

3.1) Quels objectifs stratégiques

Contexte et finalité	Les objectifs stratégiques sont déterminés par la finalité de l'organisation. Ils dépendent à la fois des ressources dont elle dispose et de son environnement. Si ce dernier peut être source d'opportunités, il peut être aussi facteur de contraintes. L'appréhension de l'environnement est d'autant plus complexe qu'il est instable.
Notions et contenus à construire	<ul style="list-style-type: none"> - Objectifs stratégiques - Microenvironnement et macroenvironnement
Pré-requis	Thème 1 : Le rôle du management dans la gestion des organisations Thème 2 : Les critères de différenciation des organisations SDG : L'individu acteur dans l'organisation, création de valeur des organisations
Objectifs pédagogiques	<i>Etre capable de :</i> <ul style="list-style-type: none"> - Identifier les objectifs et les décisions stratégiques - Repérer les facteurs environnementaux influençant la stratégie (micro et macro environnement) - Relier choix stratégiques, finalités, environnement et ressources de l'organisation
Mise en situation	Cas sur l'ouverture d'un magasin Mr.Bricolage à Tahiti
Méthode pédagogique : Démarche technologique (OAC)	Le questionnement suit la démarche : <ul style="list-style-type: none"> - Les premières questions sont des questions d'observation, - Puis viennent celles d'analyse - Et enfin celles de conceptualisation.
Supports exploités	<u>Support en 3 parties :</u> <ul style="list-style-type: none"> I- La finalité détermine-t-elle les objectifs stratégiques de l'organisation ? II- Comment les ressources déterminent-elles les objectifs stratégiques de l'organisation ? III- Comment l'environnement détermine-t-il les objectifs stratégiques de l'organisation ?
Déroulement de la séquence durée 6h + 1h d'expérimentation	<ul style="list-style-type: none"> • 2h : Questions 1 à 5 • 2h : Questions 6 à 15 • 2h : Questions 16 à 21 et synthèse • 1h : Exercice d'applications (expérimentation et interprétation)

La stratégie de Mr Bricolage à Tahiti



Mr.Bricolage ouvre un magasin à Papeete (Tahiti)



Présent sur la quasi-totalité des départements et territoires d'outre-mer français, et forte de sa notoriété, Mr.Bricolage était jusqu'à présent absent de Tahiti. L'enseigne inaugure aujourd'hui (2009) à Faa'a, un magasin de 1 785 m² couverts. Une nouvelle offre de bricolage, jardinage, décoration et aménagement de la maison qui va ravir les Polynésiens.

Mr Bricolage Tahiti est une entreprise française de grande distribution spécialisée dans le bricolage, le jardinage et la décoration de l'habitat. Son objectif est de devenir aujourd'hui le leader des magasins de bricolage à Tahiti. Un parcours difficile si l'on se réfère aux autres grandes enseignes polynésiennes (Sin Tung Hing Ace, Hyper Brico,...)

Situé au 4 quartier Heiri, PK 6 côté mer, 98704 Faa'a Cente, Mr.Bricolage Tahiti est une SARL, au capital de 770 millions de francs CFP. Dirigée par Mr Ariitea FENUA, l'entreprise compte aujourd'hui 22 salariés, dont un chef comptable et son comptable, 6 chefs de rayons (quincaillerie, outillage, électricité, plomberie, jardin et luminaire). Chaque rayon est composé d'un agent de mise en rayon. L'entreprise embauche également 4 caissiers en CDI et 4 autres en CDD.

La stratégie de Mr.Bricolage

Avec l'approche des fêtes de fin d'année, afin de se démarquer de la concurrence et d'augmenter son activité, l'entreprise souhaite développer un nouveau rayon : les décorations d'intérieurs. Pour cela, il est nécessaire de rajouter une annexe de 250m² au bâtiment car les 1 785 m² ne sont pas suffisants pour la création de ce nouveau rayon. Ariitea FENUA souhaite placer cette annexe sur une partie du parking.

De plus, la création de ce rayon nécessite deux personnes supplémentaires afin d'assurer son bon fonctionnement. Cependant pour le poste de responsable de rayon, Mr FENUA pense mettre l'agent de mise en rayon des luminaires car il possède les compétences nécessaires à ce poste.

Enfin, la création de ce nouveau rayon engendrera un coût de 5 millions CFP (mise en place du rayon, embauche des deux salariés, commandes,...). L'entreprise ne dispose que de 2 millions CFP de ressources.

I- La finalité détermine-t-elle les objectifs stratégiques de l'organisation ?

