
STRATEGIE

Concepts, Modèles et Outils

par Philippe LÊ

Dpt Management Technologique
& Stratégique

Objet de la séance

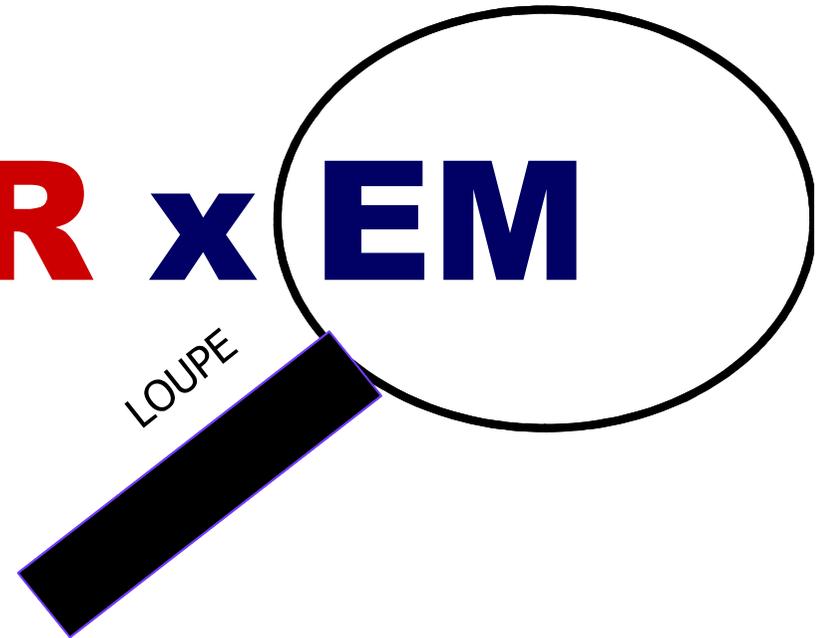
**Le diagnostic de l'efficacité
managériale**

