

# FOCUS ENTREPRISE : AIR LIQUIDE

## FICHE N°3 : GOUVERNANCE D'UN GROUPE MONDIAL

Niveau : première - Séance : 2h

**Objectif** : comprendre les notions de gouvernance, d'autorité et de centralisation/décentralisation des décisions au sein du groupe Air Liquide.

**Notions du programme illustrées dans cette fiche** : gouvernance, autorité, centralisation/décentralisation de la prise de décision

**Savoir-faire mobilisés** : analyse et mobilisation de documents de natures diverses, construction d'un raisonnement rigoureux, maîtrise de l'expression écrite.

### I. ANALYSE DE DOCUMENTS

**Document 1** : Benoît Potier, dirigeant du groupe Air Liquide



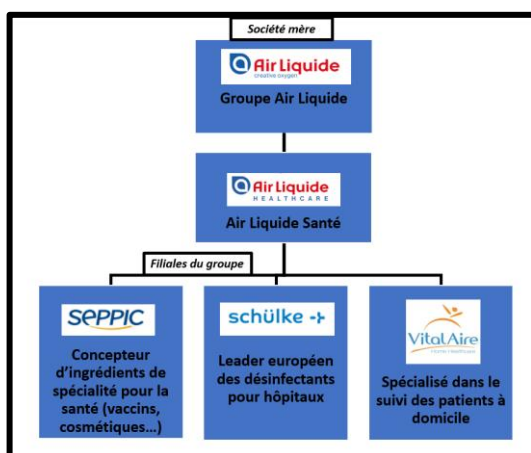
Une valeur de père de famille, ainsi a-t-on toujours considéré Air liquide. Alignant les performances, le groupe du CAC 40 ne déçoit pas. À la manœuvre depuis 2001, Benoît Potier, cinquième PDG de l'histoire du groupe né en 1902, devrait voir son mandat renouvelé à l'issue de l'assemblée générale du 16 mai. Centralien et Insead de 60 ans, entré au conseil de Siemens AG, coprésident du Conseil de l'hydrogène, fondé à Davos en 2017, et président de l'ERT, le Mulhousien a réussi l'intégration du géant américain Airgas racheté en 2016. Il a présenté des résultats flatteurs et prometteurs pour l'avenir. L'an dernier, le groupe français de gaz industriels et médicaux, qui réalise dès lors 36 % de son activité outre-Atlantique, a vu son chiffre d'affaires franchir la barre des 20 milliards, en hausse de 12 %. Record aussi pour le bénéfice en hausse de plus de 19 %, à 2,2 milliards.

« Les décideurs du groupe Air Liquide », Carole Bellemare pour *Le Figaro* du 5 mars 2018

**Autorité** : désigne la capacité, pour un individu, d'exercer un pouvoir sur un autre individu, sans recourir à la force. Selon Max Weber, l'autorité d'une personne peut reposer sur les fonctions liées à son statut (autorité légale), sur ses qualités personnelles (autorité charismatique), ou encore sur l'habitude d'obéissance liée à la coutume (autorité traditionnelle).

1. Identifiez, dans le texte ci-dessus, la fonction de Benoît Potier au sein du groupe Air Liquide.
2. Où se situe cette fonction dans l'organisation hiérarchique du groupe ?
3. Associez les 3 passages soulignés dans le texte à l'un des types d'autorité tels que définis par Max Weber (autorité légale, charismatique, traditionnelle).

**Document 2** : Organigramme simplifié du groupe Air Liquide et de ses filiales dans le domaine de la santé



Source : dossier de presse 2017, Air Liquide Healthcare. du groupe Air Liquide dans le domaine de la santé.

discussions suivantes, selon l'organigramme présenté dans le

- Fixer les objectifs stratégiques du groupe pour l'année 2020 ;
  - Proposer la commercialisation d'un nouveau désinfectant pour l'hygiène des mains du personnel soignant des hôpitaux ;
  - Recruter une infirmière à domicile ;
  - Mettre en place un nouveau plan de RSE au niveau de la branche d'activité Santé du groupe.
3. Que nous apprend cet organigramme sur le niveau de centralisation des décisions au sein du groupe Air Liquide ?

**Document 3 : La nouvelle stratégie du groupe Air Liquide : une organisation « en réseau »**

En 2013, Air Liquide a fait évoluer son organisation mondiale autour d'une base, à Paris, et de trois pôles : à Houston (États-Unis), Francfort (Allemagne), Shanghai (Chine). En janvier 2016, Dubaï (Émirats Arabes Unis) est devenu le quatrième pôle. Ces pôles s'appuient sur les compétences et la présence du Groupe dans ces zones géographiques.

L'objectif de cette organisation en réseau est triple :

- renforcer la proximité avec les clients et les marchés ;
- accélérer les processus de décision grâce à une gestion moins centralisée ;
- accroître la capacité d'Air Liquide à attirer localement de nouveaux talents.

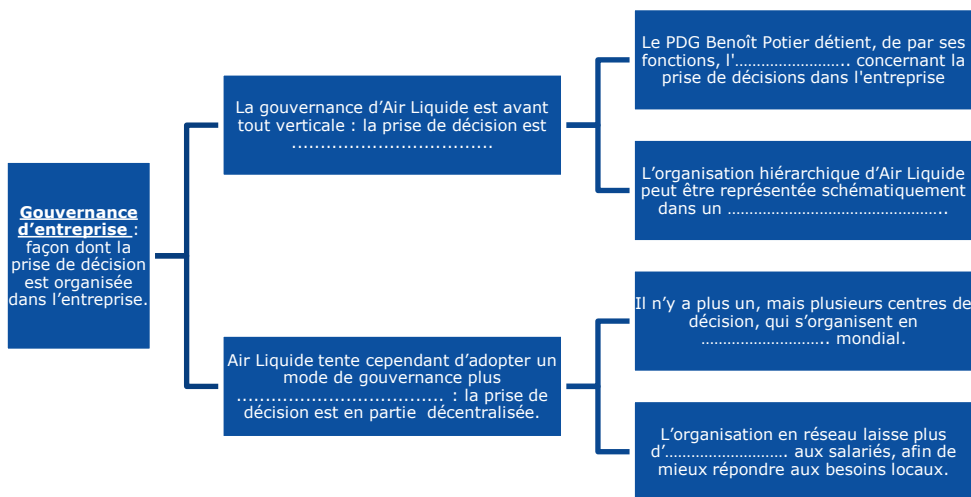
*Source : site internet d'Air Liquide*

1. Identifiez dans le texte les trois objectifs que vise le groupe Air Liquide avec sa stratégie « en réseau ». Dans quelle mesure peut-on parler, avec ces objectifs, d'une décentralisation des décisions ?
2. Quelles peuvent être les limites de cette nouvelle stratégie ?

**II. SYNTHÈSE DE COURS**

Complétez le schéma ci-dessous avec les termes suivants : *réseau, autorité, horizontal, autonomie, organigramme, centralisée.*

**La gouvernance d'une entreprise : l'exemple du groupe Air Liquide**



### **III. ACTIVITE DE RESTITUTION DES CONNAISSANCES**

A l'aide des documents, et de vos connaissances, rédigez **deux paragraphes AEI** afin de montrer que la gouvernance d'un groupe mondial repose sur une prise de décision plus ou moins centralisée.