**STRATEGIES GENERIQUES OU DE DOMAINE**

**Selon M. E. Porter,** l’élaboration de la stratégie d’une entreprise doit reposer sur un **avantage concurrentiel déjà obtenu ou potentiel** : avantage par les coûts ou avantage par la différenciation. M.E. Porter montre qu’il n’existe que trois stratégies possibles pour dominer son marché, dites stratégies de base ou stratégies génériques.

**La Domination par les coûts** permet à une entreprise d’obtenir des coûts de réalisation des activités de la chaîne de valeur inférieurs à ceux des concurrents. La stratégie vise alors à offrir des **prix faibles et inférieurs à ceux de la concurrence.**

**La différenciation** permet à l’entreprise de proposer uneoffre adaptée au client mais différenciée de celle de la concurrence. La stratégie vise alors à proposer une**offre la plus performante aux yeux du client**.

**La focalisation** permet à l’entreprise de concentrer son activité sur un segment ou un groupe de segments de clientèle restreint dite « niche ». L’entreprise propose une offre sur mesure dans le but de dégager et développer un avantage concurrentiel.

**I - La stratégie de domination par les coûts**

L’objectif est de produire à un coût inférieur à ceux des concurrents pour la même qualité et pour le plus grand nombre de clients afin de dégager des prix de vente attractifs tout en restant rentable.

Deux modalités de la stratégie de domination par les coûts sont envisageables :

**–       la stratégie de volume** consiste à **produire le plus possible** pour offrir des prix compétitifs et ainsi gagner des parts de marché

**–       la stratégie d’efficience** conduit l’entreprise à **améliorer son mode de production** (produire mieux) de façon à optimiser le **rapport qualité prix** de ses produits.

La stratégie de domination par les coûts repose sur :

● Un analyse de l’ensemble de la chaîne de valeur afin de déterminer la meilleure combinaison de production et de dégager des économies.

● La recherche d’une taille critique minimale pour être rentable

● La réalisation d’économies d’échelle

● L’effet d’expérience.

**Avantages :**

* Les faibles coûts constituent une barrière à l’entrée pour les nouveaux entrants.
* Accroissement du CA et des parts de marché

**Limites :**

* Risque de guerre des prix
* Capacité d’innovation et d’adaptation entravée. Diminution de la capacité d’investissement.
* Risque d’une perception négative du produit et/ou de la marque par le consommateur : prix bas = qualité médiocre.

**II - les stratégies de différenciation**

**La différenciation** consiste à proposer une offre perçue comme **unique** par le marché, par rapport à l’offre de référence attendue implicitement par la majorité des acheteurs (consommateurs, industriels, etc.). La différenciation apporte une valeur supplémentaire au produit. Elle est en général le résultat d’innovations incrémentales techniques ou commerciales qui confèrent un avantage à l’entreprise.

On distingue les stratégies de différenciation **vers le haut** des stratégies de différenciation **vers le bas** en fonction de la variation du couple valeur/prix et du degré de couverture du marché.

Les stratégies de **différenciation vers le haut** ou **différenciation à la valeur ajoutée** correspondent à :

–       une amélioration (la valeur perçue est supérieure à celle des concurrents par la sophistication, la marque, la qualité, les performances, etc.) ;

–       une spécialisation (en termes de segments de marché desservis par une offre spécifique répondant à des besoins non satisfaits).

Les stratégies de **différenciation vers le bas ou différenciation par le prix** sont de deux ordres :

-        une épuration (simplification des caractères perçus du produit, ce qui permet de le proposer à des prix moindres)

-        une limitation des segments de marché visés.

**Avantages :**

* Possibilité de fixer des prix plus élevés que ceux des concurrents
* Communication propre au segment de clientèle visé
* Amélioration de la fidélité par effet d’attraction
* Monopole temporaire si innovation récente

**Limites :**

* Rentable pour l’entreprise et défendable face aux concurrents
* Doit être réelle et appréciée des clients

**III- la stratégie de focalisation**

**La stratégie de focalisation (ou de concentration)** consiste à développer un **avantage concurrentiel** sur un **petit nombre de segments** ou sur **un segment unique** (« niche » de marché : soit un type de produit, soit un type de client, par exemple). Selon M.PORTER cette stratégie repose sur le choix d’une cible étroite.

Selon M.PORTER la stratégie de focalisation réussit grâce à deux variantes :

–       la focalisation fondée sur les coûts (domination par les coûts) consiste à chercher un avantage en ayant les coûts les plus bas dans le segment cible ;

–       la focalisation fondée sur la différenciation consiste à rendre distinctive la valeur perçue de l’offre dans le segment cible.

Cette stratégie concerne un segment étroit en termes de produits ou de type de clientèle ou de zone géographique (produits spécifiques à une région comme le fromage en Savoie ou à un univers comme le luxe place vendôme).

**Avantages :**

* **Clientèle ciblée. Bonne connaissance des attentes. Fidélisation plus aisée et rentabilité garantie.**
* **Peu coûteuse et peu risquée**

Limites :

* Importante dépendance vis-à-vis du segment
* Evolution inattendue des besoins du consommateur
* La rentabilité attire nécessairement des concurrents