

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

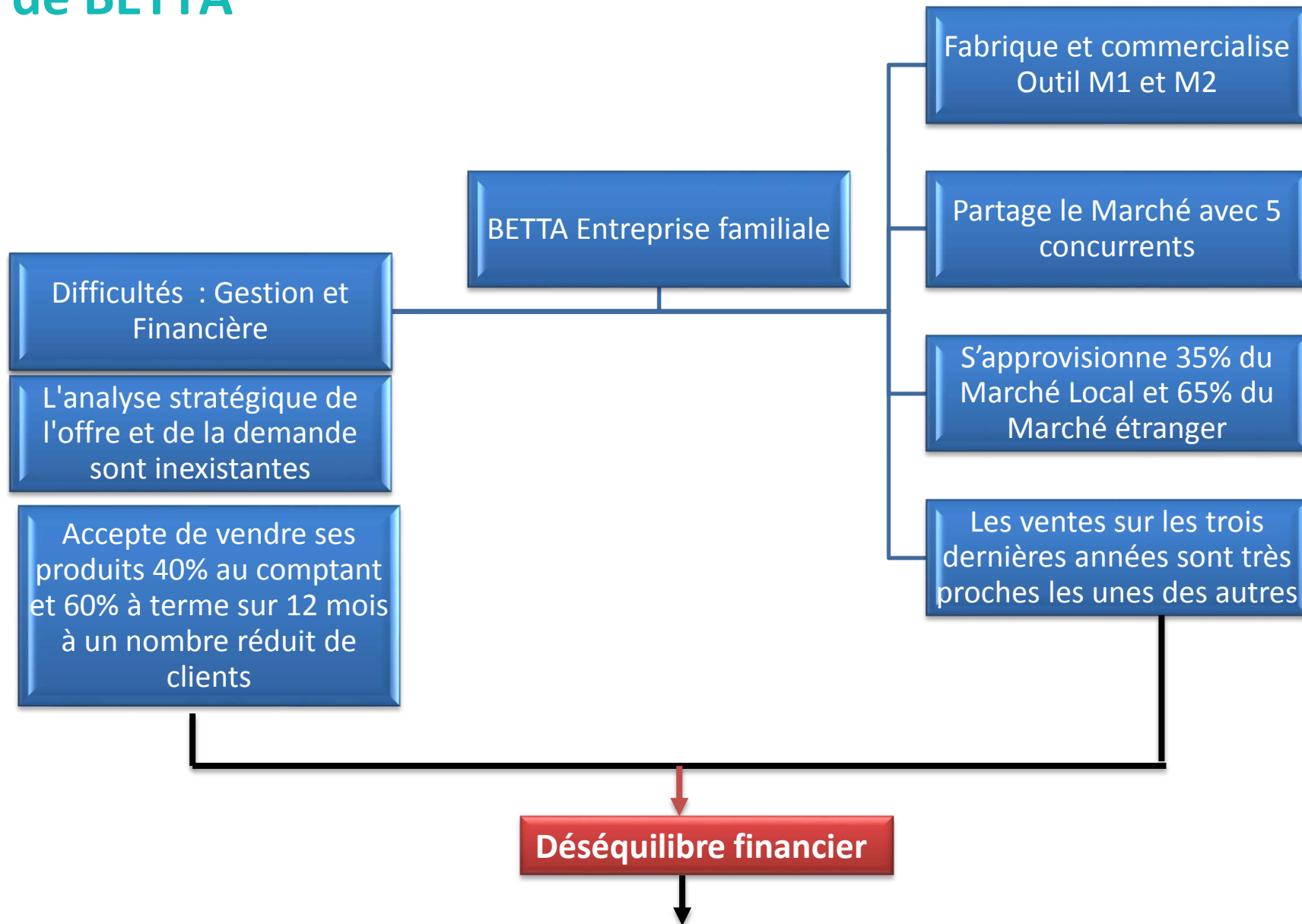
G

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

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

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