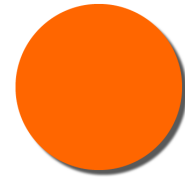


Leçon 2 : Le management stratégique

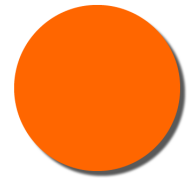
DEMBELE Moussa

Table des matières



Objectifs	3
I - Stratégie et Analyse stratégique	4
II - Le cadre de développement de la stratégie / Processus	5
III - L'analyse SWOT	7

Objectifs



A partir de ce cours l'auditeur sera capable :

d'identifier plus clairement les fondements de l'analyse stratégique, le cadre du développement de la stratégie ainsi que les processus associés.

Stratégie et Analyse stratégique



La **stratégie d'entreprise** désigne l'ensemble des choix d'allocation de ressources qui définissent le périmètre d'activité d'une organisation en vue de réaliser ses objectifs. Elle est aussi appelée politique générale d'**entreprise** ou management stratégique.

La **stratégie** consiste pour une organisation ou une entreprise, à se fixer des objectifs à long terme et à se donner les moyens de les atteindre compte tenu de ses ressources. Par la stratégie, l'entreprise cherche à gagner des parts de marché au détriment des concurrents en exploitant un avantage concurrentiel ou, s'agissant d'un secteur public, la stratégie va chercher à améliorer la dimension qualitative et quantitatives des résultats issus des actions publiques en vue d'atteindre les objectifs de développement.

Enfin, la stratégie peut être définie comme :

« Un ensemble de décisions qui visent à orienter de façon déterminante et pour le long terme les activités et structures de l'organisation, avec pour objectifs la réponse aux attentes des parties prenantes, l'obtention d'un avantage concurrentiel et la création de valeur pour les clients »

Le cadre de développement de la stratégie / Processus



Élaborer la stratégie, c'est choisir les domaines d'activité dans lesquels l'organisation ou l'entreprise entend être présente et allouer des ressources qui engagent l'entreprise dans le long terme.

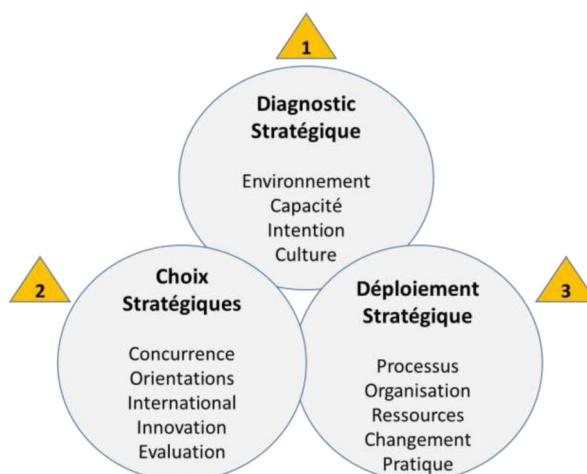
Le développement d'un plan stratégique doit se préparer en amont.

La définition d'une stratégie implique des paramètres qui influenceront le mode de fonctionnement de l'organisation et le travail quotidien des équipes, généralement pour une durée de 2 à 3 ans. Cet horizon temporel peut aller au-delà, jusqu'à 5 ans. Il est donc nécessaire de consacrer un temps important à la préparation et au développement d'une planification stratégique

La définition des stratégies est fort naturellement précédée d'une phase de diagnostic stratégique, l'analyse et la réflexion devant la prise de décision. Cette phase de processus stratégique est essentielle dans la mesure où elle oriente les alternatives stratégiques qui seront envisagées et les décisions qui seront prises, compte tenu des objectifs retenus par la direction générale.

Trois dimensions sont à considérer dans le management stratégique :

- Diagnostic stratégique : grâce auquel on détermine la position stratégique de l'organisation
- Choix stratégiques : qui consistent à formuler les options possibles et à sélectionner l'une d'entre elles
- Déploiement stratégique : qui concerne à la fois la mise en œuvre de la stratégie retenue et la gestion des changements que ce choix impose



Les composantes du management stratégique

Le diagnostic stratégique et son processus :

Consiste à comprendre l'impact stratégique de l'environnement externe, de la capacité stratégique de l'organisation (ses ressources et compétences) et des attentes et influence des parties prenantes

Le diagnostic stratégique repose sur deux approches complémentaires :

1. **Le diagnostic interne** de l'organisation
2. **Le diagnostic externe** de l'environnement de celle-ci

Cette démarche repose sur une conception de l'organisation considérée comme un système ouvert sur son environnement, la stratégie définissant les modes de relation entre la structure et cet environnement

L'outil d'analyse le plus couramment utilisé à la méthode SWOT non pas par sa simplicité mais plus par son accessibilité car elle peut se développer dans une certaine complexité relative.

L'analyse SWOT



L'analyse SWOT (Forces-Faiblesses-Opportunités-Menaces)

Elle consiste en la dernière phase du cadrage de la planification stratégique.

Le but de l'analyse est de permettre à l'organisation de définir une stratégie de développement permettant de maximiser les potentiels des Forces et Opportunités, et de minimiser les effets des faiblesses et menaces

- ✓ En général des « focus groups » avec un panel représentatif du staff (manager, back-office, fonctions supports, agents de terrain...) sont organisés. En fonction du nombre de participants, plusieurs réunions pourront être organisées
- ✓ Définir le champ d'action du SWOT afin de mener une analyse de qualité. Ex: l'analyse porte sur l'ensemble des activités de l'organisation? Sur un seul volet des activités ?
- ✓ Il est nécessaire de faire la synthèse du SWOT et de mettre en relation les facteurs (internes et externes) entre eux.

		Approche Interne		
		Liste des forces	Liste des faiblesses	En quoi les Forces permettent-elles d'éliminer les faiblesses ?
		Comment maximiser les forces ?	Comment minimiser les faiblesses ?	
Approche Externe	Liste des Opportunités	Comment maximiser les opportunités ?	Comment utiliser les forces pour tirer parti des opportunités ?	Comment corriger les faiblesses en tirant parti des opportunités ?
	Liste des Menaces	Comment minimiser les menaces	Comment utiliser les forces pour réduire les menaces ?	Comment minimiser les faiblesses et les menaces ?
	En quoi les opportunités permettent de minimiser les menaces ?			

Le schéma ci-dessous présente une approche pratique.

- **Les choix stratégiques / Décision stratégique** : Ils incluent la sélection des stratégies futures, que ce soit au niveau de l'organisation / entreprise ou à celui des

