9 Les stratégies de domination par les coûts et de différenciation : quels enjeux ?

1. La stratégie de domination par les coûts

A. Les caractéristiques de la stratégie de domination par les coûts
La stratégie de domination par les coûts repose sur l'application par l'entreprise de prix inférieurs à ceux des concurrents. Pour y parvenir, l'entreprise va devoir mettre en œuvre une politique de maîtrise des coûts et réaliser des économies d'échelle. Cette stratégie repose sur la participation de tous les services (communication, logistique, administration).

B. Le but de cette stratégie
Le but de la stratégie est de pouvoir proposer aux clients des prix de vente inférieurs aux concurrents. Cette stratégie doit mener à une attirance des clients vers telle marque connue pour pratiquer des prix bas. Cela peut s'accompagner d'une augmentation globale de la taille de l'entreprise, afin d'atteindre la taille critique. On parle de taille critique lorsque l'ensemble des coûts supportés permettent de produire un maximum de produits finis. L'entreprise recherche un avantage concurrentiel qui la conforte face aux concurrents pour lesquels l'alignement en termes de prix et de coûts peut être problématique.

C. Les limites de cette stratégie
La stratégie suppose des investissements importants afin d'améliorer les processus de production et d'en maîtriser les coûts. L'entreprise ne pourra pas proposer des produits de haute qualité du fait de la rationalisation des coûts de production. De plus, une guerre des prix lancée par d'éventuels concurrents mieux pourvus pourrait amener des entreprises du secteur à ne pas pouvoir suivre cette stratégie sur le long terme.

2. La stratégie de différenciation

A. Les caractéristiques de la stratégie de différenciation
La stratégie de différenciation consiste à se différencier de la concurrence grâce à des atouts que les clients considèrent comme suffisamment importants pour payer un prix plus élevé. Les caractéristiques peuvent être liées à l'innovation, à la qualité, à la technologie, aux services, à l'image ou à la marque.

B. Le but d'une stratégie de différenciation
L'ensemble de ces éléments de différenciation doit permettre à l'entreprise d'obtenir un avantage concurrentiel lié à des éléments caractéristiques. Cette stratégie écarte l'entreprise du danger d'une guerre des prix en permettant aux clients d'identifier un produit de qualité. La stratégie permet aussi à l'entreprise de dégager des marges plus importantes. En effet, les clients sont plus enclins à payer un prix important lorsque l'offre proposée par l'entreprise est assimilée à un produit unique et non standard ou de qualité inférieure.

C. Les limites de la stratégie de différenciation
Cette stratégie fonctionne si les coûts engendrés par l'aspect qualitatif du produit permettent tout de même de dégager une marge suffisante. Cette stratégie doit aussi se poursuivre sur le long terme, ce qui suppose pour l'entreprise de maintenir ses exigences de qualité à niveau élevé. L'imitation est souvent un risque important de perte de part de marché pour les entreprises qui suivent cette stratégie. Enfin, cette stratégie doit être considérée par les clients comme suffisamment différenciée. C'est-à-dire que pour accepter de payer le prix fort, les clients doivent reconnaître dans le produit un facteur suffisamment déterminant en comparaison des autres produits existants.

© Éditions Foucher