## Définition de la stratégie

Il y a tellement de questions que l’on peut se poser quant à l’approche d’une entreprise peut avoir sur un marché. Pour prendre une décision les gestionnaires doivent établir des objectifs, soit une stratégie d’opération sur le marché. « Un gestionnaire doit effectuer le […] processus de planification pour exploiter son entreprise et pour réaliser ses projets. Au démarrage de l’entreprise, en concevant son plan d’affaires, l’entrepreneur réfléchit à l’avenir de son entreprise, dont il planifie chaque aspect : production, ventes, administration, qualité, approvisionnement, autant de décisions à prendre avant même d’ouvrir ses portes. Il définit ainsi une vision à long terme de son entreprise, mais il doit également effectuer une planification à court et moyen terme [[1]](#footnote-1)». De plus, tout au long de l’opération de l’entreprise, le gestionnaire doit continuer de planifier les différents aspects de la compagnie.

Par définition, un objectif est un but à atteindre qui permet d’orienter les décisions et les ressources. Les objectifs d’une entreprise sont donc des buts précis et une expression concrète que ce qu’elle veut accomplir. Les objectifs permettent donc de définir les priorités de la gestion des ressources afin que l’entreprise puisse les atteindre. Le gestionnaire devra par la suite orienter son énergie et ses décisions vers ce qui lui semble prioritaire, soit les objectifs. L’objectif est donc une direction qui guide l’entreprise, toutes les actions de celle-ci vont converger dans le but d’atteindre les objectifs.

Plus une entreprise va grandir le gestionnaire ne pourra plus prendre toute les décisions lui-même. Le gestionnaire va déléguer la gestion des objectifs à d’autres membres de l’entreprise et établir une hiérarchie des objectifs. Les objectifs peuvent être classifiés en trois catégories. Les objectifs stratégiques, décidé par les cadres supérieurs, les objectifs tactiques, déterminés par les cadres intermédiaires et les objectifs opérationnels qui sont choisi par les cadres de terrain. Les objectifs qui vont nous intéresser sont les objectifs stratégiques qui définissent la stratégie d’une entreprise et sa vision à long terme.

## Objectif

Un objectif doit répondre à plusieurs critères. Il doit être précis, il doit viser un but clair. Exemple, atteindre une part de marché de 2 %. Il doit être inscrit dans le temps, avoir une date buttoir. Il doit être mesurable, on doit pouvoir quantifier le résultat et le comparer avec l’objectif défini. Il doit être stimulant, soit motiver les personnes concernées. Il doit être réalisable, il doit être accessible pour les personnes concernées sans quoi s’il est trop ambitieux l’objectif peut avoir un effet démotivant. Finalement, il doit être approprié au contenu, il ne doit pas être en contradiction avec les valeurs établies de l’entreprise ou en conflit avec un autre objectif.

Les objectifs stratégiques sont « définis globalement par la haute direction et qui concernent l’entreprise dans son ensemble. Ces objectifs sont établis sur un horizon à plus long terme (de 3 à 5 ans) »[[2]](#footnote-2). Les objectifs stratégiques peuvent être par exemple, augmenter sa part de marché, augmenter le niveau de profit, augmenter la productivité ou améliorer l’image de l’entreprise.

Une fois l’objectif fixé, le gestionnaire va donc devoir établir une stratégie afin d’atteindre cet objectif. Le gestionnaire devra donc prendre des choix qui vont affecter l’avenir de l’entreprise. La planification de la stratégie sera influencée par l’environnement de l’entreprise.

## Planification stratégique

La planification stratégique est « l’encadrement des activités qui permet aux dirigeants d’atteindre les objectifs correspondant à l’orientation et à la vision de l’entreprise »[[3]](#footnote-3). Le PDG, les VP et conseil d’administration sont donc en charge de la planification stratégique d’un entreprise afin qu’elle puisse atteindre ses objectifs dans les délais requis.