Rappel de la formule

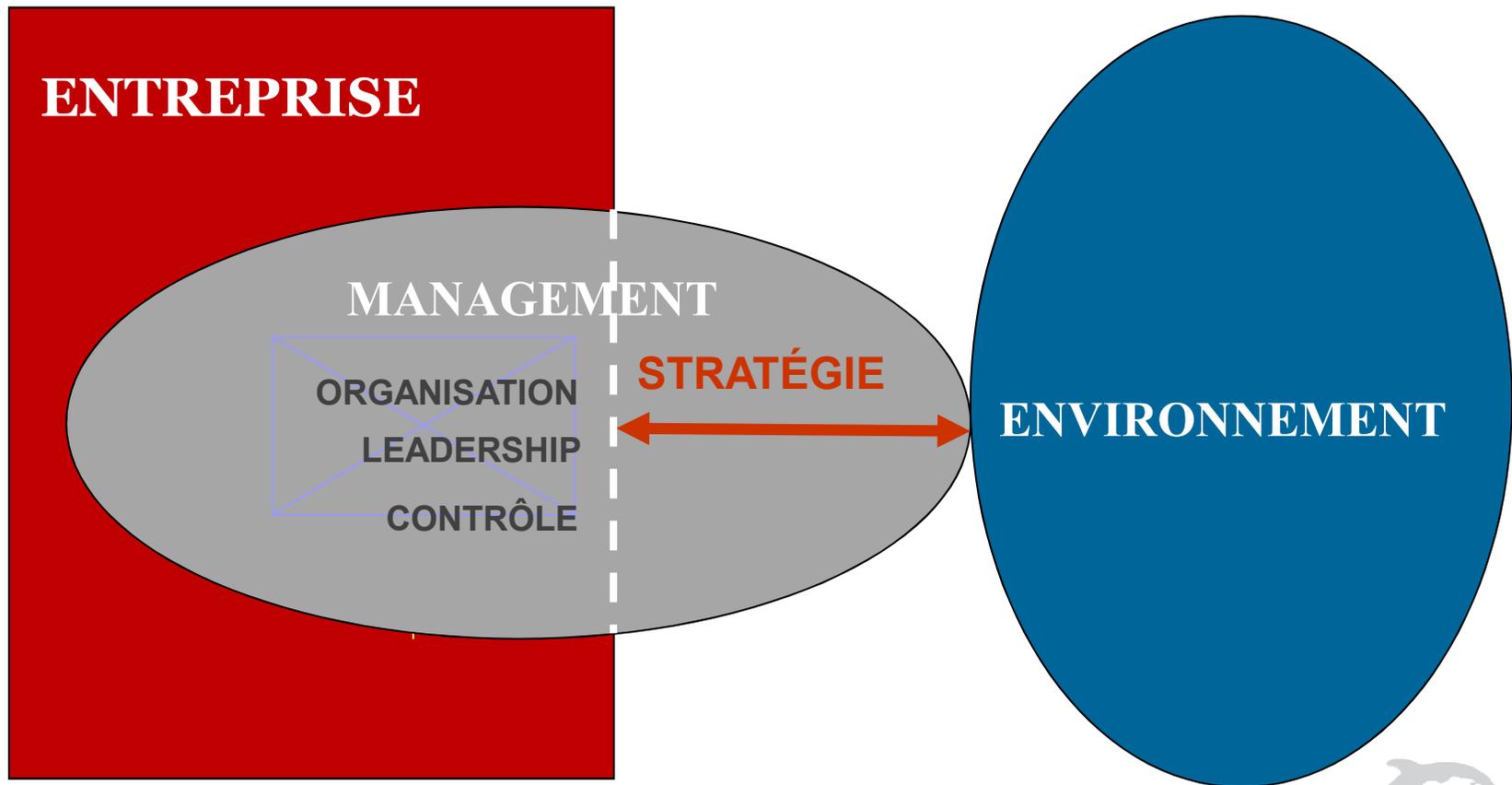
$$P = PS \times VR \times EM$$

Rappel de la formule

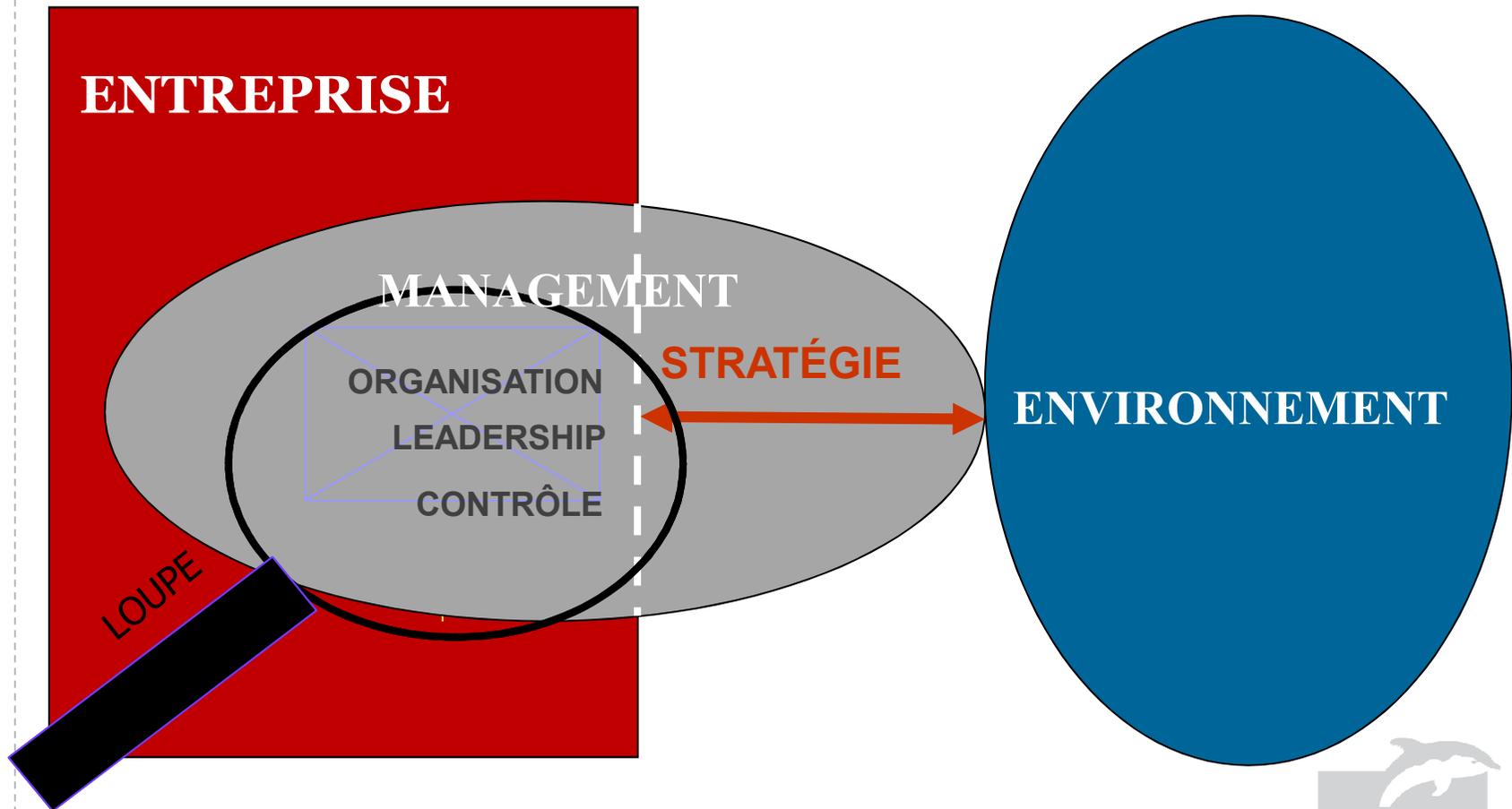
