

Le modèle PESTEL\* est un outil de diagnostic stratégique externe qui permet d'étudier et de surveiller les opportunités et/ou menaces que pourrait rencontrer l'entreprise dans son macro-environnement. L'analyse est souvent présentée sous la forme d'un tableau, ce qui rend sa lecture plus efficiente.

\*Politique, Économique, Sociologique, Technologique, Environnemental (Écologique, Éthique), Légal.

## ► RÉPONDRE À UNE QUESTION À L'AIDE DE L'ANALYSE PESTEL

### 1. Deux formulations possibles pour un même cas

- Identifiez les opportunités et les menaces du macro-environnement de la Société des Meubles Palois à l'aide de la méthode PESTEL.
- Analysez l'environnement global (macro-environnement) de la Société des Meubles Palois.

#### Contexte

La Société des Meubles Palois (SMP), au capital de 1 200 000 €, est une société par actions simplifiée. Cette société spécialisée dans le secteur d'activité de la fabrication de meubles de cuisine est classée parmi les 5 premiers fabricants de cuisines en France avec ses deux marques emblématiques, Cuisilux et BoCuisine.

La SMP propose l'aménagement sur-mesure de cuisines sur un segment moyen/haut de gamme. Pour faire face à la montée du géant suédois IKEA, la SMP a lancé en 1992 l'enseigne BoCuisine, avec une cuisine au prix moyen, hors pose et électroménager, de 3 000 €, contre 6 000 € pour l'enseigne Cuisilux.

Les deux principaux clients de la Société des Meubles Palois sont But et Cuisine Plus (70 % de son chiffre d'affaires). En 2016, la SMP a mis en œuvre de nouveaux modes de production afin de proposer un large choix de produits personnalisables en Europe.

La SMP est engagée en faveur du développement durable. Elle revendique son statut d'entreprise citoyenne, authentique et responsable. Elle veille à s'approvisionner auprès de fournisseurs en bois provenant de forêts gérées durablement et possède la double certification ISO 9001 (qualité) et ISO 14001 (environnement), ainsi que les certifications NF Environnement et Ameublement.

### DOCUMENT 1 Le segment du meuble de cuisine en progression mais fortement concurrentiel !

Après trois années consécutives de progression, le marché du meuble voit son activité reculer de 2,7 % en 2018. Seul le segment cuisine enregistre une augmentation de ses ventes et affiche la meilleure performance du marché du meuble (+1,1 %).

La croissance est à mettre principalement au crédit des spécialistes cuisine (Cuisine Plus, Ixina, Schmidt et Cuisinella, Socoo'c, Mobalpa, Envia, Inova Cuisine...).

[...] La concurrence espagnole est bien implantée sur le segment des cuisines entrées de gamme, la concurrence italienne propose des produits intéressants en termes de design, mais c'est principalement la concurrence

allemande qui est la plus forte. Les fabricants allemands sont devenus très efficaces et présents sur le marché français au cours des dernières années. Ils ont pour eux l'avantage d'être souvent des firmes industrielles de grandes tailles, sans commune mesure avec celle des PME françaises. Aussi, pour ces PME françaises, il n'est pas possible de lutter à armes égales, que ce soit en termes de puissance et volumes de production, de largeur de gamme ou de niveaux de prix.

D'après [www.fnaem.fr](http://www.fnaem.fr) et [www.culturecuisine-lemag.com](http://www.culturecuisine-lemag.com)

### DOCUMENT 2 Les Français et la cuisine

Pour plus de 52 % des Français, la cuisine fait partie des deux pièces à vivre où l'on aime passer le plus de temps. Pour 86 % des personnes interrogées, la cuisine est le cœur de la vie familiale, un lieu d'échange. [...] La cuisine aujourd'hui c'est, pour 54 % des Français interrogés, une pièce fermée, dotée pour 70 % d'entre eux d'un espace dédié aux repas et, pour 62 %, connectée [...]. Mais les Français cherchent avant tout à rendre la cuisine « unique » : exit les aménagements types, bienvenue à la cuisine personnalisable.

D'après une étude réalisée par Ixina et home.by.me, janvier 2019.

### DOCUMENT 3 Les meubles de cuisine passent au vert

Les meubles de cuisine doivent disposer de la certification NF Ameublement, cette certification étant plus exigeante que les normes européennes. Elle garantit aux consommateurs outre la sécurité, la durabilité et la qualité de fabrication du meuble, que celui-ci est sans risque pour leur santé et respectueux de l'environnement. [...] D'autre part, les certifications FSC (Forest Stewardship Council) ou PEFC (Programme for the Endorsement of Forest Certification) garantissent que le bois, aujourd'hui une matière première renouvelable à protéger, est issu d'une forêt gérée durablement, selon des méthodes écologiquement responsables, contribuant à lutter contre la déforestation et la destruction des forêts primaires.

D'après [www.cotemaison.fr](http://www.cotemaison.fr) et [www.meuble-qualite-certifie.fr](http://www.meuble-qualite-certifie.fr)

### DOCUMENT 4 La cuisine : une pièce du quotidien bientôt connectée

Point intéressant : les jeunes sont beaucoup plus sensibles aux éléments connectés dans une cuisine, notamment à une installation audio pour écouter de la musique (62 %), mais également à un frigo connecté qui prévient lorsqu'il faut racheter un produit ou informe sur la fraîcheur des aliments (50 %), ou encore à un plan de travail intelligent qui leur donne des recettes de cuisine et des conseils pour cuisiner leurs aliments (48 %).

[www.officieldelafranchise.fr](http://www.officieldelafranchise.fr)