CPA COMPTABLES PROFESSIONNELS AGRÉÉS

20 MINUTES cpa

OPTIMISER SA PLANIFICATION STRATÉGIQUE

André Filion, CPA, CRHA - Bluemind
Richard Morrisseau, FCPA - Bluemind

OPTIMISER SA PLANIFICATION STRATÉGIQUE

TYPES
de
PLAN
STRATÉGIQUE

PARTIES
PRENANTES
à considérer

ÉTAPES
d'une
DÉMARCHE
stratégique
complète

ESSENTIELS
à
CONSIDÉRER
dans le contexte
actuel

Le matériel ne peut être reproduit, modifié ou imprimé sans autorisation, en tout ou en partie, sous quelque forme et par quelque moyen que ce soit (électroniquement, mécaniquement, par photocopie, enregistrement ou toute autre méthode, y compris sa diffusion sur un réseau informatique privé ou public).

TYPES DE PLAN STRATÉGIQUE



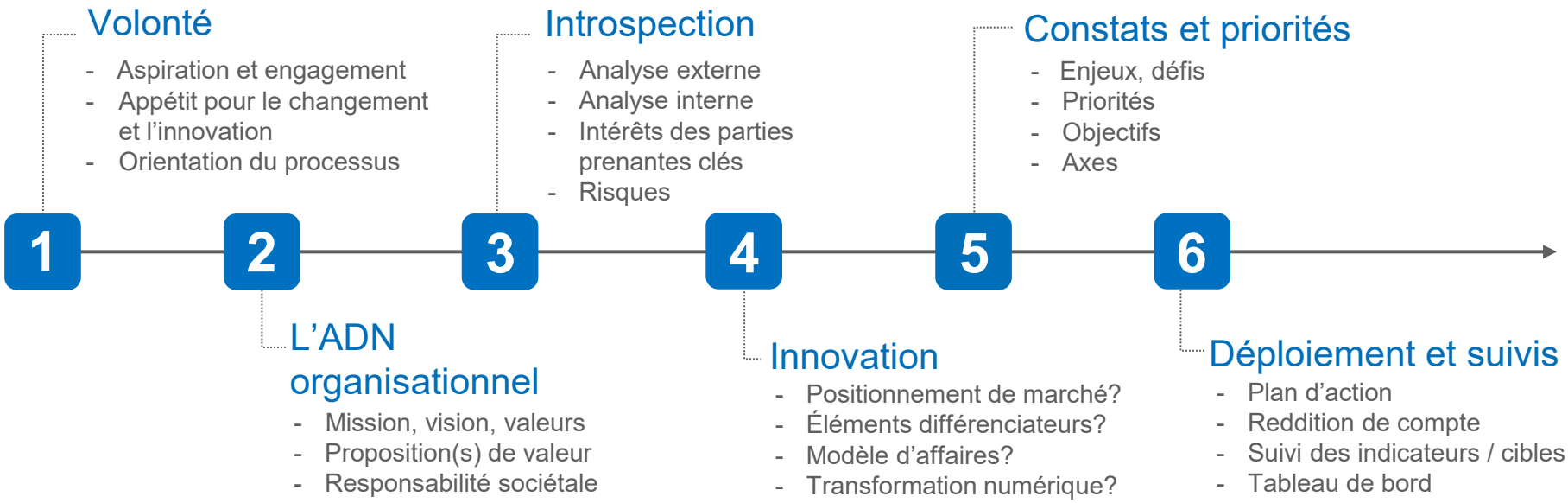
Le matériel ne peut être reproduit, modifié ou imprimé sans autorisation, en tout ou en partie, sous quelque forme et par quelque moyen que ce soit (électroniquement, mécaniquement, par photocopie, enregistrement ou toute autre méthode, y compris sa diffusion sur un réseau informatique privé ou public).

