

**Réponse 01. (06 points)**

a) Différence entre le management stratégique et le management opérationnel :

Le management stratégique se concentre sur la prise de décisions à long terme qui affectent la direction globale de l'entreprise, tandis que le management opérationnel se concentre sur la gestion quotidienne des opérations de l'entreprise. Exemple : Le PDG d'une entreprise décide d'entrer sur un nouveau marché émergent, ce qui relève du management stratégique. En revanche, un responsable de production organise les horaires de travail des employés, ce qui relève du management opérationnel.

b) Trois niveaux de stratégie dans une organisation et leurs distinctions :

✳ **La stratégie d'entreprise** : une stratégie générale qui a pour objectif d'assurer la pérennité de l'organisation à long terme et de satisfaire les attentes de ses différentes parties prenantes (clients, actionnaires...). Elle consiste à choisir les DAS de l'entreprise et les modalités de réalisation de ces activités.

✳ **La stratégie d'activité** : s'intéresse à la manière de construire et de protéger un avantage concurrentiel à l'intérieur d'un domaine d'activité donné. Il s'agit d'élaborer un avantage par rapport à la concurrence et de défendre la position de l'entreprise dans son univers concurrentiel.

✳ **Les stratégies fonctionnelles** : elles ont pour objectif d'assurer la mise en œuvre des stratégies globales et des stratégies d'activité.

c) Processus décisionnel pour formuler et mettre en œuvre la stratégie :

- **Analyse de l'environnement** : Évaluer les tendances du marché, la concurrence et les opportunités et menaces potentielles.
- **Définition des objectifs** : Établir des objectifs clairs et mesurables alignés sur la vision et la mission de l'entreprise.
- **Identification des options stratégiques** : Examiner différentes stratégies possibles en fonction des objectifs et des ressources disponibles.
- **Évaluation des options** : Évaluer les avantages, les inconvénients et les risques associés à chaque option stratégique.
- **Sélection de la stratégie** : Choisir la stratégie la plus appropriée en fonction des analyses précédentes.
- **Mise en œuvre de la stratégie** : Développer des plans d'action détaillés, allouer des ressources et mettre en place des mesures de suivi et d'évaluation pour assurer la mise en œuvre efficace de la stratégie.
- **Surveillance et ajustement** : Surveiller les progrès réalisés, identifier les obstacles et ajuster la stratégie si nécessaire pour s'adapter aux changements de l'environnement ou aux nouvelles informations

### **Réponse 02. (06 points)**

**a)** Le diagnostic stratégique est un processus d'évaluation approfondie de l'environnement interne et externe d'une organisation afin de comprendre ses forces, ses faiblesses, ses opportunités et ses menaces. Dans le contexte du marketing, les objectifs principaux du diagnostic stratégique sont de comprendre la position concurrentielle de l'entreprise sur le marché, d'identifier les tendances et les besoins du marché, de déterminer les avantages concurrentiels de l'entreprise et de définir les stratégies marketing les plus efficaces pour atteindre les objectifs commerciaux.

**b)** L'analyse des ressources dans le diagnostic stratégique interne est cruciale car elle permet à l'entreprise de déterminer ses forces et ses faiblesses internes, ce qui guide la formulation de stratégies efficaces. Les principales catégories de ressources à analyser sont :

- **Ressources financières** : Capital, liquidités, flux de trésorerie.
- **Ressources humaines** : Compétences, expertise, effectifs, culture organisationnelle.
- **Ressources matérielles** : Équipements, infrastructures, installations.
- **Ressources immatérielles**: Technologie propriétaire, systèmes d'information, brevets, Réputation de la marque, image de l'entreprise.

L'analyse de ces ressources permet à l'entreprise de capitaliser sur ses avantages concurrentiels et de résoudre les lacunes internes afin de maximiser ses performances sur le marché.

### **Réponse 03. (08 points)**

- 1. Vrai.** La diversification implique effectivement d'étendre les activités de l'entreprise vers de nouveaux domaines.
- 2. Faux.** La stratégie de domination par les coûts vise à réduire les coûts de production pour proposer des produits ou des services à un prix inférieur à celui de la concurrence.
- 3. Faux.** L'intégration verticale consiste à intégrer les activités auparavant externalisées ou externaliser des activités précédemment internes pour contrôler davantage la chaîne de valeur.
- 4. Faux.** La stratégie de différenciation vise à se démarquer des concurrents en offrant des produits ou des services uniques pour lesquels les clients sont prêts à payer un prix plus élevé.
- 5. Faux.** L'internationalisation des entreprises peut inclure diverses stratégies telles que l'exportation, l'implantation de filiales à l'étranger, les partenariats, etc.
- 6. Vrai.** La franchise consiste à accorder à des tiers le droit d'utiliser la marque, le savoir-faire et le modèle commercial de l'entreprise en échange de redevances.
- 7. Faux.** La stratégie de concentration consiste à se concentrer sur un seul segment de marché ou une seule activité pour mieux se positionner et se spécialiser.
- 8. Vrai.** La spécialisation implique de se concentrer sur un segment de marché spécifique où l'entreprise a une expertise ou des ressources distinctives par rapport à la concurrence.