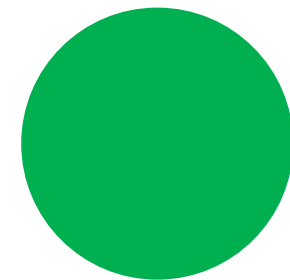




STRATÉGIE INDUSTRIELLE



Pr. Mohammed RAJAA

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

C



Etude de cas **SOFITEX**

TRAVAIL A FAIRE

1. Quels sont les déterminants de la concurrence dans le secteur textile/habillement d'après le rapport de mise à niveau ? Analysez les forces et les faiblesses des fonctions production et commerciale de SOTEX et dégagez sa (ses) compétence(s) distinctive(s).
2. Comparer les propositions de M. Ali et de l'homme d'affaires suédois à l'entreprise SOTEX. Laquelle de ces deux propositions semble être la mieux adaptée au profil stratégique de l'entreprise SOTEX ?
3. Quelles sont les faiblesses de la structure actuelle de SOTEX ? Peut-on conseiller à cette entreprise d'adopter une structure divisionnelle ?

QUESTION 1 : Quels sont les déterminants de la concurrence sur le secteur textile/habillement d'après le rapport de mise à niveau ? Analysez les forces et les faiblesses des fonctions production et commerciale de SOTEX et dégagez sa (ses) compétence(s) distinctive(s).

Déterminants de la concurrence

- Technologie de production évoluée permettant une maîtrise des coûts
- Compétences en conception des produits
- Compétences commerciales

Forces et faiblesses de SOTEX

Fonction Production :

Forces	Faiblesses
Polyvalence du personnel	○ Obsolescence de la technologie de production

Fonction Commerciale

Forces	Faiblesses
○ Capital relationnel ○ Bonne image de marque	○ Manque de coordination avec le service de production

La compétence distinctive

Le capital relationnel développé avec les détaillants constitue une compétence commerciale dont les concurrents ne disposent pas.

QUESTION 2 : Comparer les propositions de Ali et de l'homme d'affaires suédois à l'entreprise SOTEX. Laquelle de ces deux propositions semble être la mieux adaptée au profil stratégique de l'entreprise SOTEX ?

PROPOSITION 1 : Ali à SOTEX

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none">➤ Renouvellement d'une partie des machines➤ Engagement dans le programme de mise à niveau➤ Maintien du pouvoir de l'équipe dirigeante du fait que les conditions de participation sont prédéfinies dans la proposition	<ul style="list-style-type: none">➤ Perte totale du contrôle de la distribution (risque de perte de la compétence distinctive sur le plan relationnel et de détérioration de l'image de marque)➤ Pas d'apport en conception qui est un déterminant de la concurrence➤ Ouverture du capital

QUESTION 2 : Comparer les propositions de Ali et de l'homme d'affaires suédois à l'entreprise SOTEX. Laquelle de ces deux propositions semble être la mieux adaptée au profil stratégique de l'entreprise SOTEX ?

PROPOSITION 2 : L'homme d'affaires suédois à SOTEX

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none">➤ Apport en conception à travers des modèles nouveaux➤ Maintien du contrôle de la distribution (compétence distinctive et image de marque) sur le marché local et autres pays➤ Développement des ventes : accès aux marchés suédois, etc.	<ul style="list-style-type: none">➤ Paiement de royalties➤ Exclusivité de la distribution sur certains marchés européens➤ Ouverture du capital : pas d'apport en fond pour augmenter la capacité et les conditions de participation d'investisseurs suédois au capital ne sont pas définies

CHOIX :

Proposition de l'homme d'affaires suédois + argumentation

QUESTION 3 : Quelles sont les faiblesses de la structure actuelle de "SOTEX" ? Peut-on conseiller à cette entreprise d'adopter une structure divisionnelle ?

LES FAIBLESSES DE LA STRUCTURE ACTUELLE DE SOTEX :

- **Développement de visions segmentées**
- Ne favorise pas le développement de compétences multiples
- Source de conflits entre les services
- Absence d'une unité de gestion du personnel

QUESTION 3 : Quelles sont les faiblesses de la structure actuelle de "SOTEX" ? Peut-on conseiller à cette entreprise d'adopter une structure divisionnelle ?

CHOIX D'UNE STRUCTURE DIVISIONNELLE (SD)

Arguments pour :

- Entreprise multiproduits donc possibilité d'adopter la SD
- La coordination interne sera améliorée du fait que chaque division regroupe toutes les fonctions liées à un produit.

Arguments contre :

- Risque d'éparpillement des ressources de l'entreprise surtout que la société n'a pas développé de compétences multiples
- Ses ressources étant limitées, elle ne peut pas augmenter ses charges par de nouveaux recrutements
- Risque de tomber dans des difficultés de gérer les interdépendances entre des activités à niveau de ressemblance élevé (technologie, distribution)

Choix :

Maintenir la structure fonctionnelle + argumentation