



# Chapitre 3

## Qu'est ce que la stratégie?

STRATEGY

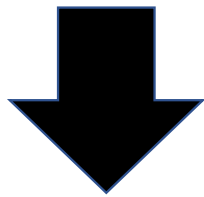
Pourquoi certaines industries sont plus profitables que d'autres?

Pourquoi dans certaines industries certaines firmes sont plus profitables que d'autres?



# I Définitions

La notion de stratégie a vu le jour dans le domaine militaire



Cette notion a été extrapolée l'entreprise.







## Qu'est ce que la stratégie?

---

« La stratégie consiste en la détermination des buts et objectifs à long terme d'une entreprise, l'adoption des moyens d'action et d'allocation des ressources nécessaires pour atteindre ces objectifs. » Chandler, 1962

- «Elaborer une stratégie c'est choisir les domaines d'activité dans lesquels l'entreprise entend être présente et allouer les ressources de façon à ce qu'elle s'y maintienne et s'y développe. »



«La stratégie est l'ensemble des actions spécifiques devant permettre d'atteindre les buts et objectifs en s'inscrivant dans le cadre de missions et de la politique générale de l'entreprise.»  
A Desrumeaux



- «L'art de construire des avantages concurrentiels durablement défendables» M. Porter
- Il s'agit alors de répondre à trois questions :
  - Quel est mon métier?
  - Quel est mon avantage concurrentiel ?
  - Comment se développer?



Le nombre de définition révèle l'absence de total consensus en l'état actuel de la discipline.

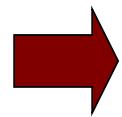
- Des thèmes répétitifs:
  - Les buts
  - Le plan
  - L'environnement
  - Le changement



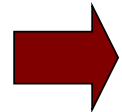


Le concept de stratégie prend sens par rapport à un univers **concurrentiel et changeant**.

Dans un tel contexte, chaque entreprise a besoin :



**d'établir une différence** par rapport à ses concurrents



**de créer plus de valeur** au bénéfice des clients.



# II La stratégie est un processus économique qui regroupe plusieurs étapes

Il recouvre plusieurs étapes

## Étape 1:

- Définition des Das, cad les couples produits/marchés à comportement stratégique homogène.

Critères de segmentation





# DAS

## Exemples de DAS dans l'immobilier

### Immobilier résidentiel

- **Produits** : Appartements, maisons individuelles, lotissements, copropriétés.
- **Marchés** : Familles, jeunes couples, personnes âgées, célibataires.

### Immobilier commercial / entreprise

- **Produits** : Bureaux, espaces de coworking, locaux commerciaux, centres commerciaux.
- **Marchés** : Petites et moyennes entreprises (PME), grandes entreprises, start-ups, franchises.

### Immobilier de santé

- **Produits** : Cliniques, maisons de retraite, centres de rééducation.
- **Marchés** : Patients, seniors, institutions médicales.
-



OUR  
MISSION

## Que veut on?

### Etape 2 :

- Formulation de la mission de l'entreprise.

# Exemples

## EcoLiving



*Promouvoir un mode de vie durable en offrant des habitations écologiques et innovantes qui respectent l'environnement et améliorent le confort et la santé de ses résidents.*

## Immotech



*Offrir des solutions innovantes pour améliorer la qualité de vie par la création de communautés résidentielles durables et connectées.*

## Habitat+



*Construire des espaces de vie qui favorisent le bien-être, la durabilité et l'harmonie avec l'environnement, tout en répondant aux besoins évolutifs des familles et des communautés.*





# Que veut on?

## **Etapes 3 :**

- fixation des objectifs quantitatifs et qualitatifs que l'on désire atteindre au terme de l'horizon de planification.



Que veut on?

### **Etape 4 :**

- choix du portefeuille d'activités que l'on souhaite avoir dans x années



# Exemple Urbainnov

## Choix du Portefeuille d'Activités à 5 Ans

1. Développement résidentiel écologique
2. Propriétés commerciales innovantes
3. Logements abordables et inclusifs
4. Projets urbains mixtes
5. Rénovation et réhabilitation urbaine





Quelle est la situation?

