

CAS : "ABC"

Corrigé indicatif

Première Partie : Questions de connaissance et d'analyse

Question 1 : *Quelles sont les étapes du diagnostic d'un segment stratégique ? Préciser l'ordre et le contenu de chacune des étapes*

Le diagnostic d'un segment stratégique est composé des deux étapes suivantes :

- Etape 1 : Diagnostic externe / analyse externe / diagnostic de l'environnement
 - Contenu :
 - Le macro environnement (économique, politique, juridique, social, démographique, ...)
 - L'industrie (concurrents, fournisseurs, clients/distributeurs, entrants potentiels, substituts, technologie, ...)
- Etape 2 : Diagnostic interne / analyse interne / capacité de l'entreprise
 - Contenu :
 - Les différentes fonctions de l'entreprise pour identifier ses capacités stratégiques

Deuxième Partie : Politique Générale – Cas « ABC »

Question 1 : *Identifier le système concurrentiel de l'activité de fabrication de chaussures en Tunisie. Justifier votre réponse.*

Le système concurrentiel : fragmentation

Justification : on ne peut pas construire un avantage concurrentiel durable et les innovations sont possibles mais facilement imitables

Question 2 : *Identifier les différents types de voies de développement stratégique par rapport à la première activité exercée par ABC_1. Justifier votre réponse.*

Les types de voies de développement par rapport à ABC_1 :

- ABC_2 : diversification liée (ou concentrique, synergétique, reliée, industrielle) : partage des compétences commerciales avec ABC_1
- ABC_3 : diversification/intégration verticale en amont (activité du fournisseur de ABC_1)
- ABC_4 : diversification/intégration verticale en aval (activité du client de ABC_1)
- ABC_5 : diversification non-liée (ou conglomérale, non-synergétique, non-reliée) : aucun partage de compétences avec ABC_1

Question 3 : *Les propriétaires vous demande d'évaluer les deux idées proposées. Indiquer celle qui répond le plus à leurs soucis tout en argumentant votre réponse.*

Idée 1 : faire absorber ABC_2 par ABC_4 et diminuer le volume de l'activité industrielle de sorte que la totalité de la production en chaussures soit vendue dans les propres points de vente de ABC_5.

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> • Optimiser l'utilisation des ressources de production de la semelle (synergie entre les deux entreprises) • Réduire le risque d'imitation par les concurrents (les produits innovants de ABC_4 seront vendus exclusivement à travers le réseau de distribution de ABC_5) • Optimiser l'éventail de management (réduire les coûts de transaction et de contrôle ainsi que le nombre d'entreprises à gérer et le volume de l'activité industrielle mais aussi commerciale) 	<ul style="list-style-type: none"> • Perte des clients de la semelle (ABC_2) ce qui peut entraîner une perte des clients pour la broderie (ABC_1)

Idée 2 : renforcer la position concurrentielle de ABC_5 sur le marché de la distribution de la chaussure en important certains produits pour attirer de nouveaux clients et pour se distinguer des autres distributeurs.

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> • Diversifier la gamme des produits pour attirer plus de clients et augmenter les ventes • Renforcer la position concurrentielle de ABC_5 	<ul style="list-style-type: none"> • Augmenter les responsabilités des propriétaires (l'importation)

Choix :

Etant donné que les propriétaires ont peur de perdre le contrôle, la première idée semble être la meilleure des deux car elle permet de réduire le nombre d'entreprises à gérer et le volume de l'activité industrielle mais aussi commerciale en choisissant de vendre toute la production de ABC_4 à travers ABC_5. La deuxième idée, même si elle est intéressante sur le plan stratégique, elle ne fait qu'augmenter les responsabilités des propriétaires et ne répond pas à leurs soucis de perte de contrôle.