**Le PROCESSUS ET le DIAGNOSTIC STRATéGIQUEs - LA STRATéGIE DES ORGANISATIONS**

**ETHIKConso – Tech’Repar**

**Le scénario**

**PHASE 1 : ENTREPRISE – ASSOCIATION : COMMENT LES DIFFéRENCIER ?**

Sandrine VASSEUR envisage de réunir, à la rentrée de septembre 2015, les responsables des 3 établissements d’ETHIKConso et le président de l’association Tech’Repar. Il s’agit pour elle de leur faire part des idées qu’elle a eues suite aux nouvelles demandes des clients.

Vous êtes sous contrat de travail pour l’été dans l’entreprise ETHIKConso, Sandrine VASSEUR vous convoque dans son bureau...

**Étape 1 : 10 juillet 2015 - Sandrine VASSEUR vous demande de préparer le 1er point qu’elle souhaite mettre à l’ordre du jour de la réunion.**

Elle vous informe qu’à cette réunion, sera présent le nouveau responsable de l’établissement d’Arras. Celui-ci très récemment recruté, ne prendra ses fonctions qu’au début du mois de septembre.

Ainsi, afin que toutes les personnes présentes aient toutes les informations nécessaires pour nourrir la réflexion, elle souhaite que le premier point à l’ordre du jour soit **un rappel des caractéristiques de l’entreprise ETHIKConso** (**Documents 1, 2, 3 et 4**). Elle vous demande de réaliser cette présentation synthétique sous la forme d’un diaporama incluant les points suivants :

1. Présentez les caractéristiques principales de l’entreprise ETHIKConso : nature de l’activité, statut juridique, ressources, champ d’action géographique.
2. Repérez les différentes finalités de l’entreprise ETHIKConso.
3. Montrez que les objectifs stratégiques d’ETHIKConso lors de sa création sont en cohérence avec ses finalités.
4. Listez les bénéficiaires de la valeur ajoutée réalisée par l’entreprise en 2014 et précisez la nature de leur revenu (élément de la valeur ajoutée).

**Ressources à mobiliser :**

- *Notions étudiées dans le point 2.1* « La finalité de l’entreprise se limite-t-elle à la réalisation d’un profit ? »

**Ressource TIC à utiliser :**

- Logiciel de présentation de diaporamas (de type Présentation/Open Office ou PowerPoint /Microsoft)

**Étape 2 : 12 juillet 2015 - Vous proposez de présenter l’association Tech’Repar.**

En travaillant sur la présentation d’ETHIKConso, vous avez pris connaissance du partenariat que l’entreprise entretient avec l’association Tech’Repar. Vous suggérez à Sandrine VASSEUR de compléter votre travail par une présentation de cette association.

Elle vous charge d’intégrer cette présentation (Documents 5 et 6) dans le même support de présentation et en y faisant figurer notamment les points suivants.

1. Identifiez l’objet et les missions de l’association Tech’Repar.
2. Montrez que les objectifs de l’association Tech’Repar sont en cohérence avec ses missions.
3. Repérez et caractérisez les ressources de l’association Tech’Repar.
4. Indiquez ce que représente la rubrique « Ressources de l’exercice précédent » dans l’ensemble des ressources de l’association ? (Document 6).

**Ressources à mobiliser :**

- *Notions étudiées dans le point 2.3* « Quel rôle pour les associations ? »

**Ressource TIC à utiliser :**

- Logiciel de présentation de diaporamas

**PHASE 2 : COMMENT FAIRE éVOLUER L’ASSOCIATION ?**

**Étape 3 : 10 septembre 2015 - Sandrine VASSEUR fait une première proposition.**

Lors de la réunion qui réunit les trois responsables d’établissements et le président de l’association Tech’Repar, Sandrine VASSEUR fait une première proposition dans l’optique de prendre en compte certains besoins et attentes exprimés par les clients : les appareils électroménagers usagés ou déficients, récupérés lors de l’installation d’appareils neufs chez les clients, pourraient être confiés également à l’association pour être, le cas échéant, reconditionnés. Celle-ci pourrait ainsi les revendre directement pour son propre compte. Il faudrait envisager pour cela d’ouvrir, à côté de l’atelier de réparation actuel, une boutique pour accueillir les clients.

1. Appréciez la pertinence de la proposition de Sandrine VASSEUR au regard de l’objet et des missions de l’association Tech’Repar.

Monsieur HUBERT, président de l’association, pense en effet que cette proposition est intéressante. Mais il s’interroge toutefois sur la possibilité de l’association de prendre en charge effectivement cette nouvelle activité.

1. Dans quelles mesures, selon vous, l’association Tech’Repar pourrait-elle répondre favorablement à cette nouvelle demande ? Quelles pourraient en être les limites ?

La réunion se prolonge et s’installe un débat entre les participants (document 7).

