

STRATEGIE

Partie 1

Marie VAILLANT

2018

THEME ET OBJECTIF

- Thème :

- STRATEGIE

- Objectif :
 - Vous familiariser avec les notions liées à la stratégie

SOMMAIRE

★ Définition / Vocabulaire

★ Quelques principes

★ La démarche

★ Les outils

Définition



- La stratégie est une méthode de raisonnement destinée à la prise de décisions.
- Une stratégie désigne l'orientation de toutes les actions menées par une entreprise afin d'atteindre un objectif donné.
- Long terme, anticipation. Tactique = réactivité.

Règles simples

Ancien monde – Océan Rouge

- Engager le combat sur un terrain où on dispose d'atouts
- Concentrer ses forces pour obtenir une percée
- Créer patiemment des avantages comparatifs

Nouveau monde – Océan Bleu

Sortir du marché

Océans bleus, Océans rouges

3

Les océans rouges : l'espace stratégique connu

Les frontières du secteur sont définies, acceptées et les règles du jeu compétitif bien connues. Les entreprises cherchent à s'approprier une part plus importante de la demande existante. Banalisation et concurrence acharnée

Les océans bleus : l'espace stratégique non exploité

Création d'une demande nouvelle, d'une croissance exceptionnelle, bien souvent en écartant les frontières concurrentielles actuelles.

La stratégie n'est pas une théorie de l'entreprise

- ★ Observation
- ★ Bon sens
- ★ Flair
- ★ Intelligence économique
- ★ Out of the box
- ★ Minimiser le risque
- ★ Outils d'aide à la décision
- ★ Méthodes

CLIENT

Un **client**, au sens **économique**, désigne la personne ou l'entité qui prend la décision d'acheter un bien ou service, de façon occasionnelle ou habituelle, à un fournisseur

Don't forget :

- Utilisateur
- Décideur
- Payeur

“Il n'y a qu'un patron : le client. Et il peut licencier tout le personnel, depuis le directeur jusqu'à l'employé, tout simplement en allant dépenser son argent ailleurs.”

MODELE ECONOMIQUE

Le modèle économique est la manière dont l'entreprise génère des revenus et tire un bénéfice de ses opérations.

Le modèle économique décrit :

- le positionnement de l'entreprise
- les objectifs de l'activité
- La manière de les « commercialiser »

Grande distribution (BFR négatif), Nespresso (consommables), Ryan air

LOW COST

Le low cost est un concept économique et marketing basé sur la pratique de prix plus bas que la moyenne du marché.

Il est intéressant de souligner que la pratique du low cost permet parfois d'obtenir des marges supérieures à celles obtenues dans un modèle « traditionnel ».

L'esprit low cost : plutôt que faire la même chose pour moins cher, faire mieux sur l'essentiel !

RYAN AIR, DACIA

MARCHE DE NICHE

Un marché de niche est un marché très étroit correspondant à un produit ou service très spécialisé.

Le marché de niche permet souvent d'être confronté à une concurrence moins forte et à un potentiel de marges plus élevées, mais les volumes de ventes potentiels sont naturellement plus faibles et limités.

Exemple ?

CIBLE

La cible est la population que l'on souhaite toucher lors d'une action commerciale ou marketing. La cible peut être constituée de clients ou prospects.

La détermination d'une cible marketing précise permet :

- de personnaliser le message
- d'augmenter l'efficacité de la campagne
- de réduire les coûts en évitant les contacts inutiles
- de gérer la pression marketing

De qui êtes vous la cible ?

Economie collaborative

L'**économie collaborative** est une activité humaine qui vise à produire de la valeur en commun et qui repose sur de nouvelles formes d'organisation du travail. Elle s'appuie sur une organisation plus horizontale que verticale¹, la mutualisation des biens, des espaces et des outils (l'usage plutôt que la possession),

Kisskiss bank, Blablacar, stootie

Economie circulaire

L'**économie circulaire** vise à dépasser le modèle **économique** linéaire consistant à extraire, fabriquer, consommer et jeter en appelant à une consommation sobre et responsable des ressources naturelles et des matières premières primaires ainsi que, par ordre de priorité, à la prévention de la production de déchets.

Bon coin, Vinted, campus market

Economie de la fonctionnalité & usage

L'économie de fonctionnalité consiste à remplacer la notion de vente du bien par celle de la vente de l'usage du bien.

Michelin, Autolib, Vlib,...

Innovation

Ensemble du processus qui se déroule depuis la naissance d'une idée jusqu'à sa matérialisation (lancement d'un produit), en passant par l'étude du marché, le développement du prototype et les premières étapes de la production.

Wii (2006), impression 3D, Tesla,...

Start Up

La **startup** (ou **jeune pousse**) est une jeune entreprise innovante à fort potentiel de croissance.

On parle également de **startup** pour une entreprise en construction qui n'est pas encore lancée sur le marché commercial (ou seulement à titre expérimental). Elle est en phase plus ou moins longue de développement d'un produit, de test d'une idée, de validation d'une technologie ou d'un modèle économique. Le risque d'échec est supérieur à celui des entreprises traditionnelles du fait des petites tailles et du manque de visibilité de ces structures.

