



**Faculté des sciences économiques, commerciales et des sciences de gestion
Département des sciences économiques**

2^{ème} année LMD
TD : économie d'entreprise
Section : B

**Axe I : les fondements de la stratégie
d'entreprise (suite)**

M^r : KHAMMES

Année universitaire : 2016/2017

6. La stratégie corporate

6.1. La stratégie de spécialisation

- 6.1.1. L'intérêt de la spécialisation
- 6.1.2. Les modalités de la mise en place de la stratégie de spécialisation
- 6.1.3. La relation entre spécialisation et cycle de vie du métier
- 6.1.4. Avantages et risques de la stratégie de spécialisation

6.2. La stratégie de diversification

- 6.2.1. Les voies de la diversification
- 6.2.2. Les motifs de la diversification
- 6.2.3. Les axes de diversification
- 6.2.4. Les avantages et inconvénients de la stratégie de diversification

6.3. Les stratégies d'intégration verticale

- 6.3.1. La stratégie d'intégration verticale amont
- 6.3.2. La stratégie d'intégration verticale aval
- 6.3.3. Les motifs de l'intégration verticale
- 6.3.4. Avantages et inconvénients de l'intégration verticale

6.4. Les stratégies d'internationalisation

- 6.4.1. Les facteurs explicatifs de l'internationalisation des entreprises
- 6.4.2. Internationalisation et niveau d'engagement
- 6.4.3. Les différentes stratégies internationales
- 6.4.4. Avantages et limites de L'internationalisation

1. La stratégie corporate

« La stratégie corporate concerne le schéma et le périmètre de l'organisation dans sa globalité et la manière dont elle ajoute de la valeur à ses différentes activités¹ ».

À ce niveau, la stratégie permettra la détermination du ou des domaines d'activités dans lequel l'organisation désire œuvrer. Il s'agit de l'orientation du portefeuille de couples « produit - marché » de la détermination, de ce que l'organisation doit faire pour mettre en pratique cette orientation.

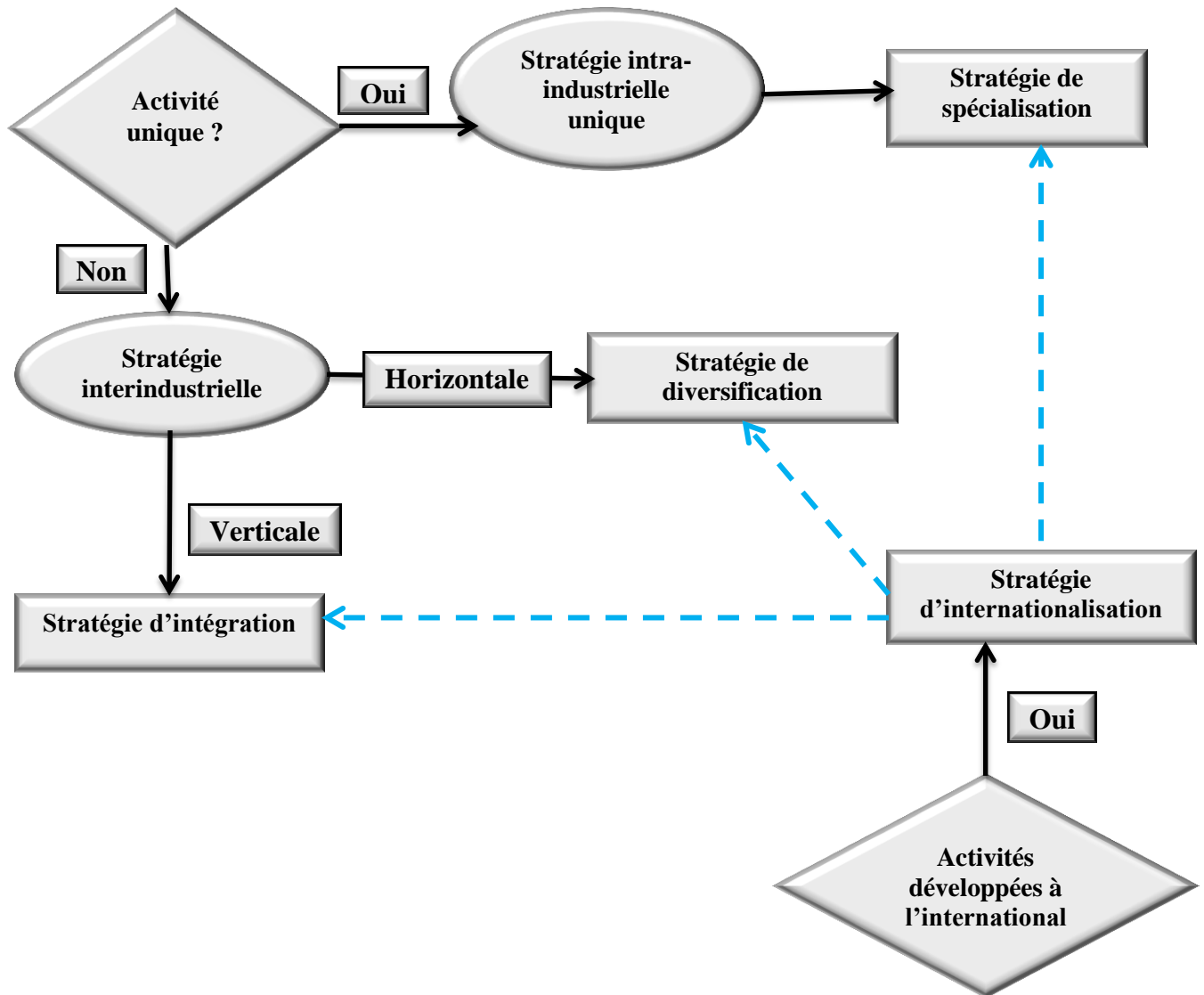
Après s'être intéressé aux stratégies business, il convient d'étudier les orientations stratégiques au plan corporate (ensemble de l'entreprise). La première interrogation, est de savoir si l'entreprise a une activité unique. Dans ce cas on parlera de stratégie intra industrielle, ce qui veut dire que l'entreprise est présente dans un seul secteur (industrie). On parlera alors de stratégie de spécialisation.

