

## CAS : "ABC"

### Corrigé indicatif

---

#### Première Partie : Questions de connaissance et d'analyse

**Question 1 :** *Quels sont les facteurs de compétitivité des entreprises tunisiennes de la branche des conserves alimentaires ? Expliquer.*

Le diagnostic d'un segment stratégique est composé des deux étapes suivantes :

- Etape 1 : Diagnostic externe / analyse externe / diagnostic de l'environnement
  - Contenu :
    - Le macro environnement (économique, politique, juridique, social, démographique, ...)
    - L'industrie (concurrents, fournisseurs, clients/distributeurs, entrants potentiels, substituts, technologie, ...)
- Etape 2 : Diagnostic interne / analyse interne / capacité de l'entreprise
  - Contenu :
    - Les différentes fonctions de l'entreprise pour identifier ses capacités stratégiques

---

#### Deuxième Partie : Politique Générale – Cas « ABC »

**Question 1 :** *Identifier le système concurrentiel de l'activité de fabrication de chaussures en Tunisie. Justifier votre réponse.*

Le système concurrentiel : fragmentation

*Justification :* on ne peut pas construire un avantage concurrentiel durable et les innovations sont possibles mais facilement imitables

---

**Question 2 :** *Identifier les différents types de voies de développement stratégique par rapport à la première activité exercée par ABC\_1. Justifier votre réponse.*

Les types de voies de développement par rapport à ABC\_1 :

- ABC\_2 : diversification liée (ou concentrique, synergétique, reliée, industrielle) : partage des compétences commerciales avec ABC\_1
- ABC\_3 : diversification/intégration verticale en amont (activité du fournisseur de ABC\_1)
- ABC\_4 : diversification/intégration verticale en aval (activité du client de ABC\_1)
- ABC\_5 : diversification non-liée (ou conglomérale, non-synergétique, non-reliée) : aucun partage de compétences avec ABC\_1

**Question 3 :** *Les propriétaires vous demande d'évaluer les deux idées proposées. Indiquer celle qui répond le plus à leurs soucis tout en argumentant votre réponse.*

**Idée 1 :** faire absorber ABC\_2 par ABC\_4 et diminuer le volume de l'activité industrielle de sorte que la totalité de la production en chaussures soit vendue dans les propres points de vente de ABC\_5.

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Optimiser l'utilisation des ressources de production de la semelle (synergie entre les deux entreprises)</li> <li>• Réduire le risque d'imitation par les concurrents (les produits innovants de ABC_4 seront vendus exclusivement à travers le réseau de distribution de ABC_5)</li> <li>• Optimiser l'éventail de management (réduire les coûts de transaction et de contrôle ainsi que le nombre d'entreprises à gérer et le volume de l'activité industrielle mais aussi commerciale)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perte des clients de la semelle (ABC_2) ce qui peut entraîner une perte des clients pour la broderie (ABC_1)</li> </ul>

**Idée 2 :** renforcer la position concurrentielle de ABC\_5 sur le marché de la distribution de la chaussure en important certains produits pour attirer de nouveaux clients et pour se distinguer des autres distributeurs.

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diversifier la gamme des produits pour attirer plus de clients et augmenter les ventes</li> <li>• Renforcer la position concurrentielle de ABC_5</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Augmenter les responsabilités des propriétaires (l'importation)</li> </ul>

**Choix :**

Etant donné que les propriétaires ont peur de perdre le contrôle, la première idée semble être la meilleure des deux car elle permet de réduire le nombre d'entreprises à gérer et le volume de l'activité industrielle mais aussi commerciale en choisissant de vendre toute la production de ABC\_4 à travers ABC\_5. La deuxième idée, même si elle est intéressante sur le plan stratégique, elle ne fait qu'augmenter les responsabilités des propriétaires et ne répond pas à leurs soucis de perte de contrôle.