

Signature
(Signature)

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

SESSION 2018

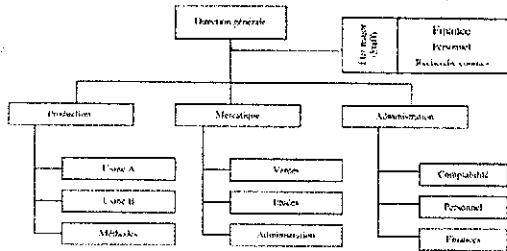
EPREUVE : MANAGEMENT

DUREE : 2 H

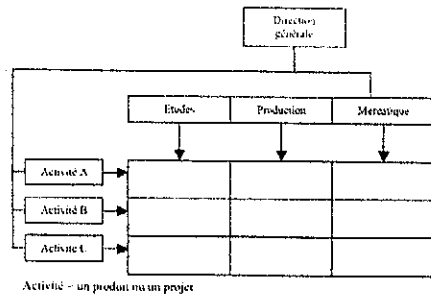
I - Questions de cours

- 1- Identifiez les types de structures représentées dans les organigrammes ci-après, puis traduisez-les dans la représentation graphique des organisations préconisée par Henry Mintzberg (schéma de cinq éléments). Indiquez également les autres auteurs qui ont éventuellement aussi étudié ces structures. (3 points)

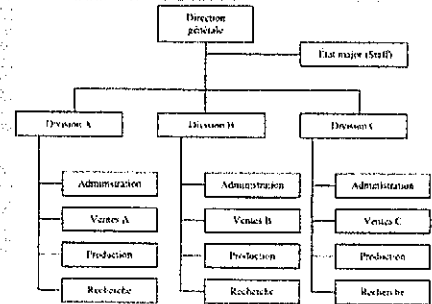
N° 1



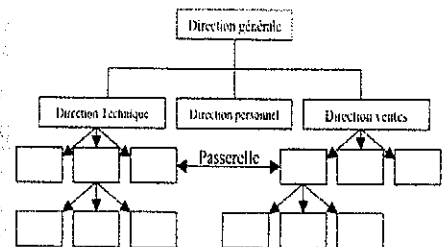
N° 3



N° 2



N° 4



- 2- Après avoir défini la notion d'objectif, présentez les grands éléments qui permettent de le saisir et les deux modes de fixation des objectifs (3 points);
- 3- Après avoir souligné, les contours de la stratégie de concentration, vous montrerez ses caractéristiques, avantages et les risques qui peuvent en résulter (3 points).
- 4- Quels sont les avantages et les inconvénients de l'internationalisation de l'entreprise ? (3 points)

II - CAS : Groupe SEDIMA nioko bokk¹

Créé en 1976, le **Groupe SEDIMA**, dont le siège se situe à Rufisque Ouest, Autoroute à péage sortie n°9, se déploie dans le secteur avicole, l'agro-business, la minoterie et l'immobilier. L'aviculture reste son cœur de métier. **SEDIMA GROUP** est **spécialisé** dans la production et la commercialisation de poussins d'un jour, d'aliments de volaille et bétail, la distribution de matériels avicoles, d'œufs de consommation, la réalisation de projets avicoles clés en main.

Depuis 2014, **SEDIMA GROUP** s'est lancé dans la production de farine de blé tendre avec la production de farine boulangère, pâtisseries et biscuitières.

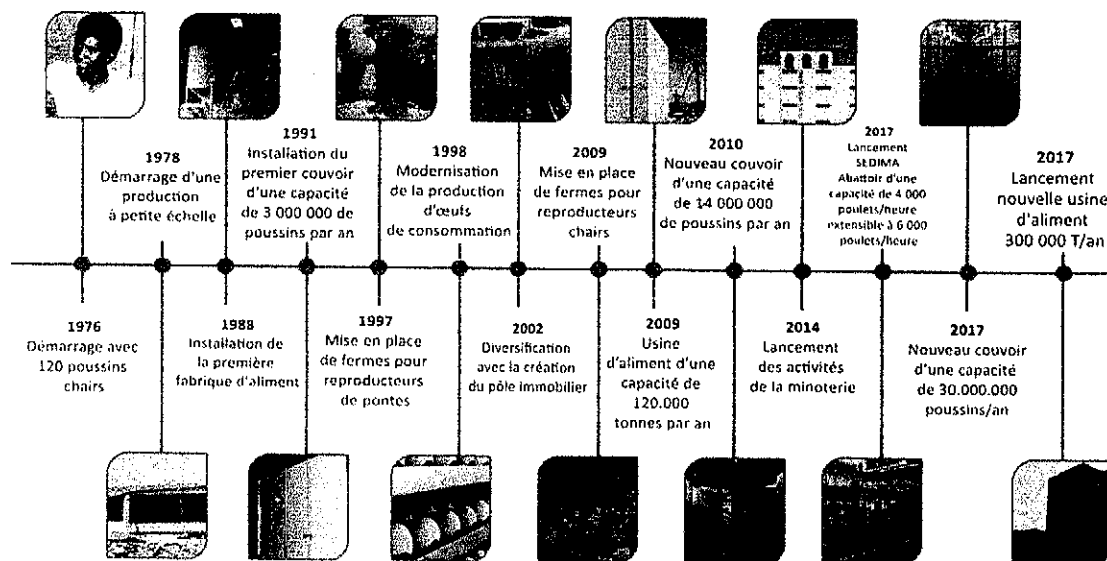
En 2017, le Groupe élargit son activité dans la commercialisation de poulets prêts à cuire (PAC). La marque de poulet commercialisée par le groupe est « Ter'hal ».

Les quatre pôles d'activité de la SEDIMA sont donc : L'aviculture, l'abattoir de poulets, la minoterie et l'immobilier. Plus récemment la SEDIMA a décidé d'avoir des activités financières.

Selon le Président Directeur Général monsieur **Babacar NGOM**, l'histoire de l'entreprise est assez riche et mériterait d'être contée aux jeunes générations qui ont besoin de modèles pour trouver la voie qui peut mener au succès entrepreneurial dans un contexte aussi difficile que celui de l'Afrique caractérisé par de multiples pesanteurs rendant très difficile sinon impossible la conduite efficace des affaires.

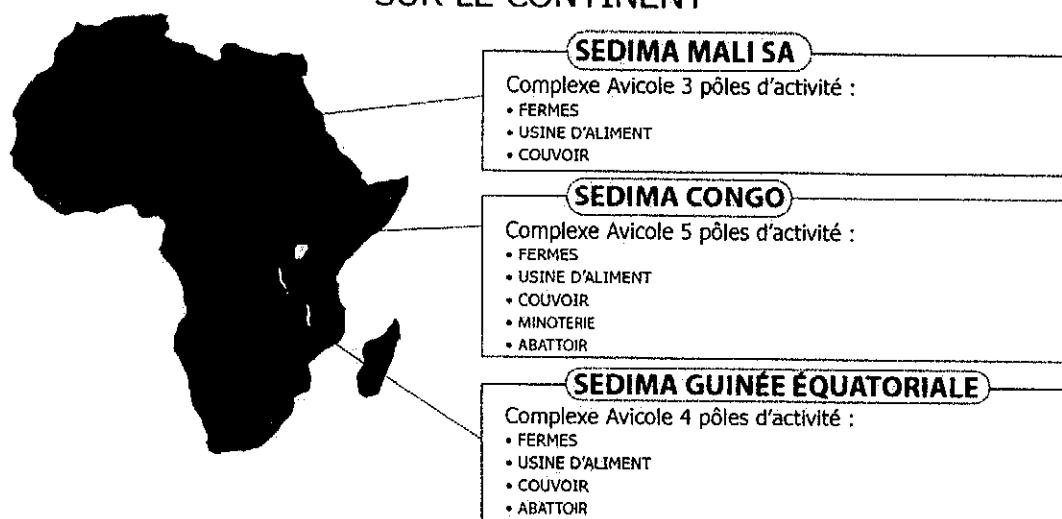
Le schéma ci-dessous retrace le chemin assez long et difficile parcouru par le fondateur de SEDIMA depuis que l'aventure a commencé en 1976.

¹ Toutes les informations utilisées dans le cas sont disponibles dans le site web de la Sedima : [http:// :www.sedima.com/](http://www.sedima.com/).



La Sedima est un groupe dynamique qui a évolué très vite en adoptant une stratégie de diversification et d'internationalisation de ses activités. Les modalités d'internationalisation adoptées par le groupe sont assez variées et couvrent l'Afrique de l'Ouest et l'Afrique centrale.

SYNTHÈSE DES PROJETS D'EXPANSION SUR LE CONTINENT



La SEDIMA dispose d'un réseau de partenaires à travers le monde notamment : Cobb, Fasoli, Big Dutchman, Provimi, Arion, Hy-Line et Novogen. Grâce à ces partenaires, le groupe a accès à toute l'innovation et la technologie de pointe dans le domaine de l'aviculture qui constitue son cœur de métier.

L'Équipe dirigeante

Selon la Direction du groupe : « La mission est d'œuvrer pour atteindre l'autosuffisance alimentaire en rendant le poulet et l'œuf accessibles aux populations grâce à une politique de mise sur le marché d'intrants avicoles d'excellente qualité (poussins, aliments, équipements et matériels avicoles) aux meilleurs prix ».

« Un vaste programme d'investissements couplé à une trentaine d'années d'expériences, une grande capacité d'innovation ont permis à la SEDIMA d'être, aujourd'hui, un des leaders sur le marché au Sénégal et dans la sous-région. Une forte volonté de diversification a conduit l'entreprise à l'agriculture, l'agro-industrie, l'immobilier et la finance afin d'accompagner l'émergence du continent africain ».