Le président-directeur général est le principal opérateur de l’entreprise. Il est donc en charge d’unifier les objectifs stratégiques et de coordonner les différentes stratégies mises en place afin d’atteindre les objectifs. Il va devoir travailler en collaboration avec les cadres intermédiaires afin que chaque département soit en mesure d’atteindre les objectifs. Le ou les vice-présidents vont venir appuyer le PDG dans la prise de décision et l’établissement de la stratégie.

Le conseil d’administration va luis aussi participer à la prise de décision et l’établissement de la stratégie. Cependant il va aussi devoir représenter les valeurs d’actionnaires. Le conseil d’administration va donc devoir approuver les plans stratégiques élaborés par la haute direction tout en veillant à ce que ceux-ci correspondent aux intérêts des actionnaires.

## Planification de la relève

En plus de planifier les opérations de l’entreprise, les gestionnaires doivent aussi planifier la relève au sein de celle-ci. En effet, la direction doit avoir une vision à long terme de l’entreprise. Ils doivent avoir un plan en cas de départ soudain, retraite ou décès du personnel essentiel. Ils doivent être en mesure de répondre à la question : qui va prendre la place de … . Cependant ce n’est pas aussi facile que de dire que la personne x va remplacer la personne y. Ils doivent choisir une personne qui sera en mesure de poursuivre la mission de l’organisation, d’assurer la stabilité de l’organisation, de préserver les valeurs de l’entreprise et d’assurer les fonctions assignées à son poste.

## Processus de la planification stratégique

La première étape de la planification stratégique est l’analyse de l’environnement afin de prendre des décisions éclairées. La direction se doit de s’informer sur la situation de son entreprise dans son environnement externe et de tous les changements avant de prendre une décision afin d’éviter qu’elle prenne une décision qui viendrait à l’encontre d’une loi par exemple. Elle doit aussi tenir compte de son environnement interne.

Par la suite, le gestionnaire doit définir la vision globale de l’entreprise, les valeurs et la mission de l’entreprise.

Le gestionnaire détermine ensuite les objectifs et les priorise selon la stratégie que l’entreprise souhaite suivre.

Le gestionnaire doit ensuite concevoir les stratégies possibles. Il doit trouver par quel moyen l’entreprise va atteindre ses objectifs et suivre sa mission. Les stratégies seront déterminées aux différents niveaux de l’entreprise. La haute direction adoptera des stratégies d’ensemble qui affectent l’organisation au complet. Celles-ci peuvent toucher la production de divers produits, les finances de l’entreprise, l’acquisition de nouvelles entreprises l’entrée dans de nouveaux marchés. Les stratégies sectorielles vont être adoptées chaque division. Une entreprise multinationale présente dans plusieurs marchés différents va adopter différentes stratégies selon les marchés. Les cadres intermédiaires seront responsables de la stratégie fonctionnelle, soit de s’occuper des unités opérationnelles. Les stratégies de chaque section seront adoptées afin de leur permettre d’effectuer leur tâche, que ce soit l’embauche de plus de personnel ou la sélection des fournisseurs ou la méthode de vente. Tous les aspects de la production jusqu’à la vente vont avoir leur propre stratégie.

La cinquième étape consiste à choisir les stratégies à adopter. Le gestionnaire devrai opter pour les plus avantageuses et cohérentes par rapport à la mission et aux objectifs de l’entreprise.

Ensuite, le gestionnaire va établir un plan d’action pour l’entreprise afin que chacun ait son plan à suivre pour l’atteinte des objectifs.

Les stratégies seront mises en application avant d’être finalement évalués afin d’en faire un contrôle.

1. Profession Gestionnaire p. 124 [↑](#footnote-ref-1)
2. Profession gestionnaire p. 131 [↑](#footnote-ref-2)
3. Profession gestionnaire p. 137 [↑](#footnote-ref-3)