Si au contraire, l'entreprise se développe dans plusieurs industries, on parle alors de stratégie de diversification, ou lorsque le développement est vertical, de stratégie d'intégration.

Enfin, la mondialisation des marchés conduit à s'interroger sur le développement national ou international des stratégies de l'entreprise.

¹ Tugrul Atamer, Roland Calori, Op.cit, p 105.

Figure 1: Processus de la mise en place de la stratégie corporate



Source 1: Alain Desreumaux, Xavier Lecocq, Wanessa Warnier, *Stratégie*, Paris, Dalloz, 1993.

1.1.La stratégie de spécialisation

C'est la stratégie par laquelle une entreprise limite son activité à des produits fondés sur une technologie unique. L'entreprise concentre tous ses efforts sur un domaine d'activité particulier. Elle cherche à atteindre le meilleur niveau de compétence possible et d'en faire un avantage concurrentiel décisif².

1.1.1. L'intérêt de la spécialisation

La stratégie de spécialisation est généralement adoptée par les entreprises qui sont dans une situation particulière de leur développement, elle est mise en place par ce que les

² Alain Desreumaux, Xavier Lecocq, Wanessa Warnier, *Stratégie*, Dalloz, 1993

entreprises disposent de moyens financiers, humains et productifs limités, surtout dans le cas des PME, mais aussi des entreprises, dont la création est récente, l'objectif à travers une stratégie de spécialisation est d'utiliser les compétences acquises dans un DAS unique. Elle peut être la traduction de la volonté de l'entreprise à développer un savoir-faire technique et commercial, pour faire face aux attaques de la concurrence.

L'entreprise, à travers une stratégie de spécialisation, peut être à la recherche de sécurité à travers un métier solide. Enfin, l'intérêt de cette stratégie pour l'entreprise, c'est la recherche d'une taille suffisante dans une optique de croissance.

1.1.2. Les modalités de la mise en place de la stratégie de spécialisation

Afin de se développer en se spécialisant, plusieurs modes s'offrent à l'entreprise :

i. La pénétration de marché

Production et distribution intensive afin de renforcer la position de l'entreprise et augmenter le chiffre d'affaires.

ii. Le développement du marché

Extension du marché pour toucher une cible plus large, il s'agit d'une politique d'élargissement de la clientèle ou politique d'expansion géographique.

iii. Le développement du produit

Politique de produit nouveau, politique de gamme. L'objectif est la détermination d'une gamme complète (ex secteur automobile) ou au contraire d'une gamme restreinte, à travers une stratégie d'écroulement (ex produits de luxe). Elle procure un avantage compétitif certain.

1.1.3. La relation entre spécialisation et cycle de vie du métier

La spécialisation a pour objectif d'augmenter les parts de marchés de l'entreprise au détriment de ses concurrents (stratégie offensive ou stratégie d'acquisition). Ces stratégies sont adaptées aux trois premières phases du cycle de vie du métier : le démarrage, l'expansion ou la maturité. Lorsque le métier de l'entreprise est en phase de déclin, elle doit chercher des segments encore rentables.

Si le métier de base n'est plus rentable et n'a plus de perspectives d'évolution, le développement de l'entreprise n'est plus possible, par une stratégie de spécialisation. Elle devrait adopter une stratégie de diversification (pour aborder un nouveau métier).

