

	Up ! Enhanced Management	Première édition
	5 La stratégie d'entreprise 5.9 La définition de la stratégie	http://www.up-comp.com contact@up-comp.com

Marché mature Marché en expansion	Pénétration du marché	Développement du produit
	Développement du marché	Diversification
	Offre existante	Nouvelle offre

Figure 227 – La matrice d'expansion produit – marché

Les activités stratégiques sont alors ventilées dans quatre zones dont deux sont intéressantes pour le développement de l'entreprise. Pour continuer à créer de la valeur dans une entreprise mature, l'unique solution consiste à faire diminuer les coûts plus rapidement que l'érosion du prix de vente imposée par le marché i.e. les concurrents et les clients.

Par exemple, **Jack WELCH**, le président de **General Electric** ne conserve chaque année que les activités stratégiques pour lesquelles son entreprise est leader ou numéro 2; les autres sont revendues. Les numéros 2 ont pour objectifs de devenir les leaders de leur secteur d'activités.

J
F

5.9.2.2 Les avantages concurrentiels

La politique des avantages concurrentiels vise à définir :

- Quels sont les avantages concurrentiels que l'entreprise cherche à renforcer ?
- Quels sont les avantages concurrentiels que l'entreprise cherche à juste maintenir ?
- Quels sont les avantages concurrentiels que l'entreprise cherche à combler ?

Cette politique est établie en fonction des attentes des clients mais aussi en fonction de la position de l'entreprise (leader, challenger ou suiveur) ou des positionnements adoptés par les concurrents.

5.9.2.3 Le partage de ressources

La politique de partage des ressources vise à définir les liens entre les activités stratégiques d'une même base. Il peut s'agir du partage ou du transfert de :

- Financement, matières premières, composants.
- Machines, bâtiments, logistique.
- Compétences ou savoirs-faire.
- Segments de clientèle, fournisseurs, sous-traitants ou distributeurs.
- Image, relations publiques.

La motivation d'un partage de ressources est une économie d'échelle parce que :

- Il est moins rentable de différencier l'usage de ces ressources que de ne pas le faire.
- Les activités ont des cycles économiques complémentaires.

5.9.2.4 Les compétences distinctives et manageriales

Cette politique vise à acquérir ce qui est nécessaire aux facteurs clés de succès que l'entreprise cherche à renforcer ou à combler au regard des ressources humaines :

- Les compétences et les savoirs-faire distinctifs.
- La maîtrise des disciplines manageriales : organisation, opération, décision et processus.