



Corrigé du TD n°

Les papeteries Canson.

Question 1

- **Type** : entreprise filiale du Groupe Hamelin.
- **Missions** : fabricant d'articles à base de papier avec 2 marques principales et 3 500 références, héritier d'une tradition industrielle familiale riche en succès et en innovations.
- **Objectifs** : conserver une part de marché forte face à la concurrence des leaders du marché et des concurrents étrangers, notamment chinois. Le concept Canson consiste à offrir aux clients des produits scolaires et créatifs de qualité. L'assortiment est, allant des classiques de la papeterie réactualisés aux supports pour impressions numériques ou aux articles de mode comme la nouvelle gamme Message. Des investissements sont consentis pour moderniser les moyens de production et augmenter les volumes.
- **Stratégie** : stratégie de spécialisation et de domination par les coûts avec :
 - un centre de distribution mondial et une nouvelle chaîne de préparation des commandes (réactivité coût/délai) ;
 - des investissements de capacité (10 millions d'euros) ;
 - des développements de gammes composant un portefeuille de produits qui se renouvelle régulièrement ;
 - des développements de marché (une dizaine de filiales) ;
 - une connaissance étendue et approfondie du secteur confortant son statut de « spécialiste » avec des offres haut de gamme (Arches est la « Rolls » des papiers à dessin) ;
 - un système de distribution diversifié et efficace (de la grande surface au magasin spécialisé).

Question 2

- **Organisation** : le siège social de Canson se trouve à Annonay en Ardèche où, en plus de la direction générale de l'entreprise (siège social), sont centralisées les fonctions suivantes : gestion économique et financière, production, design, publicité, communication, ressources humaines et logistique. Les approvisionnements sont effectués auprès des deux usines proches qui sont restées la propriété d'ArjoWiggins.
- **Style de management participatif** hérité de la tradition d'une gestion familiale.
- **Engagement du personnel** : tout le monde chez Canson travaille dans un même but, c'est-à-dire conforter les positions de l'entreprise après trois plans sociaux en cinq ans.

Question 3

- Maîtrise de la conception de l'offre produit/service.
- Contrôle de la production.
- **Marketing innovant** (suivi des besoins des consommateurs) : ses principes de marketing sont centrés sur le client et l'image de qualité en mettant au point des articles génériques, identitaires (comme le scrapbooking) ou spécifiques (segmentation de la demande).
- **Management réactif**.

Question 4

La stratégie de Canson à la suite de son rachat par Hamelin lui impose :

- une rigueur de gestion pour assurer la relance de l'activité et conserver les salariés restants après trois plans sociaux ;
- une modernisation de son outil de production et de commercialisation (augmenter la réactivité) ;
- une pression sur les coûts face à la concurrence dans le domaine scolaire (qui représente 30 % du chiffre d'affaires) ;
- un développement de son offre pour équilibrer le portefeuille de produits techniques qui a souffert de l'arrivée de l'informatique (logiciels de Dessin Assisté par Ordinateur par exemple).

Question 5

- Investissement de 10 millions d'euros pour augmenter le volume de production.
- Création d'un nouveau centre de distribution mondial.
- Développement de nouveaux produits tant dans le scolaire que dans les beaux-arts.
- Renforcement du pouvoir d'attraction de la marque Canson.