

	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

F&

Un exemple de filiale conjointe est le **lifering** pratiqué par **Coca-Cola** qui vend les produits semi-finis à ces partenaires exclusifs, pour un territoire donné, qui sont en charge de la finition du produit – la mise en bouteille – et éventuellement de la commercialisation de celui-ci. Ils lui doivent en retour des royalties sur les licences de production.

Croissance interne	
Avantage	Maîtrise du mode de croissance, de l'image et de la culture de l'entreprise.
Inconvénient	Croissance longue et non garantie. Besoin financier important sur le long terme.
Croissance externe	
Avantage	Croissance rapide.
Inconvénient	Divergence potentielle entre les images des entreprises ou entre leurs cultures. Besoin financier important à court terme.
Entreprise conjointe	
Avantage	Partage des risques. Maximisation des savoirs-faire ou des compétences.
Inconvénient	Pas de maîtrise totale de la filiale.
Fusion	
Avantage	Minimisation des frais de structure. Maximisation des savoirs-faire ou des compétences.
Inconvénient	Divergence potentielle entre les images des entreprises ou entre leurs cultures. Gains d'économie d'échelle qui peuvent être annihilés par les coûts de restructuration.

Tableau 228 – La politique de développement

5.9.2.6 L'attribution des ressources

A partir de la matrice **Attrait – facteurs clés de succès**, il s'agit d'indiquer où les ressources de l'entreprise doivent être déployées selon les priorités suivantes :

1. **Maintenir les activités du cadran vache à lait.**
Il s'agit d'investir le strict nécessaire pour défendre ces activités. Selon la direction de la projection, cela nécessite plus ou moins de ressources, en particulier si elles ont tendance à migrer vers le cadre **boulet**. Voici des investissements pertinents :
 - Gain de productivité ou à défaut simple renouvellement des capacités de production.
 - Maintien de la notoriété par une communication appropriée.
2. **Soutenir les activités du cadran étoile qui sont attaquées par des concurrents agressifs.**
En ce cas, les activités du cadran **vache à lait** sont sollicitées pour financer ce soutien étant donné que l'autofinancement de l'activité est insuffisant.
3. **Soutenir les activités du cadran étoile qui ne sont pas attaquées par des concurrents agressifs.**
4. **Sélectionner quelques activités du cadran interrogation qui ont la plus forte probabilité de migrer dans le cadran étoile.**
Les développer si :
 - Leurs projections les dirigent vers le cadran **étoile**.