Cours n°9

*Maître de Conférences en Sciences de gestion - Université de Montpellier*

*Contact: antoine.chollet@umontpellier.fr*

*Twitter: @Antoine\_Chollet*

*Date: 22/11/2021*

10- :

 I- Introduction

Manage your Story !

Une image contenant carte

Description générée automatiquement

**Stratégie d’entreprise :** "La stratégie d'entreprise consiste à définit la vision et la mission de l'entreprise pour créer de la valeur, et de déterminer le choix qui seront effectués pour atteindre les objectifs fixés. Le déploiement d'une stratégie d'entreprise s'articule autour de trois éléments : le diagnostic, les choix et le déploiement stratégiques"

**La vision :** Ou est-ce que l'entreprise va ?

**La mission :** Pourquoi l'entreprise existe-t-elle ?

**La valeur :** Quels sont les principes de fonctionnement de votre entreprise

**Le choix :** Comment l'entreprise atteint ses objectifs ?

**Les objectifs :** Que va-t-elle faire ?

**Le diagnostic :** ...

**Déploiement de la stratégie d'entreprise**

Plusieurs étapes composent le déploiement de la stratégie d'entreprise (Réflexion stratégique) :

Déterminer la mission et la vision de l'entreprise [Amphi n°1]

Réaliser un diagnostic stratégique.

Fixer les objectifs stratégiques [Amphi n°9]

Choisir sa stratégie concurrentielle.

Concevoir un plan d'action pour déployer la stratégie.

Suivre l'avancement du plan stratégique [Amphi n°3].

**Diagnostic Stratégique**

Deux niveaux possibles :

Une image contenant texte

Description générée automatiquement

II/ Les 5 Forces de Porter

**Origine du modèle :** Michael Porter [USA] - Professeur de stratégie à l'Université d'Harvard.

**Définition** : La méthode des 5 forces de Porter est un outil d'analyse stratégique qui permet d'évaluer la concurrence sur un marché. Elle consiste en une étude de 5 éléments dans le but de définir, avec précision, les opportunités et les menaces qui pèsent sur une entreprise :

Degré de rivalité avec les concurrents.

Menace des nouveaux entrants.

Menace des produits de substitution.

Pouvoir de négociation des fournisseurs.

Pouvoir de négociation des clients.

**Utilité**

L'analyse des 5 forces de Porter s'utilise lorsque l'entreprise souhaite s'implanter sur un nouveau marché, par exemple :

Création d'entreprise

Développement de l'entreprise

Lancement d'un nouveau produit ou d'un service

Cette analyse peut aussi s'utiliser lorsque l'entreprise existe déjà, on parlera alors de veille stratégique, par exemple :

L'arrivée d'un ou de plusieurs nouveaux concurrents sur le marché.

Le lancement d'un nouveau produit alternatif crédible à l'offre actuelle.

La diminution du nombre de fournisseurs sur des approvisionnements vitaux.

**Objectif** : Prendre les bonnes décisions stratégiques.

**Représentation**

**Une image contenant texte

Description générée automatiquement**

III/ La Matrice BCG

**Origine du modèle :** Boston Consulting Group [*Fin des années 1960*]

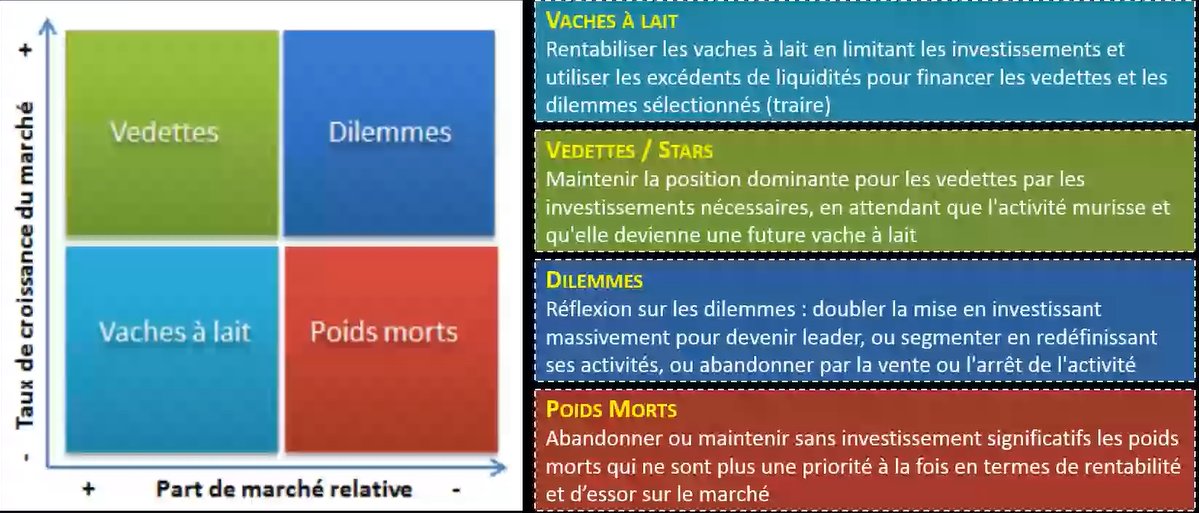
**Définition** : La Matrice BCG est un outil d'analyse stratégique. Il sert à organiser le portefeuille de produits et/ou d'activités d'une entreprise.

