

Table des matières

Introduction	7
Première partie	
Le diagnostic stratégique	
Chapitre I : Les outils classiques de diagnostic stratégique	15
1. Les modèles de base	15
1.1. Le modèle LCAG	15
1.2. Le modèle d'I. Ansoff	19
1.3. Les analyses complémentaires	21
1.3.1. La méthode PEST	22
1.3.2. La méthode des scénarios	25
1.3.3. L'identification des facteurs clés de succès	27
1.3.4. L'audit des ressources	29
1.3.5. L'analyse des compétences	31
1.3.6. L'identification des compétences distinctives	32
1.3.7. La matrice SWOT	34
2. Les analyses de portefeuille d'activités	39
2.1. Les concepts	39
2.1.1. La segmentation stratégique	39
2.1.2. La notion de DAS	40
2.2. Les outils	43
2.2.1. La matrice du BCG	43
2.2.2. La matrice ADL	49
2.2.3. La matrice Mac Kinsey	54
2.2.4. Analyse comparative des matrices	58
Chapitre II : L'analyse concurrentielle	61
1. L'étude de l'environnement	62
1.1. L'analyse des secteurs	62
1.1.1. La notion de secteur	62
1.1.2. Les déterminants de l'intensité concurrentielle	64

1.1.3. Les barrières à l'entrée et à la sortie	72
1.2. Illustration	75
2. Positionnement dans l'environnement	80
2.1. Intégration de l'analyse sectorielle dans la démarche de formulation de la stratégie	80
2.2. Les groupes stratégiques	83
2.3. Illustration	87
3. Outil de synthèse du diagnostic stratégique	89

Deuxième partie L'action stratégique

Chapitre III : Le choix d'une stratégie	93
1. Les stratégies génériques	93
1.1. La notion d'avantage concurrentiel	93
1.2. La domination par les coûts	96
1.3. La différenciation	99
1.4. La focalisation	103
2. Les stratégies de développement	105
2.1. Les vecteurs de croissance	105
2.2. Les stratégies d'expansion	108
2.2.1. Les stratégies de spécialisation	108
2.2.2. Les stratégies d'expansion horizontale.....	110
2.2.3. Les stratégies d'expansion verticale	111
2.3. La diversification	112
2.3.1. Les différentes formes de diversification	113
2.3.2. Les risques liés à la diversification	115
3. La chaîne de valeur	116
3.1. La création de la valeur	117
3.2. La chaîne de valeur interne	118
3.2.1. Les activités de base	119
3.2.2. Les fonctions de soutien	120

3.2.3. Les limites de l'analyse de la chaîne de valeur interne	122
3.3. La chaîne de valeur externe	123
3.4. Les choix stratégiques issus de l'analyse de la chaîne de valeur	124
3.4.1. L'externalisation d'activités périphériques	125
3.4.2. La reconfiguration des processus	126
Chapitre IV : La mise en œuvre d'une stratégie	129
1. Les étapes de la mise en œuvre	130
1.1. La planification stratégique	130
1.2. Les limites de la planification stratégique	135
2. Les manœuvres stratégiques	139
2.1. La croissance interne	139
2.2. La croissance externe.....	142
2.2.1. Les modalités pratiques de la croissance externe	143
2.2.2. Les avantages de la croissance externe	144
2.2.3. Les risques liés à la croissance externe	145
2.3. Les stratégies d'alliance	147
3. Les leviers de l'action stratégique	151
3.1. Stratégie et structure	151
3.2. Stratégie et culture	153
3.3. La conduite du changement	157
3.3.1. Les implications du changement stratégique	158
3.3.2. La résistance au changement	160
3.3.3. La mise en œuvre du changement	162
3.4. Le rôle du leader	165

Troisième partie

Les nouveaux enjeux de la stratégie

Chapitre V : L'impact de la mondialisation sur les stratégies d'entreprise	171
1. Les stratégies internationales	171

1.1. Le choix d'un mode d'implantation	174
1.2. Les différents types de stratégies internationales	176
1.3. L'impact de la mondialisation sur les structures organisationnelles	179
2. Les stratégies de réseaux	181
2.1. Le management de la chaîne logistique	183
2.2. La construction d'une relation de confiance	185
3. Les règles de l'éthique et le développement durable	189
3.1. La dimension éthique dans les relations commerciales ...	191
3.2. Les enjeux du développement durable et leurs impacts sur les stratégies d'entreprise	194
Chapitre VI : Stratégies et performance :	
compétitivité, efficacité et efficacité	201
1. Stratégie et contrôle de gestion	203
1.1. Le tableau de bord prospectif (BSC)	205
1.2. La méthode ABM	213
1.3. Le management par les processus	216
2. Stratégie, technologie, et systèmes d'information	219
2.1. Les stratégies technologiques	221
2.2. Le management des innovations technologiques	224
2.3. L'alignement stratégique	227
Conclusion générale	233
Bibliographie	237
Liste des figures	245
Liste des tableaux	247