1. Selon vous, qu’apporterait à l’association Tech’Repar un changement du statut actuel en « Association reconnue d’utilité publique » ?
2. Précisez si l’association Tech’Repar remplit les conditions nécessaires à l’évolution de son statut. *Argumentez et développez votre réponse*
3. Quelles nouvelles contraintes pèseraient alors sur l’association si son statut était modifié ?

**Ressource TIC à consulter** :

<http://vosdroits.service-public.fr/associations/F1131.xhtml>

À ce stade de la réunion, Monsieur XELA, responsable de l’établissement de Valenciennes, intervient :

*En fait, si je comprends bien, une association ne peut pas se développer comme elle veut. Elle ne peut pas vraiment décider de sa stratégie comme une entreprise ?*

1. Vous répondrez à la remarque de Monsieur XELA en argumentant votre point de vue sur cette question.

**PHASE 3 : COMMENT FAIRE éVOLUER L’ENTREPRISE ?**

**étape 4 : 10 septembre 2015 - Suite de la réunion, Sandrine VASSEUR fait une seconde proposition.**

Le troisième point à l’ordre du jour ne le concernant pas, Monsieur HUBERT quitte la réunion.

Restent présents Sandrine VASSEUR et les responsables des trois établissements.

***Sandrine VASSEUR****:*

*Passons au troisième point de cette réunion. Comme je vous en ai déjà parlé rapidement, il semble qu‘un nombre grandissant de clients soient intéressés également par l’achat d’équipements et de matériels reconditionnés, notamment des téléphones portables. Il y a peut-être là une piste de développement pour les activités d’ETHIKConso.*

***Monsieur XELA (responsable de l’établissement de Valenciennes)****:*

*Des téléphones reconditionnés ? Quelle drôle d’idée ! Vous êtes sure que ça peut marcher ? L’occasion, ce n’est pas notre métier, nous, on vend du neuf ! D’autant qu’en plus, les téléphones portables, ce n’est pas ce qui se vend de mieux chez nous !*

***Monsieur GANTIER (responsable de l’établissement de Lille)****:*

*Je suis d’accord avec mon collègue de Valenciennes. On n’a pas l’habitude de vendre des produits d’occasion chez nous ; notre image risque de se dégrader avec ce type de produits !*

1. Que pensez-vous de la remarque de Monsieur XELA : L’entreprise ETHIKConso changerait-elle de métier en s’orientant vers la vente de téléphones portables reconditionnés ? *Argumentez votre réponse*
2. Expliquez pourquoi les téléphones portables reconditionnés constitueraient un nouveau domaine d’activité stratégique pour l’entreprise ETHIKConso.
3. Ce nouveau domaine d’activité stratégique pourrait-il, selon vous, consolider l’avantage concurrentiel de l’entreprise ETHIKConso ou au contraire, dégrader son image auprès des clients, comme le pense Monsieur GANTIER ? *Argumentez votre point de vue*.
4. Qualifiez la stratégie globale envisagée par Sandrine Vasseur pour développer l’entreprise ETHIKConso. *Justifiez votre réponse avec soin.*

**Ressources à consulter :**

*\* Document Ressource 1 : La notion de métier pour l’entreprise*

*\* Document Ressource 2 : Qu’est-ce qu’un DAS ?*

*\* Document Ressource 3 : L’avantage concurrentiel*

*\* Document Ressource 4: Les stratégies globales*

**étape 5 : 13 septembre 2015 - Sandrine VASSEUR pense de nouveau à la remarque de Monsieur XELA.**

De retour de Week-end, Sandrine VASSEUR revient sur la remarque de M. XELA et sur son doute exprimé lors de la réunion du 10 septembre. C’est l’un des plus anciens collaborateurs d’ETHIKConso, et Sandrine a, à ce titre, confiance dans son jugement personnel. Elle reste néanmoins persuadée que l’entreprise ETHIKConso pourrait se lancer sur le marché des téléphones portables reconditionnés.

1. Identifiez les atouts dont dispose l’entreprise ETHIKConso et qui pourraient la conduire à développer cette nouvelle activité.
2. À quelles limites internes, selon vous, ces atouts ou forces pourraient-elles se heurter ?

**Étape 6 : 30 septembre 2015 - Sandrine VASSEUR poursuit l’étude de la vente éventuelle de téléphones portables reconditionnés.**

Pour compléter le diagnostic interne de son entreprise, et avant de statuer sur la décision éventuelle de se lancer dans la vente de téléphones portables reconditionnés, Sandrine VASSEUR veut s’assurer de la pertinence de cette nouvelle option stratégique. ETHIKConso, comme toute entreprise, est confrontée à un environnement complexe qui évolue rapidement. Celui dans lequel elle entrerait lui assurerait-il des opportunités ou constituerait-il pour elle une menace ?