1. Caractérisez Mr Bricolage Tahiti (type, statut juridique, métier, finalité, but, taille, champs d'action géographique)

Type : Entreprise privée

Statut juridique : SARL

Métier : Commerce de matériels de bricolage

Finalité : Economique : faire du profit

3.1) Quels objectifs stratégiques

But : Lucratif : vente de biens marchands

Taille : PME (22 salariés)

Champs d'action : Local

2. Identifiez l'objectif poursuivi par Mr bricolage ?

L'objectif est de devenir leader des magasins de bricolage à Tahiti en développant un nouveau rayon.

3. Identifiez et justifiez la stratégie mise en œuvre par le groupe afin d'atteindre ses objectifs.

La stratégie mise en œuvre est une stratégie de différenciation et de diversification., avec l'ouverture du nouveau rayon.

4. Évaluez le lien entre l'objectif et la finalité de l'organisation ?

Afin de réaliser la finalité du groupe qui est économique : faire du profit, il est nécessaire de définir des objectifs à atteindre. Parallèlement, la finalité permet de définir les objectifs à réaliser.

II- Quelles sont les interactions qui existent entre ressources et objectifs stratégiques ?

5. Identifiez les ressources de l'organisation.

RH : 22 salariés

RF : 770 millions de frcs de capital, 2 millions de ressources

RM : Magasin au 4 quartier Heiri, annexe sur le parking, parking.

a. Les ressources humaines

6. Mettez en relation le nombre de salariés et l'objectif de l'entreprise.

Il y a 22 salariés présents dans l'entreprise et ils ont besoin d'être 24. Il faudra donc embaucher du personnel.

7. Quels profils sont attendus sur ces postes ?

Il faut 1 responsable de rayon décoration et un agent de mise en rayon décoration.

8. Repérez la solution mise en place par Mr.Bricolage face à ce problème en identifiant les postes à pourvoir.

Pour le responsable rayon, ils comptent mettre l'agent de mise en rayon du luminaire. Ainsi, il ne faudra embaucher que deux agents de mise en rayon : luminaire et décoration.

9. Mettez en relation les ressources humaines et les objectifs stratégiques de Mr.Bricolage, argumentez.

Afin de réaliser les objectifs stratégiques, il faut vérifier si les ressources humaines en interne sont disponibles. Si ce n'est pas le cas, il faut adapter les ressources humaines aux objectifs stratégiques.

b. Les ressources matérielles ou immatérielles

10. Par rapport aux ressources matérielles, identifiez le problème auquel se heurte l'entreprise.

Le magasin n'est pas assez grand pour recevoir un nouveau rayon.

11. Repérez la solution apportée à ce problème.

L'entreprise va ouvrir une annexe sur le parking.

12. Mettez en relation les ressources matérielles et les objectifs stratégiques du magasin.

Il n'y avait pas suffisamment de ressources matérielles afin d'ouvrir ce rayon. Mr Bricolage a donc du adapter ses ressources matérielles à l'objectif stratégique visé.

c. Les ressources financières

13. Au niveau des ressources financières, identifiez le problème soulevé par le texte.

Mr Bricolage ne dispose pas de suffisamment de ressources financières afin d'ouvrir cette nouvelle annexe.

14. Proposez des solutions envisageables pour Mr.Bricolage.

Mr Bricolage a la possibilité d'augmenter son capital social ou de faire un emprunt à la banque.

15. Mettez en relation les ressources financières et les objectifs stratégiques du groupe.

3.1) Quels objectifs stratégiques

L'entreprise a du adapter ses ressources financières à l'objectif stratégique du groupe. Cependant, elle doit également vérifier si elle dispose de suffisamment de ressources afin de réaliser ses objectifs.

III- Quel lien entre l'environnement et les objectifs stratégiques de l'organisation ?

a. Les composantes de l'environnement et leurs impacts sur l'organisation

16. Remplissez le tableau suivant : en fonction de chaque situation : identifiez les acteurs dont il s'agit (clients, fournisseurs, banques, concurrents, riverains, administrations), et analysez son impact sur Mr.Bricolage.

Situation	Type d'acteur	Impact sur MR.Bricolage
Ace (Sin Tung Hing) décide de lancer une campagne de publicité pour Noël.	Concurrents	Diminution des parts de marchés
Makita, fabricant d'outils décide d'augmenter ses prix.	Fournisseurs	Augmentation des coûts
C'est la période de Noël et de nombreuses personnes souhaitent offrir comme cadeaux des articles de bricolages.	Clients	Augmentation des ventes
Pour son nouveau projet d'investissement, la Socredo va diminuer ses taux d'intérêts	Banque	Diminutions des charges de l'entreprise
Pour les 3 jours précédant Noël, la mairie de Faa'a accorde à Mr.Bricolage un agent de sécurité.	Administration	Augmentation de la valeur perçue
Mr.Bricolage étant ouvert le dimanche, les personnes qui habitent autour du magasin se plaignent du bruit.	Riverains	Diminution de la valeur perçue