Business plan

Le **business plan** est le document de référence avant de créer une entreprise qui va vous permettre, à vous, à votre entourage et aux futurs investisseurs, d'avoir une idée juste du projet. Le **business plan** a pour principal objectif de séduire le(s) investisseur(s) potentiel(s).

Il vous sert par ailleurs de feuille de route pour les premiers mois d'activité.

Ubérisation

Déstabilisation et transformation avec un modèle économique innovant tirant parti des nouvelles technologies.

Uber, Air bnb,....

BLOCKCHAIN,

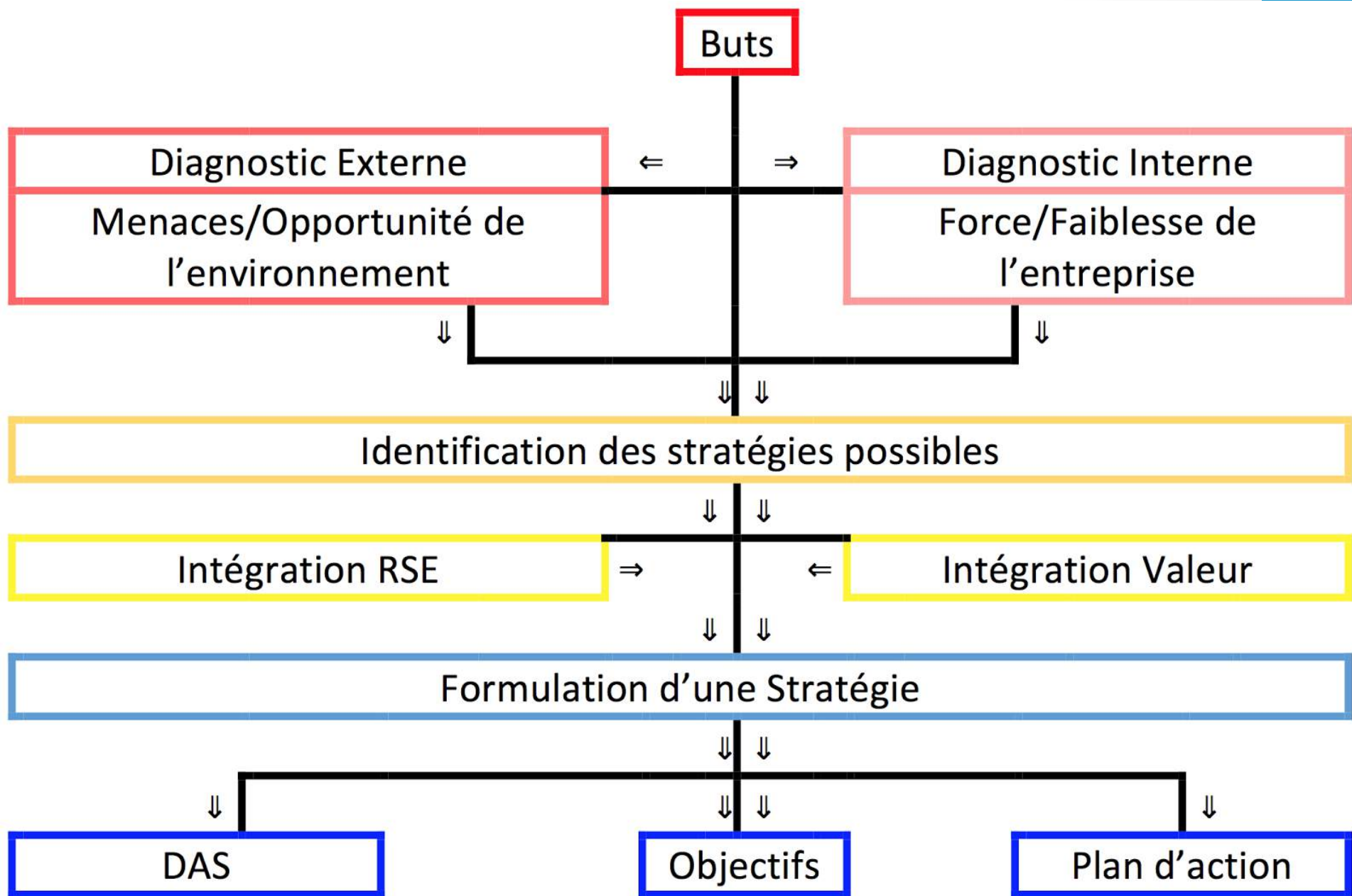
CRYPTOMONNAIE,

BIEN COMMUN,

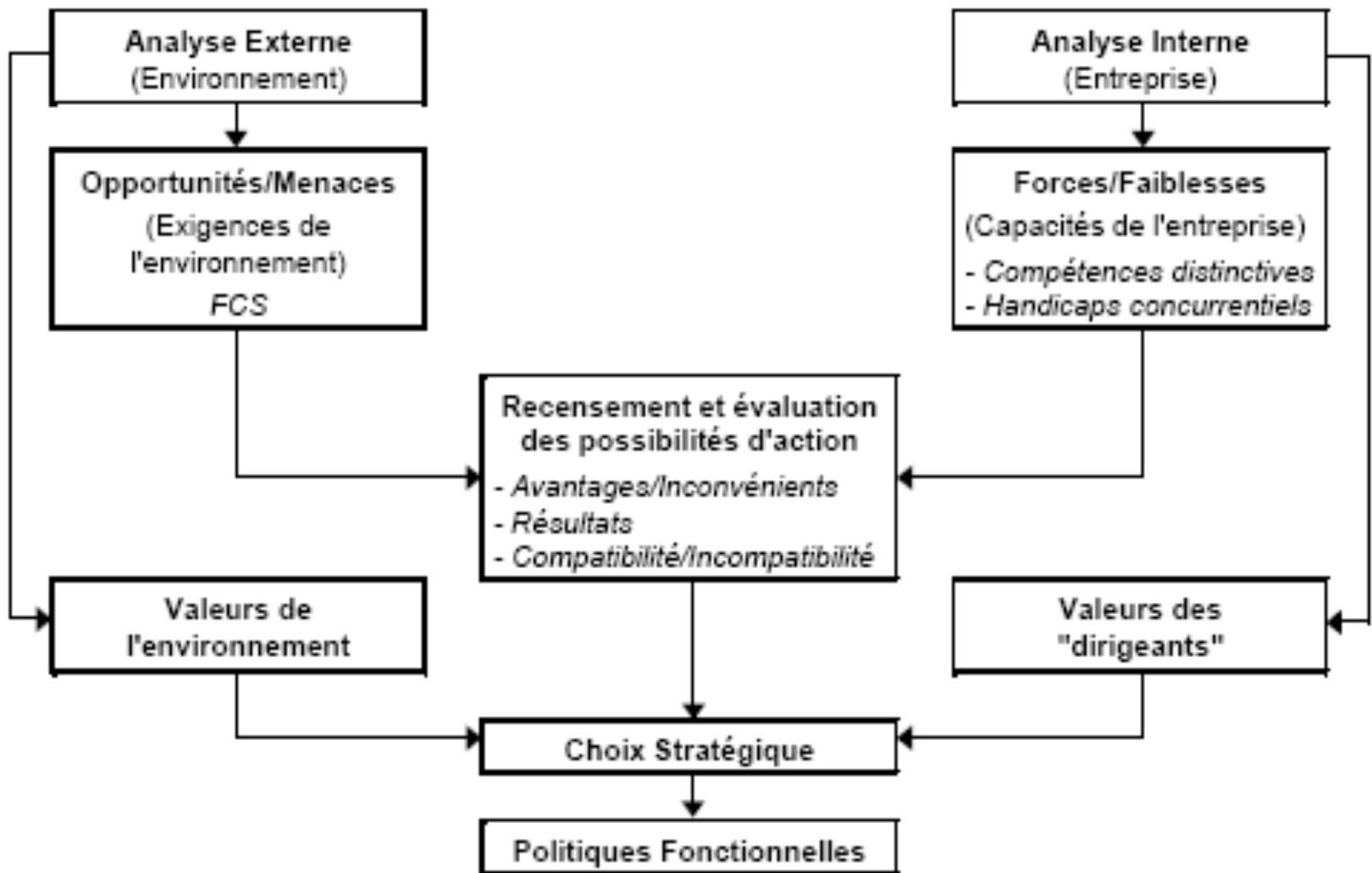
ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

...