Pour réaliser cette performance exceptionnelle, le groupe s'appuie sur une équipe dynamique et engagée dont le socle est constitué par la famille du président-fondateur.

NOM ET PRENOMS	FONCTIONS
M. B. N.	Président – Fondateur
MME N. N. C.	Vice – Présidente
MME D. S. S.	Vice - Présidente Exécutive
MME B. A. B. N.	Directrice Générale
MME K. O. S.	Directeur Financier et Comptable
M. S. B.	Directeur Administratif et Services Généraux
M. N. S.	Directeur Commercial
M. N. A.	Directeur des Productions Animales
DR D. Y.	Directeur Technique
M. S. K.	Directeur Maintenance
M. D.	Digital Manager
C. H. F.	Analyste marketing
M. L. T.	Responsable informatique
A. L. F.	Responsable RH Chargé de recrutement et du développement personnel

Chiffres clés de la SEDIMA

Les performances du groupe ont permis, en quelques années, d'atteindre une capacité d'offre appréciable, ce qui a rendu nécessaire, malgré le potentiel national restant important, à l'internationalisation des activités.

Activités	Couvoir	Usine d'aliment	Abattoir	Moulins
Indicateurs	Poussins/an	Tonnes/heure	Poulets/heure	Tonnes/an
Capacités	40 000 000	450 000	600 000	70 000

« La filière avicole sénégalaise, à l'instar des pays de la CEDEAO, est l'une des filières agroalimentaires les plus porteuses d'espoir pour la réduction de la pauvreté et la croissance économique ». C'est ainsi que tous les pays de la CEDEAO ont retenu l'aviculture au titre des cinq spéculations agricoles stratégiques.

Descriptif des produits des activités avicoles du groupe SEDIMA

Activités	Caractéristiques et produits
FERMES DE REPRODUCTIONS D'ŒUFS DE TABLE	Production : œufs de table
	Capacité : 1 000 000 poules
	Type de fermes : Élevage et Productions
COUVOIR	Productions : Poussins Chair et Pontes
	Capacité : 44 000 000 poussins/an
	Souche : Cobb, Hy-Line & Novo
FERMES DE REPRODUCTEURS	Productions : œufs à couvrir Chair et Pontes
	Capacité : 250 000 poules
	Types de fermes : élevage & production
USINE ALIMENT	Production : Aliment Volaille & Bétail
	Capacité : 420 000 tonnes/an
	Gamme : Chair, Ponte et tous ruminants

La viabilité des activités du secteur avicole sénégalais a été renforcée par des mesures conservatoires prises par le gouvernement du Sénégal depuis 2006². Ces mesures ont permis d'appliquer une interdiction systématique de toute importation de volaille au Sénégal. La conséquence de cette interdiction est la croissance rapide du secteur et le développement de l'emploi directe qui se porte aujourd'hui à 50 000 emplois directs et 200 000 emplois³ indirects. Lors d'une visite récente effectuée par le Ministre du commerce au nouveau site de la SEDIMA, il a réaffirmé la volonté du gouvernement sénégalais de maintenir l'interdiction des produits de volaille, ce qui est de nature à conforter la situation de toutes les entreprises du sous-secteur.

² Arrêté interministériel du 24 novembre 2005

³ Déclaration du ministre du commerce du Sénégal, M. Alioune SARR, lequotien.sn du 21 juin 2018.

Peut-on cependant, croire que l'avenir d'une entreprise qui a largement profité des mesures conservatoires du gouvernement est rose si on sait que plusieurs projets d'investissement directs étrangers dans le secteur de l'aviculture sont en cours de réalisation dans le pays ?

Travail à faire :

La stratégie de la SEDIMA est assez performante car l'entreprise croît régulièrement et se développe. Les raisons de ce succès sont nombreuses et tiennent à la fois aux conditions de l'environnement et aux capacités internes de l'entreprise. Le profil du président fondateur et de ses collaborateurs est certainement à prendre en considération pour comprendre l'aptitude de cette entreprise à exploiter les opportunités de l'environnement africain, en général, celui du Sénégal en particulier.

L'organisation est une composante déterminante du management stratégique. En effet, une cohérence doit toujours exister entre les options stratégiques et les moyens organisationnels mis en œuvre pour les exécuter. En répondant aux questions suivantes,

1- Il vous est demandé d'expliquer le succès économique de l'entreprise à partir d'une analyse des conditions de l'environnement et de la situation interne (SWOT). Vous appuierez votre argumentation en précisant les options stratégiques adoptées par l'entreprise au niveau du choix des domaines d'activité et au niveau concurrentiel. (4 points).

2- Selon vous la structure fonctionnelle adoptée par l'entreprise se justifie-t-elle au regard de la diversification et l'internationalisation des activités appliquées par l'entreprise ? Justifiez votre réponse. (4 points)