

Qu'est-ce que l'entreprise ?

L'entreprise est un système productif. Elle a pour but la production de biens et de services. elle participe à la création et à la redistribution de la richesses.

définition du MANAGEMENT :

c'est un Processus qui consiste à

- fixer des objectifs
- choisir les moyens de les atteindre
- coordonner les efforts des membres de l'entreprise (actions individuel et collectives) et mobiliser les ressources vers la réalisation des objectifs fixés
- évaluer l' atteinte des objectifs

définition du Manager :

Individu dont la mission est d'optimiser les ressources exploitées au service de la performance globale de l'entreprise.

les fonction et taches du manager :

- Définir les objectifs à atteindre et communiquer sur ces objectifs .
- Choisir les moyens d'atteindre les objectifs fixés .
- Coordonner les efforts des membres del'entreprise .
- Mobiliser les ressources .
- Vérifier l'atteinte des objectifs fixés .

Logique managériale :

Processus d'optimisation des ressources exploitées au service de la performance globale de l'entreprise.

Enjeux :

- Développement et pérennité de l'entreprise .
- Efficacité (atteindre les objectifs fixés) .
- Efficience (atteindre les objectifs fixés en minimisant les coûts).
- Réduction des risques
- Valorisation du capital

Le MANAGEMENT STRATEGIQUE :

Ensemble des décisions qui relèvent de la direction générale et qui ont pour objectif de définir la stratégie de l'entreprise (ses orientations générales) au sein de son environnement concurrentiel.

les Objectifs DU MANAGEMENT STRATEGIQUE :

- Anticiper et construire l'avenir de l'entreprise dans son environnement concurrentiel
- Assurer la pérennité de l'entreprise en orientant son développement et en construisant des avantages concurrentiels durables.

Définition du management stratégique :

- Ensemble des tâches relevant de la Direction Générale
- * Ces tâches ont pour but de:
 - Fixer à l'entreprise les voies de son développement futur
 - Lui donner les moyens organisationnels pour y parvenir

les Démarche du management stratégique :

- Diagnostics externe et interne .
- Définition d'objectifs stratégiques à atteindre.
- Choix / décisions stratégiques : options et modalités de développement stratégiques .
- Evaluation de l'atteinte des objectifs stratégiques.

définition du MANAGEMENT OPERATIONNEL :

Ensemble des décisions qui consistent à rendre opérationnels les objectifs et décisions stratégiques à travers la gestion performante des ressources de l'entreprise.

- Acteurs à l'origine de ces décisions : Les cadres, les responsables de services, les chefs d'ateliers... «

LA LOGIQUE D'UN ENTREPRENEUR : (Définitions)

- Entreprise : agent économique qui combine des facteurs de production et utilise des consommations intermédiaires afin de produire des biens ou services marchands .

- Entrepreneur:

Au sens large : individu à l'origine de la création ou de la reprise d'une entreprise .

Pour J. Schumpeter : Individu qui innove, qui exécute de nouvelles combinaisons « qui exploite de nouvelles opportunités, qui prend des risques .

- Entrepreneuriat : Ensemble des démarches nécessaires à la création ou reprise d'une entreprise et à son développement , repose sur l'innovation et la saisie d'opportunités .

- Logique entrepreneuriale : Essentiellement « repérer et saisir des opportunités pour créer de la valeur » .

M.D.E. Chap. 1 :

Distinction essentielle :

L'entrepreneur suit une démarche plutôt créative, le manager suit une démarche plutôt rationnelle

Mais interdépendances et complémentarités car:

l'entreprise nécessite de prendre appui sur ces deux logiques, le marché de l'entreprise impose de prendre appui sur ces deux logiques à travers par exemple l'« intrapreneuriat » LOGIQUE ENTREPRENEURIALE .

REPOSANT SUR UN ETAT D'ESPRIT :

- Principales qualités personnelles : goût du risque, esprit d'initiative, créativité, ténacité, combativité, sens des sacrifices, indépendance, adaptabilité...

