

## CAS : "VENDRE DE L'EAU"

### Corrigé indicatif

---

**Question 1 :** *Quel est le principal facteur clé de succès pour la production (a) de l'eau de source et (b) l'eau minérale ? Argumentez vos réponses.*

- Le principal facteur clé de succès pour la production des deux produits est le même : la maîtrise des coûts en ayant la part de marché la plus importante, c'est-à-dire le volume de production le plus élevé (économies d'échelle). Attention ne pas confondre critères d'achat et FCS !
- **Argumentation :**
  - Pour ce qui est de la structure du marché, on assiste à un tassement des grands noms du marché des eaux plates.
  - L'intensité de la concurrence aboutit à une surenchère dans la course au référencement.
  - Il est à noter que certains producteurs ont choisi de multiplier les produits et les marques pour développer leurs volumes, maîtriser leurs coûts et influencer les réseaux de distribution.
  - Les distributeurs sont aussi très sensibles à ces différentes innovations susceptibles d'animer des rayons fort difficiles à gérer sur le plan des rotations et des marges.

---

**Question 2 :** *Quelle est la stratégie de domaine appropriée à l'activité de production de l'eau plate ? Sur quoi est-elle basée ? Argumentez vos réponses.*

- La stratégie de domaine est celle de la domination par les coûts.
- Elle est basée sur la part de marché obtenue par l'innovation produit pour attirer plus de clients et sur le volume de production obtenu par la multiplication des produits et des marques.
- **Argumentation :**
  - C'est par des actions sur le conditionnement qu'ils affirment leur identité d'innovateurs à l'égard d'une clientèle qui attend toujours plus de commodité et de modernité de leur part.
  - Les distributeurs sont aussi très sensibles à ces différentes innovations susceptibles d'animer des rayons fort difficiles à gérer sur le plan des rotations et des marges.
  - Il est à noter que certains producteurs ont choisi de multiplier les produits et les marques pour développer leurs volumes, maîtriser leurs coûts et influencer les réseaux de distribution.

---

**Question 3 :** *Quelle est le type de stratégie de développement envisagée par M. Ahmed ? Argumentez votre réponse.*

- La stratégie envisagée est celle de la diversification horizontale/totale non-liée/conglomérale.
- **Argumentation :** Conscient du changement radical du métier qui découlerait de ce choix, mais soucieux d'avancer davantage sur ce projet, il vous...

---

**Question 4 : Sur le plan stratégique, que recommandiez-vous à M. Ahmed pour réussir le démarrage de cette nouvelle activité ? Argumentez votre réponse.**

- **Activité** : production de l'eau de source (M. Ahmed, le PDG, envisage de se lancer dans la production d'une eau de source embouteillée)
- **Recommandations** :
  - Profiter des opportunités :
    - Accueil favorable des autorités régionales
    - Croissance du secteur d'eaux embouteillées pour arracher des parts de marché.
  - Attention aux menaces :
    - Produit banalisé, mais impact technologique important au niveau du conditionnement. Le conditionnement est la cible des innovations auxquelles sont sensibles les distributeurs.
    - Effets de noms, marques et concentration importante.
    - Menace potentielle (idée non évoquée dans le texte) : Les industriels qui fabriquent des produits en plastic pourraient constituer une menace importante (la bouteille occupe une place importante dans l'activité).
  - S'assurer de la détention des compétences nécessaires en matière :
    - d'emballage : les nouveaux emballages sont sources de différenciation et peuvent aussi créer de nouveaux modes de consommation : clientèle nouvelle. Il serait préférable d'arriver sur le marché avec un emballage distinctif.
    - de services annexes offerts aux distributeurs : livraison, assistance logistique, etc.
    - de communication : la sensibilité des consommateurs à la communication dans ce secteur.