DEMARCHE STRATEGIQUE



LA DEMARCHE STRATEGIQUE



LES OUTILS

La segmentation stratégique

Cycle de vie des produits

Analyses / Diagnostics

Gestion de portefeuille d'activités

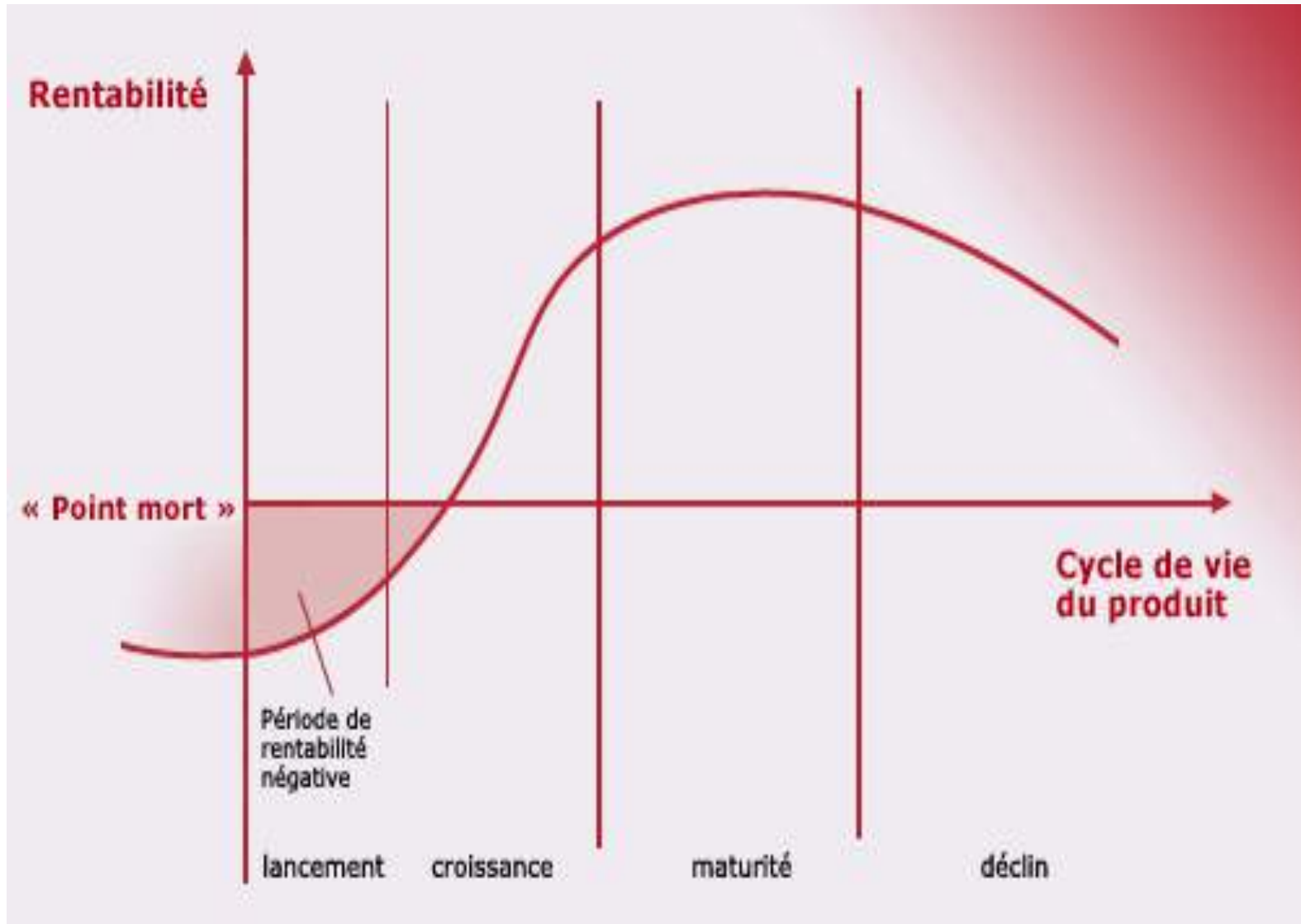
Les matrices

Préconisations

Plan d'actions

...

