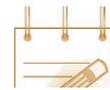


MINI-CAS I : UNE DIVERSIFICATION À DOUBLE TRANCHANT**Questions**

1. Quelles sont les possibilités d'avenir pour l'entreprise Guy Cotten ? Pour quelles raisons ? Quels types de diversification pourriez-vous recommander à la marque ?
2. Quels en seraient les avantages et les inconvénients ?
3. Selon vous, quelle est la solution la plus envisageable ?

Réponses**Question 1 :**

Cette entreprise familiale s'est développée, depuis l'origine, par diversification. Si l'on se réfère à la matrice d'Ansoff, on remarquera que la firme est passée de la spécialisation à ses débuts (la veste Rosbra destinée aux marins et aux plaisanciers avertis), à la diversification produit d'abord (élargissement de la gamme), puis à la diversification marché (modèles pour les skippers des courses au large pour les conditions extrêmes et pour les planchistes).

D'autres possibilités de développement demeurent grâce à la diversification. Toutefois, la question se pose de savoir quelle diversification semble la mieux adaptée : diversification produit ou marché ? Du reste, Guy Cotten a déjà des idées concernant des produits visant le marché de la sécurité en mer. Pareils produits s'inscriront :

- soit dans le cadre d'une diversification marché, si l'accent est mis sur un nouveau segment d'utilisateurs (les enfants qui débutent en voile par exemple) ;
- soit dans celui d'une diversification produit, si les cibles sont les mêmes, mais les produits différents ;
- soit, enfin, dans le cadre d'une diversification totale, si à la fois les cibles et les produits sont différents.

Tout dépendra du choix effectué par le créateur et de la nature du produit.

Une autre possibilité pour cette entreprise familiale, qui souhaite rester indépendante, consisterait à nouer des partenariats soit pour développer des produits annexes, soit pour assurer une production plus importante de nouveaux produits.

Question 2 :

En analysant les tableaux du manuel (voir tableaux 5.7 et 5.8), on établira le bilan de chaque situation stratégique.

Question 3 :

Il est important de toujours revenir aux créateurs et à la mission de l'entreprise. Ici il s'agit d'une PME familiale qui a toujours été indépendante et qui souhaite continuer de l'être, même après la prise de direction par la fille du créateur, qui d'ailleurs ne reste pas éloigné de son entreprise.

Pour une petite entreprise, les stratégies de diversification produit ou marché, autrement dit les diversifications partielles, restent les mieux adaptées.

Nous conseillons donc à l'entreprise Guy Cotten de :

- ne pas s'aventurer dans une diversification totale trop risquée et qui pourrait mettre en péril sa survie ;
- rester située dans le domaine maritime professionnel et dans la plaisance, avec des vêtements et des accessoires pratiques, pour la fabrication desquels on utilise le savoir-faire technologique qui a assuré jusqu'à présent son succès.

MINI-CAS 2 : LES CONSTRUCTEURS AUTOS ACCÉLÈRENT SUR LE MARCHÉ DE L'OCCASION : POURQUOI

Visionnez la vidéo ci-dessous.

