www.9alami.com

Chapitre II La planification stratégique

I/ Notion de planification stratégique :

A) Définition de la planification :

La **planification** est « une procédure de gestion économique fixant les objectifs à atteindre à un horizon donné et prévoyant les moyens humains, matériels et financiers nécessaires » ce qui au niveau de l'entreprise se traduit par la définition de la manière dont celle-ci organise ses activités sur une période donnée.

B) Caractéristiques :

La durée : le plan peut être conçu soit à court terme (1an), à moyen terme (2 à 5 ans), ou à long terme (5 à 10 ans).

Le domaine : la planification peut s'appliquer uniquement à une fonction particulière de l'entreprise (fonction commerciale, approvisionnement,…), à un projet (lancement d'un nouveau produit) ou à l'ensemble de l'entreprise.

L'organisation : la planification peut être organisée de façon formelle ou informelle et de façon plus au moins détaillée selon la nature et la taille de l'entreprise.

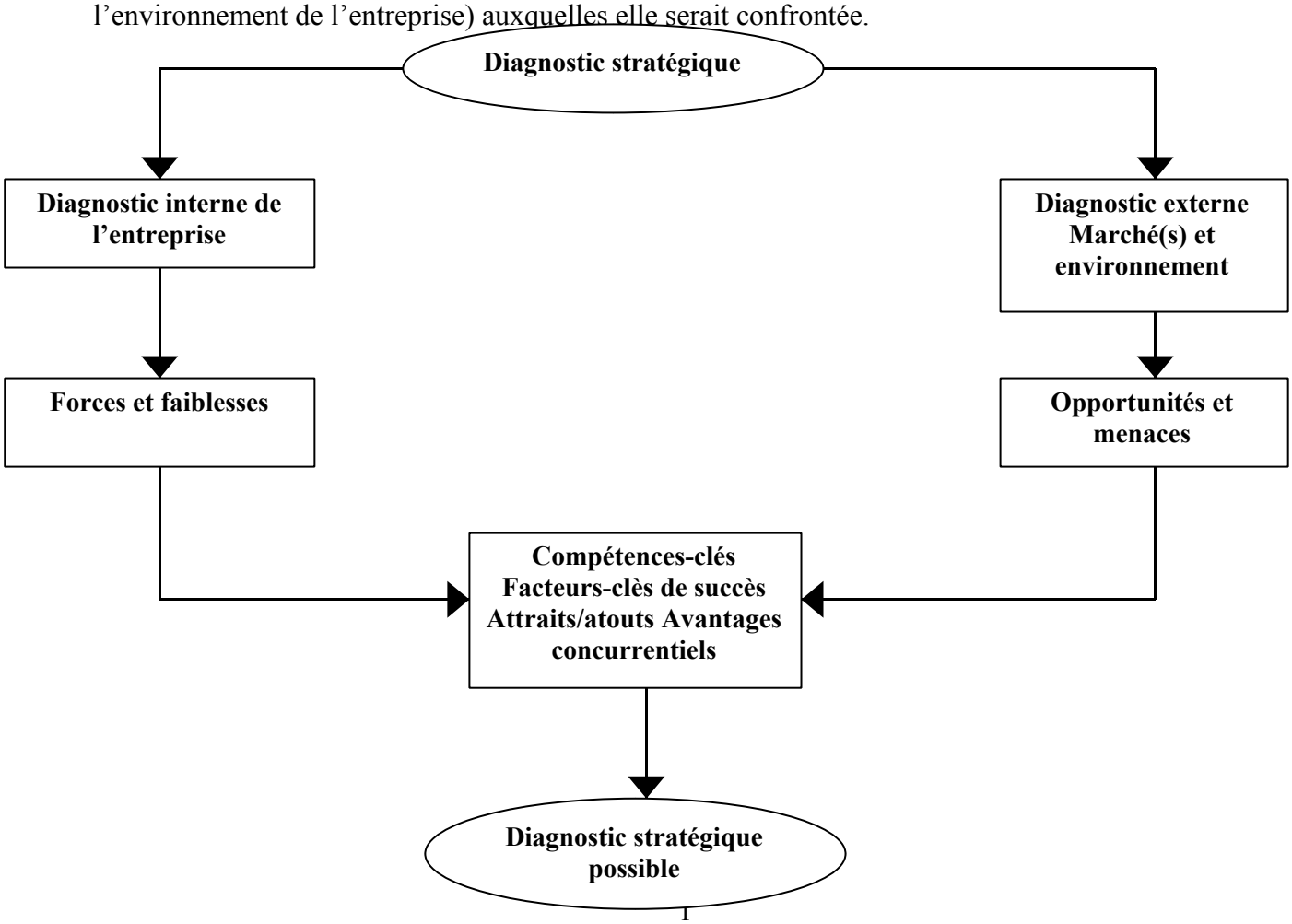
L'incertitude : la planification repose sur des prévisions et vue le caractère changeant de l'environnement celle-ci devrait admettre une dose de souplesse dans ces plans.