CYCLE DE VIE DES PRODUITS



CYCLE DE VIE DES PRODUITS

Décisions

Lancement

Incertitudes

Sur le succès quantitatif

Sur le délai de décollage

Maturité

Concurrence

Surcapacités

Déclin

Abandon

Sauf si position de
leader absolu

Stratégie

D'innovateur

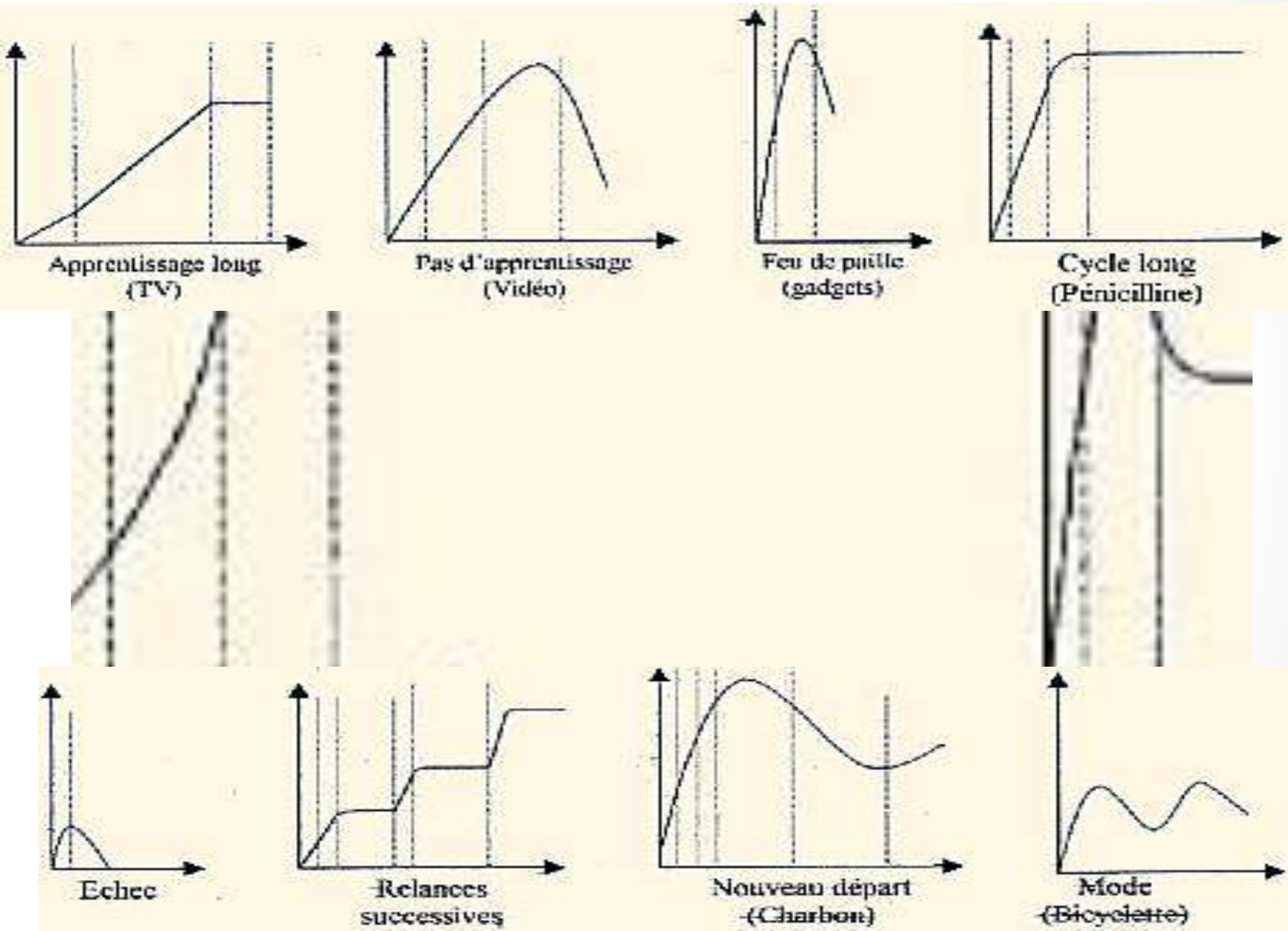
D'imitateur

Relancer

Exploiter potentiel