1.1.4. Avantages et risques de la stratégie de spécialisation

La spécialisation permet de générer des avantages comparatifs, d'abord en atteignant la taille critique, c'est-à-dire la taille minimale qu'une entreprise doit posséder pour s'introduire ou se maintenir sur un marché, sans subir un handicap concurrentiel notable. Aussi la stratégie de spécialisation permet d'éviter la dispersion des ressources et simplifie la gestion.

La stratégie de spécialisation permet aussi de créer une identité homogène et une culture forte pour l'organisation. Ensuite, la spécialisation permet de concentrer les forces de l'organisation, par la baisse des coûts de production, ce qui permet la création d'effets d'expérience grâce à la maîtrise des techniques du métier. Enfin, l'entreprise Réalise des économies d'échelle. La stratégie de spécialisation présente aussi des inconvénients. L'entreprise risque de miser sur un domaine d'activité stratégique en déclin. Cette stratégie peut provoquer un repli sur soi de l'entreprise. Enfin, la spécialisation peut être un frein à l'innovation et limite la flexibilité des structures organisationnelles.

1.2. La stratégie de diversification

« La stratégie de diversification consiste à ajouter des métiers nouveaux aux activités actuelles de l'entreprise. Elle cherche à multiplier les domaines d'activités sans liens particuliers entre eux »³. Elle cherche à s'orienter vers des métiers ou des secteurs d'activité nouveaux.

1.2.1. Les voies de la diversification

La diversification peut poursuivre plusieurs objectifs :

i. Réinvestir des capitaux (diversification de placement)

Lorsqu'une entreprise dégage des profits importants, elle peut en réinvestir une partie dans d'autres activités qui lui permettront d'augmenter sa rentabilité et ses profits. Elle est réservée aux entreprises « riches » et bien positionnées sur leur marché.

³ Alain Desreumaux, Xavier Lecocq, Wanessa Warnier, Op.cit, p 122.

ii. Conforter ses positions (diversification de confortement)

Certaines entreprises éprouvent le besoin de conforter leur position sur un marché instable notamment dans des activités complémentaires. Cette stratégie est adaptée aux PME car, elles ne nécessitent pas d'investissements coûteux.

iii. Se redéployer ou se reconvertir (diversification de redéploiement)

Vers des secteurs plus porteurs pouvant assurer une reconversion de l'entreprise. Les produits leaders perdront de leur importance au profit de nouvelles fabrications. Il s'agit de redéployer son activité quand les produits sont arrivés à maturité (les remplacer).

iv. Survivre (diversification de survie)

Il s'agit de rechercher rapidement d'autres activités pour assurer l'avenir de l'entreprise. Elle est appliquée pour les entreprises se trouvant dans une mauvaise position concurrentielle.

1.2.2. Les motifs de la diversification

La stratégie de diversification est due à plusieurs motifs dont :

i. La gestion du portefeuille d'activités

Il s'agit là, de répartir les risques, elle peut aussi se diversifier pour investir dans des DAS plus rentables et plus dynamiques. La diversification peut avoir comme but la compensation du déclin d'un domaine d'activité, mais aussi de compenser la saisonnalité du DAS (il s'agit de la valorisation du portefeuille d'activités à travers le temps).

ii. La valorisation de compétences distinctives

La valorisation de compétences peut se faire sur le plan technique, l'entreprise peut utiliser son savoir-faire spécifique, ses brevets dans un autre secteur. La valorisation peut se faire sur le plan commercial, l'entreprise valorise son image sur un autre marché (une marque de textile peut être utilisée pour un parfum)

iii. La recherche de synergies

La recherche de synergies peut également justifier les stratégies de diversification. Les synergies peuvent toucher toutes les fonctions de l'entreprise. La recherche de synergies est souvent utilisée pour justifier les stratégies de diversification.

iv. L'investissement des ressources excédentaires

Il s'agit de l'investissement des ressources financières, l'entreprise se diversifie pour placer ses excédents issus des domaines d'activités stratégiques dit « vaches

à lait ». Il peut aussi s'agir des ressources humaines, l'entreprise se diversifie pour utiliser des effectifs devenus trop importants. Enfin, cela peut concerner les ressources techniques, l'entreprise se diversifie pour utiliser un outil de production, devenu surdimensionné pour l'activité de l'entreprise.

v. La constitution d'un nouvel avantage concurrentiel

Lorsqu'une entreprise s'intègre en amont ou en aval, afin d'assurer la sécurité de son approvisionnement ou ses débouchés, cela lui permet d'acquérir un avantage concurrentiel. Le rachat d'un fournisseur, d'un client ou d'un concurrent pour les contourner, constitue aussi un avantage concurrentiel.