**Etape 5 :**

- analyse de l'environnement



Quelle est la situation?

**Etape 6 :**

- évaluation des ressources et des atouts.





Quelle est la situation?

### **Etape 7**

- étude de l'écart entre l'état présent et l'état souhaité.

# Exemple dans la promotion

Activité	État actuel	État souhaité
Projets résidentiels écologiques	2 projets en cours	10 projets certifiés écologiques
Propriétés commerciales Innovantes	1 centre commercial	5 centres commerciaux technologiques
Logements abordables et inclusifs	1 projet pilote	4 projets accessibles
Projets urbains mixtes	1 projet conceptualisé	3 projets intégrés
Rénovation et réhabilitation urbaine	Rénovations mineures	6 projets de réhabilitation

# Exemple dans l'immobilier ancien

Activité	État actuel	État souhaité
Ventes de biens résidentiels	10 ventes par mois	20 ventes par mois
Ventes de biens commerciaux	2 ventes par trimestre	6 ventes par trimestre
Gestion de biens locatifs	5 propriétés gérées	15 propriétés gérées
Conseil en investissement Immobilier	Service peu développé	Conseil régulier à 10 investisseurs
Réseautage et partenariats	Partenariats informels	Réseau établi avec promoteurs et banques



Quelle est la situation?

**Etape 8 :**

- représentation du portefeuille d'activité.




Que veut on faire?

**Etape 9 :**

- formulation des stratégies



A close-up photograph of a hand moving a black chess piece on a dark board. The board features a large, golden compass rose design with eight points. Several other black chess pieces are positioned around the board. The lighting is dramatic, highlighting the hand and the piece being moved.

# Que veut on faire?

## **Etape 10 :**

- Définition des grandes politiques d'orientation..




# Évaluation

Que veut on faire?

## Etape 11 :

- évaluation des stratégies et politiques. Cette évaluation s'effectue au regard de la contribution des stratégies à la réalisation des objectifs et de la mission de l'entreprise



Any other  
options?

**Que va-t-on  
faire?**

**Etape 12 :**

- choix stratégique.





## Exemple

**Conserver la position dominante de la vente de biens résidentiels de luxe**

**Se retirer peu à peu de l'activité de gestion de locations saisonnières**



# ACTION PLAN

- établissement de programmes et plans d'action



# Que va-t-on faire?

## Etape 14 :

- traduction en termes monétaires des décisions stratégiques et des plans d'action.


La stratégie est aussi un processus politique qui s'articule autour de quatre questions :

**Q1: Quels sont les acteurs en présence?**




# COMPETITION ANALYSIS

- Q2: Que peuvent-ils faire ?

- 
- A close-up photograph of a hand holding a single wooden puzzle piece. The hand is positioned on the left side of the frame, with fingers gripping the piece. The puzzle piece is light-colored wood and has a unique shape with multiple interlocking points. The background is blurred, showing other puzzle pieces and a wooden surface. A large, light gray circular graphic element is on the right side of the slide, containing the text.
- **Q3: Que peut-on faire avec ou contre eux?**



A photograph of a business meeting around a wooden table. Several people in dark suits are visible, with their hands resting on the table. In the center of the table is a large chessboard with a light and dark square pattern. On the board are several small, stylized human figures, some white and some black, arranged in a strategic pattern. A large, semi-transparent white circle is overlaid on the right side of the image, containing the text.

•Q4: Que décide –  
t-on de faire?



A close-up photograph showing a person's hand placing a light-colored wooden letter 'C' onto a dark, textured wooden surface. The word 'CONCLUSION' is being formed using these wooden letters. The letters are three-dimensional and have a natural wood grain. The background is a dark, rustic wooden table with visible grain patterns and some wear. The lighting is soft, creating gentle shadows.

CONCLUSION