- Principaux savoir faire : savoir anticiper, savoir repérer les opportunités et les exploiter, savoir repérer les risques, innover...

REPOSANT SUR UNE DEMARCHE :

- Etapes de la création d'une entreprise : repérage d'opportunités (recherche d'une idée), réalisation d'études de faisabilité, rédaction d'un business plan, recherche de partenaires, accomplissement des démarches administratives, démarrage de l'activité.

- Etapes de la reprise d'une entreprise : recherche d'une entreprise à reprendre, réalisation de diagnostics, rédaction d'un plan de reprise, mobilisation des ressources financières, accomplissement des démarches administratives, concrétisation du plan de reprise.

DES ENJEUX : saisir les opportunités offertes par l'environnement, évaluer les contraintes pour minimiser la prise de risques, déterminer comment exploiter au mieux les opportunités décelées, réussir le démarrage de l'activité, créer de la valeur grâce à l'innovation, grâce à une stratégie de développement .

LOGIQUE MANAGERIALE

LA LOGIQUE D'UN MANAGER : (Définitions)

- Management : Manière de fixer des objectifs, de choisir les moyens de les atteindre, de coordonner les efforts des membres d'un groupe, de mobiliser les ressources vers la réalisation des objectifs fixés et d'évaluer l'atteinte des objectifs.

= Finaliser /diriger + décider + mobiliser + organiser + contrôler

- Manager:

- Individu en charge du management dans l'entreprise

- Individu dont la mission est d'optimiser les ressources exploitées au service de la performance globale de l'entreprise (remarque : il n'est pas forcément le créateur /entrepreneur, ni le propriétaire de l'entreprise).

- Logique managériale : Processus d'optimisation des ressources au service de la performance globale de l'entreprise.

REPOSANT SUR UN ETAT D'ESPRIT :

- Principales qualités personnelles : rigueur, exigence, organisation, gestion du temps, gestion des équipes, sens des responsabilités, régularité dans le travail...
- Principaux savoir faire : savoir fixer des objectifs, savoir décider, savoir motiver, savoir déléguer...

REPOSANT SUR DES TACHES SPECIFIQUES A SES FONCTIONS :

- Définir des objectifs : prévoir, planifier, fixer des objectifs réalistes, communiquer sur les objectifs...
- Choisir les moyens des les atteindre : décider des différentes ressources (humaines, techniques, financières...) nécessaires...
- Cordonner les efforts des membres de l'entreprise : organiser les activités, structurer l'entreprise...
- Mobiliser les efforts : motiver les membres de l'entreprise, communiquer au sein de son équipe...
- Vérifier l'atteinte des objectifs fixés : établir des indicateurs de performance pertinents, vérifier qu'ils sont atteints...

DES ENJEUX : développement de la performance de l'entreprise pour assurer sa croissance et sa pérennité, efficacité, efficience, réduction des risques, valorisation du capita .

STYLE DE DIRECTION :

Manière de diriger une entreprise (ou plus globalement, une organisation) (STYLES DE MANAGEMENT SELON R. LIKERT :

- Autoritaire exploiteur :

Absence de confiance, motivation par la crainte et les sanctions, décisions imposées, contrôle du sommet.

- Autoritaire paternaliste:

Motivation par la récompense et les sanctions, peu de coopération, décisions imposées, contrôle du sommet.

- Consultatif :

Confiance, motivation par la récompense, par l'implication, par la coopération, subordonnés consultés, décisions imposées par le sommet après consultation .

- Participatif :

Confiance, motivation par l'implication, subordonnés participent à prise de décisions.

Le management stratégique... ???

Exprime la volonté de l'entreprise et sa stratégie Assure

- Le dynamisme et la vivacité de l'action .
- La validité et la pertinence de la réflexion .
- La cohérence des décisions stratégiques .

