

Stratégie d'entreprise

Introduction

❶ Origine de la stratégie

La stratégie trouve ses origines dans le domaine militaire. Il vient des mots grecs : "stratos" signifie armée et "argos" qui veut dire je conduis. Donc étymologiquement la stratégie est la conduite des armées. C'est à dire planifier la destruction de ses ennemis par un usage efficace des ressources. On retrouve cette idée dans les affaires : Empêcher de progresser ses concurrents, ce n'est plus la force physique qui fonctionne mais l'intelligence, la matière grise. - Ex : Siemens s'est retrouvé avec des fichiers clients de DASSAUT (Intelligence économique).

❷ La nécessité de l'élaboration d'une stratégie pour l'entreprise

Pour qu'elle puisse faire face aux défis de son environnement (progrès technique, mondialisation, changements climatiques, problèmes d'énergie,...) et pour assurer sa survie et son développement dans un univers concurrentiel et changeant qui exige des adaptations et des innovations, l'entreprise doit disposer d'une vision stratégique et élaborer des stratégies en conformité avec son activité et ses ressources.

Chapitre 1. Notion de stratégie

I. Définition de la stratégie d'entreprise

La stratégie consiste à déterminer les objectifs à long terme d'une entreprise, adopter des moyens d'action et allouer des ressources nécessaires pour atteindre ces objectifs.

Cette définition est articulée autour de trois éléments :

- La stratégie est un choix d'orientation de longue durée pour l'ensemble de l'entreprise ;
- La stratégie fixe le système d'objectifs de l'entreprise pour une durée plus ou moins longue ;
- La stratégie fixe les moyens alloués pour atteindre les objectifs définis.

Les objectifs sont fixés en fonction des finalités de l'entreprise.

II. Notion de finalité

1. Définition

C'est un but durable, avec une échéance imprécise, que poursuit une entreprise.

Les finalités répondent à des questions du type « que voulons-nous devenir ? ».

La finalité a deux fonctions : contribuer à la cohésion de l'entreprise et orienter les décisions stratégiques.

2. Types de finalités

a) Finalités économiques

- La production et la distribution des biens ou des services ;
- La recherche du profit maximal ;
- La survie : rechercher la pérennité ;
- La croissance ;
- L'indépendance ;
- Etc.

b) Finalités sociales

- Le prestige des dirigeants ;
- Epanouissement du personnel ; réaliser les aspirations du personnel (formation, promotion,...).

c) Finalités sociétales

- Protection de l'environnement : Lutter contre la pollution, économie de l'énergie ;
- La création des emplois ;
- La contribution au développement du pays ;
- Le financement d'œuvres collectives ;
- Etre une entreprise citoyenne : participer à la satisfaction de l'intérêt général.

III. Les objectifs d'une stratégie

A. Notion d'objectif

1. Définition

C'est un but concret et accessible que l'on recherche à atteindre dans un délai déterminé. Il peut être quantitatif (atteindre 10% de parts de marché dans trois ans) ou qualitatif (améliorer l'image de l'entreprise).

2. Lien entre finalité et objectif

La finalité est un but durable et général qu'il faut concrétiser dans des objectifs pour faire fonctionner l'entreprise. L'objectif permet donc de réaliser la finalité.

3. Diversification de détermination des objectifs

- Objectifs stratégiques (long terme) : fixés au niveau de l'administration générale ;
- Objectifs tactiques (moyen terme) : fixés au niveau des services fonctionnels ;
- Objectifs opérationnels (court terme) : fixés au niveau des centres opératoires.

B. Types d'objectifs

1. Objectifs économiques

▪ **Objectifs pour assurer la rentabilité :**

L'entreprise cherche à obtenir la plus grande rentabilité des capitaux investis. C'est l'objectif économique par excellence. Pour atteindre cet objectif, l'entreprise est amenée à fixer des objectifs intermédiaires qui contribuent à la réalisation de l'objectif principal (la réduction des coûts, la flexibilité, la recherches des synergies) ;

▪ **Objectifs pour assurer la survie :**

Pour assurer sa survie et donc sa pérennité, l'entreprise doit fixer des objectifs de solvabilité, d'autonomie financière, chercher l'innovation, chercher de nouveaux marchés.

2. Objectifs non économiques

- Chercher la notoriété, la renommée ;
- Objectifs de formation, motivation des hommes pour réaliser la finalité de l'épanouissement du personnel ;
- Objectifs pour développer le mécénat, résister à la délocalisation afin éviter les pertes d'emplois, lutter contre la pollution par des installations appropriées. Ces objectifs répondent aux finalités sociétales.