Choisir le type de plan stratégique adapté à votre contexte

BASE	CONSOLIDATION	TRANSITION	EXPANSION	RÉSILIENCE
✓ pour sortir du tourbillon opérationnel ✓ pour se doter d'un cadre décisionnel qui intègre les considérations de gestion et de gouvernance ✓ pour offrir cohérence et clarté aux PP	✓ pour consolider les fondements d'une entreprise (équipe, processus, systèmes, mesure, contrôles), avant d'enclencher le prochain cycle de croissance	✓ pour composer avec un contexte trop incertain pour une planification long terme ✓ pour actualiser le plan précédent, en attendant plus de clarté ou une meilleure évaluation des probabilités	✓ pour favoriser la croissance des affaires ✓ pour développer l'organisation ainsi que les individus et les équipes qui la composent (culture, mentalités, façons de faire, etc.)	✓ pour sortir l'entreprise d'une phase de déclin ✓ pour s'adapter à un contexte qui a fragilisé l'entreprise ✓ pour prioriser la pérennité de l'entreprise
☐	☐	☐	☑	☐

Le matériel ne peut être reproduit, modifié ou imprimé sans autorisation, en tout ou en partie, sous quelque forme et par quelque moyen que ce soit (électroniquement, mécaniquement, par photocopie, enregistrement ou toute autre méthode, y compris sa diffusion sur un réseau informatique privé ou public).

Rappel des étapes d'un processus type



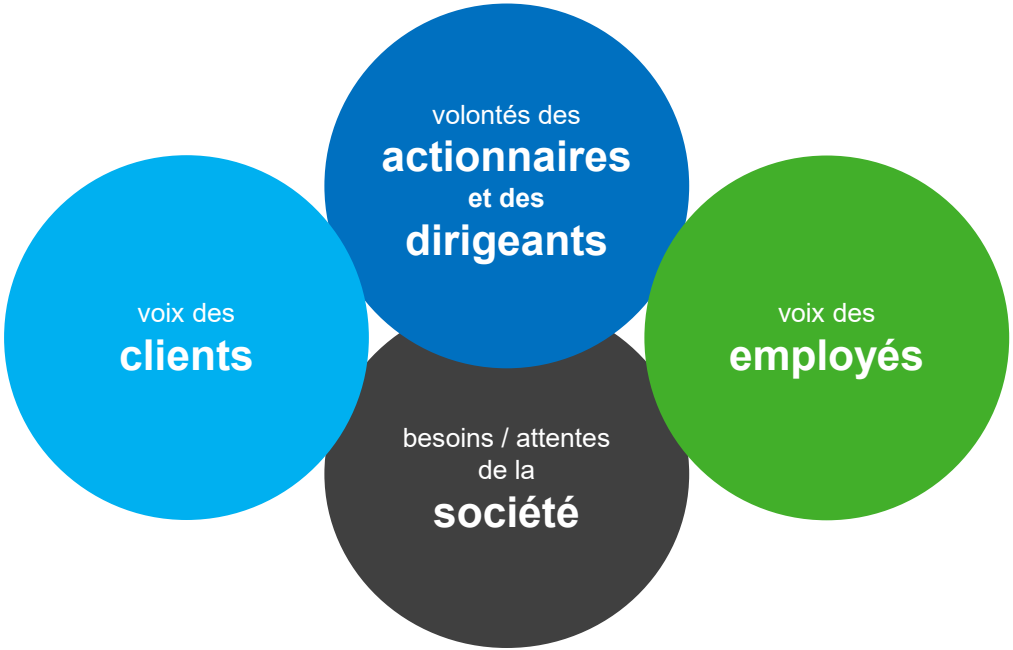
Le matériel ne peut être reproduit, modifié ou imprimé sans autorisation, en tout ou en partie, sous quelque forme et par quelque moyen que ce soit (électroniquement, mécaniquement, par photocopie, enregistrement ou toute autre méthode, y compris sa diffusion sur un réseau informatique privé ou public).