Réalise

- La cohésion dans l'action autour des choix .
- La mobilisation des énergies .

Formulation de la stratégie ???

C'est d'abord un processus économique s'appuyant sur des variables quantitatives

- Que voulons-nous?, Qui sommes-nous?, Que pouvons-nous faire? ; Qu'allons-nous faire ?
- Outils: Segmentation stratégique, Courbe d'expérience, Cycle de vie (de l'industrie et des technologies), Benchmark, Matrices .
- Ce n'est pas un processus linéaire .

Plan stratégique

- Ensemble des projets engageant la mise en oeuvre de la stratégie.
- Orientations globales relatives à l'activité (produits, marchés, métiers), aux relations avec l'environnement et à l'aménagement des structures internes.

Plan Opérationnel ??

Programmation des mesures concrètes pour la réalisation des Objectifs stratégiques .

La Planification stratégique

Formalisée par Igor Ansoff en 1965 qui en est le pionnier, elle a pour but de permettre à l'entreprise de faire des choix stratégiques, puis de les mettre en place.

Planification stratégique ... L'entreprise est donc sans cesse obligée de réviser son plan stratégique .

Cinq éléments communs aux cinq structures selon Mintzberg ... Le sommet à vocation stratégique ???

La technostructure: personnages clés les domaines des finances, formation, personnel ,
planification et production ???

Le noyau actif: ceux qui travaillent en première ligne pour l'organisation ???

L'axe médian: composé des cadres dirigeants chargés de relier le sommet au noyau ???

Le personnel de soutien: service du personnel, R&D, etc. ???

La pensée de Peter Drucker

La clé ultime du succès pour les entreprises réside dans le fait qu'elles connaissent et cernent précisément leur domaine d'activité, qu'elles savent quelles sont leurs compétences et comment concentrer leurs efforts sur la réalisation de leurs objectifs.

La pensée de Peter Drucker Efficacité des managers, notamment à travers une meilleure gestion des ressources humaines, clé d'une organisation productive et profitable .

Le management est l'art d'organiser les ressources pour que l'entreprise réalise des performances satisfaisantes.

5 tâches du dirigeant selon Drucker Déterminer les objectifs et définir leur nature.

Définir dans chaque secteur les buts à atteindre et les communiquer aux personnes clé.

Organiser. Analyser les activités, les décisions et les liens nécessaires. Classifier le travail et le diviser en activités et en tâches à confier et à en contrôler l'exécution. ???

Motiver et communiquer. Mesure élaborer des normes et mesures afin d'évaluer et apprécier le rendement. ???

Former ses collaborateurs et se former en permanence soi-même. ???

Michaël Porter et l'analyse structurelle de la concurrence et des secteurs...

La rivalité existant entre les entreprises ???

La menace de nouveaux intervenants sur un marché ???

La menace de produits et de services de remplacement ???

Le pouvoir de négociation des fournisseurs ???

Le pouvoir de négociation des clients L'avantage concurrentiel Par les Coûts

- Quantité: économies d'échelle
- Courbe d'expérience
- Utilisation des actifs
- Optimisation des liaisons entre activités
- Nouvelle structure d'activité

Par la Différenciation

- Image forte du produit
- Qualité
- Technologie de l'offre
- Anticipation des besoins
- Etendue/variété de l'offre
- Design

Un avantage concurrentiel est un atout, une carte gagnante que possède l'entreprise et qui lui donne une longueur d'avance sur ses concurrents.

Deux catégories d'avantage concurrentiel : Avantage de coût Avantage de qualité ??? (différenciation).

deux stratégies dites de base: les stratégies de domination par les coûts où la firme réalise son avantage concurrentiel par l'obtention de coûts plus bas que ses concurrents.

Les stratégies de différenciation où l'avantage :

concurrentiel est réalisé par le biais d'une offre spécifique (par sa nature intrinsèque ou par sa position géographique par exemple) ou la détention de « niches » sur des marchés.

