec le nouveau dirigeant

M. Okieh qui a repris la petite société créée par son père en 1977, nous expose ses points de vue sur les nouvelles orientations de l'entreprise.

Question : Pourquoi ce remplacement ?

Réponse : Pour repartir sur une nouvelle dynamique et remettre l'entreprise sur les rails de la compétitivité.

Question : Selon vous, quelles sont les raisons principales qui expliquent le déclin progressif qu'a connu l'entreprise depuis les années 70 ?

Réponse : La principale raison réside dans la concurrence des pays à faible coût de main d'œuvre (Asie) car à Djibouti les charges sociales sont très élevées.

Question : Quels sont vos principaux concurrents ?

Réponse : Ce sont des produits importés par des commerçants locaux en provenance des pays à faible coût de main d'œuvre comme la Chine et l'Inde.

Question : Comment comptez-vous faire face à ce problème ?

Réponse : Ce qu'il faut, c'est nous distinguer de nos concurrents de façon à nous procurer un avantage qu'ils n'ont pas. Pour cela, nous confectionnons les mêmes produits de qualité supérieure et nous nous orientons vers des nouveaux produits. Pour cela, nous avons acquis des machines spécifiques très pointues pour fabriquer ces vêtements et motiver les salariés.