

2

Fiche outil

Domaines d'Activité Stratégiques (DAS)



PLACE DANS LA BOÎTE À OUTILS

Cet outil vient concrétiser l'identification des vulnérabilités, voire des renoncements nécessaires par la définition de stratégies propres à chacune de vos activités (ou Domaines d'Activité Stratégiques).

DESCRIPTION

Un Domaine d'Activité Stratégique (DAS) est une activité portée par une structure qui se définit par la plus petite activité en capacité de vivre par elle-même. Par exemple, vous avez une activité commerciale de vente d'un produit qui est autant à destination des particuliers, des professionnels que des collectivités, il s'agira alors de créer 3 DAS liés à la commercialisation de ce produit car les stratégies qui lui seront liées seront différentes en fonction du public cible. Cet outil a pour double objectif d'analyser l'équilibre de vos activités et d'identifier les actions à mettre en place pour assurer une cohérence globale pour la pérennité de la structure et de définir la stratégie pour chacun de vos DAS en posant un état des lieux avec les activités en présence à date et la projection que vous en faites à court, moyen ou long terme. L'outil s'appuie sur 2 matrices et se déploie en 5 temps.

TEMPS 1 QUALIFICATION DES DAS

	A	B	C	D
DAS				
Poids %				
ATOUS de l'entreprise				
ATTRACTIVITÉ du domaine				

Utiliser des notations d'atouts / attraits simples (par exemple ++/-) et peser les DAS avec des unités significatives (CA, marge...)

A

Identifier ses DAS : aller dans le niveau de segmentation le plus fin possible.

B

Le poids du DAS en question s'entend par une approche globale de l'activité dans la structure, qui peut prendre en compte le Chiffre d'Affaires que l'activité génère, le nombre de salarié-es rattaché-es à ce DAS, la notoriété qu'apporte cette activité à la structure, le niveau d'investissement que cette activité exige, etc.

C

Les atouts de l'entreprise sur l'activité en question représentent les forces de celle-ci, les compétences et savoir-faire qu'elle possède déjà, la notoriété de l'entreprise en lien avec l'activité en question, etc.

D

L'attractivité/l'attrait représente le degré d'attente du marché pour une telle offre, êtes-vous seul à proposer cette offre ou au contraire y a-t-il une concurrence importante ? Voyez-vous dans cette offre une réponse à un signal faible qu'il faut investir pour se positionner dans un marché embryonnaire ?

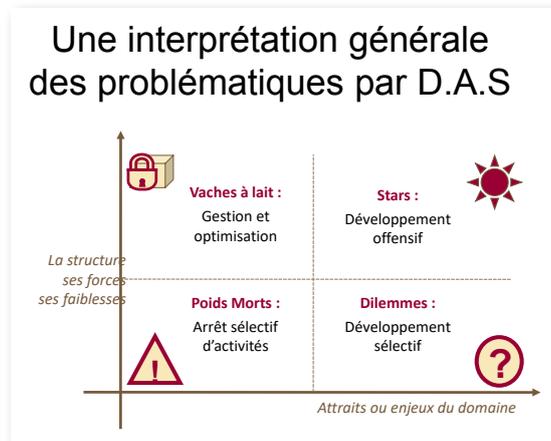
Retrouver le guide complet,
toutes les fiches thématiques et outils !

TEMPS 2 MATÉRIALISATION GRAPHIQUE DES DAS

Une fois les DAS définis et qualifiés, il s'agit de venir les placer, sous forme de cercles, dont la surface est proportionnelle (approximativement) au % identifié dans l'outil précédent, dans la matrice suivante : atout/attrait.

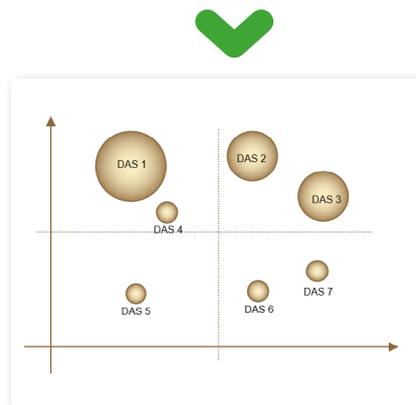
On définit un **DAS en Vache à lait** quand celui-ci vous apporte une renommée, que vous avez une expérience notoire et que votre clientèle est en grande partie acquise. Votre activité tourne bien, presque d'elle-même, sans trop d'effort ni d'investissement pour l'y maintenir. Cette activité génère du cash qui, dans un souci d'équilibre des activités, d'innovation et de réponse à de nouveaux besoins non satisfaits, devrait vous amener à réinvestir dans les pépites de l'espace Dilemmes pour les faire émerger.

Enfin on définit un **DAS en Poids mort** lorsque celui-ci ne correspond plus à un besoin identifié ou que la concurrence vous a surpassé, en plus d'avoir perdu le savoir-faire et les compétences nécessaires pour cette activité. Il est nécessaire de repenser intégralement la stratégie autour des DAS de cette zone, voire de renoncer à ces activités.



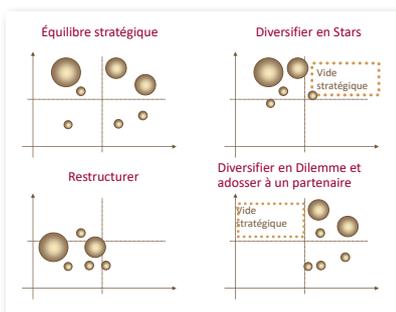
On définit un **DAS en Star** quand cette activité fait de votre structure une référence dans le domaine, voire que vous êtes seul sur ce marché parce que vous avez su identifier un signal faible qui a permis de faire émerger une innovation ou une réponse à un besoin jusque-là non satisfait. Votre activité est florissante mais elle nécessite des investissements pour se maintenir à ce stade et maintenir votre différenciation des autres offres du marché qui émergent.

On définit un **DAS en Dilemme** quand celui-ci peut être associé à une idée avancée, une pépite dont on sait que le marché est présent mais que nous n'avons pas l'ensemble des compétences pour le faire émerger. Les DAS présents dans cet espace sont des projets en maturation et en devenir et vont nécessiter des investissements pour émerger. Cet espace-là de la matrice est une sorte de pouponnière.



TEMPS 3 ANALYSE DES ÉQUILIBRES DU PORTEFEUILLE STRATÉGIQUE

La vision globale du positionnement des DAS permet d'analyser la situation et d'orienter les actions à mettre en œuvre (cf. figure ci-contre). Les vides stratégiques doivent être comblés, voire les activités dans leur ensemble doivent être restructurées.



TEMPS 4 PROJECTIONS ET SCÉNARIOS

Pour chaque DAS, il s'agira de se projeter dans un « futur spontané » (comment je vois mon activité à l'échéance posée). Tout en allant vers un équilibre des activités, il conviendra de décrire le chemin, les actions, la vision pour chaque DAS entre l'état initial et la projection à moyen/long terme. C'est ainsi qu'émergeront de nouvelles activités, tout autant que certains renoncements pourront également intervenir.