C'est une représentation graphique sur deux axes, le taux de croissance du marché (de faible à fort) en ordonnées et la part de marché relative (de forte à faible) en abscisses. L'attractivité du marché et la position concurrentielle de chaque produit de l'entreprise, ou de chaque domaine d'activité, sont donc représentées. Cela va permettre de classer les produits ou DAS (Domaine d'Activité Stratégique en quatre catégories).

**Matrice BCG :** Analyse stratégique **INTERNE**

Représentation

**Représentation :**

****

IV/ Le SWOT

**Origine du Modèle :** Albert Humphrey (USA) - Consultant en management (U.Stanford)

**Définition :** Le SWOT pour Strenghts, Weaknesses, Oportunities et Threats est un outil d'analyse stratégique. Il permet de mettre en évidence les différentes stratégies qu'une entreprise ou un projet de création peuvent mettre en œuvre pour développer leur activité commerciale. L'analyse SWOT se base sur les caractéristiques de l'entreprise ou du projet de différentes stratégies possible. Lorsqu’elle est bien menée, l'analyse aide l'entrepreneur à déterminer ce qu'il fait bien et qu'il faut amplifier, ce qu'il peut améliorer et où il s'inscrit dans le paysage concurrentiel.

**Utilité :** Réaliser une analyse SWOT permet de faire le point sur les rapports qu'entretient une entreprise avec son marché. La démarche présente l'entreprise sous un angle stratégique ce qui aide le dirigeant à prendre du recul et faire les bons choix tactiques et stratégiques. Si le SWOT est souvent mis en avant pour sa capacité à mettre en avant sur les différentes stratégies commerciales possibles, il peut aussi être utilisé pour organiser un projet de création ou même à titre personnel par exemple dans le cas d'une recherche d'emploi.

**L'analyse SWOT comporte deux étapes parfaitement distinctes.**

Compléter la matrice SWOT à l'aide des audits interne et externe de l'entreprise

Réaliser l'analyse en fonction des éléments intégrés dans la matrice

**Représentation**

**Une image contenant texte

Description générée automatiquement**

**Analyse**

La participation de tous les acteurs est essentielle. Aucun secteur ne doit être laissé de côté car l'analyse peut mettre en lumière des éléments invisibles jusque-là.

**Etapes de l'analyse :**

1. Rassembler une équipe compétente

1. Demander à chacun de lister les forces, les faiblesses, les possibilités et les menace de l'entreprise.

 Compiler/Regrouper les éléments de chacun via un brainstorming ou une réunion OU de laisser chacun seul avant de se réunir.

 Ne pas se précipiter dans l'évocation ou l'élaboration de solutions. Identifier et lister les facteurs pertinents dans chaque catégorie.

 Elaborer une version finale de l'analyse SWOT qui énumère et synthétise tous les facteurs de chaque catégorie avec un classement par importance.

Une fois la matrice terminée, identifier les stratégies possibles puis choisir celle(s) qui sera(ont) la(es) plus adaptée(s).

**Conseils**

* Quelques pistes pour améliorer l'analyse SWOT
* Distinguer l'Externe de l'Interne.
* S'appuyer sur des faits, par sur des intuitions.
* Prioriser les faits.
* Préciser et chiffrer les données
* Être synthétique, aller à l'essentiel.
* Mettre l'analyse en perspective des objectifs généraux.
* Faire le lien entre SWOT et les recommandations.
* Définir le champ d'action du SWOT.
* Identifier les Menaces, Opportunités, Forces ou Faiblesses.
* Etayer avec des annexes.
* SWOT : Pivot entre l'analyse stratégique et la prise de décisions marketing.

V/ Le Lean Cavas et le Business Cavas

**Origine du modèle Business Canvas :** Alexander Osterwalder (CHE) - Business Théorisât.

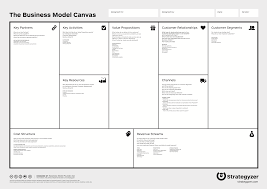
Définition : Le business cavas est un outil que l'on utilise pour retranscrire de manière simple le modèle économique d'une entreprise. Il est parfaitement adapté à la phase de création, et peut aussi utiliser pour le lancement d'un nouveau produit ou d'un nouveau service.

**Origin du modèle Lean Canvas :** Ash Maurya (IND) - Entrepreneur

**Définition :** Le Lean Cavas permet de répondre très précisément autre problème que peuvent rencontrer les clients potentiels de l'entreprise et de définir rapidement et facilement les moyens à mettre en œuvre pour y répondre et les moyens de distribution. Le Lean Canvas définit également les sources de revenus que l'entreprise peut générer.

