

S comme ... Stratégie

Beaucoup d'entreprises parlent de leur stratégie de développement, de leur stratégie commerciale ou de stratégies à mettre en œuvre pour remotiver leur personnel.

Bref, le mot de stratégie est utilisé un peu à toutes les sauces alors qu'il a en principe un sens assez clair, qui est l'art de coordonner des actions pour atteindre un but.

C'est donc une définition assez claire mais qui cache en réalité deux points importants, trop souvent négligés : il faut au préalable avoir défini un but à atteindre et ensuite il faut établir un plan d'actions pour y parvenir.

La Stratégie pour l'entreprise qu'est ce que c'est ?

Concrètement, il faut commencer par se fixer un but, un objectif. Ce but doit être suffisamment explicite pour pouvoir être mesurable. En effet, rien ne sert de se fixer un objectif si on ne peut pas savoir où en est ou si on s'en rapproche.

Ensuite, il faut se fixer des étapes qui permettent de s'assurer qu'on s'approche du but. Ces bornes sont autant de passages obligés qui, eux aussi doivent pouvoir être mesurés.

Enfin, il faut définir un plan d'actions qui permet de définir ce qui doit être fait, par qui, et à quelle échéance pour atteindre chaque borne.

Cette façon de procéder vaut pour toute stratégie, que cela concerne le développement commercial ou l'organisation de l'entreprise.

Cas pratique

Prenons le cas de la mise en place d'une stratégie commerciale visant à doubler le chiffre d'affaires de l'entreprise dans les 3 ans à venir.

L'objectif est clair et mesurable, maintenant il s'agit de définir quelles sont les actions à mettre en œuvre pour y parvenir et comment elles doivent être coordonnées entre elles.

ABECEDAIRE PRATIQUE DE L'ENTREPRENEUR

On parle bien de coordination d'actions car le but qu'on s'est fixé peut potentiellement avoir un impact sur différentes activités de l'entreprise et concerner des personnes différentes dont certaines ne sont pas en lien direct avec le but à atteindre.

Ainsi, il va falloir commencer par décomposer le cycle de vente pour savoir quelles actions sont à mener pour atteindre l'objectif. On se rendra compte que non seulement les commerciaux, mais également les usines et les bureaux d'étude sont concernés. Si on va plus loin, on constate également que les personnels administratifs sont touchés par cette stratégie commerciale.

Il faut maintenant définir quelles sont les actions à mener pour que la stratégie soit mise en œuvre. Quels sont les produits qu'attendent les clients, quels sont les services que l'entreprise doit leur rendre ? Doit-on attaquer d'autres segments de clientèle ou doit-on se focaliser sur les segments existants ? Doit-on développer de nouveaux produits ou seulement améliorer les produits existants ? Toutes ces questions sont importantes car on comprend bien les impacts qu'elles peuvent avoir sur le reste de l'organisation de l'entreprise.

Ce travail peut prendre du temps mais il est nécessaire et bénéfique. Nécessaire car il permet de bien définir ce qu'il y a à faire dans l'entreprise pour atteindre l'objectif et bénéfique car il peut impliquer un grand nombre de salariés ce qui permet d'obtenir d'eux un meilleur engagement.

Alors, comment bien définir une Stratégie ?

Définir une ou des stratégies visant à faire évoluer son entreprise est un exercice important car il l'engage dans une voie qui peut durer plusieurs années.

C'est la raison pour laquelle il faut bien réfléchir au but qu'on veut atteindre et à bien réfléchir aux moyens d'y parvenir. Si on reprend l'exemple cité plus haut, développer de nouveaux produits ou apporter des améliorations aux produits existants a un impact majeur sur l'organisation de l'entreprise.

Bien définir une stratégie va donc de paire avec bien définir les différentes étapes qui permettent de s'assurer que l'entreprise est sur la bonne voie. Il sera toujours temps de changer de route ou de redéfinir une nouvelle stratégie si celle qui a été pensée initialement s'avère inopérante du fait d'événements extérieurs imprévus.