

DOSSIER 06 - STRATÉGIE DE SPÉCIALISATION OU STRATÉGIE DE DIVERSIFICATION

Une décision importante à prendre pour les dirigeants consiste à définir si l'entreprise doit mener une stratégie de spécialisation ou une stratégie de diversification.

1. LA STRATÉGIE DE SPÉCIALISATION

A - Définition

Une entreprise est dite spécialisée lorsqu'elle concentre ses efforts sur une seule activité, sur un même métier, c'est-à-dire sur un ensemble homogène de compétences.

Souvent, les petites entreprises n'ont pas d'autres possibilités que la spécialisation. Pour se développer, une entreprise spécialisée peut opter:

- ✓ soit pour un développement géographique, en étendant sa zone de clientèle,
- ✓ soit pour un développement commercial en élargissant ses gammes de produits.

Dans ces deux cas, il n'y a pas diversification puisque le métier de l'entreprise reste le même.

B - LES AVANTAGES ET LES INCONVÉNIENTS D'UNE STRATÉGIE DE SPÉCIALISATION

La stratégie de spécialisation présente les **avantages** suivants :

- une gestion plus simple,
- une image unique,
- des efforts plus concentrés : les responsables pourront concentrer leurs efforts sur les choix fondamentaux de la firme,
- une parfaite connaissance des clients et de l'évolution des marchés et donc une offre plus adaptée.

La stratégie de spécialisation présente cependant des **limites** :

- la concentration de tous les moyens sur une seule activité est un choix risqué,
- des rigidités organisationnelles peuvent freiner les adaptations et les changements nécessaires.

Organisation du groupe Bonduelle

Nos marques

Véritable gage de qualité, la marque Bonduelle est connue de 98 % des français et presque autant des européens.

On peut la trouver dans 4 rayons différents :


Conserve


Surgelé


Frais
4ème gamme


Traiteur

Mais aussi en déguster les produits dans les nombreux restaurants que Bonduelle Food service approvisionne.
Les campagnes publicitaires télévisées permettent aux consommateurs de l'Europe entière de découvrir les nouveaux produits de la marque.

Bonduelle Marque mondiale

Cassegrain En France
Pour les consommateurs les plus exigeants, Bonduelle propose une sélection de produits à la marque Cassegrain conditionnés dans la fameuse boîte rectangulaire et représentés par le personnage emblématique du lapin.

ARCTIC GARDENS Au Canada

Frudesa **Salto** En Espagne
En Espagne, les consommateurs pourront retrouver les produits du groupe à la marque Bonduelle mais également à la marque Frudesa.

2. LE STRATÉGIES DE DIVERSIFICATION

A- DÉFINITION

On parle de stratégie de diversification lorsqu'une entreprise exploite plusieurs métiers.

On mesure l'ampleur de la diversification par la distance entre le nouveau métier et l'ancien sur les différentes dimensions du métier : client, produit, technologie, distribution, communication...

B- LES FORMES DE DIVERSIFICATION

On distingue la diversification liée et la diversification conglomerale.

La diversification liée consiste à exploiter plusieurs activités qui présentent certains points communs entre elles. La diversification s'appuie sur des compétences existantes, souvent dans le domaine technologique ou commercial, qui seront appliquées dans d'autres activités. Par exemple, Honda utilise sa compétence de motoriste pour être présent à la fois sur le marché de la moto, de l'automobile, de la tondeuse à gazon.

La diversification conglomerale consiste pour une entreprise à exploiter des métiers différents : les technologies, les clients, les produits sont différents.

Avant de se recentrer sur la communication, Nokia était un conglomérat présent dans des domaines différents comme les pneumatiques, les tubes de télévision, le papier toilette, les robots industriels...

C- LES OBJECTIFS DE LA DIVERSIFICATION

Les opérations de diversification poursuivent trois objectifs :

- **La réduction des coûts.** Il existe souvent des capacités de production en trop. La diversification va permettre de les exploiter. Ces synergies ou complémentarités peuvent prendre des formes diverses. Par exemple, une nouvelle activité va bénéficier de la logistique existante (flotte de camions), ou d'une même force de vente (skis et raquettes de tennis).
- **La répartition des risques.** L'environnement est changeant et il est dangereux pour une entreprise de se focaliser sur un seul marché. La diversification permet donc de « ne pas mettre tous ses œufs dans un même panier ».
- **La recherche de la survie.** La longévité des firmes ne correspond pas avec la durée de vie des produits. Il faut donc mettre en place continuellement de nouveaux produits pour assurer la continuité de l'entreprise.

D- LES RISQUES DE LA DIVERSIFICATION

Une diversification trop importante présente deux risques principaux :

- ❖ Une **gestion plus complexe** sur tous les plans : production, ressources humaines, politique commerciale...
- ❖ Un risque de **perte d'identité** de l'entreprise.