II/ Mise en place de la planification stratégique :

Celle-ci passe par 5 étapes : le diagnostic, le plan stratégique, les plan opérationnels, les budgets et le contrôle.

A) Le diagnostic stratégique :

Il consiste à analyser l'activité de l'entreprise ainsi que sa position sur le marché afin de déterminer ses forces et ses faiblesses (diagnostic interne:il s'agit de savoir est-ce que l'entreprise a les moyens de ses ambitions) ainsi que les opportunités et menaces (diagnostic externe qui concerne l'environnement de l'entreprise) auxquelles elle serait confrontée.



B/ les outils d'aide au diagnostic stratégique :
1/ le cycle de vie du domaine d'activité :

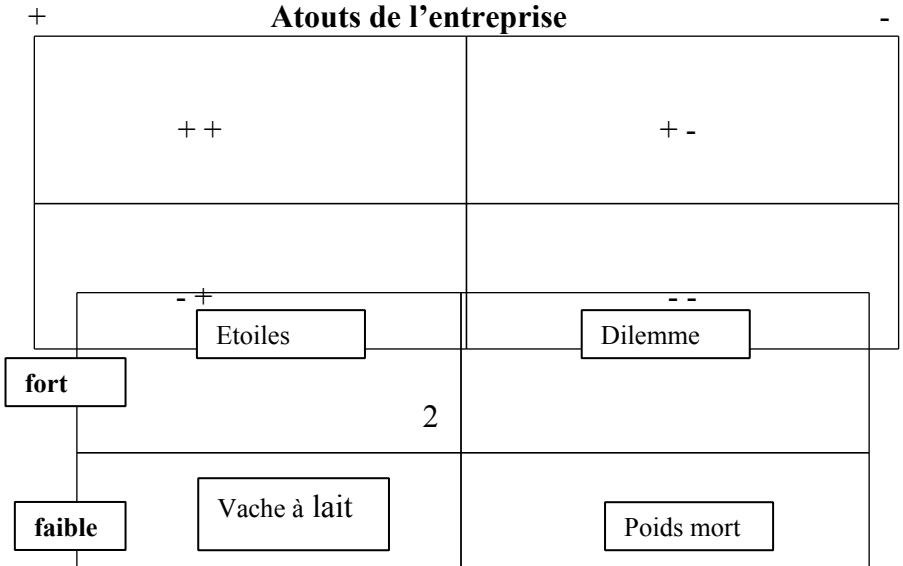
Dresser le schéma représentatif du cycle de vie du produit :

Comme l'être humain le produit peut passer par quatre phases essentielles tout au long de sa durée de vie :
* Phase de lancement : L'entreprise lance sur le marché un nouveau produit qui s'adresse à l'acheteur. A ce niveau, l'entreprise possède souvent une position de monopole et pratique des prix de vente très élevés qui permettent de faire face aux coûts supportés dans la production et la fonction recherche et développement.
* Phase de croissance : la demande est de plus en plus croissante, attirant les concurrents imitant la technologie ou le produit à pénétrer sur le marché. Les prix auront tendance à diminuer mais reste toutefois élevés.
* Phase de maturité : Dans ce stade, la concurrence devient rude, l'entreprise qui veut maintenir ses parts de marché, doit diminuer ses prix, réduire ses coûts de production et faire une promotion et une publicité intenses. A ce niveau, il devient important pour l'entreprise de se remettre en cause et investir dans le développement de nouveaux produits ;
* Phase de déclin : la production diminue à cause d'une demande en baisse et d'une concurrence dure. L'entreprise réduit fortement ses investissements en Recherche et Développement et en communication pour le produit en déclin. Le prix de vente continue à baisser et les marges deviennent très faibles.

