

Les stratégies globales

Spécialisation

Consiste pour une entreprise à se concentrer sur un seul métier

- Avantages
 - Développer un avantage concurrentiel fort
 - Réaliser des économies d'échelle
 - Développer une image de spécialiste

- Limites
 - Risquée en cas de
 - Saturation de la demande
 - Apparition de produits de substitution
 - Maturité technologique
 - La forte spécialisation engendre des rigidités

Diversification

Conduit l'entreprise à se développer dans plusieurs métiers différents les uns des autres

- Diversification concentrique* → Quand il y a un lien avec le métier d'origine de l'entreprise
- Diversification conglomerale* → Quand il n'y a pas de liens entre les différents métiers de l'entreprise

- Avantages
 - Obtenir des synergies entre ses différentes activités
 - Investir dans des domaines porteurs et améliorer la rentabilité
 - Limiter les différents risques et les répartir entre plusieurs activités

- Limites
 - Nécessite des investissements et des financements pour chacune des activités
 - La gestion de l'entreprise diversifiée peut devenir complexe et lourde

Intégration

Internaliser au sein de l'entreprise des activités complémentaires situées en amont et/ou en aval des activités actuelles

- Intégration verticale amont* → L'entreprise intègre des activités d'approvisionnement assurées jusque là par les fournisseurs
- Intégration verticale aval* → L'entreprise intègre des activités liées à la distribution de ses produits
- Intégration horizontale* → L'entreprise prend le contrôle des activités concurrentes par rachat des concurrents ou alliances

- Avantages
 - Sécuriser les approvisionnements et/ou débouchés
 - Atteindre la taille critique lors des opérations de rachat de concurrents
 - S'approprier la valeur ajoutée des clients et des fournisseurs

- Limites
 - Nécessite la maîtrise de ressources et de compétences différentes
 - Coûteuse et risquée si le secteur est de faible rentabilité ou en récession

Externalisation

Consiste pour une entreprise à confier certaines de ses activités à d'autres entreprises

- Sous-traitance*
 - Une entreprise confie la fabrication d'une partie de sa production à une autre entreprise, le sous-traitant
 - Sous-traitance de spécialité* → Permet de bénéficier d'une compétence spécialisée
 - Sous-traitance de capacité* → Permet de remédier à des insuffisances de capacité de production

Franchise → Le franchiseur transmet son savoir faire au franchisé contre le versement de royalties

Externalisation des fonctions de soutien → **Confier à d'autres firmes des activités qui ne sont pas créatrices de valeur pour l'entreprise**

- Avantages
 - Réduire les coûts
 - Améliorer la qualité des produits
 - Etre plus flexible face aux évolutions de l'environnement

- Limites
 - Risque de dépendance vis-à-vis des prestataires extérieurs
 - L'entreprise risque de perdre des ressources et des compétences
 - Conflits sociaux liés aux suppressions d'emplois

Igor Ansoff

Fondateur de la stratégie d'entreprise

I. Ansoff a introduit dans les années 1960 la notion de stratégie puis celle du management stratégique