

Le MANAGEMENT en 1^{ère} STMG



« Mana
ou
M.D.O. »

Le Programme de MANA en 1^{ère} STMG

~~Thème 1. A LA RENCONTRE DU MANAGEMENT DES ORGANISATIONS~~

Thème 2. LE MANAGEMENT STRATÉGIQUE, DU DIAGNOSTIC À LA FIXATION DES OBJECTIFS

L'élève doit être capable de distinguer et d'analyser les grandes étapes d'un pilotage managérial :

- ~~-définir la notion de stratégie ;~~
- ~~-repérer les étapes de la démarche stratégique ;~~
- ~~-recenser des éléments de diagnostic interne et externe ;~~
- ~~-identifier les facteurs clés de succès à partir de l'analyse des facteurs environnementaux (macro et micro) ;~~
- ~~-identifier les compétences distinctives à partir de l'analyse des compétences et des ressources de l'organisation, et des bonnes pratiques du secteur ;~~
- ~~-déterminer les objectifs et les décisions stratégiques ;~~
- ~~-identifier des nœuds de conflit et des points de consensus ;~~
- ~~-questionner les indicateurs de résultats ;~~
- ~~-évaluer la performance de l'organisation grâce à ces indicateurs et proposer des mesures correctrices~~

Le Programme de MANA en 1^{ère} STMG

Thème 1. A LA RENCONTRE DU MANAGEMENT DES ORGANISATIONS

Thème 2. LE MANAGEMENT STRATÉGIQUE, DU DIAGNOSTIC À LA FIXATION DES OBJECTIFS

Thème 3. LES CHOIX STRATÉGIQUES DES ORGANISATIONS

Le Programme de MANA en 1^{ère} STMG

Thème 1: A LA RENCONTRE DU MANAGEMENT DES ORGANISATIONS

1. Pourquoi est-il nécessaire d'organiser l'action collective ?
2. Caractériser une (organisation) Entreprise Privée
3. Caractériser les organisations publiques ?
4. Comment identifier les critères et les spécificités des organisations de la société civile (OSC) ?
5. Qu'est -ce que le management des organisations ?
6. Comment le management permet-il de répondre aux changements de l'environnement ?

Thème 2. Le management stratégique, du diagnostic à la fixation des objectifs

7. Qu'est-ce que la stratégie ?
8. Le diagnostic interne
9. Le diagnostic externe
10. Interpréter le diagnostic et le traduire en objectifs ?
11. Comment évaluer les objectifs et les pratiques ?

Thème 3. Les choix stratégiques des organisations

- 12. À quel niveau s'opèrent les choix stratégiques des entreprises ?**

I. Repérer et analyser les stratégies globales

1. Repérez et justifiez la stratégie globale adoptée par le groupe Docs 1 à 3 p132

Accor durant ses vingt premières années d'existence, a adopté **une stratégie globale de spécialisation** (il est resté concentré sur le secteur de l'hôtellerie).

Ce seul domaine d'activité ne l'a pas empêché d'offrir à ses clients **une large gamme de services hôteliers** avec de nombreuses marques telles que :

Novotel, Ibis en 1974, Mercure en 1975, Formule 1 en 1985 puis Sofitel en 1980.

2. Dans quelles nouvelles activités le groupe Accor s'est-il lancé depuis 2015 ? / [Document 3 \(p. 132\)](#)

Depuis 2015, en plus de son métier d'hôtelier, **Accor** a décidé de se diversifier dans **de nouvelles activités**:

- la location d'appartements haut de gamme ;
- le coworking ;
- la restauration et les événements ;
- les solutions digitales ;
- les services de conciergerie...

3. Repérez la stratégie globale choisie par le groupe Accor depuis 2015. / Documents 1 à 3 (p. 132)

Depuis 2015, le groupe **Accor** a adopté une stratégie globale de diversification en étant présent dans des activités différentes comme :

l'hôtellerie, la location d'appartement, les solutions digitales ou les services de conciergerie.

4. Montrez que l'acquisition de l'entreprise Onefinestay correspond à la nouvelle stratégie du groupe. Doc 4 p. 132

L'acquisition (l'achat) de Onefinestay permet au groupe Accor d'être présent dans **une nouvelle activité** (location de logements privés haut de gamme) **sur Internet** à travers une plateforme.

5. Justifiez la nouvelle stratégie globale du groupe Accor.

Cette nouvelle **stratégie de diversification** du groupe a pour **objectif d'accélérer le développement international** de l'entreprise et de **faire face à la concurrence** des sites de réservations hôtelières, tels que Booking.com ou TripAdvisor et la plateforme de location Airbnb.