2/ l'analyse du portefeuille d'activités :

L'ensemble des domaines dans lesquels l'entreprise est présente constitue le portefeuille d'activité. L'usage d'outils spécifiques est nécessaire pour l'analyse des activités d'une entreprise.
Ces outils sont présentés sous forme de matrice (ou tableau) retenant deux dimensions principales :

la matrice B.C.G :



Taux de croissance

Part de marché relative

C) Plan stratégique et plans opérationnels :

Méditel : feuille de route 2007

Une année charnière pour le secteur des télécoms au Maroc sous l'effet de l'aboutissement du processus de la libéralisation et l'arrivée de deux nouveaux acteurs sur le marché du fixe et de l'internet, à savoir Méditel et Maroc Connect.

En effet, Méditel ne cache pas ses ambitions pour ces deux segments. « Notre objectif est d'atteindre 15% de parts de marché sur le fixe et 8% sur l'internet », révèle, sur un ton confiant, l'un des responsables de l'opérateur qui a requis l'anonymat.

L'offre technologique s'articule sur quatre cibles : call center, internet jusqu'à 8 Mo pour les entreprises, lignes louées à l'international et lignes loués nationales.

Déjà, pour attaquer le segment des PME, l'opérateur vient de lancer avec ses partenaires une offre packagée (2 Mo internet, standard, poste, portable et imprimante) au tarif de 3590 DH. « Notre objectif est de décrocher 500 abonnements pour ce pack », ajoute le responsable de Méditel.

La téléphonie fixe n'est pas en reste. Avec son offre hybride « Telefone Diyal Dar», Méditel a réussi à totaliser 100.000 abonnements avec une activation moyenne quotidienne de l'ordre de 1200 nouveaux clients.

Pour être en mesure d'approcher le marché en tant qu'opérateur global, Méditel a renforcé, également, son réseau de distribution (21 distributeurs) par un réseau de 7 intégrateurs.

Source : ***Rachid Jankari (05-12-2006)***
www.maroc-it.com

«La nouveauté majeur pour les clients sera certainement la mise en place d'une facture unique qui marque la convergence des offres : mobile, fixe et internet », martèle le jeune manager de l'opérateur.

1/ ***Quel est l'objectif de Méditel ?***

Son objectif est d'atteindre 15% de parts de marché sur le fixe et 8% sur l'internet

2/ Quelles sont les actions menées par elle en vue d'atteindre cet objectif ?

- Viser quatre cibles à savoir call center, internet jusqu'à 8 Mo pour les entreprises, lignes louées à l'international et lignes loués nationales.
- Attaquer le segment des PME grâce à leur offre packagée.
- Fidéliser les clients par la mise en place d'une facture unique qui marque la convergence des offres
- Conquérir l'espace de la téléphonie du fixe en lançant son offre hybride « Telefone Diyal Dar».
- Renforcer son réseau de distribution.

1-/ Plan stratégique :

Il concerne l'ensemble de l'entreprise en liaison avec son environnement. Il précise les enjeux de développement futur et les orientations générales relatives à l'activité, aux relations avec l'environnement, à la structure et à l'organisation interne de l'entreprise.

2-/ Plans opérationnels :

Ils permettent de préciser les actions et les décisions à entreprendre dans le court terme pour atteindre les objectifs visés par le plan stratégique. Son rôle essentiel est la mise en cohérence et la coordination des activités.

B) La budgétisation :

Technique de gestion qui consiste à doter chaque centre de responsabilité de l'entreprise d'un budget évaluant, en termes monétaires, les coûts de l'activité programmée.
Un budget est un document comptable prévisionnel distinguant les recettes et les dépenses.

Etapes de la budgétisation :

- La DG transmet les orientations générales aux différents responsables ;
- Chaque responsable élabore un projet de budget compte tenue des instructions de la DG et de ces contraintes propres ;
- Consolidation des différents projets de budget ;
- Procédure de négociation avec les responsables pour harmoniser les budgets.
- Adoption d'un budget définitif divisé en tranches mensuelles ;

C) Le contrôle :

Etape qui permet de vérifier si les réalisations sont conformes aux prévisions (analyse des écarts) et d'apporter les mesures correctives nécessaires (réviser les objectifs fixés et les moyens alloués).le contrôle peut intervenir en cours d'activité : *contrôle intermédiaire*, ou en fin d'activité : *contrôle final.*