

Partie 1 : LA STRATEGIE ET LA CROISSANCE

Chapitre 2- La planification stratégique

www.9alami.com

La planification stratégique est un processus par lequel on établit des objectifs et on détermine les actions à entreprendre pour les atteindre.

I- Le diagnostic stratégique :

Le diagnostic stratégique est la première étape de la planification stratégique. Il consiste à analyser la position de l'entreprise sur le marché et son activité afin de déterminer ses forces et ses faiblesses (diagnostic interne) et les opportunités et les menaces de l'environnement (diagnostic externe).

1- Le diagnostic interne : L'évaluation des forces et faiblesses de l'entreprise :

Il s'agit de vérifier si l'entreprise a les moyens de son ambition. Il faut analyser si les ressources constituent des atouts ou des handicaps par rapport à la concurrence.

L'évaluation des forces et faiblesses de l'entreprise consiste à analyser les :

- Ressources techniques : Flexibilité et âge de l'appareil de production
- Ressources financières : analyse financière, étude de solvabilité
- Ressources commerciales : réseau de distribution, force de vente, Implantation par rapport aux consommateurs
- Ressources organisationnelles : structure et pouvoir
- Ressources humaines : Effectif, qualification, Attitude des salariés, Motivation des salariés dans chaque service, Climat de travail , Structure des âges au sein de l'entreprise
- Ressource en recherche et développement : effort en recherche, gestion de l'innovation

2- Le diagnostic externe :

Il s'agit d'analyser l'environnement de l'entreprise :

a. Macro-environnement

- Environnement économique : évolution du PNB, politique monétaire, inflation, chômage, taux d'intérêt, revenu disponible...
- Environnement légal : lois sur les monopoles, lois sur la concurrence, droit de travail, Législation sur la santé, normes de sécurité
- Environnement socioculturel : Démographie, Distribution des revenus, Changements des modes de vie, niveau d'éducation....
- Environnement écologique : Lois sur la protection de l'environnement, Retraitement des déchets, consommation d'énergie....
- Environnement politique : Stabilité gouvernementale, Politique fiscale.....
- Environnement technologique : Dépenses publiques de R&D, Nouvelles découvertes, Vitesse des transferts technologiques, Taux d'obsolescence....

b. Micro-environnement :

- La clientèle : analyse du comportement du consommateur (motivations, freins, attitudes, intentions)
- Fournisseurs : Quels sont les fournisseurs, les prix proposés, leurs réputations, leurs flexibilités....
- Concurrents : analyse de la concurrence directe et de la concurrence indirecte (concurrents potentiels, produits de substitution)
- Les autres parties prenantes : les banques, les médias, les pouvoirs publics.....

Synthèse diagnostic stratégique (Analyse SWOT)

DIAGNOSTIC INTERNE		DIAGNOSTIC EXTERNE	
« S » - Strengths - Forces	« W » - Weaknesses - Faiblesses	« O » - opportunities - Opportunités	« T » - Threats - Menaces
Analyse organisationnelles : disposition des moyens permettant l'atteinte des objectifs		Analyse de l'environnement : analyser tous les composants sans exception oriente et justifie les décisions de l'Ese	
Principales	De support	Macro-environnement	Micro-environnement
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Humain ✓ Financier ✓ Technique ✓ Commercial 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Infrastructure ✓ Logistique ✓ Organisation des Structures ✓ Gestion globale 	<ul style="list-style-type: none"> • Economique • Légal • Socioculturel • Ecologique • Politique • Technologique 	<ul style="list-style-type: none"> • Clientèle • Fournisseurs • Concurrents • Les autres parties prenantes (banques, médias, pouvoirs publics...)
Evaluation des forces et faiblesses de l'Ese		Evaluation des opportunités et menaces de l'environnement	
Orientation de l'action stratégique, tactique et opérationnelle			

II- Le plan stratégique

Une fois le diagnostic établi, la deuxième étape consiste à élaborer un projet d'Ese, c-à-d- une synthèse des choix fondamentaux pour les années à venir.

L'Ese exprime ses orientations stratégiques générales. Elle organise le changement et trace un développement cohérent sous formes d'objectifs qui doit permettre d'améliorer ses performances.

Les objectifs doivent être clairs, simples et en nombre limité pour éviter la dispersion des moyens et obtenir l'adhésion du personnel.

Quatre grands domaines sont traditionnellement étudiés dans le cadre du plan stratégique :

- Domaine technique : plan de recherche et développement (R&D), innovation, certification qualité
- Domaine social : plan social (évolution des métiers de l'Ese, formation, gestion des ressources humaines)
- Domaine commercial : plan marchéage
- Domaine financier : plan de financement, choix de la structure financière