17. Précisez si ces éléments font partie du microenvironnement ou du macroenvironnement.

Il s'agit du micro environnement. Le micro environnement, représente l'ensemble des éléments extérieurs à une organisation qui ont une influence directe sur elle

18. Remplissez le tableau suivant : en fonction de chaque situation, identifiez le facteur dont il s'agit (politique, économique, socioculturel, technologique, écologique, légal), et précisez s'il s'agit d'une opportunité ou d'une menace pour Mr Bricolage

Situation	Facteur	Impact sur Mr.Bricolage	Opportunité /menace
Une nouvelle loi va être publiée concernant les horaires d'ouverture des magasins le dimanche.	Légal	Diminuer les horaires d'ouverture, baisse de l'activité	Menace
Le bricolage devient de plus en plus à la mode.	Socioculturel	Augmenter le CA.	Opportunité
Un nouvel outil de simulation existe sur internet afin de réaliser et d'assembler ses propres éléments de décorations.	Technologique	Augmenter la valeur ajoutée	Opportunité
Du fait de la crise économique, beaucoup de personnes retournent vers le faire soi même.	Economique	Augmentation du CA	Opportunité

3.1) Quels objectifs stratégiques

Le gouvernement souhaite augmenter ses ressources et prévoit une augmentation de la TVA ou une augmentation de la CST.	Politique	Augmentation des coûts, baisse des bénéfices.	Menace
Des associations sont intervenues contre le fait qu'il n'existe rien en matière de recyclage de piles.	Ecologique	Baisse de la valeur perçue ou augmentation	Opportunité ou menace.

19. Lorsque l'on rassemble ces 6 facteurs, quel est l'anagramme que l'on obtient ? Que nous a permis l'exploitation du tableau en termes de macroenvironnement ?

Le PESTEL. Le macroenvironnement représente les tendances de la société dans sa globalité subies par les organisations

20. A partir de toutes les situations du tableau, comment qualifieriez-vous l'environnement (stable/instable, simple/complex, unidimensionnel/multidimensionnel) ?

L'environnement est : instable, complexe et multidimensionnel.

b. L'impact des décisions de l'organisation sur l'environnement.

21. Quelles peuvent être les réactions des concurrents face à la stratégie de Mr.Bricolage ?

Les concurrents risquent de réagir, soit en copiant la stratégie du groupe soit en élaborant leur propre stratégie.

22. Identifiez les impacts possibles de la stratégie de Mr.Bricolage sur la ville de Faa'a ?

Du fait de l'affluence qui risque d'y avoir et des places de parking qui diminuent, les gens vont se garer sur les trottoirs et les routes pouvant provoquer des accidents. De plus, cela risque de causer des embouteillages à ce niveau.

23. L'environnement est-il porteur d'opportunités ou de contraintes pour l'organisation ?

Les deux, il est porteur d'opportunité si l'entreprise parvient à s'adapter à son environnement. Il peut devenir une menace dans le cas contraire.

Synthèse : Quels objectifs stratégiques

I- La finalité détermine-t-elle les objectifs stratégiques de l'organisation ?

Évaluez le lien entre l'objectif stratégique d'une organisation et sa finalité. Argumentez

L'objectif stratégique d'une entreprise c'est : Objectifs de long terme définis par les dirigeants, car ils concernent les grandes orientations

Le lien entre l'objectif stratégique et la finalité est que : les objectifs stratégiques sont prises en rapport avec la finalité de l'organisation. Parallèlement, les objectifs stratégiques sont pris afin de réaliser la finalité.

II- Quelles sont les interactions qui existent entre ressources et objectifs stratégiques ?

Mettez en relation les différentes ressources et les objectifs stratégiques de l'organisation. Argumentez.

Les ressources de l'organisation sont tout les éléments dont à besoin l'entreprise pour fonctionner. Il y a les ressources humaines, financières, matérielles et immatérielles.

Le lien entre les ressources et l'objectif stratégique est que dans un premier temps, il faut vérifier si les ressources seront suffisantes avant de réaliser l'objectif stratégique, puis dans un second temps, il faut adapter les ressources aux objectifs stratégiques.

III- Quel lien entre l'environnement et les objectifs stratégiques de l'organisation ?

Mettez en relation les impacts de l'environnement et les objectifs stratégiques de l'organisation. Argumentez.

L'environnement représente l'ensemble des éléments extérieurs d'une organisation qui peuvent avoir une influence sur elle. Il y a le micro environnement, c'est-à-dire l'ensemble des éléments extérieurs à une organisation qui ont une influence directe sur elle et le macroenvironnement qui représente les tendances de la société dans sa globalité subies par les organisations.

L'organisation de part son activité peut avoir un impact sur l'environnement. Mais l'environnement peut également avoir un impact sur l'organisation : soit une opportunité, soit une menace.