Diversification

Exemples de cycle de vie du produit



La segmentation stratégique

- Un domaine d'activité stratégique

**Les domaines d'activités stratégiques (DAS)
correspondent aux métiers (et non aux produits).**

Capacités de l'entreprise

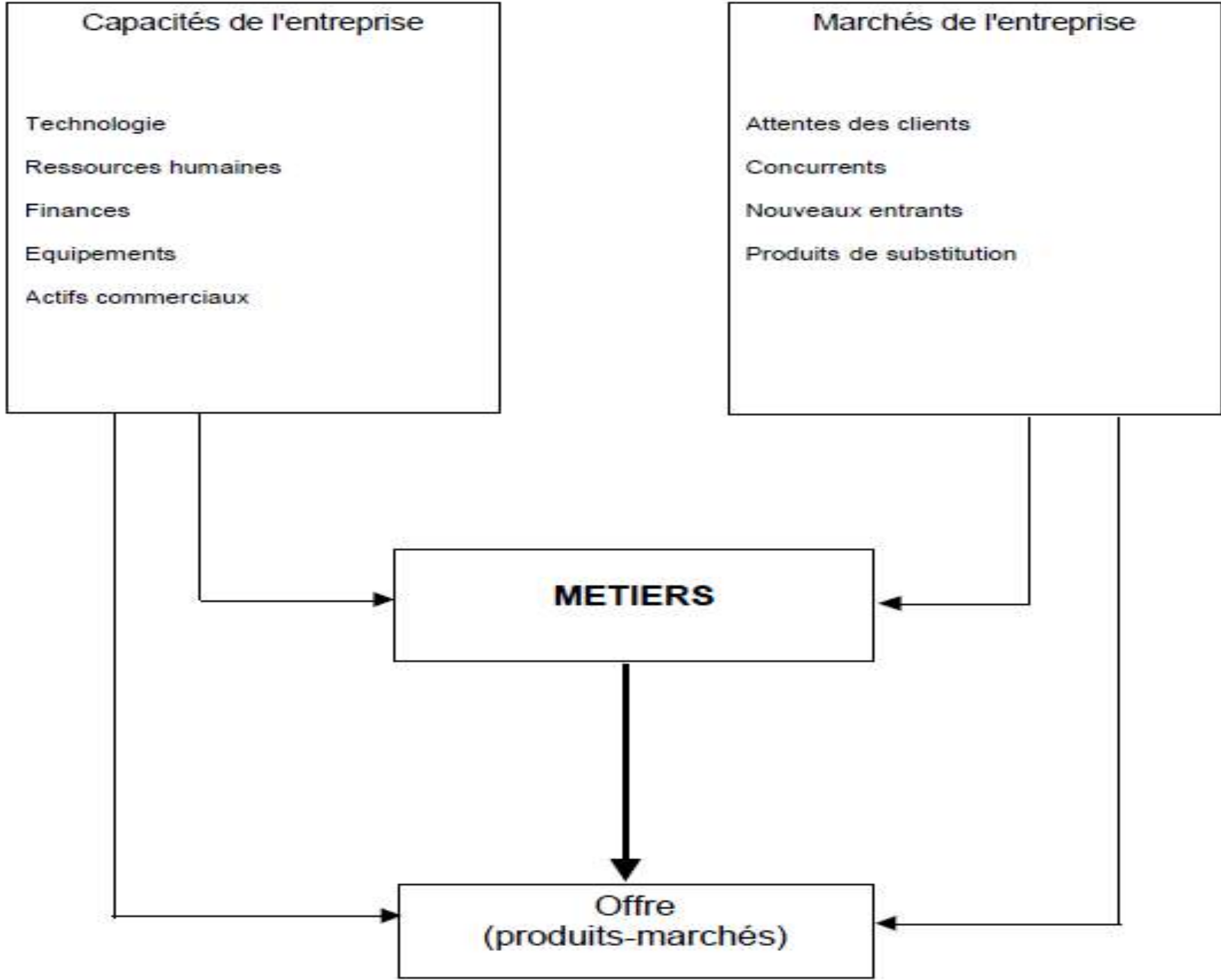
Technologie
Ressources humaines
Finances
Equipements
Actifs commerciaux

