

Le Management de l'Entreprise

BTS MUC

Une fois les raisons d'être de l'entreprise finalisées, il va falloir mobiliser les hommes et les femmes autour d'objectifs concrets et accessibles.

Ex : Si par exemple la finalité d'une entreprise est la maximisation du profit, il faudra fixer des objectifs concrets tels que réaliser un chiffre d'affaire d'un million d'euros pour mobiliser les ressources humaines autour d'objectifs communs et cohérents avec la finalité de l'entreprise.

Le management va permettre d'assurer la cohérence entre finalités, objectifs et mécanismes de coordination et d'organisation de l'entreprise.

Il peut être défini comme l'ensemble des techniques de gestion de l'entreprise mises en œuvre pour conduire l'action des individus afin d'atteindre un objectif commun.

I. Les séquences du management

Quelle que soit la forme de l'entreprise (publique, privée, mutuelle, coopérative), le management consiste à mettre en œuvre quatre séquences distinctes (d'après HELFER, KALIKA, et ORSONI) :

- FINALISER : définir les finalités, fixer les objectifs, préciser les stratégies,...
- ORGANISER : définir des structures, des mécanismes de coordination, des procédures, un organigramme,...
- ANIMER : mobiliser les ressources, orienter l'action collective vers les objectifs fixés, gérer les ressources humaines,...
- CONTROLER les résultats, vérifier la cohérence entre finalités et objectifs, prendre des mesures correctives,...

II. Les managements stratégique et opérationnel

Le management permet donc à l'entreprise de fonctionner car, d'une part, il donne du sens à son action (finalisation) ; d'autre part, il permet de mettre en cohérence les objectifs individuels des acteurs de l'entreprise avec les objectifs de celle-ci (animation), et enfin, en fixant des règles et procédures (organisation), il garantit son fonctionnement quotidien.

Le management permet aux dirigeants d'articuler la dimension entrepreneuriale que nécessite le développement de l'entreprise et la dimension managériale qui prévaut pour sa gestion, grâce au caractère indissociable de ses deux composantes : la stratégie et l'organisation.

II. Les managements stratégique et opérationnel

1) Le management stratégique

Le management stratégique concerne la gestion à long terme de l'entreprise.

Il consiste à prendre des décisions qui vont permettre à cette dernière de saisir les opportunités offertes par son environnement, d'agir sur celui-ci et d'atteindre des objectifs stratégiques entraînant des changements importants au sein de l'organisation.

Ex : la création de nouvelles activités, le développement de nouveaux produits, la délocalisation des zones de production, etc...sont du domaine du management stratégique.

Les techniques mises en œuvre dans la pratique du management stratégique seront celles de l'analyse de la concurrence et du secteur, de la recherche de part de marché, de la R et D,...

II. Les managements stratégique et opérationnel

2) Le management opérationnel

Le management opérationnel est celui du court terme, des opérations courantes. Il concerne la gestion de l'ensemble des processus propres à l'entreprise.

Il s'agit d'optimiser l'usage des ressources et des compétences de l'entreprise pour s'adapter aux changements imposés par l'environnement à moindre coût.

Ex : mise en place d'une gestion des stocks informatisée, réorganisation des ateliers de production, réduction de la consommation d'énergie,...sont du domaine du management opérationnel.

Les techniques mises en œuvre dans la pratique du management opérationnel seront celles de l'analyse des coûts, des ressources, des compétences, des procédures, du métier,...

II. Les managements stratégique et opérationnel

3) L'interdépendance

Management stratégique et opérationnel sont étroitement imbriqués car toute décision stratégique aura une mise en œuvre opérationnelle.

Ex : Le succès d'une fusion – décision stratégique – dépend avant tout de la capacité des équipes à s'adapter à une nouvelle culture, de nouvelles procédures, un nouvel organigramme et relève donc du domaine du management opérationnel.

La dimension stratégique, tournée vers l'environnement, permet de définir les stratégies de l'entreprise ;

La dimension opérationnelle, orientée vers l'organisation et l'entreprise elle-même, permet de mettre en œuvre ces stratégies.