

CAS : "SAVONNERIE ARTISANALE"

Corrigé indicatif

Première Partie : Questions de connaissance et d'analyse

Question 1 : Comment caractérise-t-on les compétences stratégiques qui contribuent à la construction d'un avantage concurrentiel ? Expliquez.

Rappel : $Position\ Concurrentielle = Avantage\ Concurrentiel + Désavantage\ Concurrentiel$
où un $Avantage\ Concurrentiel = Forces + Compétences\ Distinctives$

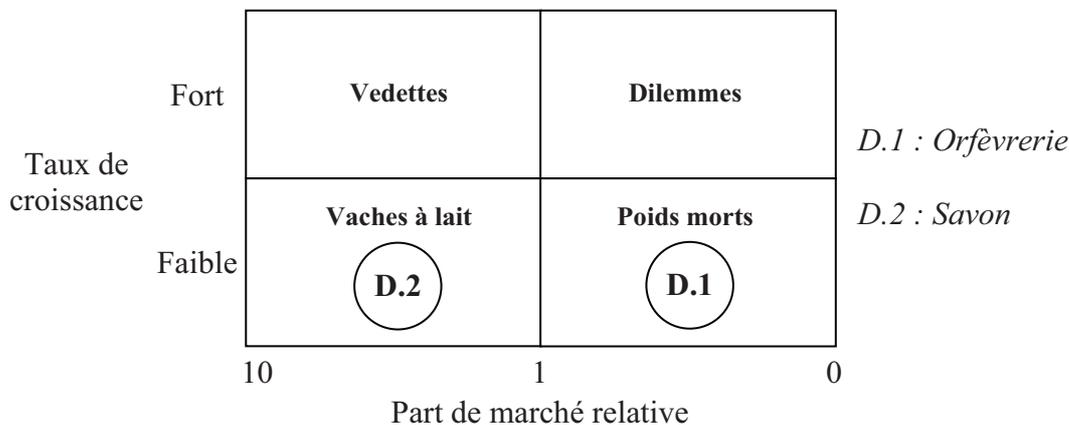
Ainsi deux types de compétences stratégiques contribuent à la construction d'un avantage concurrentiel :

- **Les forces :** il s'agit d'une compétence stratégique (FCS) pour la quelle l'entreprise possède un niveau de maîtrise supérieur à celui de la concurrence (*les compétences stratégiques sont les sources de l'avantage concurrentiel ou les activités élémentaires de la chaîne de valeur qui ont un impact sur la création d'un avantage concurrentiel et dont la maîtrise, mieux que les concurrents, permet à l'entreprise d'acquérir un avantage compétitif*)
- **Les compétences distinctives :** il s'agit d'une compétence stratégique (FCS) que l'entreprise possède mais qui est encore absente chez la concurrence

Deuxième Partie : Politique Générale – Cas « Savonnerie Artisanale »

Question 1 : Pour les deux activités (orfèvrerie et savon) de Atef :

1.1. Schématisez la matrice BCG de ce portefeuille avant 2002.



1.2. En déduire le type de segment et la recommandation stratégique correspondants à chaque activité. Présentez votre réponse sous la forme d'un tableau.

Activité	Type de segment	Recommandation stratégique
D1 : Orfèvrerie	Poids mort	Abandonner ou maintenir sans investissement
D2 : Savon	Vache à lait	Rentabiliser

Question 2 : Selon le BCG, quel est le système concurrentiel caractérisant l'activité du savon à partir de 2002. Argumentez.

Le système concurrentiel caractérisant l'activité du savon à partir de 2002 : Spécialisation.

Argumentation :

- Possibilité de différenciation : forte (*produits naturels à vertus thérapeutiques ; recherche et développement → Atef décline aussi ses découvertes en crèmes et huiles corporelles. Il affirme qu'il est spécialisé en aromathérapie*).
- Avantage concurrentiel : fort (*des prix qui sont 20% à 25% plus chers que la concurrence ; réputation grandissante de Atef et de ses savons*)

Question 3 : Quelles sont les différentes voies de développement stratégique suivies par Atef à partir de 2002 ?

- *Atef décline aussi ses découvertes en crèmes et huiles corporelles* : **Spécialisation marketing** (diversification de la gamme de produits)
- *Il décide alors d'ouvrir une boutique près de ses anciens clients* : **Intégration verticale en aval** (activité de distribution de produits à vertus aromathérapeutiques)
- *Alors, Atef ouvre d'autres commerces dans la capitale et dans les grandes villes surtout touristiques* : **Spécialisation géographique** (développement d'un réseau de distribution au niveau national)
- *A la suite d'une commande provenant de l'étranger, il ouvre un premier magasin à Dubaï et un autre à Hambourg en Allemagne* : **Spécialisation géographique** (développement d'un réseau de distribution au niveau international)