

**Corrigé Déc 2018**

- 1) **Caractérissez l'activité verre clair selon la matrice BCG 1 (Justifiez votre réponse) et formulez vos recommandations (1 point)**

DAS verre clair : Poids mort (0.25)

- Taux de croissance faible inférieur à 10% (justification : « cette activité ne parvenant plus à faire de la croissance à deux chiffres ») (0.25)
- Part de marché relative faible inférieure à 1 ( l'entreprise a vu sa position concurrentielle de détériorer en faveur du leader) (0.25)

**Recommandation :** l'entreprise peut maintenir l'activité sans investissement ou envisager de désinvestir (0.25)

- 2) **Pensez-vous que l'activité développée il y a cinq ans auprès d'une nouvelle catégorie de clientèle puisse être considérée comme un nouveau DAS : domaine d'activité stratégique de l'entreprise. Justifiez votre réponse. En déduire la voie de développement déployée. Justifiez votre réponse (1.5 point)**

**Oui** l'activité SP peut être considérée comme un DAS à part entière (0.25)

dans la mesure où il correspond bien à un ensemble de produits et/ ou services de l'entreprise (définition DAS : 0.25)

- Destinés à une clientèle particulière : clients dont le point commun est l'utilisation du verre plat en tant qu'input hors secteur bâtiment
- Répondant à des besoins spécifiques d'une catégorie de clients
- Caractérisés par une combinaison spécifique de FCS (justification : FCS spécifique : développement de partenariat technologique)

2 éléments au moins doivent être mentionnés (0.25) X 2

**Voie de développement : Diversification liée ou concentrique (0.25)**

**Justification :** il s'agit bien d'une nouvelle activité présentant des FCS distincts et présentant des liens notamment technologiques avec les autres activités du portefeuille d'activités stratégiques. (0.25)

- 3) Quelle est la stratégie concurrentielle adoptée par l'entreprise au niveau du segment SP . Explicitez ses fondements. Justifiez votre réponse (1 point)

Stratégie concurrentielle : stratégie hybride combinant

Stratégie concurrentielle	Justification
<p>Domination par les coûts (0.25)</p>	<p>« ...l'entreprise a beaucoup investi ces dernières années dans la modernisation de ses procédés de fabrication en vue de <b>la maîtrise des coûts</b> et le lancement de nouveaux types de verres »</p> <p>Certains machines ont permis l'optimisation de la découpe et la <b>minimisation des chutes qui sont passées de 17% à 8%. (0.25)</b></p>
<p>Stratégie de différenciation (0.25)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Par la qualité</b></li> <li>• <b>Par le service</b></li> <li>• <b>Par la conception</b></li> </ul>	<p>MIVERTECK a ainsi acquis ces dernières années des machines automatisées ayant autorisé l'accroissement de la capacité de production, <b>l'amélioration de la qualité dans tous ses métiers stratégiques.</b>(y compris la nouvelle activité)</p> <p>Véritable partenariat avec les clients en les aidant à identifier leurs besoins et en essayant d'y répondre de la manière la plus réactive possible</p> <p>l'entreprise a beaucoup investi ces dernières années dans la modernisation de ses procédés de fabrication en vue de la maîtrise des coûts et <b>le lancement de nouveaux types de verres</b></p>

	(0.25)
--	--------

- 4) **Explicitez les Voies, modes et manœuvres de développement stratégique planifiées pour l'année 2019. Justifiez votre réponse (présentez votre réponse sous forme de tableau) (1.75 points)**

	<b>Voies de développement</b>	<b>Modes de développement</b>	<b>Manœuvres</b>	<b>Justification</b>
<b>Option 1 : Rachat de la verrerie de Naassen</b>	Diversification verticale (intégration en aval) (0.25)	Croissance externe (0.25)	Acquisition (0.25)	Rachat d'un client (0.25)
<b>Option 2 : Investissement dans la production du verre</b>	Diversification verticale (intégration en amont) (0.25)	Croissance interne (0.25)		Fournir sa propre matière première et se substituer à son fournisseur (0.25)

- 5) **Caractériser la recommandation stratégique formulée par le consultant et présentez ses avantages et risques à travers un tableau à deux colonnes. (1,75 points)**

Diversification concentrique ou liée (0.25) par croissance conjointe (0.25) ( manœuvre : partenariat ) (0.25)

## Correction Révision comptable PSE Décembre 2018

Avantages	Risques
<ul style="list-style-type: none"><li>• Apprentissage accéléré grâce à l'expérience du partenaire</li><li>• Avantages compétitifs</li><li>• Diminution risques</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Risque d'échec</li><li>• Danger de l'opportunisme du partenaire</li><li>• Risques de conflits</li><li>• Coût de rupture de la collaboration</li></ul>

4 éléments sont au minimum exigés : **(0.25) X 4 : 1 point**