6. Quels sont les avantages attendus de cette stratégie globale pour le groupe Accor ? / [Docs 2 et 4 \(p. 132\)](#)

Les avantages attendus de **cette stratégie globale** pour le groupe Accor sont de :

- répartir les risques en étant présent dans des activités différentes : l'hôtellerie, la location... ;
- séduire de nouveaux clients améliorer sa rentabilité en s'orientant vers des domaines d'activité en croissance : coworking... ;
- Augmenter le pouvoir de l'ent sur un marché réaliser des économies en profitant de synergies en se diversifiant dans des domaines d'activité proche (ex. : les services hôteliers).

7. Précisez les risques liés au choix stratégique engagé par le groupe Accor.

Les risques liés au choix stratégique de diversification engagé par le groupe Accor sont :

- l'engagement de **lourds investissements** qui peuvent endetter l'entreprise (64 millions d'euros) ;
- la **nécessité d'acquérir de nouvelles compétences** avec lesquelles l'entreprise peut ne pas être familière (les solutions digitales).

Faites le point !

1. Qu'est-ce qu'une stratégie globale ?

La stratégie globale correspond au **choix de l'entreprise concernant tout son périmètre d'activité**. Durant son évolution, l'entreprise doit déterminer dans quelle voie se déployer en choisissant entre deux options stratégiques : **la spécialisation ou la diversification**.

2. Qu'est-ce qui distingue la stratégie de spécialisation de la stratégie de diversification ?

La stratégie de **spécialisation** consiste à **se concentrer dans une seule activité** alors que la **stratégie de diversification** correspond à **l'élargissement du périmètre d'activité** de l'entreprise en s'engageant dans de **nouveaux Domaines d'Activité Stratégique. (D.A.S.)**

Faites le point !

3. Comment différencier diversification liée et diversification non liée ?

La **diversification est liée ou concentrique** quand le développement de l'entreprise **présente des points communs** avec les activités existantes (ex. : développer un nouveau produit sur un même marché ou développer un même produit sur un nouveau marché)

Alors que la **diversification est non liée ou conglomerale** quand le développement ne présente **pas de points communs** avec les activités existantes (ex. : développer un nouveau produit sur un nouveau marché).



Exemple de diversification liée ou concentrique



Exemple, de diversification non liée ou conglomerate



- **La corporation Yamaha est un conglomérat japonais** mondialement connu, avec un bénéfice net de 225,5 millions de dollars en 2010, l'entreprise emploie 55 000 personnes à travers le monde.

Faites le point !

4. Quels sont les avantages et les risques de ces stratégies globales ?

Les principaux avantages de la stratégie de spécialisation sont de :

- bénéficier d'une **image d'expert** en développant de l'expérience et des savoir-faire dans un domaine d'activité ;
- **dominer le marché** et obtenir une position de **leader** en concentrant ses ressources et compétences dans un seul domaine d'activité.

Cependant, se spécialiser représente des dangers pour l'entreprise car :

- elle **dépend d'un seul domaine d'activité** et ne peut pas compenser avec une autre gamme de produits ;
- l'entreprise **doit absolument intégrer les changements technologiques** et s'adapter aux évolutions de son environnement pour ne pas être devancée par la concurrence.

Faites le point !

4. Quels sont les avantages et les risques de ces stratégies globales ?

La stratégie de diversification présente des avantages pour l'entreprise :

- elle permet de **répartir les risques sur plusieurs activités** : si un domaine d'activité stratégique est en difficulté, un autre domaine pourra compenser et garantir la pérennité de l'entreprise ;
- elle **améliore la rentabilité de l'entreprise** si celle-ci décide de s'orienter vers un domaine porteur ;
- elle permet de **réaliser des économies** en profitant de synergies quand la diversification s'oriente sur un domaine d'activité proche.

Cependant, se diversifier présente également des risques :

- sur le **plan financier** : la diversification nécessite souvent de **lourds investissements** qui peuvent endetter l'entreprise et engager sa pérennité ;
- sur le **plan technologique** : nécessite généralement d'acquérir de **nouvelles compétences** technologiques avec lesquelles l'entreprise peut ne pas être familière ;
- sur le **plan organisationnel** : la diversification dans des domaines non liés peut entraîner un **manque de cohérence** et de synergies entre les activités.

II. Caractériser l'avantage concurrentiel