La Chaîne de Valeur

Selon Henri Fayol (1841 – 1925), toute organisation donne à remplir six groupes d'opérations

1. Les opérations techniques (production, fabrication+transformation)
2. Les opérations commerciales (achats, ventes, échanges)
3. Les opérations financières (recherche et gérance des capitaux)
4. Les opérations de sécurité (protection des biens et des personnes)
5. Les opérations de comptabilité (inventaire, bilan, prix de revient, statistique)
6. Les opérations administratives (prévoyance, organisation+commandement, contrôle)

L'cole Classique

1. F.W Taylor et H. Fayol ainsi que R.C Davis) Selon Henri Fayol (1841 – 1925), toute organisation donne à remplir six groupes d'opérations :

Administrer, nous dit Fayol, c'est Prévoir, Organiser, Commander, Coordonner et Contrôler.

www.fsjes-agadir.info

résumé de la 2ème partie du cours MANAGEMENT (LE DIAGNOSTIC STRATEGIQUE)

plan:

- La segmentation stratégique

- l'analyse externe:

1* l'analyse PEST

2* l'analyse les cinq forces de Porter

- l'analyse interne:

1* la matrice BCG ;

2* la matrice McKinsey.

3* la chaîne de valeur

- le diagnostic

Pour poser un diagnostic stratégique, l'entreprise doit tout d'abord effectuer une segmentation de ses activités en domaines d'activités stratégiques (DAS).

Puis sur chacun de ces domaines, elle va livrer à une double analyse: L'analyse externe qui vise à présenter une vue complète du marché et de l'environnement.

L'analyse interne qui consiste à analyser les forces et les faiblesses de l'entreprise, compte tenu des produits qu'elle propose et des marchés sur lesquels elle a choisi de se développer.

La segmentation stratégique

Segmenter l'activité de l'entreprise permet de circonscrire le cadre de l'analyse à des sous-ensembles cohérents.

Ces sous-ensembles sont appelés segments stratégiques ou domaines d'activité stratégiques (DAS) .

L'objectif de l'analyse externe est de situer l'entreprise sur son marché et dans son environnement.

La finalité de cette analyse est de détecter les opportunités et les menaces.

Deux outils sont utilisés:

1* l'analyse PEST

2* l'analyse les cinq forces de Porter

1-Les facteurs d'influences environnementales

sont classés en quatre grandes familles représentées par les lettres PEST.

Politique, légal et réglementaire ??

- Politique fiscale, sociale, sécurité, etc. ;
- Lois et normes sur la protection de l'environnement ;
- Régulation du commerce extérieur

conomique ??

- Cycles économiques, crises, etc. ;
- évolution du PIB, de l'inflation, des taux d'intérêt
- Cours des matières premières
- Accès au crédit

Socioculturel, démographique ??

- Taille et vieillissement de la population
- évolution des modes de vie et des niveaux d'instruction ;
- Distribution des revenus

Technologique ??

- Investissement en recherche et développement;
- évolution des technologies

Les cinq forces de Porter

L'analyse des cinq forces de Porter mesure l'intensité concurrentielle sur un secteur donné.

La concurrence en place: Il s'agit de la concurrence actuelle de l'entreprise sur son secteur d'activité.

Les nouveaux entrants: Qui sont les nouveaux concurrents potentiels?

Ils peuvent venir de secteurs d'activité très différents de celui de l'entreprise.

Les fournisseurs: Quelle pression les fournisseurs sont-ils en position d'exercer sur les marges ? Par exemple, dans le secteur de l'horlogerie, il ne subsiste que très peu de fournisseurs de mécanismes d'horlogerie. Les entreprises clientes dépendent d'eux.

Les clients: Quelle pression ??

les clients sont-ils en position d'exercer sur les marges ?.

Les produits de substitution: Quels produits différents pourraient rendre le même service que le produit de l'entreprise ?

