

# Chapitre 7 La démarche stratégique

La stratégie consiste pour une entreprise, à se fixer des objectifs à long terme et à se donner les moyens de les atteindre compte tenu de ses ressources. Par la stratégie, l'entreprise cherche à gagner des parts de marché au détriment des concurrents en exploitant un avantage concurrentiel.

La stratégie est une politique de long terme (3 à 5 ans) par opposition au court terme qui relève des choix opérationnels. Elle provoque des **modifications structurelles**, c'est à dire des bouleversements irréversibles, durables, et risqués. Même si elle relève de la direction générale, elle affecte l'ensemble de l'entreprise.

La stratégie, vue comme un ensemble de décisions engageant le devenir de l'organisation, doit être considérée également dans sa dimension historique.

La démarche stratégique met en évidence les forces et faiblesses de l'organisation ainsi que les opportunités et menaces de son environnement. À partir de ces éléments, l'organisation définit un plan d'actions coordonnées afin d'atteindre les objectifs fixés.

Si la stratégie a longtemps été planifiée dans un contexte plutôt stable et prévisible, elle est aujourd'hui de plus en plus sujette à des ajustements liés à un environnement fluctuant et incertain



## À retenir !

### 1. Qu'est-ce que la stratégie ?

- La stratégie est influencée par la vision de l'avenir des dirigeants.
- L'histoire de l'entreprise se construit au gré des choix stratégiques réalisés par ses dirigeants.

### 2. Comment définir une stratégie ?

- La démarche stratégique est un processus de réflexion qui doit permettre de prendre les bonnes décisions.
- Trois étapes doivent être respectées : le diagnostic interne, le diagnostic externe et les choix stratégiques.
- Les actions de terrain sont la déclinaison des choix stratégiques opérés.

### 3. Comment associer stratégie et environnement ?

- L'environnement de l'entreprise impacte fortement la démarche stratégique.
- Lorsque l'environnement est stable et simple, une planification stratégique précise est opportune. La stratégie est alors dite délibérée.
- En revanche, lorsque l'environnement est turbulent, il faut être prêt à revoir les objectifs stratégiques et les actions prévus. La stratégie peut ainsi émerger au fil de l'eau : on parle alors de stratégie émergente.