



Stratégie d'entreprise cours n°3

Les grandes orientations stratégiques

Les principales options stratégiques

- ▶ L'avantage concurrentiel
- ▶ Spécialisation
- ▶ Diversification
- ▶ Domination par les coûts
- ▶ Différenciation
- ▶ Intégration
- ▶ Externalisation
- ▶ Coopération





L'avantage concurrentiel

- ▶ Identifier un ou plusieurs avantages concurrentiels
 - L'avantage concurrentiel permet à une entreprise de **se démarquer de ses concurrents**.
 - Il s'agit d'une ressource, d'une compétence, d'un positionnement ou de tout autre élément permettant à l'organisation d'être **perçue par ses clients comme meilleure** que les autres entreprises du marché.
 - Une entreprise peut avoir un ou plusieurs avantages concurrentiels.
- ▶ Le préserver
 - Un avantage concurrentiel est **temporaire** parce qu'il peut être imité par les concurrents ou bien être dépassé (innovation technologique, nouveau produit substituable...).
 - Une **veille stratégique, concurrentielle et technologique**, doit permettre à l'entreprise d'anticiper les évolutions de ses marchés et de préserver ses avantages concurrentiels.
 - Cela passe également par une recherche permanente de **l'innovation** qui concerne aussi bien les produits qu'elle propose, les procédés de fabrication, les débouchés et les sources d'approvisionnement.

Spécialisation et Diversification



- ▶ La stratégie de spécialisation consiste à ne produire qu'un seul type de biens ou de services. L'entreprise exerce donc un métier unique sur lequel elle peut plus facilement développer un avantage concurrentiel.
- ▶ La stratégie de diversification consiste, à l'inverse de la spécialisation, à produire plusieurs types de produits qui répondent à des besoins différents.

Stratégie de domination par les coûts

- ▶ La stratégie de domination par les coûts consiste à rechercher systématiquement des sources d'économie tout au long du processus de production (de la conception jusqu'au service après-vente) pour proposer aux clients des produits au meilleur prix.
- ▶ Cet axe d'action est une stratégie à part entière parce qu'elle constitue un positionnement stratégique et mercatique dont la manifestation la plus répandue est le modèle discount ou low cost.



Stratégie de domination par les coûts

- ▶ S'inscrit dans l'offre standard du marché, en proposant un produit correspondant à l'offre de référence
- ▶ Consiste à produire à coût moindre que les concurrents
- ▶ Permet de générer une marge unitaire meilleure, ou de pratiquer des prix plus bas pour une offre similaire



Stratégie de différenciation

- ▶ La stratégie de différenciation consiste à proposer des produits (biens ou services) qui seront perçus comme différents et, bien sûr, meilleurs que ceux proposés par les concurrents.
- ▶ Cette stratégie repose sur le besoin ou l'envie des clients de consommer et de s'afficher avec des produits distinctifs.
- ▶ La différenciation est une préoccupation majeure des entreprises en rupture avec la standardisation des produits de la première moitié du xxe siècle
- ▶ Cette différenciation peut se fonder sur une innovation technologique, un mode de distribution innovant, le conditionnement des produits, les services qui accompagnent le bien...



Stratégie de différenciation

- ▶ La stratégie de différenciation s'apparente à une stratégie de recomposition de l'offre, dans laquelle l'entreprise n'est plus en concurrence directe sur l'offre standard, mais sur une offre spécifique
- ▶ Celle correspond en général à une amélioration de l'offre de référence, qui justifie une élévation de prix et génère une marge plus élevée (coût plus élevé compensé par le prix de vente)
- ▶ Rmq : différenciation par le bas, rare mais possible



Intégration et Externalisation

- ▶ La stratégie d'intégration consiste à développer l'entreprise en absorbant des activités complémentaires, en amont du processus de production (tournées vers les fournisseurs et les approvisionnements), ou bien en aval (tournées vers les distributeurs).
- ▶ La stratégie d'externalisation consiste à transférer une partie de l'activité ou des fonctions de l'entreprise (production, comptabilité, gestion des ressources humaines, entretien des locaux...) à une autre entreprise.



Stratégie de coopération



- ▶ Les stratégies de coopération entre entreprises se sont développées ces dernières années, notamment grâce aux difficultés liées à la crise économique. Cela a eu pour conséquence de pousser les dirigeants des entreprises à imaginer des partenariats, des collaborations entre celles-ci dans le but d'être plus forts et plus compétitifs.
- ▶ L'objectif principal d'une telle stratégie est la mise en commun de compétences, moyens et/ou ressources (réseau commercial, produit, technologie) entre entreprises, qu'elle soient concurrentes ou reposent sur des métiers complémentaires
- ▶ Les entreprises conservent cependant leur autonomie, contrairement aux fusions d'entreprise par exemple. Les alliances stratégiques de coopération laissent une liberté importante aux différents acteurs engagés, tout en leur permettant de bénéficier d'avantages qu'elles n'auraient pu avoir seules.

Exercices

- ▶ Avantages et inconvénients de chaque option
- ▶ 8 options = 8 personnes

