

CAS : "RUSSEL"

Corrigé indicatif

Première Partie : Questions de connaissance et d'analyse

Question 1 : *Détailler les différentes modalités de pénétration des marchés étrangers ? Classer les selon l'importance de l'engagement de l'entreprise dans les pays d'accueil.*

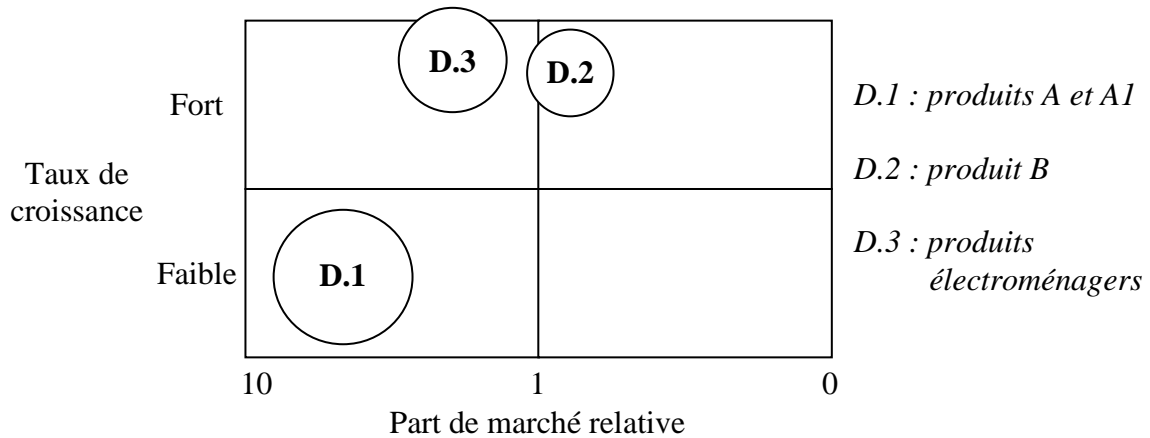
Modalités de pénétration des marchés étrangers	Importance de l'engagement
<ul style="list-style-type: none">• Sans création d'une structure dans le pays visé :<ul style="list-style-type: none">○ Recours à un importateur dans le pays visé : export○ Cession de licence (technologie ou marque) à un partenaire dans le pays visé	 1 2
<ul style="list-style-type: none">• Avec création d'une filiale dans le pays visé :<ul style="list-style-type: none">○ Filiale commerciale totalement contrôlée ou commune (co-entreprise)○ Filiale intégrée (production et commercialisation) totalement contrôlée ou commune (co-entreprise)	 3 4

Deuxième Partie : Politique Générale – Cas « RUSSEL »

Question 1 : *Quelle est la stratégie concurrentielle adoptée par RUSSEL au démarrage de l'activité du produit A ? Argumenter la réponse en utilisant le concept de système concurrentiel.*

La stratégie concurrentielle adoptée par RUSSEL au démarrage de l'activité du produit A est une stratégie de domination par les coûts. En effet, cette activité est caractérisé par le système concurrentiel « volume » (nombre de concurrents est faible, marges relativement faibles, concurrence est rude, et la rentabilité dépend du volume des ventes car les investissements en R&D sont élevés) d'où la stratégie la plus adaptée est celle de domination par les coûts. En pratiquant cette stratégie, RUSSEL a pu devenir le leader de son activité.

Question 2 : En supposant que la matrice BCG se présente de la façon suivante :



2.1. Compléter le tableau suivant.

Activité	Degré de maturité	Justification
D1	Maturité/déclin	Taux de croissance faible
D2	Croissance	Taux de croissance fort
D3	Croissance	Taux de croissance fort

2.2. Préciser la recommandation stratégique du BCG correspondant à chacune des activités D.1, D.2 et D.3.

- D1 : Ayant une position de leader, RUSSEL devrait maintenir sa position dans cette activité vache à lait et la rentabiliser
- D2 : Ayant une part de marché relative inférieure mais proche de 1, RUSSEL devrait doubler les efforts dans cette activité dilemme et se doter des ressources et des compétences requises pour atteindre une position forte et transformer cette activité en une activité vedette (dépasser le concurrent)
- D3 : Ayant une part de marché relative supérieure à 1, RUSSEL devrait se développer pour accompagner la croissance du marché et conforter sa position dans cette activité vedette

2.3. Commenter le portefeuille.

- Sur le plan de l'équilibre entre ressources absorbées et générées, il semble que le portefeuille est équilibré
- Sur le plan de la dynamique du renouvellement des activités permettant la pérennité de l'entreprise, il semble que le portefeuille présente une activité vache à lait (D1) qui peut financer l'activité dilemme (D2), afin de la transformer en une activité vedette, et une activité vedette (D3) qui remplacera dans le temps l'activité vache à lait.