vi. Les ressorts psychologiques des dirigeants

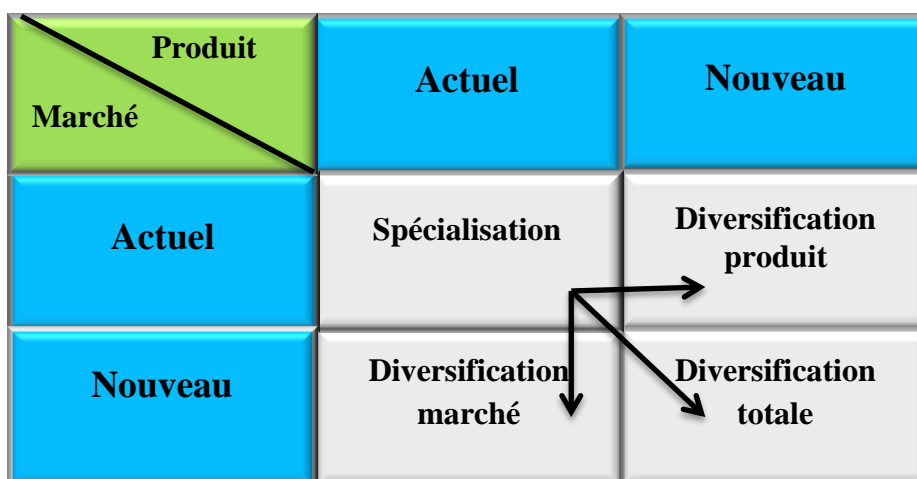
La diversification peut être le résultat d'un trait de caractère du dirigeant (mégalo manie), un dirigeant grisé par son succès dans son DAS d'origine. Le caractère valorisant des diversifications pour la carrière des cadres dirigeants d'une entreprise, peut les inciter à adopter cette stratégie.

1.2.3. Les axes de diversification

Une entreprise peut se diversifier sur deux axes, d'une part « l'axe produit », d'autre part « l'axe marché ». Partons d'un couple produit/marché actuel, c'est-à-dire qu'on est sur une stratégie de spécialisation. Une entreprise peut se développer selon trois axes de croissance.

Le premier axe, consiste à rester sur le marché actuel et à développer de nouveaux produits, c'est ce qu'on appelle une « diversification produit ». On propose aux clients et réseaux de distribution actuels, de nouveaux produits. **Le deuxième axe**, consiste à proposer les produits actuels à de nouveaux marchés, c'est qu'on appelle la « diversification marché ». Dans ce cas-là, le même produit est proposé à une nouvelle cible de clientèle et de nouveaux distributeurs. **Le troisième axe**, consiste à quitter le couple produit/marché actuel pour se développer avec de nouveaux produits, sur de nouveaux marchés. C'est ce qu'on appellera « la diversification totale ».

Figure 2: Matrice axes de diversification



Source 2: Tugrul Atamer, Roland Calori, Diagnostic et décisions stratégiques, édition Dunod (2^{ème} édition), 2004.

1.2.4. Les avantages et inconvénients de la stratégie de diversification

La stratégie de diversification, permet incontestablement de réduire les risques. Elle peut être source de création de richesses, grâce aux effets de synergie entre les différents métiers. Elle permet d'améliorer la structure du portefeuille des domaines d'activités stratégiques. Aussi, la stratégie de diversification à travers le développement de nouveaux DAS, permet l'acquisition de nouvelles compétences. Enfin, la largeur du portefeuille d'activités permet une plus grande flexibilité stratégique.

