

14 décembre 2005

## Le management stratégique



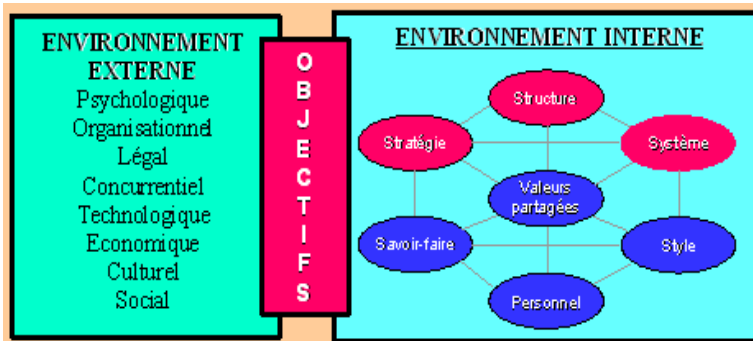
Management et stratégie correspondent à des démarches intégrées et interdépendantes. Le diagnostic d'une entreprise peut-être qualifié de stratégique dès lors qu'il intègre le comportement de la concurrence et les orientations stratégiques qui s'imposent face à des opportunités ou à des menaces, et compte tenu des potentialités de l'entreprise. Suivant les cas, le manager arbitrera entre des stratégies possibles et des stratégies souhaitées, et les choix révéleront le style de management plus ou moins volontariste. Qualifier une stratégie (meneur, suiveur, attentiste...) revient en fait à mettre en exergue l'état d'esprit des managers face à l'incertitude : ils peuvent adopter soit une attitude passiviste, en référence à des situations historiques, au vécu de l'entreprise, soit une attitude volontariste, voire normative, qui consiste à décider du futur souhaitable pour l'entreprise. Il ne saurait y avoir de management ignorant les considérations stratégiques mais si les méthodes et les outils d'analyse sont désormais connus de tous les stratèges d'entreprises, les choix stratégiques nécessitent d'abord cette capacité d'anticipation qui caractérise les grands capitaines d'industrie. Par ailleurs, les choix stratégiques ne peuvent être menés à bien sans un management stratégique adéquat permettant de coordonner l'ensemble de la démarche.

### C'est aussi la prise en compte d'une approche systémique

L'approche systémique se distingue des autres approches par sa façon de comprendre les relations humaines. En effet, dans cette démarche la personne n'est pas le seul "élément" analysé. Elle nous propose de voir l'individu comme un système et de tenir compte des impacts des différentes interrelations qu'il entretient tout autour de lui : avec ses collègues de travail, avec son supérieur immédiat, avec ses amis....En fait, si une partie du système ne fonctionne pas bien ou éprouve des difficultés, cela risque d'affecter le système en entier.

### L'entreprise systémique c'est agir dans un monde d'interdépendances.

Pour illustrer le propos je vous propose la matrice de Mc Kinsey :



Selon Mc Kinsey, la stratégie ne représente que l'un des sept facteurs du succès d'une entreprise.

Une entreprise performante est une entreprise qui :

- a élaboré une **stratégie** appropriée à ses objectifs
- mis en place une **structure** d'organisation adaptée à sa stratégie
- équipé la structure d'un ensemble de **systèmes** d'information, de planification et de contrôle
- **style** qui s'impose à tous le personnel de l'entreprise dans son mode de pensée et d'action (le sourire, le caractère professionnel,...)
- **savoir-faire** forgé par l'entreprise pour mettre en place sa stratégie (financier, commercial,...)
- **personnel** engagé avec des procédures de recrutement élaborées
- **valeurs partagées** chartre d'entreprise, manuel de procédures, ISO 9000