

M23-Réflexion Stratégique

Concept de Stratégie : Le concept de stratégie est devenu essentiel pour les dirigeants d'entreprises au cours des vingt dernières années, en raison de l'incertitude croissante de l'environnement des affaires.

I. Finalités et Objectifs de l'Entreprise

A. La Notion de Finalité : La finalité d'une entreprise fait référence à sa raison d'être et à ses objectifs fondamentaux. Elle englobe la mission à accomplir, les buts à atteindre et la vocation de l'entreprise. En général, on distingue les finalités économiques des finalités sociales, mais elles peuvent être multiples :

- **Exister :** Poursuivre l'activité.
- **Survivre :** Assurer la pérennité.
- **Se Développer :** Croître et élargir ses activités.
- **Se Diversifier :** Explorer de nouvelles activités.
- **Assurer la Rémunération du Capital et du Travail :** Rechercher le profit.
- **Conserver son Indépendance :** Maintenir l'autonomie.
- **Permettre au Personnel de Réaliser ses Aspirations :** Atteindre des objectifs sociaux.

B. La Notion d'Objectifs : Les objectifs découlent directement des finalités et sont élaborés à partir d'une vision future souhaitée pour l'entreprise. Ils sont les résultats que l'entreprise souhaite atteindre et sont souvent quantifiables. Les objectifs peuvent être classés selon plusieurs critères :

- **Durée de Réalisation :** À long terme pour tracer les grandes lignes de l'avenir, à court terme pour répondre aux problèmes conjoncturels.
- **Nature :** Économiques (croissance du chiffre d'affaires, augmentation des parts de marché, etc.) ou non économiques (sécurité, prestige, climat social, image de marque, etc.).
- **Portée :** Internes (concernant les salariés et les dirigeants) ou externes (concernant les actionnaires, l'environnement, etc.).

Les objectifs doivent également tenir compte de plusieurs facteurs, notamment les désirs du chef d'entreprise, l'environnement économique et social, les possibilités techniques, et le climat social de l'entreprise. Ils peuvent parfois être antagonistes.

II. Niveaux et Choix Stratégiques

La stratégie consiste à orienter les activités de l'entreprise sur le long terme pour obtenir un avantage décisif sur les marchés concurrentiels. La direction de l'entreprise choisit les voies et moyens (matériels, financiers, humains) nécessaires pour atteindre ses objectifs. Élaborer une stratégie implique de répondre à des questions sur l'avenir de l'entreprise.

Caractéristiques de l'Activité Stratégique :

- **Engagement à Long Terme :** Les décisions stratégiques engagent l'entreprise à long terme et sont difficilement réversibles.
- **Relations avec l'Environnement :** La stratégie concerne les interactions de l'entreprise avec ses cinq agents économiques et l'environnement au sens large.
- **Décisions Stratégiques :** Elles relèvent de la direction générale en raison de l'importance des problèmes posés.
- **Remise en Cause :** Les décisions stratégiques fixent de nouvelles orientations pour l'entreprise, permettant de mieux appréhender l'avenir.

Démarche Stratégique : La réflexion stratégique suppose :

- L'analyse de l'environnement spécifique de l'entreprise : menaces et opportunités.
- L'analyse des forces et des faiblesses de l'entreprise : ressources et compétences.
- La recherche d'avantages concurrentiels et compétitifs : capacités stratégiques.
- Le positionnement stratégique pour conserver ses avantages concurrentiels.

- L'adaptation des ressources de l'entreprise à son environnement : définition d'objectifs, allocation de budgets et configuration.
- La mise en œuvre et le contrôle des actions stratégiques : planification et évaluation des résultats.