Sandrine VASSEUR a déjà recherché des informations et relevé un certain nombre de liens vers des sites Internet qui lui semblent intéressants à consulter pour apprécier les éventuelles opportunités ou obstacles à se lancer sur ce marché.

1. Concevez un tableau permettant de mettre en évidence les opportunités pour l’entreprise ETHIKConso de se lancer sur ce marché et les menaces potentielles qui pourraient la freiner.

**Ressources TIC à consulter :**

\*<http://videos.lesechos.fr/news/cafe-digital/la-reprise-de-smartphones-est-gagnant-pour-tous-consommateurs-constructeurs-et-distributeurs-3231791563001.html?rubriqueURL=cafe-digital&videoURL=la-reprise-de-smartphones-est-gagnant-pour-tous-consommateurs-constructeurs-et-distributeurs&videoID=3231791563001>

\* <http://www.europe1.fr/high-tech/telephones-le-reconditionnement-un-marche-en-plein-essor-2286515>

\* <https://www.youtube.com/watch?v=d0vFZ49HcQY>

\* <https://www.youtube.com/watch?v=CavB41bezio>

[\* http://www.challenges.fr/high-tech/20141013.CHA8868/saturation-du-marche-des-smartphones-pourquoi-apple-et-samsung-peuvent-s-inquieter.html](file:///C%3A%5CUsers%5CANNE%5CAppData%5CLocal%5CTemp%5CTemp1_Sc%C3%A9nario%20ETHIK.zip%5C%2A%20http%3A%5Cwww.challenges.fr%5Chigh-tech%5C20141013.CHA8868%5Csaturation-du-marche-des-smartphones-pourquoi-apple-et-samsung-peuvent-s-inquieter.html)

\* <http://www.encyclo-ecolo.com/Recycler_son_t%C3%A9l%C3%A9phone>

\* <https://www.magicrecycle.com/magic-recycle-vu-dans-les-medias>

\* <http://www.fnac.com/Tous-les-Smartphones-d-occasion/Telephone-d-occasion/nsh176675/w-4>

**étape 7 : Fin octobre 2015 - Vous rédigez la note qui sera envoyée aux responsables d’établissements.**

Vous êtes de retour dans l’entreprise ETHIKConso où vous venez travailler pendant les vacances de Toussaint.

Sandrine VASSEUR vous confie l’ensemble des informations qu’elle a réunies (Cf. Étapes 5 et 6). Elle souhaite informer les responsables d’établissements des résultats des recherches qui ont été effectuées.

1. Rédigez une note de synthèse à l’intention des responsables d’établissement sur le bilan des diagnostics réalisés.

**Ressource TIC à utiliser :**

*- Logiciel de traitement de texte*

**Étape 8 : 15 novembre 2015 - Les responsables d‘établissements reçoivent un courriel de la part de Sandrine VASSEUR.**

Le 15 novembre 2015, Sandrine VASSEUR envoie un courriel aux trois responsables des établissements pour leur communiquer la décision stratégique qu’elle a prise : l’entreprise ETHIKConso proposera des téléphones portables reconditionnés à ses clients pour les fêtes de fin d’année (Document 8).

1. Expliquez pourquoi la stratégie engagée par Sandrine VASSEUR peut être qualifiée de « stratégie de différenciation ».
2. Selon vous, cette stratégie peut-elle être également qualifiée de domination par les coûts ? *Justifiez votre réponse.*

Monsieur XELA vient de recevoir le courriel. Il est étonné de la décision prise par Sandrine VASSEUR ; en effet, il n’avait plus entendu parler de cette option stratégique depuis la réunion du 10 septembre et pensait qu’elle avait été abandonnée. Il contacte donc Monsieur GANTIER :

***Monsieur XELA***

*Tu as reçu le courriel de Sandrine ? Qu’est-ce que tu penses de sa décision ?*

***Monsieur GANTIER***

*Je suis partagé. Sans doute, Madame Vasseur a été plus ou moins contrainte de prendre cette décision stratégique pour satisfaire certaines des parties prenantes de l’entreprise , mais je ne suis pas sûr que toutes s’y retrouveront...*

**8.3.**  Expliquez dans quelle mesure le choix stratégique de Sandrine VASSEUR est, en partie, le résultat de l’influence des parties prenantes de l’entreprise ETHIKConso

**8.4.** Ce choix vous semble-t-il tenir compte pour autant des intérêts de toutes les parties prenantes de l’entreprise ETHIKConso ? *Développez et argumentez votre réponse*

**Ressource à consulter :**

*- Document Ressource 5 : Les Stratégies concurrentielles*

**Ressource à mobiliser :**

*- Notions étudiés dans le point 5.1. du référentiel : Le management peut-il tenir compte de l’intérêt de tous les acteurs de l’organisation ?*