

	<b>Up ! Enhanced Management</b>	Première édition
	<b>5 La stratégie d'entreprise</b> 5.3 L'identification des activités stratégiques	<a href="http://www.up-comp.com">http://www.up-comp.com</a> <a href="mailto:contact@up-comp.com">contact@up-comp.com</a>

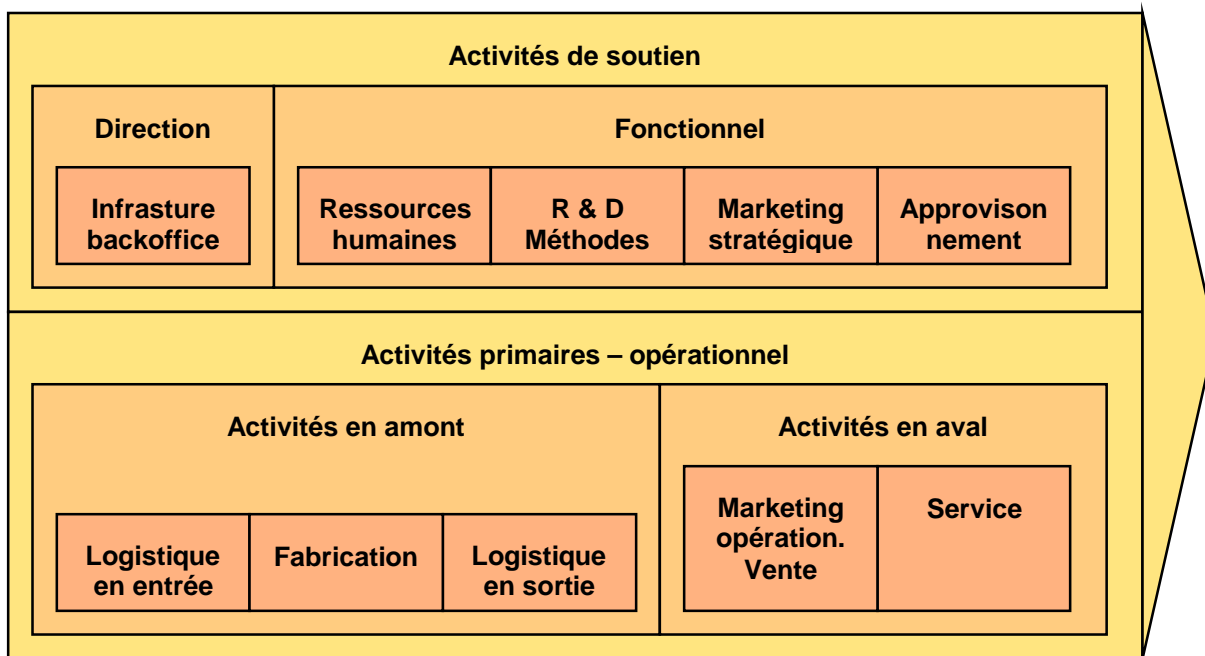


Figure 134 – La chaîne de la valeur

L'entreprise et ses partenaires constituent les maillons de la chaîne de valeur, depuis la fabrication des premiers composants des produits jusqu'à leur commercialisation au client final, accompagnés des services demandés. Cette valeur est qualifiée par le client par :

- Un degré d'importance en tant que demande.
- Un degré de satisfaction en tant que qualité perçue à l'usage des produits ou au résultat des services.

L'objectif est d'avoir un degré de qualité perçue par le client supérieur au degré d'attente pour chaque maillon de la chaîne de valeur.

L'entreprise doit se positionner dans la chaîne de la valeur afin de créer le maximum de valeur pour les clients et, par rebond, pour elle-même. Pour chaque maillon, il y a deux possibilités :

- 1) **Opérer en direct.**  
Le risque est de ne pas savoir maîtriser les technologies ou les savoirs-faire nécessaires.
- 2) **Sous-traiter ou co-traiter.**  
Le risque est de diffuser l'avantage concurrentiel ou le savoir-faire aux concurrents.

Ce choix important dépend de :

- **La capacité à se créer un avantage concurrentiel.**  
Ceci est difficilement chiffrable a priori mais mesurable a posteriori.
- **Les capitaux à engager, les coûts de fonctionnement.**  
Ceci est chiffrable a priori.
- **Le risque toléré en terme de qualité, de dépendance, de délai et d'imitation.**

En simplifiant la mesure de la valeur créée par le ratio  $\frac{\text{Résultat opérationnel}}{\text{Actif économique net}}$ , l'analyse de la création de valeur par l'analyse de la chaîne de la valeur est la suivante: