

Identifier la stratégie et les étapes de la démarche stratégique

BTS MCO

- Le dirigeant de l'entreprise a la charge de définir la stratégie dans la ligne des finalités de l'entreprise.
- Il doit pour cela passer par plusieurs étapes qui dépendent du métier et de l'environnement.

I. La stratégie

1. La notion de stratégie

La **stratégie** est constituée d'objectifs qui orientent l'ensemble de l'entreprise sur le long terme, et de ressources à mobiliser pour les atteindre

La stratégie découle des finalités de l'entreprise. Elle prend appui sur son ou ses métiers.

Les objectifs stratégiques intègrent l'environnement de l'entreprise pour déterminer son **avantage concurrentiel**, c'est-à-dire la voie qui permet d'être meilleur que ses concurrents.

I. La stratégie

2. La segmentation stratégique

La **segmentation stratégique** consiste pour une entreprise à identifier ses domaines d'activités stratégiques (DAS).

Un DAS est composé d'un ensemble produit/client recourant à une technologie déterminée dans un environnement concurrentiel identifié.

La segmentation stratégique permet de définir les stratégies globales.

Quand une entreprise dispose d'un seul DAS, elle adopte une stratégie de spécialisation. Quand elle déploie plusieurs DAS, elle développe une stratégie de diversification.

II. Les étapes de la démarche stratégique

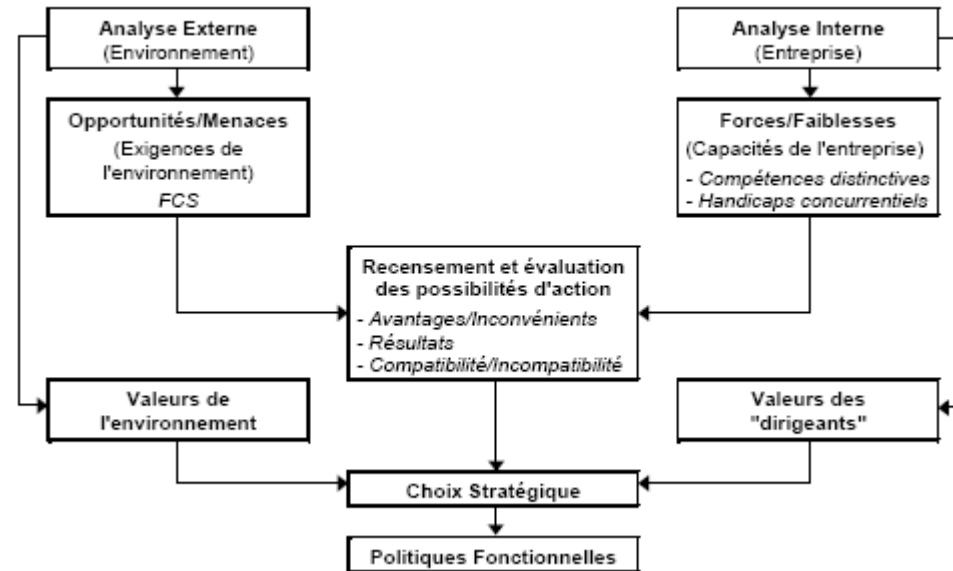
Les étapes de la démarche stratégique sont décrites par le modèle LCAG.

Le modèle LCAG (initiales du nom des 4 professeurs de la Harvard Business School : Learned, Christensen, Andrews et Guth qui ont proposé ce modèle) est l'un des plus anciens de tous les modèles d'analyse de la démarche stratégique de l'entreprise.

Il propose une démarche séquentielle en 5 étapes qui suppose une anticipation de l'action stratégique qui n'est compatible qu'avec des environnements stables et prévisibles :

- 1) Analyse et diagnostic interne
- 2) Analyse et diagnostic externe
- 3) Envisager les actions ou stratégies possibles
- 4) Identifier les valeurs environnementales et des dirigeants
- 5) Effectuer des choix stratégiques et mise en oeuvre des choix

II. Les étapes de la démarche stratégique



C'est à la suite de l'analyse interne et externe que l'on peut déterminer les avantages concurrentiels sur lesquels s'appuyer pour développer sa stratégie.

Selon Mintzberg, la stratégie qui se construit dans un environnement stable et permet la planification constitue la **stratégie délibérée**. Cependant cette stratégie est perturbée par les incertitudes de l'environnement, la culture et les routines de l'entreprise. Une nouvelle stratégie apparaît, appelée **stratégie émergente**.