PARTIES PRENANTES À CONSIDÉRER



Le matériel ne peut être reproduit, modifié ou imprimé sans autorisation, en tout ou en partie, sous quelque forme et par quelque moyen que ce soit (électroniquement, mécaniquement, par photocopie, enregistrement ou toute autre méthode, y compris sa diffusion sur un réseau informatique privé ou public).

Parties prenantes à considérer



Le matériel ne peut être reproduit, modifié ou imprimé sans autorisation, en tout ou en partie, sous quelque forme et par quelque moyen que ce soit (électroniquement, mécaniquement, par photocopie, enregistrement ou toute autre méthode, y compris sa diffusion sur un réseau informatique privé ou public).

ÉTAPES D'UNE DÉMARCHE STRATÉGIQUE COMPLÈTE



Le matériel ne peut être reproduit, modifié ou imprimé sans autorisation, en tout ou en partie, sous quelque forme et par quelque moyen que ce soit (électroniquement, mécaniquement, par photocopie, enregistrement ou toute autre méthode, y compris sa diffusion sur un réseau informatique privé ou public).

Contextes particuliers

à prendre en compte
dans les planifications stratégiques

Parties prenantes multiples

Aller au-delà de la volonté des actionnaires et de la voix des clients, en considérant les perspectives d'autres parties prenantes clés : employés, investisseurs, communauté, société, etc.

Transfert d'entreprise

Passer le flambeau à la relève interne : membre(s) de la famille, employés clés, etc. On cherche alors à atteindre de multiples objectifs, qui ne sont pas toujours en parfaite symbiose…

Vente de l'entreprise

Stratégie de sortie pour les actionnaires actuels, en vue d'une retraite ou d'autres projets. On cherche alors à maximiser la valeur / prix de avant la date de transaction espérée

