**Les différentes options stratégiques**

Pour développer un avantage concurrentiel une entreprise peut choisir entre plusieurs options stratégiques

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | ***Stratégies GLOBALES*** | **Stratégies *DE DOMAINES D ACTIVITES STRATEGIQUES*** | **Stratégies DE LA CHAINE DE VALEUR**  |
| ***Spécialisation***  | ***Diversification*** | **Domination par les couts**  | **Différenciation**  | **Externalisation**  | **Intégration**  |
| **Définition** | *Consiste à se spécialiser sur un métier ou DAS dans lequel elle dispose d’un avantage concurrentiel décisif. Il se traduit par une offre spécifique, elle permet de bénéficier d’un effet d’expérience et de mettre en place des économies d’échelle par la maitrise de son savoir faire.* | *Consiste à s’engager sur des métiers/DAS différents. Cela se traduit par une offre lui permettant de satisfaire de nombreux besoins. La diversification peut être :**-****Liée****: les différentes activités sont complémentaires avec réalisation de synergies**-****non liée****: les activités n’ont pas de liens entre elles.* | Consiste à proposer une offre standard comparable à celle des concurrents mais à un prix inférieur en préservant la qualité. | Consiste à proposer une offre différente de celle des concurrents, unique pour le consommateur (spécificité qui rend difficile la comparaison) | Consiste à confier (faire faire) à une autre entreprise une partie ou la totalité de son activité. | Consiste à acquérir de nouvelles compétences et d’élargir son activité pour mieux contrôler la filière. On distingue :-**L’intégration verticale** : en amont (fournisseurs) et en aval(distributeurs)-**L’intégration horizontale** (concurrents) pour augmenter ses capacités de production |
| **Objectifs** | *-Se concentre sur le développement de son marché (produit innovant)**-Développement de sa zone géographique**-Chercher de nouveaux clients**-Acquérir des moyens de production et de distribution* | *-Se met à l’abri des risques qui sont réparties**-Oriente l’entreprise vers des marchés où la concurrence est moindre pour saisir de nouvelles opportunités.* | -Cherche à conquérir une PDM supérieure à celle des concurrents-Réaliser des économies d’échelles par l’utilisation de technologies plus performantes et une meilleure organisation du travail-Eliminer la concurrence | -Se place sur un segment sur lequel les concurrents sont peu nombreux-L’offre repose sur des qualités intrinsèques indiscutables et sur une image de marque valorisante-Fidéliser sa clientèle et augmenter sa rentabilité | -Elle abandonne les activités couteuses et non rémunératrices et non maitrisées pour conserver les activités génératrices de valeur ajoutée, se concentre sur le cœur de son métier-Profiter du savoir qu’elle ne détient pas. | -Sécuriser ses approvisionnements et ses circuits de distribution-Réduire ses couts-Limiter l’accès à de nouveaux entrants-Etre moins dépendant de ses partenaires |
| **Avantages** | *-Gestion simplifiée**-Réduit les couts**-Son identité est claire**-Se positionne sur un segment de niche délaissé par les autres**-Renforce ses compétences**-Acquiert de l’expérience.* | *-Développe de nouvelles compétences pour assurer sa survie**-Réduit les risques avec plusieurs DAS**-Complète les activités saisonnières* | -Augmente ses ventes en volume et sa PDM et sa rentabilité-S’implante sur de nouveaux marchés-Améliore sa compétitivité prix-Optimise l’utilisation de l’outil de production | -Réduit le nombre des concurrents directs-Permet de vendre à un prix élevé et de générer des marges confortables-Protège l’entreprise contre des attaques des produits de substitution-Permet de créer un monopole temporaire | -Baisse ses couts de revient-Allège ses investissements-Réalise des économies d’échelle-Augmente sa rentabilité-Améliore la qualité de ses produits car ils sont réalisés par des spécialistes-Se développe plus rapidement. | -Mieux coordonner les différentes activités de son métier et DAS-Accès facilité à un nouveau marché-Peut développer un nouveau produit-Bénéficie de l’expérience, compétences-Indépendance au niveau des approvisionnements et distribution-Réduit les intermédiaires, réduit les couts et peut proposer des prix bas-Obtenir une position dominante  |
| **Inconvénients /risques/limites** | *-Capacité des concurrents à copier le produit**-Maturité insuffisante dans le métier**-Vulnérable car elle dépend d’un seul produit**-Ne peut pas compenser de mauvais résultats**-Doit innover continuellement.* | *-Nécessite de lourds investissements**-Difficultés à maitriser les différents DAS**-Une grande diversification conduit à une perte d’identité, de l’incohérence et une confusion pour le consommateur.* | -L’image de l’entreprise risque de se dégrader (pour les clients baisse des prix va avec baisse de qualité)-Nécessite un gros investissement-Peut déclencher une guerre des prix-Ne s’adapte pas à tous les secteurs-Met en péril la rentabilité si le volume des ventes ne suit pas la baisse des prix-L’apparition d’une nouvelle technologie peut lui faire perdre son avantage | -Stratégie temporaire car risque d’imitation de contrefaçon-Doit innover sans cesse-Couteuse en R&D, dépenses commerciales-L’évolution des gouts des clients peut faire disparaitre le facteur de différenciation | -Dépendance vis-à-vis des partenaires (délais, qualité)-Risquée si elle touche des fonctions vitales-Peut perdre son savoir faire-Pose des problèmes d’approvisionnement, de confidentialité, de défauts de qualité-Conflits internes(les salariés peuvent perdre leur emploi) perte de compétences. | -Risque d’incompatibilité avec la culture, le système d’information de l’entreprise intégrée-Le cout peut être élevé-Plus de taches à coordonner et d’adaptation aux changements-Risque d’être moins réactive moins flexible-Ne se spécialise dans aucune activité |



Stratégies liées à la chaîne de valeur

Stratégies de domaines d’activités stratégies (DAS)

Stratégies globales

Stratégie d’intégration ou d’externalisation

Stratégie de différenciation ou de stratégie de domination par les coûts

Stratégie de spécialisation ou diversification