

	<b>Up ! Enhanced Management</b>	Première édition
	<b>5 La stratégie d'entreprise</b> 5.10 L'ajout d'une nouvelle activité stratégique	<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>

correspondant aux avantages concurrentiels de l'entreprise acheteuse. Il sera ainsi possible de créer de la valeur.

#### 5.10.3.4 L'étude approfondie d'un dossier

a

L'étude en profondeur consiste à :

- Vérifier les informations externes à l'activité stratégique servant de base au **Business Plan**.
- Pour une nouvelle activité stratégique :
  - Evaluer les ressources nécessaires à la nouvelle activité stratégique.
  - Evaluer si l'entreprise dispose des ressources requises. Pour les ressources autres que financières, l'intérêt est de les partager dans une base stratégique, ainsi que les savoir-faire et les techniques.
  - Evaluer si l'enjeu de la nouvelle activité stratégique dépasse nettement l'effort d'investissement en ressources et en acquisition de la part de l'entreprise.
- Pour une activité stratégique déjà existante :
  - Evaluer quelles sont les ressources de l'entreprise qui pourraient profiter à l'activité stratégique.
  - Evaluer si l'enjeu de l'achat de l'activité stratégique dépasse nettement l'effort d'investissement en ressources et en acquisition de la part de l'entreprise.
- Dans les deux situations, cela nécessite de recalculer le modèle économique. Cela s'effectue à partir du modèle économique issu du **Business Plan** et en fonction de l'apport en ressources et en savoir-faire de l'entreprise. Au pire, la stratégie marketing peut être revue.
- Etant donné que le modèle économique des dirigeants de l'entreprise est revu, cela suppose une certaine souplesse d'esprit de leur part et une confiance réciproque. Cet aspect ne peut être étudié qu'avec des entretiens itératifs entre les propositions des dirigeants de l'activité stratégique et celle de l'entreprise. Dans le cas d'une reprise, l'étape de diagnostic est primordiale au point d'être plus efficace que toute garantie de passif même bien verrouillé.
- Les risques stratégiques et opérationnels pour l'entreprise s'intéressant au dossier doivent être identifiés en plus des risques inhérents à l'activité stratégique. Des mesures appropriées doivent être mises en oeuvre pour les minimiser.

#### 5.10.3.5 L'évaluation du risque économique d'un dossier

a

Pour la création d'une nouvelle activité stratégique, une bonne méthode est d'évaluer le modèle économique moyen en appliquant les deux hypothèses suivantes mais non simultanément :

- La production nécessite 50 % de temps supplémentaire pour fabriquer les premiers produits commercialisables. Un retard est toujours constaté pour différentes raisons : difficulté de trouver le personnel, de le rendre opérationnel ; pour obtenir les financements nécessaires ; pour maîtriser la technologie ou la logistique ; moindre efficacité que prévue, etc.
- Le chiffre d'affaires est 50 % moins élevé que prévu. Le volume des ventes est toujours plus faible pour différentes raisons : il y a moins de clients potentiels que prévus ; les clients sont méfiants quand ils ont à faire à une jeune activité ; il est plus difficile de se faire référencer auprès des distributeurs que prévu ; l'offre de la concurrence a évolué rendant l'offre de l'activité stratégique moins attrayante.