Marchés de l'entreprise

Attentes des clients
Concurrents
Nouveaux entrants
Produits de substitution

METIERS

Offre
(produits-marchés)



CHAQUE DAS

Peut se caractériser par :

- Des clients spécifiques ;
- Des marchés spécifiques ;
- Des réseaux de distribution spécifiques ;
- Des concurrents spécifiques ;
- Des technologies spécifiques ;
- Des compétences spécifiques ;
- Des structures de coûts spécifiques ;
- Un stade dans le cycle de vie.

Peut déployer une stratégie générique de prix, de différenciation, de focalisation...

Pourrait exister en tant qu'organisation autonome.

A une structure de la concurrence qui lui est propre.

GESTION DE PORTEFEUILLE D'ACTIVITES

Utilisation des tableaux stratégiques

La matrice BCG

La matrice ADL

La matrice MAC KINSEY

PORTER

...

Matrice BCG

Part de
marché

+

ETOILE

VACHE A LAIT

-

DILEMME

POIDS MORT

+

-

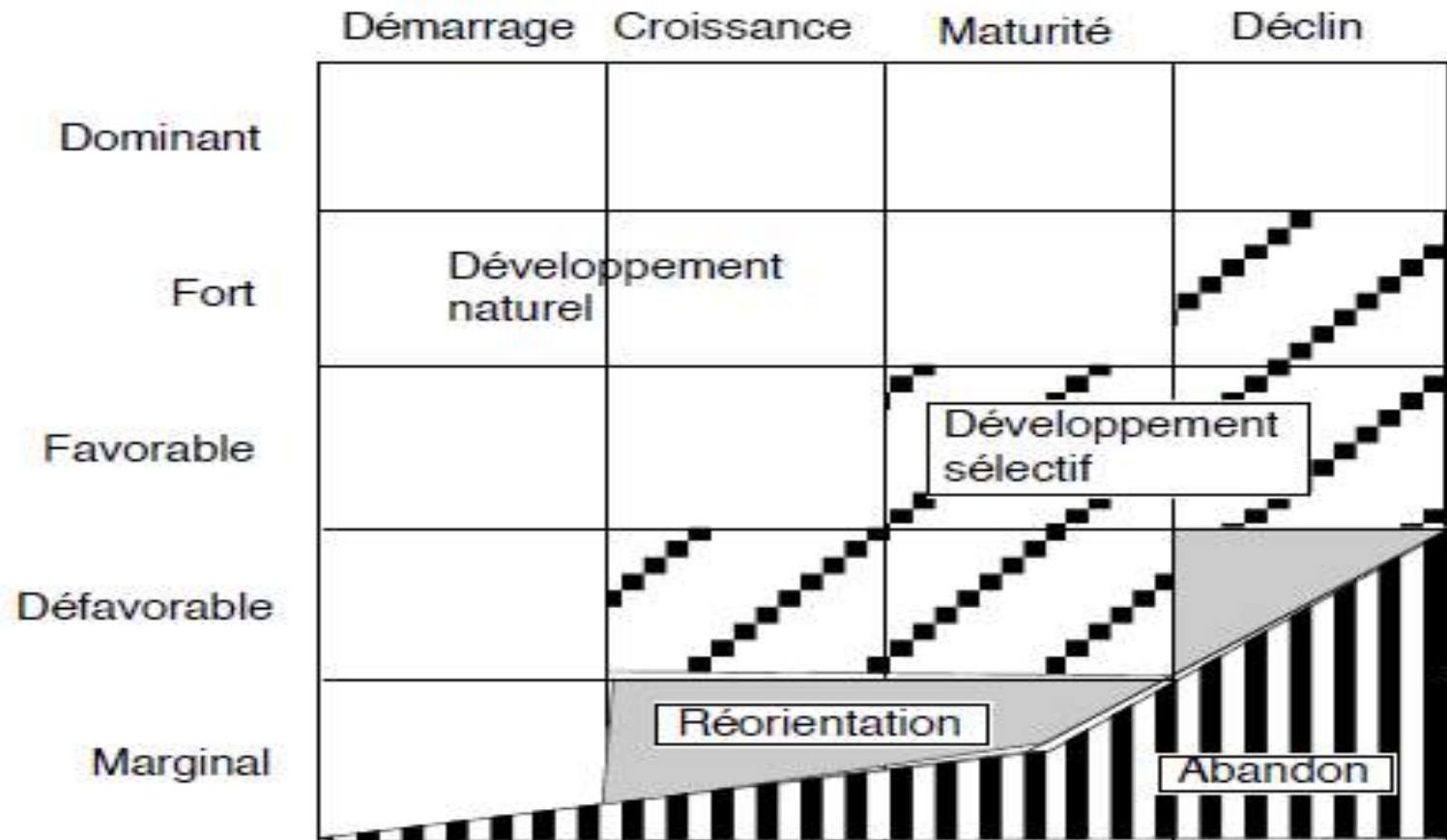
Croissance

The diagram is a 2x2 matrix with 'Part de marché' on the vertical axis and 'Croissance' on the horizontal axis. The vertical axis has a '+' sign at the top and a '-' sign at the bottom. The horizontal axis has a '+' sign on the left and a '-' sign on the right. The quadrants are labeled: 'ETOILE' (top-left, yellow), 'VACHE A LAIT' (top-right, blue), 'DILEMME' (bottom-left, black), and 'POIDS MORT' (bottom-right, red).

