

TABLE DES MATIÈRES

Remerciements.....	7
Avant-propos	9
Introduction	13
<i>La réflexion stratégique dans les PME.....</i>	13
<i>Un thème quasi absent de la littérature</i>	14
<i>PME : un processus de décision spécifique.....</i>	15
<i>L'union de l'intuition et de la méthode.....</i>	16
<i>Une méthode en 4 étapes.....</i>	17
<i>Une méthode généralisable, légère et modulable</i>	19
<i>Une méthode participative.....</i>	20
<i>Quelques définitions à propos de la PME, de la stratégie et de la planification.....</i>	20

Partie 1 - Diagnostic de l'entreprise

Introduction	25
1.1. Que savons-nous faire ?.....	28
1.1.1. <i>Importance de réaliser un diagnostic de la PME et de ses performances.....</i>	28
1.1.2. <i>Méthode pour réaliser ce diagnostic</i>	29
1.1.3. <i>Avantages et limites de la méthode</i>	42
1.1.4. <i>Si vous souhaitez aller plus loin.....</i>	43
1.1.5. <i>Document type</i>	45
1.2. Quelles sont nos ambitions pour l'avenir ?	47
1.2.1. <i>Trois éléments de convergence au sein d'une PME.....</i>	47
1.2.2. <i>Méthode pour définir le projet d'entreprise et les projets d'associés</i>	50
1.2.3. <i>Si les ambitions d'avenir ne sont pas connues.....</i>	53
1.2.4. <i>Si les ambitions d'avenir sont connues mais divergentes.....</i>	53
1.2.5. <i>Si vous souhaitez aller plus loin.....</i>	54

1.2.6. Documents types.....	59
1.3. Que demande le marché, qu'offre la concurrence ?.....	61
1.3.1. Relevé rapide des opportunités et menaces.....	61
1.3.2. Méthode pour organiser un suivi régulier des opportunités et menaces.....	63
1.3.3. Si vous souhaitez aller plus loin	69
1.3.4. Document type	70
1.4. Où en sommes-nous ?.....	72
1.4.1. Méthode pour réaliser la synthèse du diagnostic.....	73
1.4.2. Document type	75

Partie 2 - Stratégie pour demain

Introduction	79
2.1. Quelle est notre position stratégique actuelle ?.....	82
2.1.1. Méthode rapide de positionnement actuel de la PME	83
2.1.2. Méthode plus élaborée de positionnement stratégique	87
2.1.3. Avantages et limites de la méthode	98
2.1.4. Adapter la grille d'évaluation à votre entreprise.....	99
2.1.5. Si vous souhaitez aller plus loin	103
2.1.6. Documents types.....	103
2.2. Quels sont les choix possibles pour demain ?	107
2.2.1. Méthode rapide d'analyse des stratégies possibles.....	107
2.2.2. Méthode plus élaborée d'analyse des stratégies possibles	109
2.2.3. Si vous souhaitez aller plus loin	112
2.2. Qu'allons-nous faire demain ?	113
2.3.1. Choix des stratégies prioritaires.....	113
2.3.2. Illustrations de la méthode	115

Partie 3 - Vision à moyen terme

Introduction	123
3.1. Où voulons-nous être dans trois ans ?.....	125
3.1.1. Créer une représentation de la PME à moyen terme	125

3.1.2. A quoi ressemblera l'entreprise dans 3 ans ?	127
3.1.3. Que faut-il prévoir pour y arriver ?	128
3.1.4. Synthèse de la vision à moyen terme	130
3.1.5. Si vous souhaitez aller plus loin	131
3.1.6. Document type	131

Partie 4 - Plan d'action

Introduction	135
4.1. Quels sont les objectifs prioritaires de l'année ?	138
4.1.1. Relevé des objectifs d'amélioration interne	139
4.1.2. Relevé des objectifs de développement	141
4.1.3. Synthèse des objectifs prioritaires de l'année	142
4.2. Comment découper ces objectifs en actions ?	144
4.2.1. Modèle simple de plan d'action	144
4.2.2. Si vous souhaitez aller plus loin	147
4.2.3. Document type	149
4.3. Comment contrôler le déroulement ?	150
4.3.1. Comment construire un tableau de bord : choix et définition des indicateurs	152
4.3.2. Si vous souhaitez aller plus loin	161

Partie 5 - PME en période de crise

Introduction	165
5.1. Comment évolue notre entreprise ?	172
5.1.1. Diagnostic et analyse des risques en période de crise	172
5.1.2. Avantages et limites de la méthode	177
5.1.3. Si vous souhaitez aller plus loin	178
5.1.4. Document type	178
5.1.5. Distinction entre les causes et les conséquences de la crise	180
5.2. Comment allons-nous réagir ?	184
5.2.1. Évolution de notre positionnement stratégique	184

5.2.2. Nouveaux choix stratégiques possibles	186
5.2.3. Si vous souhaitez aller plus loin	191
5.3. Comment allons-nous gérer la crise ?	192
5.3.1. La procédure à suivre.....	192
5.3.2. Dix règles pour s'en sortir	192
5.3.3. Si vous souhaitez aller plus loin	201
Conclusion	203
Bibliographie	207