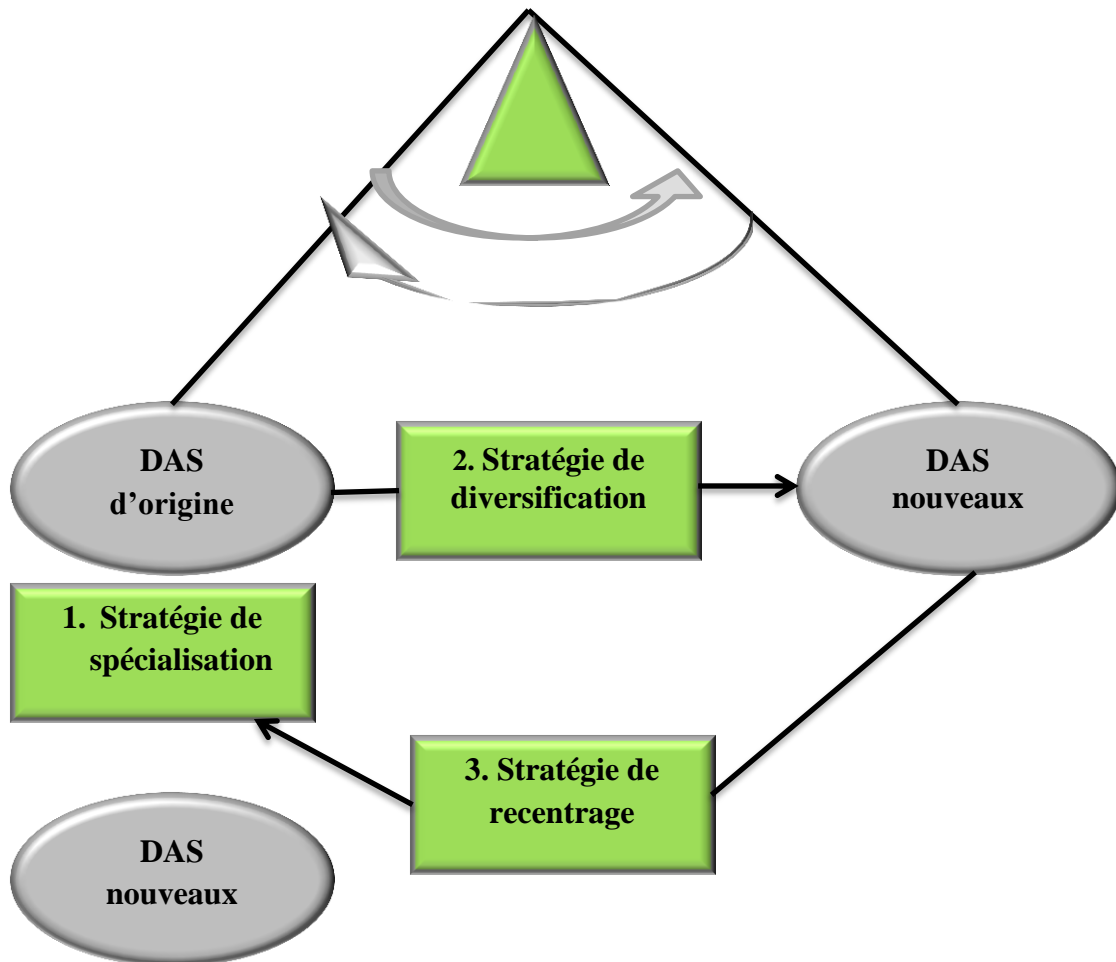
Mais les stratégies de diversification présentent des inconvénients. En premier lieu, la présence sur plusieurs DAS, demande une mobilisation très importante des investissements. Elle provoque aussi, une dispersion des ressources et des compétences. Il y a un risque de manque d'unité entre les différentes activités, mais aussi, un problème de management pour les dirigeants, qui auront à coordonner et maîtriser leurs différentes divisions. Enfin, sur le plan organisationnel, il y a un risque de perte d'identité de l'entreprise et l'affaiblissement de sa culture.

1.2.5. Le balancier stratégique

L'observation des stratégies actuelles des entreprises, mettent en évidence que les entreprises se sont diversifiées, pour ensuite, dans un certain nombre de cas abandonner des DAS. Cela signifie que, partant d'un domaine d'activité stratégique, les entreprises ont

développé de nouvelles activités, et mis en œuvre une stratégie de diversification. Ces stratégies de diversification n'ont pas toujours connu les résultats attendus, les entreprises ont donc été amenées à abandonner un certain nombre de domaines d'activité. C'est ce qu'on appelle des stratégies de recentrage.

Figure 3: Le balancier stratégique



Source 3: J.P.Halfer, M.Kalika, J.Orsoni, Management Stratégique, 9^{ème} édition, édition Vuibert, 2013.

Les stratégies d'intégration verticale

L'intégration verticale qui consiste à prendre le contrôle, soit des fournisseurs, soit des clients est une forme particulière de la stratégie de diversification. Il faut savoir que même si elle se situe au sein de la même filière, il y a changement de métier, et donc il y a besoin de nouvelles compétences. Il faut distinguer entre deux formes d'intégration verticale, l'intégration verticale amont et l'intégration verticale aval.