BUSINESS Canvas et LEAN Canvas : analyse stratégique Interne et Externe.

Représentation :

****

Différences :

Une image contenant table

Description générée automatiquement

VI/ La chaîne de Valeur de Porter

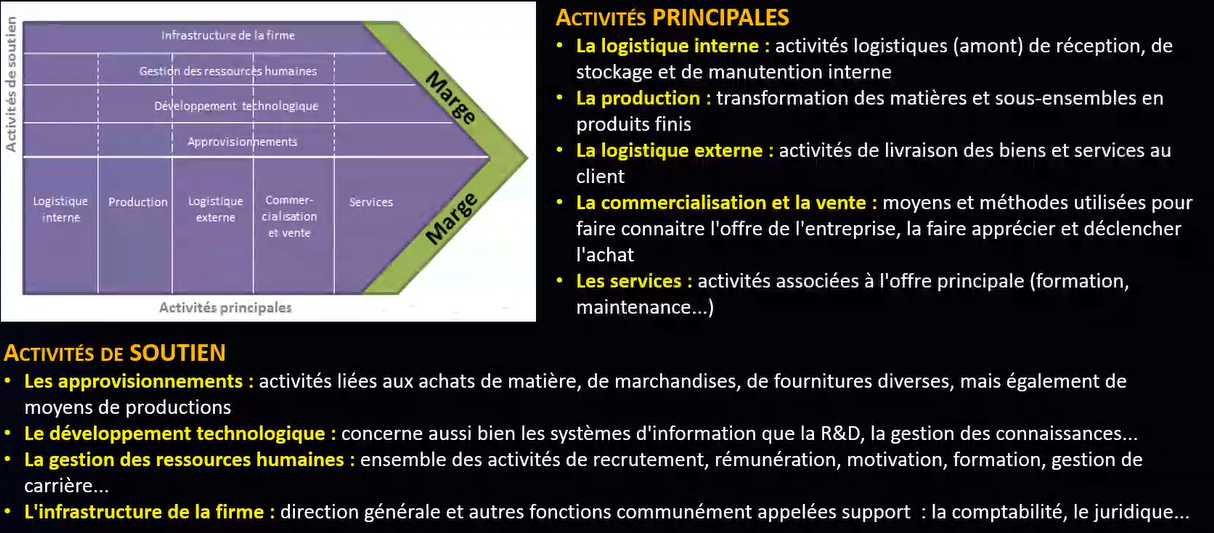
**Origine du modèle :** Michael Porter (USA) - Professeur de stratégie à l'Université d'Harvard

**Définition :** La chaîne de Valeur de Porter définit l'entreprise comme un enchaînement d'activités transformant des "inputs" en "outputs" achetés, au final, par des consommateurs. Ces activités sont, par ailleurs, interconnectées.

**Objectifs :**L'objectif de la chaîne de valeur de Porter consiste à identifier les maillons de cette chaîne et à analyser où se trouvent la valeur pour le client afin d'orienter les décisions stratégiques en prenant en compte les caractéristiques de l'entreprise. De plus, l'avantage concurrentiel dont dispose l'entreprise est identifié pour l'aider à se différencier de ses concurrents déjà en place et à performer sur son marché. Pour cela, il existe trois moyens : proposer un coût moins important, différencier l'offre ou s'attaquer à un segment particulier du marché.

**Chaine de Valeur de Porter : Analyse Stratégique INTERNE**

**Représentation :**

****

**Activités principales (A apprendre) :**

- La logistique interne : activités logistiques (amont) de réception, de stockage et de manutention interne

- La production : transformation des matières et sous-ensembles en produits finis

- La logistique externe : activités de livraison des biens et services au client

- La commercialisation et la vente : moyens et méthodes utilisées pour faire connaitre l'offre de l'entreprise, la faire apprécier et déclencher l'achat

- Les services : activités associées à l'offre principale (formation, maintenance...)

**Activités de soutien (Non important):**

- Les approvisionnements : activités liées aux achats de matière, de marchandises, de fournitures diverses, mais également de mise de production.

- Le développement technologique :

- La gestion des ressources humaines :

- L'infrastructure de la firme :

VII/ Conclusion

**Analyser pour mieux diagnostiquer et enfin s'aligner**

**Alignement stratégique :**

L'alignement stratégique n'est autre que la démarche de fond consistant à redessiner les structures organisationnelles, les processus du système d'information et du système de production afin qu'ils soient en parfait accord avec la stratégie élaborée. Les étapes préalables de l'élaboration de la stratégie ont défini précisément les axes de progrès à suivre. Les acteurs de l'entreprise ont participé à ce travail d'organisation. L’alignement des structures et systèmes est fondamental à l'implantation de la stratégie.

**Une image contenant texte, extérieur, signe, fermer

Description générée automatiquement**