Part de marché \ Croissance	+	-
+	ETOILE	VACHE A LAIT
-	DILEMME	POIDS MORT

La matrice ADL

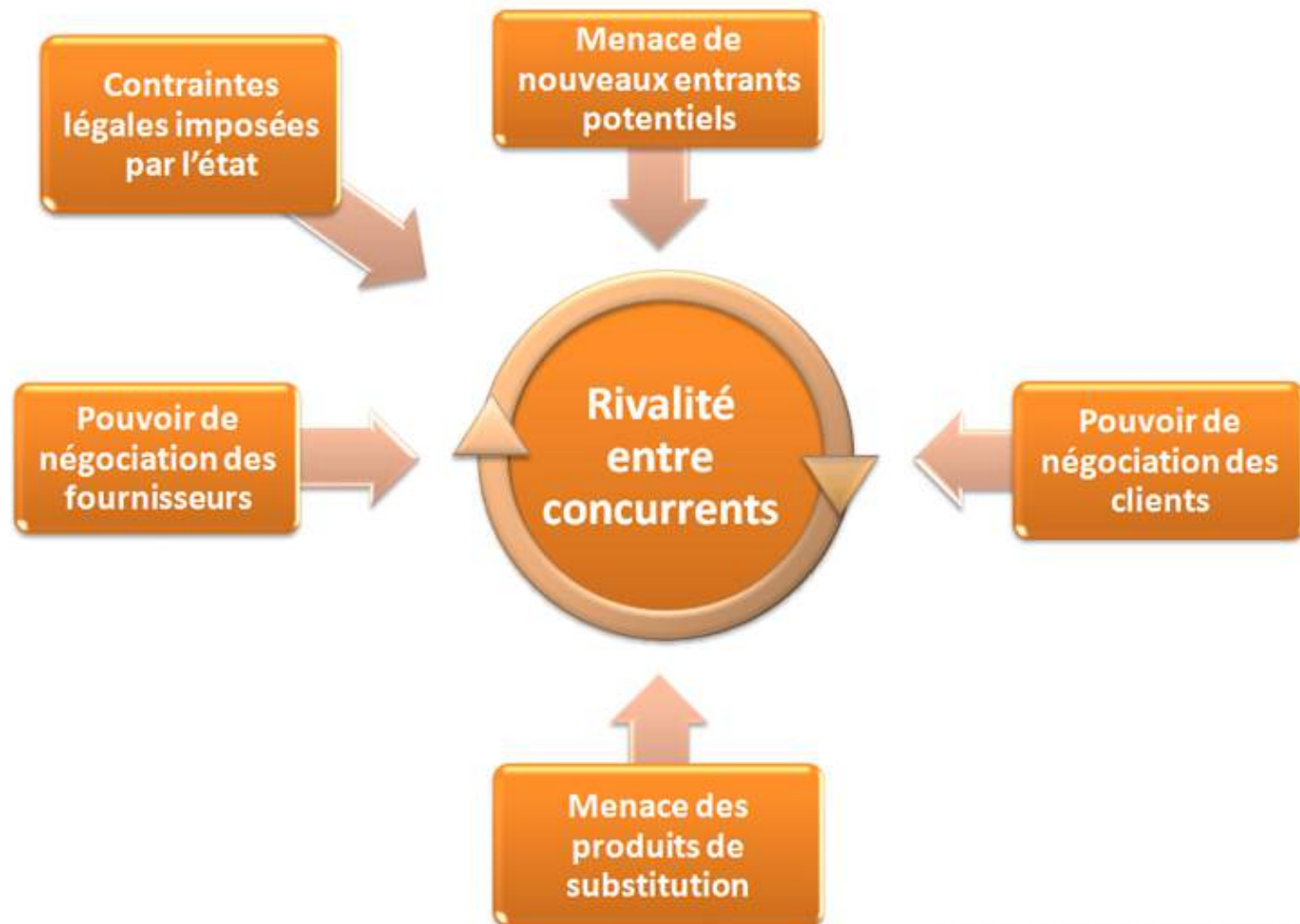
MATURITE DU SECTEUR



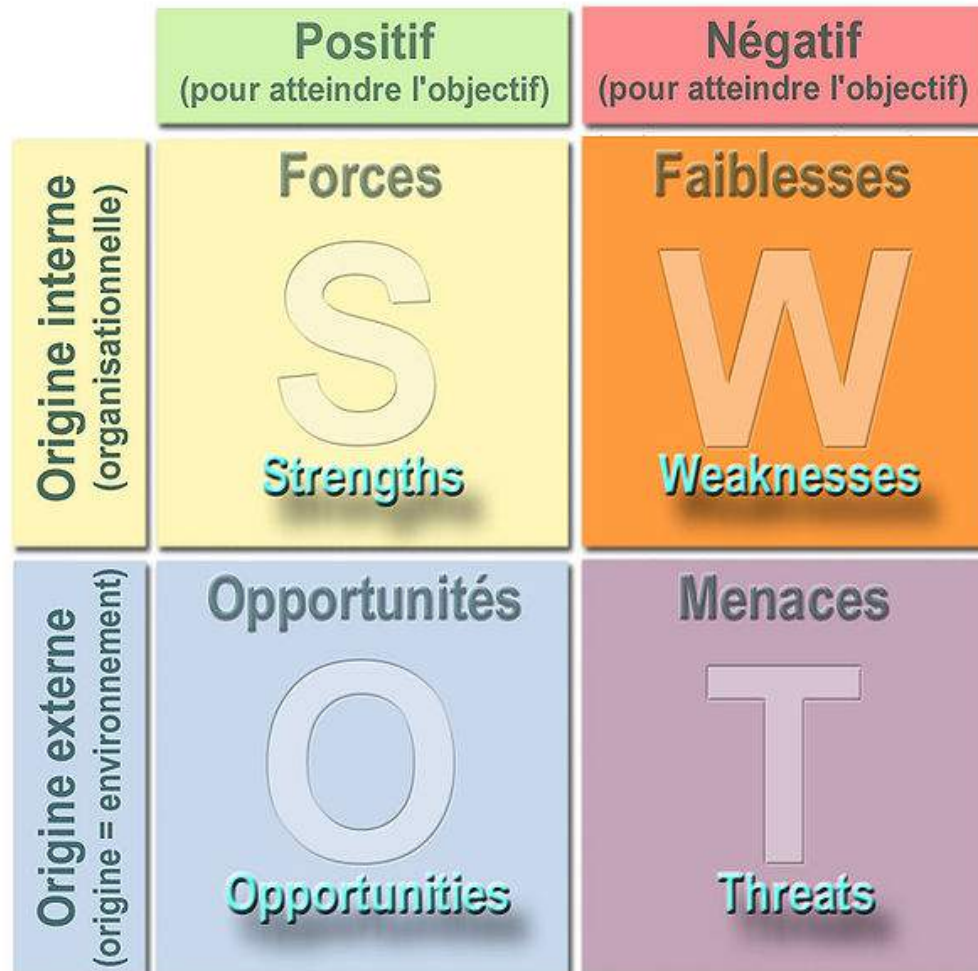
LA MATRICE MAC KINSEY

		Valeur du secteur		
		Forte	Moyenne	Faible
Position concurrentielle	Forte	Maintenir la position coûte que coûte	Maintenir la position, suivre le développement	Rentabiliser l'investissement (Vache à lait)
	Moyenne	Accroître les efforts, risque de marginalisation	Rentabiliser avec prudence	Retraite sélective
	Faible	Doubler la mise ou abandonner	Retraite progressive et sélective	Poids morts désinvestissement

Les 5 forces de la concurrence dans un secteur



DIAGNOSTIC



LES TYPES DE STRATEGIE

- Offensive
- Défensive
- Différenciation
- Focalisation
- Domination
- ...

VEILLE STRATEGIQUE

- Les sources formelles
- Les sources informelle

LES CATEGORIES DE DECISION

Décisions stratégiques

Lancement d'une activité

Détermination d'un budget R&D

Décisions tactiques

Pricing (fixation des prix)

Décisions opérationnelles

Remise accordée à un client

A COMPLETER AVEC LES TD