

BACCALAURÉAT TECHNOLOGIQUE
SCIENCES ET TECHNOLOGIES DE LA GESTION
TOUTES SPÉCIALITÉS

SECOND GROUPE D'ÉPREUVES

Session 2007

MANAGEMENT DES ORGANISATIONS
ÉPREUVE ORALE DE CONTRÔLE

Temps de préparation : 20 minutes.

Durée de l'épreuve : 20 minutes.

Coefficient 4.

Sujet n° 7MGT02

Vous analyserez la situation de management présentée en annexe en effectuant les travaux suivants :

1. Caractérisez l'organisation «BricoMaison» : type, taille, performances, statut juridique et champ d'action.
2. Identifiez et expliquez le problème de management rencontré par «BricoMaison».
3. Identifiez la stratégie choisie par la direction de «BricoMaison» pour résoudre ce problème et montrez-en les limites.

Annexe : Bricomaison, un changement de stratégie s'impose.

Annexe : Bricomaison, un changement de stratégie s'impose

Présentation générale

« BricoMaison » est une organisation spécialisée dans la distribution d'articles de bricolage. Cette enseigne regroupe plus de 300 magasins répartis dans toute la France. Elle emploie plus de 3000 salariés et dégage un chiffre d'affaires de près de 500 millions d'euros.

Le marché du bricolage est depuis quelques années en pleine croissance (+ 8% en moyenne par année) mais la part de marché de l'enseigne « BricoMaison » est passée en deux années de 6 à 4%. La rentabilité moyenne des différents magasins est inférieure à 1.5%.

En 2004 et 2006 le cours de l'action a chuté de plus 40%.

«BricoMaison» souffre en effet de la concurrence : depuis la fin des années 90, le secteur a vu s'installer des entreprises de type «low-cost», «hard-discount» qui ont déclenché une véritable guerre des prix.

L'exemple d'un magasin situé à Dijon

Le magasin «BricoMaison» de Dijon a vu s'installer en 2005 une enseigne concurrente, «DiscountBricolo» : en 2 ans, les ventes ont chuté de près de 20%.

Relevé de prix entre les deux magasins :

	« BricoMaison »	« DiscountBricolo »
Perceuse B. sans fil	180.5 euros	130 euros
Ponceuse B.	75 euros	54.25 euros

La situation de la société

- Parce qu'ils proposent trois fois moins de références, les magasins comme «DiscountBricolo» commandent des volumes bien plus importants que «BricoMaison». De manière imagée, quand «BricoMaison» commande deux cartons de perceuses, c'est un camion entier qui arrive chez «DiscountBricolo». Les quantités commandées par ce dernier permettent d'obtenir des rabais assez importants, de l'ordre de 20%.
- Les magasins «BricoMaison» connaissent également des difficultés de livraison : les entrepôts, où sont stockées les marchandises, et les magasins n'ont pas le même système informatique. Ceci explique un nombre d'erreurs d'approvisionnement assez important. Les quantités commandées ne correspondent pas à celles qui sont livrées. On constate également des erreurs dans les références...

Le plan de redressement de «BricoMaison»

Pour être plus compétitive au niveau de ses prix, la direction, en 2005, a d'abord procédé à la mise en œuvre d'un vaste plan d'économie. Ce plan de redressement avait prévu la baisse du nombre de salariés : près de 10% de l'effectif a été licencié. Suite à ce plan, le taux de départ volontaire en 2006 a été de près de 8% : le personnel expérimenté a alors été remplacé par de jeunes étudiants dont les connaissances en bricolage étaient pour le moins limitées. Le taux d'absentéisme a par ailleurs doublé en l'espace d'une année.

Le résultat d'une étude «satisfaction clientèle»

Constatant que l'entreprise continue à perdre des parts de marché, une enquête visant à étudier les besoins de la clientèle a été lancée. Il ressort que les clients trouvent que le personnel est moins disponible, qu'il n'est plus en mesure de répondre aux demandes techniques (comment utiliser tel ou tel produit...).

Ce type d'enquête avait été mené 4 ans auparavant : «BricoMaison» bénéficiait d'une très bonne image de marque, les ressources humaines étaient tout particulièrement appréciées pour la qualité de leur travail.