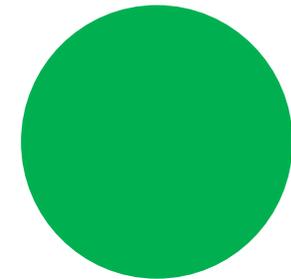
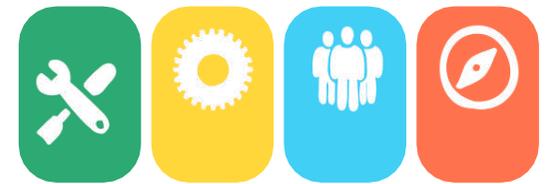




# STRATÉGIE INDUSTRIELLE



# SOMMAIRE

**A**

**Stratégie d'entreprise et Stratégie industrielle**

**B**

**Les outils d'analyse stratégique**

**C**

**Etude de cas DANONE et PEUGEOT**

**D**

**Les différentes stratégies : le Modèle de Cournot TD1 Exercice**

**E**

**TD 3 Etude de cas BETTA**

**F**

**Le Modèle de Stackelberg TD2 Exercice**

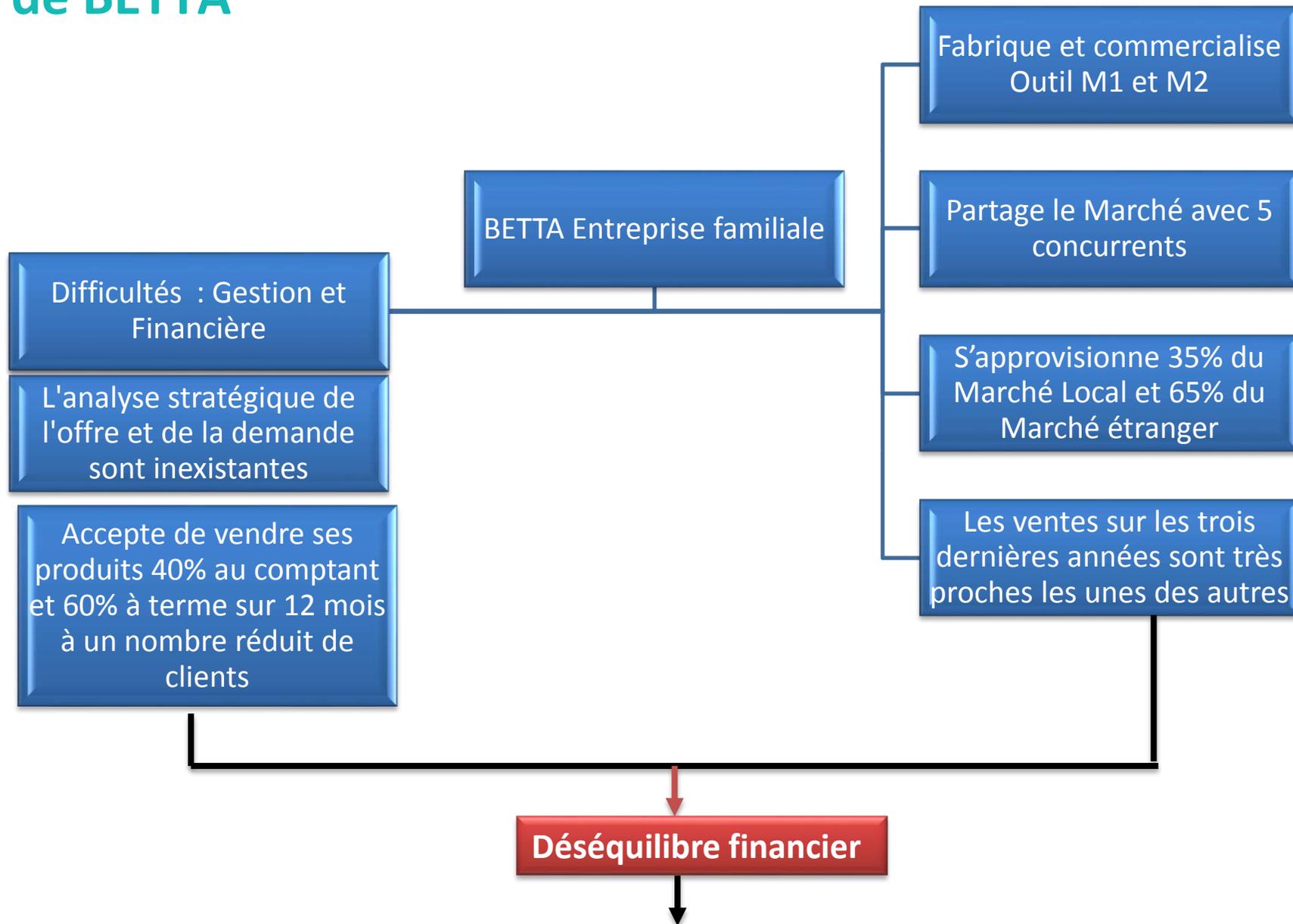
**G**

**Des Orientations pour l'examen**

D



## Etude de cas BETTA



Deux offres qui lui ont été faites par deux fabricants des mêmes produits

- Européen "GAMMA"
- Coréen "DELTA"

“GAMMA” qui est leader sur le marché européen et dont les produits sont connus pour leur fiabilité propose à “BETTA” de :

- Participer à son capital social à concurrence de 45% sous forme d'équipements nouveaux pour assembler les outils M1 et M2 dont les composants seront fournis exclusivement par “GAMMA”.
- Les produits assemblés par “BETTA” seront commercialisés sous le nom de “GAMMA” moyennant en contre partie des royalties de 5% sur le chiffre d'affaires.
- Une participation au management de “BETTA” ; en plus le poste de directeur technique doit être occupé par un cadre faisant partie de son personnel.