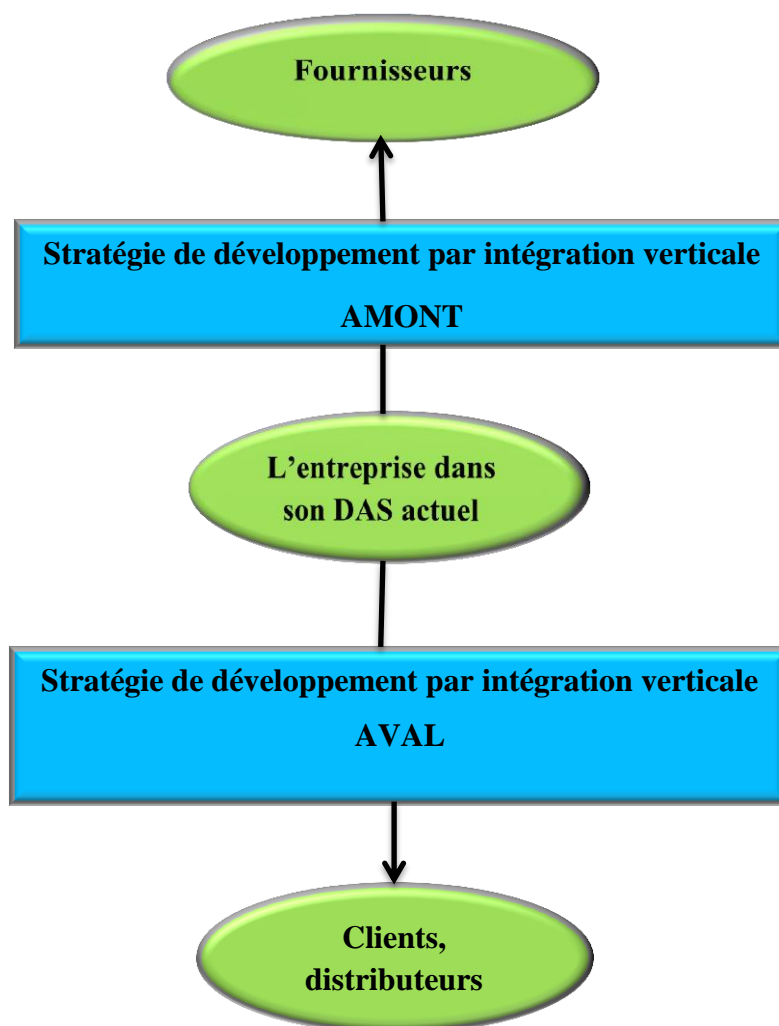
1.2.6. La stratégie d'intégration verticale amont

Consiste pour l'entreprise, à se développer en prenant le contrôle de l'activité correspondant aux fournisseurs actuels de l'entreprise. Ce développement peut se faire soit par croissance externe à partir du rachat des fournisseurs existants, soit par croissance interne, en développant l'activité au sein même de l'entreprise. Le but est d'assurer la sécurité d'approvisionnement.

1.2.7. La stratégie d'intégration verticale aval

C'est la prise de contrôle des clients et des distributeurs par l'entreprise

Figure 4: La stratégie d'intégration verticale



Source 4: M. Marchesnay, Management stratégique, Eyrolles, 1993.

1.2.8. Les motifs de l'intégration verticale

Les motifs de l'intégration verticale peuvent être de trois natures, il y a les motifs financiers, les motifs technologiques et les motifs stratégiques.

i. Les motifs financiers

Sur le plan financier, le premier motif d'intégration verticale est l'appropriation des marges bénéficiaires des fournisseurs et/ou des clients. En effet, en s'intégrant, l'entreprise prend possession des marges soit amont, soit aval. L'intégration permet de réduire les coûts de contrôle et de coordination, quoique cet argument, ne tient plus la route avec l'apparition des technologies de l'information et de communication (TIC). Enfin, sur le plan financier, l'intégration permet de réduire les coûts de stockage en amont et en aval.

ii. Les motifs technologiques

Sur le plan technologique, les entreprises s'intègrent assez fréquemment en amont pour prendre possession d'une technologie qu'est importante à maîtriser. On considère aussi que, l'intégration permet d'améliorer la maîtrise de la qualité, mais aussi, elle permet la simplification des processus de fabrication.

iii. Les motifs stratégiques

L'intégration verticale permet sur le plan stratégique d'accroître la taille de l'entreprise. L'intégration permet l'élévation des barrières à l'entrée pour les éventuels nouveaux entrants. Elle permet sur le plan stratégique de sécuriser les approvisionnements, la valorisation de ressources rares, encourage la stratégie d'intégration verticale amont. Enfin, l'intégration verticale, permet une meilleure adéquation entre les aptitudes de l'organisation, et les facteurs de réussite sur le marché. Cela est surtout vrai pour l'intégration aval.

1.2.9. Avantages et inconvénients de l'intégration verticale

L'intégration présente quelques avantages, elle permet la diversification des activités et la découverte de nouveaux marchés plus rentables. Elle permet aussi, le renforcement des barrières anticoncurrentielles. Elle constitue aussi un moyen de diminution de risques, puisque l'entreprise est présente à différents stades de la filière. Elle permet d'accroître son pouvoir sur le marché, et de rendre les approvisionnements et les débouchés captifs grâce à l'intégration verticale amont.