$$P = PS \times VR \times EM$$



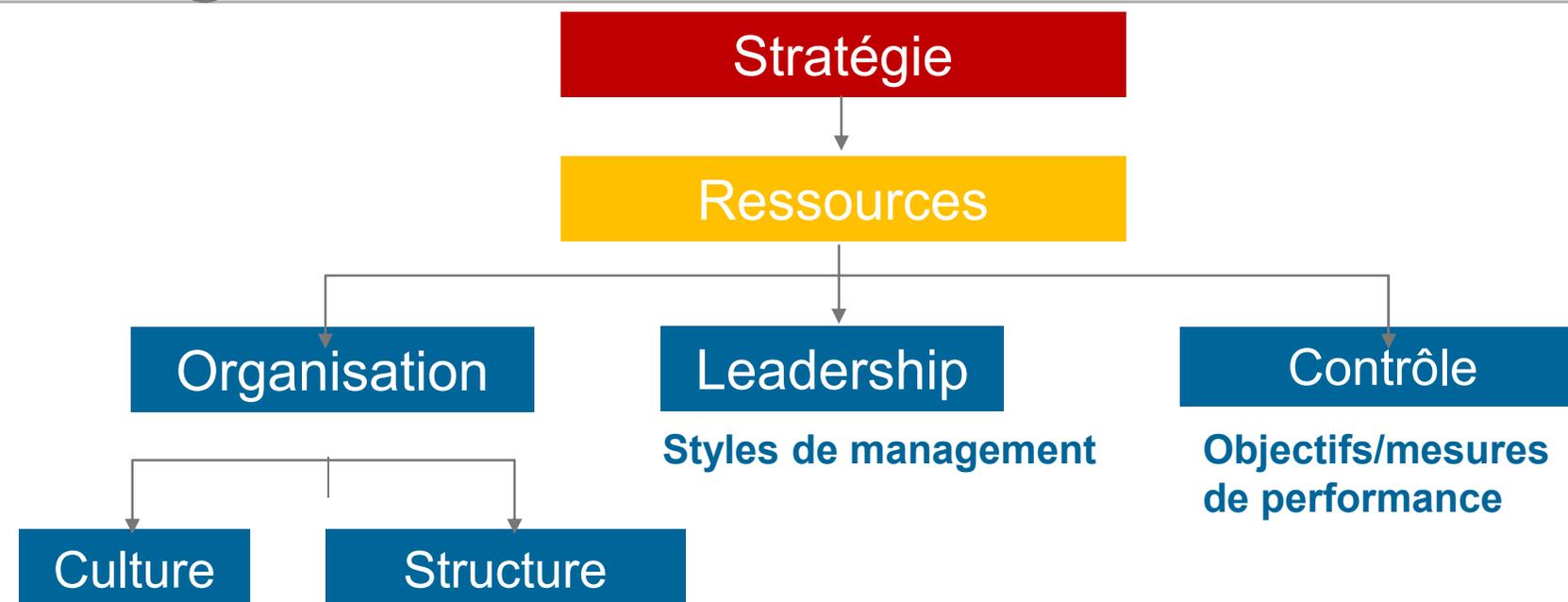
Un diagnostic centré sur la mise en œuvre de la stratégie



