

L3 MIAGE — TD n°6 – Stratégie et Systèmes d'information

Ce TD vous propose d'analyser la stratégie d'une entreprise de distribution et le rôle que joue ou jouera son système d'information (SI).

Comme dans le TD précédent, l'objectif est d'examiner la cohérence entre la stratégie business et les choix technologiques en mobilisant des outils d'analyse (matrice SWOT, analyse stratégique, évaluation de la valeur du SI, démarche d'alignement).

Les questions doivent être justifiées à partir du cas proposé.

Cas d'usage : GardenDrive

GardenPro est une chaîne régionale de magasins spécialisés dans les articles de jardinage et de bricolage.

L'enseigne possède 15 magasins répartis sur une même région et jouit d'une bonne notoriété auprès des amateurs de jardinage et des professionnels (paysagistes, artisans).

Cependant, la concurrence des sites de vente en ligne et la pression sur les marges l'incitent à faire évoluer son modèle.

Afin de fidéliser ses clients et de conquérir de nouveaux segments, le PDG souhaite lancer un service « **Garden-Drive** » : un site internet permettrait aux clients de consulter le catalogue, commander ou réserver en ligne et choisir de retirer la marchandise au magasin ou d'être livrés à domicile.

Le client pourrait sélectionner un magasin disposant du produit en stock et venir le récupérer dans un délai court (quelques heures ou le lendemain).

Ce modèle, souvent appelé *click and collect*, combine les avantages du commerce en ligne et du magasin physique : il répond à l'évolution des comportements d'achat et s'inscrit dans une stratégie dite « phytale » qui relie le digital et le point de vente.

Contexte et fonctionnement actuel

- La clientèle se compose :
 - D'environ **45 % de particuliers** (à la recherche de prix attractifs) et
 - **55 % de professionnels** (paysagistes, collectivités, artisans) exigeant qualité et disponibilité.
 - Les particuliers règlent au comptant tandis que les professionnels paient à 30 ou 45 jours en fonction des conditions négociées.
- Chaque magasin dispose d'un **point de vente physique** et d'un entrepôt de taille limitée.
 - Les clients passent leurs **commandes** directement au comptoir ou par téléphone.
 - Les articles indisponibles sont commandés aux fournisseurs et le client est prévenu lorsque sa commande est prête.
 - Le magasin peut proposer un service de **livraison** facturé au kilomètre et la **location de véhicules**, bien que cette activité soit peu rentable.
- **Approvisionnements :**
 - Lorsqu'un stock descend sous un seuil, le responsable magasin déclenche une demande d'achat vers le service achats qui sollicite plusieurs fournisseurs pour obtenir les meilleurs prix.
 - De nouveaux articles peuvent être ajoutés au catalogue à la demande des vendeurs ou du PDG.
- **Système d'information actuel :** l'entreprise dispose d'un ERP de distribution hébergé sur un serveur central dans l'un des magasins.
 - Les modules activés couvrent la gestion commerciale, les achats, la gestion des stocks et la comptabilité.
 - Les postes clients utilisent un logiciel « client lourd » sous Windows et se connectent au serveur via un réseau ADSL ;
 - Les caisses se synchronisent chaque soir pour remonter les ventes.
 - Un stagiaire a créé un **site vitrine statique** hébergé chez un prestataire externe : hormis un formulaire de contact générant un e-mail, aucune interaction n'est proposée.

- L'équipe informatique se limite à deux personnes : l'une assure l'administration du serveur et la relation avec les prestataires ; l'autre développe des paramétrages et modules complémentaires à l'ERP.

Projet GardenDrive

- Le PDG souhaite étendre le catalogue et mettre en place un **entrepôt logistique central** afin d'optimiser la gestion des stocks et de réduire les délais d'approvisionnement.
- Le site e-commerce devra être connecté en temps réel au système de stock afin de réserver les produits disponibles et d'orienter les clients vers le magasin approprié.
- L'objectif est qu'une commande passée avant midi soit prête au plus tard le lendemain après-midi pour un retrait en magasin, et sous 2 heures pour les articles disponibles en magasin.
- La logistique entre le dépôt et les magasins devra être finement planifiée pour garantir ces délais.
- À terme, l'entreprise envisage également de proposer des livraisons à domicile et des services de conseil en ligne.

Questions

1. **Matrice SWOT** : dressez une matrice SWOT pour GardenPro en identifiant les principaux **points forts** et **faiblesses** internes ainsi que les **opportunités** et **menaces** de l'environnement. Vous pourrez vous appuyer sur le cas présenté, mais également sur vos connaissances du secteur.
2. **Analyse de la stratégie** : analysez la stratégie envisagée par GardenPro. Quels sont les objectifs recherchés à travers le lancement de Garden-Drive ? Comment cette initiative s'inscrit-elle dans la stratégie globale de l'entreprise (différenciation, diversification, amélioration des services, etc.) ? Appuyez-vous sur les concepts vus en cours et sur les caractéristiques du click and collect (parcours phygital, gestion des stocks en temps réel, etc.).
3. **Valeur du système d'information** : identifiez la **valeur patrimoniale** et la **valeur d'usage** du SI actuel de GardenPro (ERP et site vitrine). Puis projetez-vous sur le futur : quelle serait la valeur du SI après la mise en place de Garden-Drive et du nouveau système logistique ? Définissez et illustrez clairement ces deux notions (patrimoniale et usage).
4. **Démarche d'alignement** : à partir de votre analyse, indiquez quelle **démarche d'alignement** entre l'IT et le business vous semble adaptée à GardenPro pour réussir ce projet. Vous pourrez vous inspirer des différentes perspectives d'alignement vues en cours (exécution de la stratégie, développement du potentiel technologique, développement d'un avantage concurrentiel, amélioration de la qualité de service, etc.) et expliquer votre choix.

Consignes

- Justifiez chacune de vos réponses en mobilisant les éléments du cas et les notions théoriques vues en cours.
- Vous pouvez compléter le cas par des hypothèses raisonnables si nécessaire.