Cette stratégie présente aussi beaucoup d'inconvénients. Elle présente des besoins en investissements très lourds, et provoque un assèchement des ressources, qui constitue un frein pour l'activité de base de l'entreprise. Comme l'intégration est une forme de diversification, on retrouve le risque de dispersion du portefeuille d'activité. L'intégration est généralement

synonyme de rigidité au sein de la filière ; elle réduit la flexibilité qu'apporte le fait d'avoir des fournisseurs et de clients indépendants. Enfin, l'intégration rend difficile la coordination et comme pour la diversification, elle provoque une perte de l'identité de l'entreprise, et la dilution de sa culture.

1.3. Les stratégies d'internationalisation

« La stratégie d'internationalisation est une stratégie d'extension d'une entreprise au-delà de son marché national. Elle concerne essentiellement les grandes entreprises ».⁴

La stratégie d'internationalisation s'inscrit dans un mouvement d'intégration économique mondiale qui, amorcée dès le 17^{ème} siècle, s'est fortement amplifiée depuis 1945.

1.3.1. Les facteurs explicatifs de l'internationalisation des entreprises

i. Les facteurs macro-économiques

Il s'agit essentiellement, de l'ouverture des frontières douanières et réglementaires à l'échange international, et de l'intégration économique régionale. Les impératifs politiques constituent un facteur essentiel de l'internationalisation des entreprises. L'émergence de nouveaux pôles de croissance, tel que l'Asie du Sud-Est, constitue un facteur important explicatif de l'internationalisation de certaines entreprises. La globalisation financière constitue également un facteur non négligeable dans le choix de l'internationalisation de certaines entreprises.

ii. Les facteurs liés au marché et à la demande

L'unification et l'amélioration des moyens de transport, facilitent les stratégies d'internationalisation, notamment à travers la réduction des coûts et des temps de transports. Les réseaux de communication pour le transport de biens, des personnes et des informations, constituent les conditions nécessaires à l'internationalisation des entreprises. L'homogénéisation de la demande internationale, est une condition nécessaire pour une entreprise qui souhaite internationaliser ses activités, en adaptant ses unités de production à des marchés plurinationaux. En effet, la demande internationale apparaît à la fois comme plus homogène et plus segmentée.

⁴ Gérard Koenig, Management Stratégiques : visions, manœuvres et tactiques, édition Nathan 2^{ème} édition, 1993.

iii. La recherche de la compétitivité

L'arrivée à maturité de certains secteurs, poussent les entreprises à opter pour des stratégies d'internationalisation, afin d'échapper à l'augmentation de la concurrence dans le pays d'origine. La diminution, de plus en plus importante, du cycle de vie de certains produits, notamment dans les secteurs de haute technologie, est due à la rapide évolution technologique. Cette réalité pousse les entreprises à opter pour des stratégies d'internationalisation, afin de rentabiliser les gros investissements effectués dans la recherche et développement. Les économies d'échelles permises par les stratégies d'internationalisation, constituent un facteur important de l'internationalisation des entreprises, leur permettant une diminution des coûts unitaires moyens de production, via l'accroissement du volume.

iv. Les facteurs concurrentiels

L'évolution de la concurrence dans certains secteurs représente à la fois une conséquence et une condition de l'internationalisation des entreprises. La structure et l'intensité de la concurrence, influencent directement les stratégies internationales adoptées par les entreprises. L'intensité concurrentielle d'un secteur, à l'échelle nationale, pousse les entreprises installées à s'internationaliser afin de diminuer la pression concurrentielle, ce qui d'un autre côté augmente la concurrence, à l'échelle internationale.

1.3.2. Internationalisation et niveau d'engagement

La profondeur de l'engagement de l'entreprise à s'internationaliser, se révèle à travers les moyens qu'elle utilise. Afin de limiter les risques inhérents à toute manœuvre d'internationalisation, mais aussi, afin d'acquérir progressivement les savoirs faire indispensables à son succès, l'entreprise procède le plus souvent par étape, jusqu'au stade de la globalisation.

Ainsi, l'entreprise peut opter pour une stratégie d'internationalisation, soit en exportant sa production (totale ou partielle), soit en procédant à une implantation commerciale, soit en implantant des unités de production par la création de filiales, soit en procédant à des opérations de fusion-acquisition internationales.

i. L'exportation

L'entreprise vend tout ou partie de sa production, réalisée dans son propre pays, à l'étranger. Trois types d'exportation sont possibles :

ii. L'exportation directe

L'entreprise se charge elle-même de vendre ses produits à l'étranger, ce qui suppose une démarche mercatique approfondie, afin de connaître le ou les marchés destinataires.

iii. L'exportation indirecte

L'entreprise a recours aux services d'intermédiaires spécialisés (courtier, sociétés de commerce international, importateurs locaux).

iv. L'exportation associée

L'entreprise se regroupe avec d'autres entreprises exportatrices, ou utilise les réseaux commerciaux des grands groupes installés à l'étranger. Cette technique est notamment adaptée aux PME.