## “DELTA” ne prévoit aucune participation au capital de “BETTA”.

- Elle lui offre **l'exclusivité de la distribution** de ses outils M1 et M2 sur le marché maghrébin et
- Lui **confie tous les services après ventes y compris la maintenance.**
- Elle lui propose **une formation appropriée** au personnel qui sera affecté à cette activité.

### Remarques :

- **Les prix de “DELTA” sont inférieurs de 10% aux prix européens.** Néanmoins,
- Les produits de “DELTA” **sont peu connus** sur le marché international.

## Fabricant des mêmes produits européen GAMMA

Participer à son capital social à concurrence de 45%.

Sous forme d'équipements nouveaux pour assembler les outils M1 et M2

## Fabricant des mêmes produits coréen

offre l'exclusivité de la distribution de ses outils M1 et M2 sur le marché maghrébin

confie tous les services après ventes y compris la maintenance

## Travail à faire :

1. Monsieur SAKLI vous demande de procéder au diagnostic stratégique de son entreprise “ BETTA ” en analysant le contenu des deux volets : externe (opportunités et menaces) et interne (forces et faiblesses).
2. Monsieur SAKLI vous demande d'évaluer chacune des deux offres des entreprises “ GAMMA ” et “ DELTA ” et de lui indiquer celle qui est la plus adaptée à son entreprise.

## Correction de l'étude de cas CAS : "BETTA"

### QUESTION 1 :

Monsieur SAKLI vous demande de procéder au diagnostic stratégique de son entreprise " BETTA " en analysant le contenu des deux volets :

- Externe (opportunités et menaces)
- Interne (forces et faiblesses).

**Forces**

**Faiblesses**

**Menaces**

**Opportunités**

## Analyse interne :

- R&D
- Production
- Approvisionnement
- Ressources Humaines
- Finance
- Commercial / Marketing

## Forces

- Classée deuxième
- Qualité des produits jugée satisfaisante
- Relation avec les sociétés de leasing

## Faiblesses

- ❖ Taille relativement faible (Part de marché 3 fois inférieure au leader)
- ❖ Stagnation des ventes sur les 3 dernières années
- ❖ Dépendance des clients dont le nombre est réduit
- ❖ Coûts et Prix élevés par rapport à la concurrence
- ❖ Absence de conformité aux normes européennes
- ❖ Ancienneté des équipements
- ❖ Equipements non flexibles
- ❖ Productivité faible (sur effectif)
- ❖ Système d'information peu développé
- ❖ Situation financière alarmante
- ❖ Pas de benchmarking

## Menaces

- Concurrence importante (nombre élevé)
- Taux de croissance faible
- Faiblesse des barrières à l'entrée (nouvelle entreprise entrée depuis un an)
- Innovation technologique des entreprises européennes et sud asiatique
- Entrée des entreprises étrangères - européennes

## Opportunités

- ❖ Possibilité de coopération avec les sociétés de leasing.
- ❖ Suppression des droits de douanes avec l'Algérie qui devient un marché potentiel.
- ❖ Besoin en service location des outils

## **Analyse externe :**

- **Concurrence**
- **Demande,**
- **Technologie**
- **Economie/Démographie, Politique /Juridique/Social**

## **QUESTION 2 :**

Monsieur SAKLI vous demande d'évaluer chacune des deux offres des entreprises " GAMMA " et " DELTA " et de lui indiquer celle qui est la plus adaptée à son entreprise.

## OFFRE 1 : GAMMA

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Notoriété</li><li>➤ Fiabilité des produits</li><li>➤ Renouvellement des équipements</li><li>➤ Prix bas / prix locaux (tunisiens)</li><li>➤ Indépendance des fournisseurs</li><li>➤ Proximité</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Perte de certaines compétences : transformation en assembleur</li><li>➤ Disparition de la marque « BETTA »</li><li>➤ Perte de la liberté de management</li><li>➤ Paiement de royalties</li></ul>

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Prix plus bas que celui de "GAMMA"</li><li>➤ Maintien de l'indépendance au niveau management</li><li>➤ Exclusivité de la distribution sur le marché maghrébin</li><li>➤ Formation des techniciens</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Pas de participation au capital</li><li>➤ Transformation en commerçant</li><li>➤ Licenciement important</li><li>➤ Produits non connus ☐ Eloignement</li></ul>

## CHOIX :

Outre les avantages et inconvénients cités ci-dessus, la première offre de GAMMA semble plus adaptée car

- Alliance avec un partenaire leader sur le marché européen...
- Moins de licenciement / offre 2
- "BETTA" reste une société industrielle et conserve des compétences industrielles