Un diagnostic centré sur la mise en œuvre de la stratégie



Les composantes d'un diagnostic de l'efficacité managériale



Valeurs et
normes de
comportement

Structure organisationnelle

Processus

Système d'information

Système de pouvoir

Objectifs/mesures
de performance

L'analyse des problèmes de fonctionnement : l'approche-problème

Causes de chaque problème	Problèmes de fonctionnement	Conséquences de chaque problème

L'analyse des problèmes de fonctionnement : l'approche-problème

Causes de chaque problème	Problèmes de fonctionnement	Conséquences de chaque problème
	Le directeur général est surchargé	

L'analyse des problèmes de fonctionnement : l'approche-problème

Causes de chaque problème	Problèmes de fonctionnement	Conséquences de chaque problème
Les moyens en contrôle de gestion n'ont pas suivi la croissance de l'entreprise → La fonction marketing et de direction commerciale n'est pas déléguée en réalité → Manque de méthode de gestion du temps →	Le directeur général est surchargé	

L'analyse des problèmes de fonctionnement : l'approche-problème

Causes de chaque problème	Problèmes de fonctionnement	Conséquences de chaque problème
<p>Les moyens en contrôle de gestion n'ont pas suivi la croissance de l'entreprise →</p> <p>La fonction marketing et de direction commerciale n'est pas déléguée en réalité →</p> <p>Manque de méthode de gestion du temps →</p>	<p>Le directeur général est surchargé</p>	<p>→ Il n'a plus le temps de s'occuper efficacement de l'implantation en RFA</p> <p>→ Les relations avec les prescripteurs des produits se sont détériorées</p> <p>→ Nervosité et tensions au sein du comité de direction</p>

L'analyse des problèmes de fonctionnement : l'approche-problème

Causes de chaque problème	Problèmes de fonctionnement	Conséquences de chaque problème
	Coordination insuffisante entre le bureau d'étude et les ingénieurs d'affaires	

L'analyse des problèmes de fonctionnement : l'approche-problème

Causes de chaque problème	Problèmes de fonctionnement	Conséquences de chaque problème
Rivalité interne entre M. X et M. Y →	Coordination insuffisante entre le bureau d'étude et les ingénieurs d'affaires	
Distance géographique entre IA (Paris) et le BE (Province) →		
Les IA ne sont pas tous capables de faire des avant-projets sommaires →		

L'analyse des problèmes de fonctionnement : l'approche-problème

Causes de chaque problème	Problèmes de fonctionnement	Conséquences de chaque problème
Rivalité interne entre M. X et M. Y →	Coordination insuffisante entre le bureau d'étude et les ingénieurs d'affaires	→ Délai trop long de réponse aux demandes des clients (perte estimée à 10% du CA)
Distance géographique entre IA (Paris) et le BE (Province) →		→ Image d'une entreprise artisanale, sympathique mais désorganisée
Les IA ne sont pas tous capables de faire des avant-projets sommaires →		→ Il faut parfois refaire les avant-projets sommaires avant de commencer l'étude (perte évaluée à 5% du temps d'étude)

Conclusion

CULTURE

- Valeurs, normes
- Styles de management

ORGANISATION

- Structure
- Système d'information/contrôle
- Processus
- Système de pouvoir

RESSOURCES

- Technologiques
- Humaines
- Financières

STRATEGIE

- D'ensemble
- Par DAS