v. La distribution à l'échelle mondiale

C'est un moyen de plus en plus utilisé par les entreprises désireuses de pénétrer les marchés étrangers. Il s'agit de la signature d'accords inter-entreprises pour la distribution des produits. Les principales formes sont la cession de licence et la franchise.

vi. L'implantation à l'étranger

Dans ce cas, l'entreprise réalise des investissements directs à l'étranger (IDE) qui prennent généralement deux formes :

vii. La création d'entreprise

Peut se faire soit, par la création de filiale de commercialisation ou de production totalement contrôlée par l'entreprise (investissement green field). Dans ce cas l'entreprise devient une Firme Multinationale (FMN), soit, par la création d'un joint-venture qui constitue une co-entreprise.

viii. Le rachat d'entreprise

Peut être sous la forme d'opération de fusion entre deux entreprises, l'acquisition ou l'absorption d'une entreprise, ou la prise de participation dans une entreprise installée (investissement brown field).

ix. L'entreprise mondiale ou globale

Contrairement à la FMN qui adapte sa production aux besoins spécifiques des marchés locaux, l'entreprise mondiale standardise sa production et s'adresse au marché mondial.

1.3.3. Les différentes stratégies internationales

On peut distinguer deux types d'entreprises adoptant des stratégies d'internationalisation par création de filiales :

i. Les Stratégies multidomestiques

L'entreprise crée des filiales dans différents pays et délocalise complètement sa production. Elle adopte une organisation multidomestique, dans laquelle, chacune de ses filiales dispose d'une forte autonomie et d'une capacité de production indépendante. Chaque filiale constitue une réplique identique de la maison mère qui se comporte comme une entreprise à part entière, car l'ensemble des activités de la chaîne de valeur sont regroupées dans chaque pays, à l'exception, généralement, de la R&D. La firme opte dans, ce cas, pour une approche « marché » par « marché », c'est-à-dire qu'elle applique des stratégies distinctes pour chacun des marchés étrangers et par conséquent, sa position concurrentielle s'établit donc, à l'intérieur de chaque pays.

ii. Les stratégies globales

Contrairement à l'entreprise multidomestique, l'entreprise globale, a une vision mondiale du marché, de la concurrence et de la stratégie à adopter. L'entreprise globale se caractérise par une part de marché significative dans les principaux pays, et tend à unifier sa gamme de produits sur tous les marchés. Les manœuvres stratégiques mises en place, sont définies d'une façon concertée entre les principaux pays, et sa position concurrentielle dans un pays donné, dépend de celle occupée dans les autres pays. La stratégie globale s'accompagne par une organisation mondiale caractérisée par des filiales qui ne sont pas nécessairement indépendantes et les opérations sont liées entre elles sur un plan mondial. Ainsi, il peut y avoir des activités différentes dans des pays différents. À l'inverse de l'organisation multidomestique, l'organisation globale génère d'importants flux d'échanges entre les pays, ainsi qu'entre les unités de production.

1.3.4. Avantages et limites de L'internationalisation

La majorité des grandes entreprises adoptent des stratégies d'internationalisation. Ces dernières présentent un certain nombre d'avantages et de limites.

1.3.4.1. Avantage de la stratégie d'internationalisation

La stratégie d'internationalisation permet la conquête de parts de marché, dans un contexte de concurrence internationale. Elle permet de s'adresser à un marché potentiellement plus vaste. Cette stratégie permet la diminution des coûts, car avec les économies d'échelle, les coûts de main d'œuvre, les coûts de transport, et les coûts de la matière première sont plus faibles. Aussi, la stratégie d'internationalisation permet à l'entreprise de contourner les barrières douanières (tarifaires et non tarifaires) et la recherche de gains fiscaux et de change. Enfin, elle permet la fidélisation de la clientèle, car avec la libre circulation des personnes, les entreprises sont dans l'obligation d'améliorer la disponibilité de leurs produits dans la plupart des pays.

1.3.4.2. Les limites des stratégies d'internationalisation

Les stratégies d'internationalisation nécessitent des moyens financiers considérables. Ces stratégies augmentent la prise de risque des entreprises au niveau financier, politique et économique. Elles provoquent un éloignement géographique et culturel du pays d'origine, ce qui oblige les entreprises à adapter leurs produits et leurs stratégies aux différents marchés d'implantation. Dans ce cas, les coûts marketing, ont tendance à augmenter. Aussi, lorsque ces stratégies reposent sur de la sous-traitance internationale, il y a un risque de perte de monopole technologique, dans la mesure où ces sous-traitants peuvent devenir des concurrents potentiels. Enfin, sur le plan organisationnel, ces stratégies posent des problèmes de gestion et de complexité organisationnelle.