//L'analyse interne//

L'objectif de l'analyse interne est d'identifier les forces et faiblesses de l'entreprise.

Parmi les modèles les plus connus:

1* la matrice BCG ;

2* la matrice McKinsey.

1/ La matrice BCG est un outil d'analyse d'un portefeuille d'activités.

Elle a été créée par le cabinet de conseil américain Boston Consulting Group.

La matrice BCG répartit le portefeuille d'activités en 4 grandes familles :

?? les vaches à lait ;

?? les étoiles ;

?? les dilemmes ;

?? les poids morts

2/ La matrice matrice McKinsey ou attraits/atouts:

La matrice attraits/atouts mesure l'attractivité d'un segment stratégique et la croise avec les atouts que l'entreprise possède pour réussir sur ce segment.

//Le diagnostic//

Le diagnostic rassemble les éléments recueillis au cours des phases d'analyse interne et externe.

On utilise pour cela le modèle SWOT (Strengths Weaknesses Opportunities, Threats) ou (Menaces, Opportunités/ Forces, Faiblesses).

Le modèle SWOT permet d'avoir une vision globale de l'entreprise ou du domaine d'activité stratégique sur son marché .

1- Menaces : ce sont les faits provenant du marché ou de son environnement et qui ne sont pas favorables.
exemples: l'arrivée de nouveaux concurrents, la fusion de deux concurrents les rendant plus compétitifs, une réglementation restrictive, une instabilité internationale ayant des répercussions sur le marché...

2- Opportunités: elles correspondent aux faits ou tendances du marché et de son environnement qui sont plutôt favorables.

exemples: une nouvelle technologie, un segment de marché en forte croissance, un fort pouvoir d'achat du marché-cible, la chute d'un concurrent, une reprise économique...

3- Forces : ce sont les atouts de l'entreprise et de ses gammes de produits ou services. Ce sont ses points forts par rapport aux concurrents.

Par exemple : une image d'innovateur, une excellente qualité, une gamme large et complète, une bonne relation client, une part de marché importante...

4- Faiblesses: ce sont les points faibles de l'entreprise ou des gammes de produits ou services.

Par exemple : une faible notoriété, une baisse de qualité, une faible rentabilité, des produits vieillissants...

La chaîne de valeur de porter:

sert à montrer comment on peut construire une chaîne de valeur pour une entreprise donnée.

elle se compose de neuf catégories d'activités fondamentales qui sont liées les unes aux autres.

***Les activités principales:

--> sont celles qui sont directement impliquées dans la création de valeur et qui participent à la création matérielle du produit:

- 1- Logistique interne : réception, stockage, distribution de matières premières
- 2- Production : transformation, emballage, contrôle qualité
- 3- bLogistique externe : collecte, stockage et distribution du produit fini au client
- 4- Commercialisation et vente : marketing, publicité, force de vente, circuits de distribution
- 5- Services après-vente : installation, dépannage, formation, fournitures de pièces de rechange, main-tenance

www.fsjes-aagdir.info

***Les activités de soutien

Les activités de soutien (ou d'assistance): fournissent les moyens consommés, l'infrastructure et les systèmes qui permettent la réalisation des activités principales

- 6- L'infrastructure :comprend les fonctions de management (y compris la direction générale), les systèmes d'information (informatiques, comptables, communication), les services juridiques, etc
- 7- La gestion des ressources humaines (GRH) se compose des activités de recrutement, de formation, de promotion et mobilité interne, de rémunération
- 8- Le développement technologique comprend la R&D, la gestion des compétences et savoir-faire, la gestion du portefeuille de brevets et des droits de la propriété intellectuelle
- 9- Les approvisionnements et les achats comprennent les achats des moyens de production (matières premières, fournitures, consommables) et des matériels (machines, équipements de bureau

Résumé par : **ABDELHAY de faculté guelmim**

bonne chance..

www.fsjes-agadir.info

