

	Up ! Enhanced Management	Première édition
	9 Le contrôle de la firme et de son environnement 9.1 Introduction	http://www.up-comp.com contact@up-comp.com

9 Le contrôle de la firme et de son environnement

9.1 Introduction

9.1.1 La nécessité du contrôle

Une fois avoir défini une stratégie concernant les activités stratégiques, puis un plan opérationnel, il est temps de les mettre en oeuvre. Mais, entre la théorie et la réalité, il y a souvent des écarts, principalement pour les raisons suivantes :

- La stratégie et le plan opérationnel ne sont jamais assez précis.
- La stratégie et le plan opérationnel ne sont pas forcément bons.
- Les individus qui ont pensé la stratégie et le plan opérationnel ne sont pas les mêmes que ceux qui vont les mettre en oeuvre. De plus, ils n'ont pas forcément les mêmes objectifs ou la même motivation.
- L'environnement évolue constamment rendant la stratégie plus ou moins dépassée.

Il est donc nécessaire de réaliser des contrôles durant la phase opérationnelle pour s'assurer que les objectifs de chacun :

- **Sont atteints.**
La stratégie est bonne mais elle est peut-être mal appliquée.
- **Pourront être atteints.**
La stratégie est bien appliquée mais elle n'est peut-être pas bonne.

Un contrôle externe à l'entreprise est réalisé par des acteurs majeurs de l'environnement des entreprises :

- **Le marché des offres de biens et services similaires.**
Les acteurs sont surtout les clients mais aussi les partenaires et les concurrents.
- **Le marché financier**
Les acteurs sont les établissements financiers et tous les autres actionnaires potentiels. Le baromètre est alors le cours de l'action.

9.1.2 La métrologie des activités stratégiques

a La **métrologie des activités stratégiques** est efficace si :

- **Elle se base sur des faits objectifs.**
Ils ne peuvent donc être contestés par quiconque.
- **Elle ne perturbe pas l'activité de l'entreprise.**
Idéalement, les mesures sont effectuées sans que les employés sachent quand exactement cela a lieu. Ainsi, les informations relevées ne sont pas biaisées.
- **Elle n'est pas trop volumineuse.**
D'une part, trop d'informations est inexploitable ; d'autre part, cette bureaucratie induit une mauvaise ambiance de travail.

&

Afin de pouvoir analyser rapidement le respect du cap menant tout droit aux objectifs, il est nécessaire de se constituer un **tableau de bord** d'indicateurs synthétiques. Ces indicateurs sont relevés périodiquement : toutes les semaines, tous les mois, etc., selon la disponibilité de l'information.

L'évolution des indicateurs compte tout autant que leurs valeurs, c'est pourquoi le tableau de bord doit rappeler les valeurs mesurées pour les dernières périodes précédentes. Ceci est le principe du **baromètre** évoluant à la hausse ou à la baisse.