

## Cas Spartoo :

### 1. Sur quels DAS est présente l'entreprise Spartoo ?

Elle est présente sur plusieurs DAS :

- vente de chaussures
- vente d'articles de maroquinerie
- vente de vêtements
- et envisage d'être présente sur la petite décoration

⇒⇒Ce sont des DAS différents puisque les concurrents, clients et savoir-faire sont différents. (🔴\***toujours justifier !**)

### 2. Analysez ses choix stratégiques.

#### •Stratégie concurrentielle (sur DAS chaussures)

-différenciation vers le haut avec son site de chaussures de luxe ; l'entreprise offre aussi plus de références sur son site, au moins pour la vente de chaussures (=meilleur service) ; elle permet aussi aux clients de tester les modèles en boutiques et de bénéficier des conseils des vendeurs, contrairement à ses concurrents pure players

#### •Stratégie globale :

-diversification liée : plusieurs DAS mais qui partagent des ressources et compétences communes (site internet marchand, compétences marketing)

#### •Stratégies de développement :

- externalisation de la production : contrairement à Sarenza, ne produit pas lui-même des chaussures
- internationalisation des ventes en Europe

### 3. Analysez ses modes de développement et montrez comment ils sont déterminés par ses choix stratégiques.

•**croissance interne**, avec ses propres ressources, pour mener notamment sa stratégie de diversification : dans le DAS vêtements (investissement de 10 millions d'euros), et plus récemment dans le DAS décoration (levée de fonds sur le marché boursier).

•**croissance externe** : pour mener sa diversification liée (rachat d'un site internet de maroquinerie) ; + pour mener sa stratégie d'internationalisation (achat d'un acteur local en Angleterre) + pour mener sa stratégie de différenciation vers le haut (rachat de marques connues comme JB Martin qui sont ensuite proposées sur son site)

### 4. Quel type de configuration structurelle l'entreprise a pu adopter lors de sa création ? Quel sont le degré de centralisation des décisions et le mécanisme de coordination utilisés avec une telle structure ?

- Une structure simple /entrepreneuriale
- avec une centralisation des décisions
- et une supervision directe/ou ajustement mutuel comme mécanisme de coordination

### 5. Comment a probablement évolué la structure de l'entreprise ?

•En raison de sa stratégie de diversification et d'internationalisation, l'entreprise a désormais besoin de décentraliser ses décisions pour être efficace sur ses nouveaux marchés (marchés étrangers et maroquinerie, vêtements, décoration ...). Il serait pertinent d'avoir des managers opérationnels responsables de ces différents marchés.

Une structure divisionnelle ou matricielle a donc probablement été choisie.

### Questions supplémentaires éventuelles :

#### 6. Quelle est la stratégie concurrentielle de Zalando ?

Domination par les coûts

#### 7. Analysez le micro-environnement du secteur des ventes de chaussures en ligne.

##### •rivalité entre les concurrents :

- Forte intensité concurrentielle, concurrence en prix mais aussi en « qualité » (nb de références proposées)
- car marché saturée (crise)
- et ce malgré la structure oligopolistique du marché

##### •pouvoir de négociation des clients :

- clients directs = particuliers
- attente : prix plus faibles, références importantes...

##### •pouvoir de négociation des fournisseurs

- certainement nombreux donc pourraient avoir un faible pouvoir
- mais attention, crainte des distributeurs = rupture de stocks ; nécessite une bonne coordination avec les fournisseurs, qui peut accentuer leur pouvoir de négociation en les rendant spécifiques...
- plus certainement marques indispensables, recherchées par les clients

##### •menace de nouveaux entrants

Peu de barrières, si ce n'est commerciale ⇒ menace forte

##### •produits substitués : /

⇒⇒Surtout la concurrence et nouveaux entrants