

	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

- Les coûts sont partagés avec des activités du cadran **vache à lait**.
- Le concurrent, leader dans l'une de ces activités, est malmené parce que son portefeuille d'activités n'est pas équilibré. Il s'agit de la position réciproque du second point.

5. Pour les activités du cadran **boulet** :

- Segmenter ces activités en vue de dissocier les segments créant de la valeur de ceux en consommant.
- Pour ceux créant de la valeur, regarder dans quelle mesure il est possible de les migrer dans un autre cadran. Si l'effort est trop important au regard des ressources restantes, le conseil est de vendre ces activités.
- Pour ceux consommant de la valeur, le conseil est d'arrêter l'activité.

M

Il peut être tentant de vendre une activité importante du cadran **boulet** mais cependant celle-ci partage peut-être des ressources matérielles et humaines avec d'autres activités.

5.9.2.7 La finance

L'intensité d'investissement dépend de la part du risque et de la contribution des activités à la création de valeur. De plus, il s'agit d'apprécier les matrices **Attrait – facteurs clés de succès** pour l'entreprise, pour les bases stratégiques, pour les activités stratégiques et pour les segments de marché afin de tenir compte des synergies existant entre ces activités.

Le rôle de la taille et de la couleur des pastilles est de mesurer visuellement :

- L'équilibre financier du portefeuille d'activités si la matrice compare des activités de l'entreprise.
- Les positions financières des concurrents si la matrice compare des activités de tous les concurrents, l'entreprise y compris.

L'objectif est alors de détecter les déséquilibres financiers ou les faiblesses de position au plus tôt et peut-être de les accepter comme pour les activités **étoiles**.

5.9.2.8 Le social

Cette politique vise à définir :

- **Quelle organisation l'entreprise doit-elle adopter ?**
Ce volet comprend l'organigramme, la hiérarchie, le pouvoir, le processus de décision et le système d'information. Cela est détaillé dans le chapitre intitulé **Planification, organisation et production**.
- **Quel projet d'entreprise elle cherche-t-elle à faire partager à ses employés ?**
Il s'agit de définir dans une communication interne et externe où l'entreprise va aller. Cette communication est initialisée par les dirigeants de l'entreprise et elle est ensuite véhiculée par les managers.
- **Quelle motivation et quelle rétribution de son personnel doit-elle mettre en place ?**
Cela est détaillé dans le chapitre intitulé **Ressources humaines**.

5.9.2.9 L'intégration verticale

La production de biens et de services pour le client est une succession d'activités qui s'enchaînent. La politique d'intégration verticale vise à définir quels maillons :

- L'entreprise cherche à réaliser par elle-même.
- L'entreprise cherche à contrôler mais à sous-traiter.