Vidéo bonus



www.lienmini.fr/strategie-1867-36

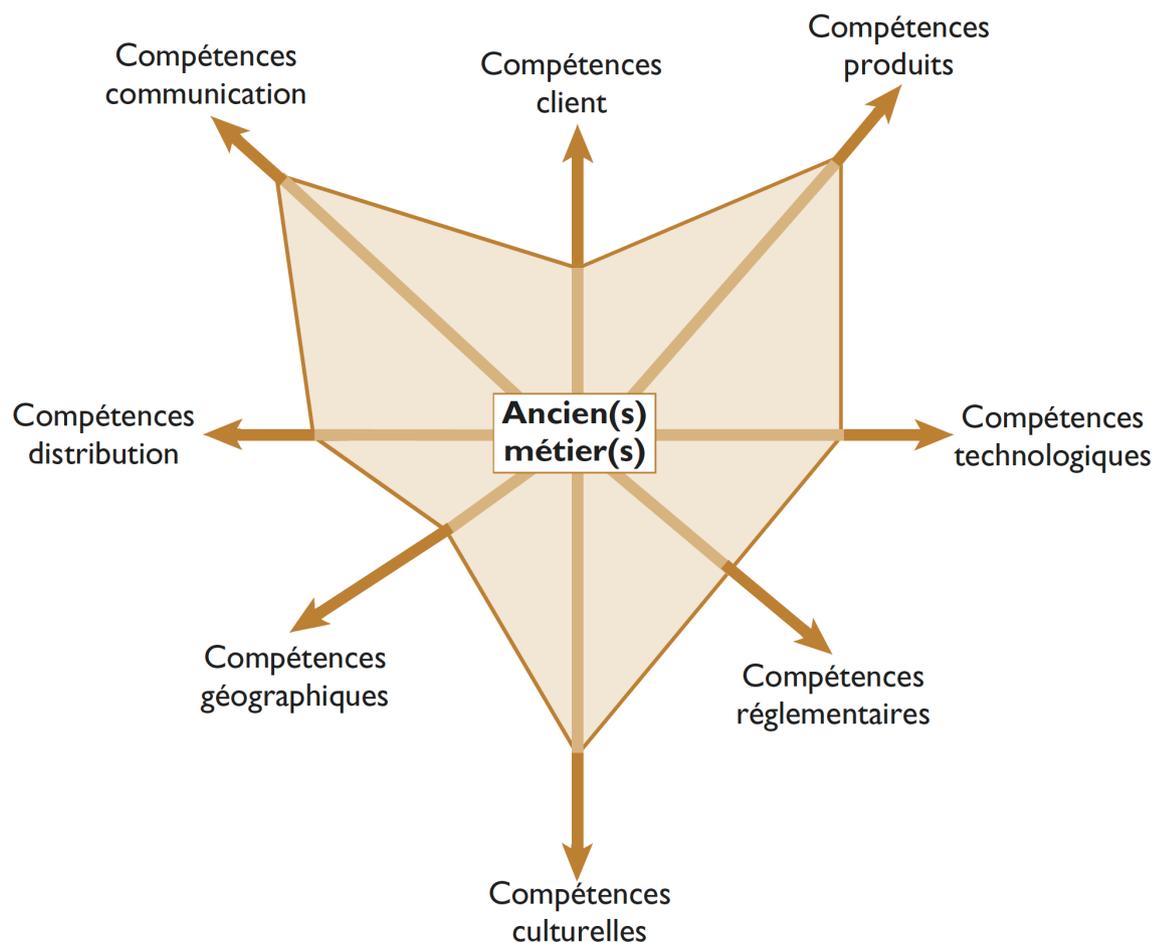
Questions

1. Le marché de l'occasion est-il une stratégie de diversification pour les constructeurs automobiles?
2. Quelles raisons expliquent cette évolution stratégique?
3. Peut-on parler de deux DAS? Pourquoi?

Réponses

- 1- Oui, c'est une stratégie de diversification, car les clients, leurs motivations et les produits sont différents, même s'il s'agit toujours de voitures. On peut considérer que les compétences ne sont pas les mêmes et qu'il s'agit d'une diversification connexe. Il est intéressant de noter les écarts de compétences sur l'étoile de la diversification

Figure 5.3. L'étoile de la diversification



— Distance entre les compétences requises pour l'ancien et le nouveau métier.

- 2- Orientation stratégique. Sans oublier la pénurie, qui a prévalu à un moment déterminé en matière de composants électroniques, ce qui limitait la production

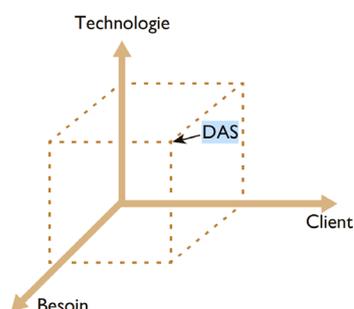
de véhicules neufs, ou alors, en imposant des délais d'attente extrêmement longs.

Tableau 5.4. Les motifs de diversification

Motifs de la diversification	Illustrations
1. Gestion du portefeuille d'activités	<ul style="list-style-type: none"> • Répartition des risques. • Investissement vers des DAS plus rentables ou plus dynamiques. • Compensation du déclin d'un DAS. • Compensation de la saisonnalité d'un DAS.

3- Oui, ce sont deux DAS distincts sur le plan stratégique. Les besoins ne sont pas les mêmes, ainsi que les produits et les concurrents ne sont pas identiques.

Figure 3.5. Les trois critères du segment stratégique



Les synergies entre les deux DAS existent sur les plans Distribution et peut-être Organisation.

Tableau 5.5. Quelques exemples de facteurs de synergie

Facteurs de synergie	Illustrations
• Marketing	• Complémentarité d'achat des services (voyage et hôtellerie).
• Distribution	• Une même force de vente commercialise les deux produits (skis et raquettes de tennis).
• Image de marque, communication	• Un nouveau produit bénéficie de la renommée d'un produit existant (parfums Jean Paul Gaultier).
• Production	• Un produit est fabriqué avec les résidus d'un autre, ou sur les mêmes équipements.
• Logistique	• Une nouvelle activité bénéficie de la logistique existante (flotte de camions).
• Système d'information	• La gestion de la nouvelle activité bénéficie du système d'information existant (le système de réservation aérienne est utilisé pour les réservations hôtelières).
• Organisation	• La même structure organisationnelle sert aux différentes activités.