

ELABORER LA STRATEGIE : POSITIONNEMENT, DEVELOPPEMENT, RISQUES

Ce qu'il faut savoir

Aborder de front la concurrence (sauf en cas de savoir-faire particulier et rare) n'est pas le meilleur moyen de réussir lorsqu'on lance une nouvelle activité. Il est préférable de se démarquer des autres entreprises, d'étudier les forces et les faiblesses des concurrents, de repérer les marchés délaissés et les nouveaux créneaux.

Les nouveaux créneaux représentent le moyen le plus sûr pour imposer ses prix au meilleur niveau et espérer rentabiliser le plus vite possible son investissement : éviter d'aller là où tout le monde se rue, privilégier les territoires encore vierges, rapidement accessibles (canaux de distribution souples et rapides, dispersion de la clientèle limitée...). Le positionnement idéal est rarement obtenu en perfectionnant ses produits (ou services) dans le but de satisfaire le plus grand nombre de couples « besoin-fonction ». Il y aura inévitablement des clients que vous n'aurez jamais (ou alors difficilement), sauf à vous disperser dangereusement, ce qui engendrerait des coûts et surcoûts (paramètres prix, marché, canaux de distribution, communication ...) : renoncez à « courir tous les lièvres à la fois » !

La définition des produits

Objectif

Il s'agit de définir avec précision le produit ou le service que vous allez vendre : caractéristiques, avantages, gammes (largeur, profondeur, cohérence ...), services complémentaires (garantie, SAV, mise à niveau ...), présentation, finitions, conditions d'emploi, marques, conditionnement...

Questions

Votre démarche suscitera donc les questions suivantes :

- Quels sont les produits et services qu'offre l'entreprise ?
- Précisez-en les caractéristiques techniques.
- Décrivez clairement les éléments de différenciation.
- Quelle est la cohérence (technologique et commerciale) de la gamme ?
- Quelle programmation faut-il prévoir pour le développement et/ou la mise sur le marché compte tenu des caractéristiques du produit et/ou service ?

Le couple produit/marché

Objectif

Il s'agit de définir le couple produit/marché, c'est à dire la façon dont le produit répond au mieux au(x) besoin(s) du marché.

Questions

Votre démarche suppose donc les questions suivantes :

- Qui sera l'utilisateur final ? A qui est destiné le produit ?
- A quel besoin précis le produit va-t-il répondre ?
- Comment ce besoin est-il satisfait actuellement ?
- Par quel produit et de quelle manière ?
- Quels sont les produits identiques ? Quels sont ceux basés sur une autre technologie ?
- Quels sont les principaux critères de choix de l'utilisateur ?
- Comment le produit satisfait-il à ces attentes ?

Le positionnement sur le marché

Objectif

Le positionnement est un choix stratégique qui, dans l'esprit de ses clients, donne à une offre (produit ou service) une position attractive sur un marché. L'offre doit donc être perçue comme meilleure que celle de la concurrence. Il convient de présenter la stratégie de positionnement définie par l'entreprise sur son ou ses marchés.

Questions

Votre démarche implique donc les questions suivantes :

- Comment l'entreprise va-t-elle se différencier de ses concurrents ?
- Quelle image de marque veut-elle se donner (qualificatifs, logo, identité) ?
- Le positionnement envisagé permet-il un développement régional/national/européen ou international de l'entreprise ?
- Mon site Web est-il en cohérence avec mon positionnement ?
- S'il y a des développements hors de portée pour moi, ai-je intérêt à faire alliance ?

Le positionnement dans l'environnement technologique

Objectif

Il s'agit d'expliquer aux non spécialistes (financiers, administrations) comment le produit se situe dans son contexte technologique (sont surtout concernés les produits innovants).

Questions

Votre démarche appelle donc les questions suivantes :

- Quels sont les principaux termes du vocabulaire technique ?
- Quel est « l'état de l'art » dans ce domaine ?
- Au niveau technologique, comment le projet se positionne-t-il par rapport :
- A ce qui est encore au stade du laboratoire ?
- Aux perspectives à long terme ?

SIMULATION DE GESTION
S.TOUNSI
LICENCE 3 – MIAGE NICE SOPHIA ANTIPOLIS
SEPTEMBRE 2017

- Aux projets connus ou aux développements technologiques en cours, susceptibles de concurrencer le projet existant ?
- Comment le projet devra-t-il évoluer dans le futur pour rester concurrentiel au niveau technologique (tendance) ?
- Quelles sont les technologies concurrentes permettant de répondre aux mêmes besoins actuellement, dans le futur immédiat ou proche, à moyen ou long terme ?

Le business model

Objectif

Dans son sens le plus courant, le business model est la manière, affichée ou non, dont une entreprise réalise ses affaires. Le business model décrit comment une entreprise gagne de l'argent en précisant où (et comment) elle se positionne dans son ou ses marchés.

Questions

Votre démarche suscitera donc les questions suivantes :

- Les revenus de l'entreprise sont-ils issus de multiples sources ?
- Précisez les différentes sources.
- Décrivez de manière détaillée comment chacune des sources de revenus contribue au revenu global.
- Précisez comment chacun de ces sources évoluera dans le temps.

Exemple :

	Année 1	Année 2	Année 3
Vente directe	80%	80%	70%
Vente en ligne	15%	20%	20%
Service conseil/ conseil personnalisé en décoration ethnique	0	5%	10%

- Les revenus sont-ils en partie récurrents (abonnements par exemple) ?
- Quelles sont les évolutions prévisibles des différentes sources de revenus ?

La protection industrielle

Objectif

Il convient de présenter la stratégie retenue en matière de protection industrielle lorsqu'une telle démarche est possible. Sinon, il est utile de décrire vos alternatives à la protection industrielle.

Questions

Votre projet soulèvera les questions suivantes :

SIMULATION DE GESTION
S.TOUNSI
LICENCE 3 – MIAGE NICE SOPHIA ANTIPOLIS
SEPTEMBRE 2017

- j'ai un secret de fabrication, comment le protéger ?
- existe-t-il ou non un brevet ? Quelle est sa validité ? Qui détient le brevet ?
- Quelles sont les extensions géographiques ?
- Quelles sont les clauses du contrat de licence en cas de brevet extérieur à l'entreprise (exclusivité, etc.) ?
- Quels sont les éléments budgétaires liés aux problèmes de la propriété industrielle (paiement de cash, royalties, modalités de paiement) ?
- Ai-je vérifié la cohérence entre ma stratégie de croissance et le mode de protection choisi ?