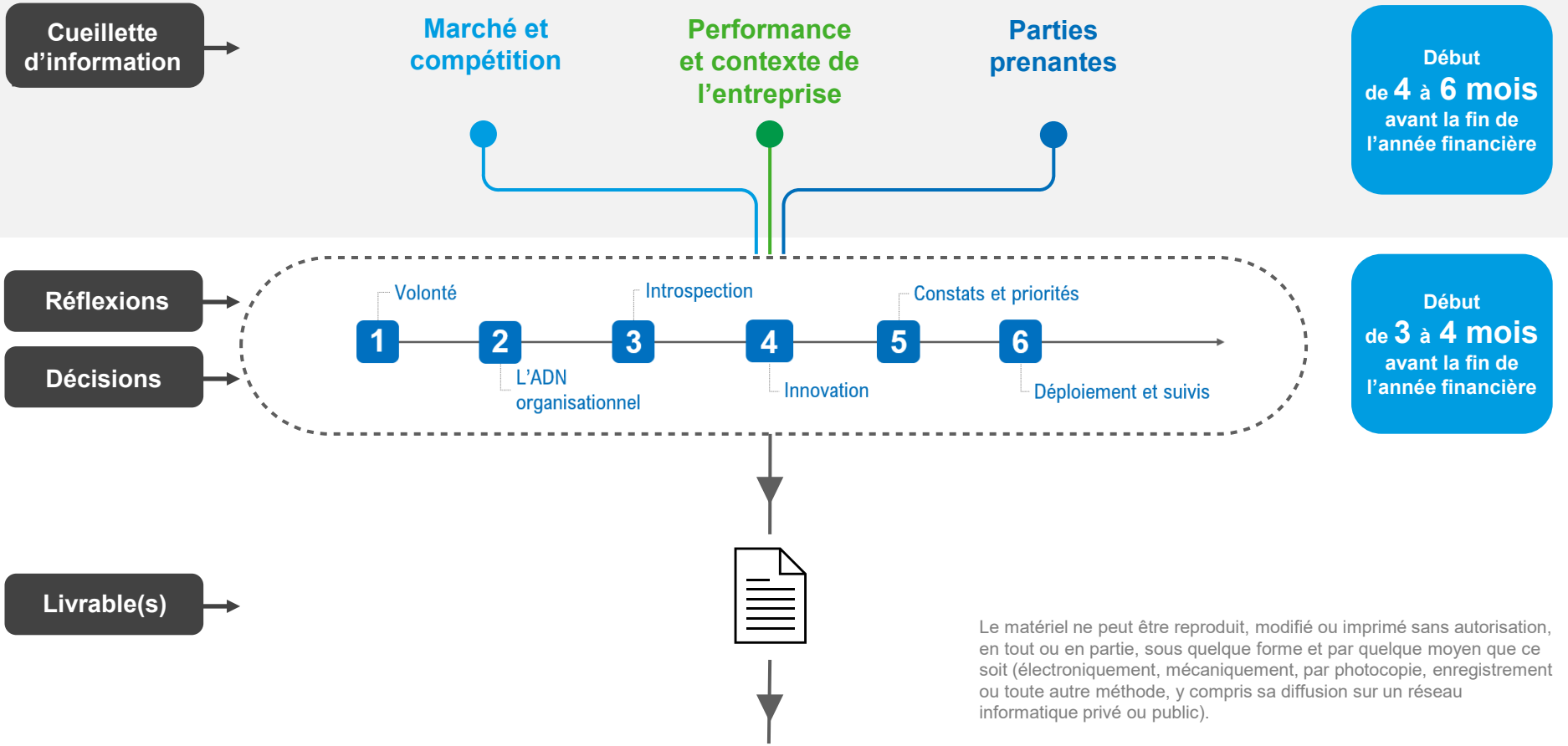
Enjeux économiques et de marché

Comment faire face aux défis d'approvisionnement, de pénurie de main d'œuvre, d'inflation, de cybersécurité, etc.

Pivot

Adaptation stimulée par l'émergence d'un nouveau contexte concurrentiel et/ou une évolution des attentes du marché, qui force l'ajustement ou la transformation du modèle d'affaires actuel

Le matériel ne peut être reproduit, modifié ou imprimé sans autorisation, en tout ou en partie, sous quelque forme et par quelque moyen que ce soit (électroniquement, mécaniquement, par photocopie, enregistrement ou toute autre méthode, y compris sa diffusion sur un réseau informatique privé ou public).



Le matériel ne peut être reproduit, modifié ou imprimé sans autorisation, en tout ou en partie, sous quelque forme et par quelque moyen que ce soit (électroniquement, mécaniquement, par photocopie, enregistrement ou toute autre méthode, y compris sa diffusion sur un réseau informatique privé ou public).

Mise en œuvre, responsabilisation, reddition de compte et gouvernance

Cueillette d'information

- Veilles
- Diagnostics
- Sondages
- Balisage
- Bilan
- Tests psycho.
- Analyses
- Etc.

Marché et compétition

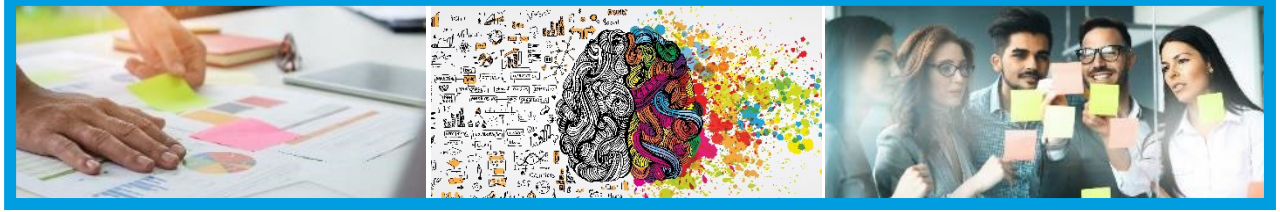
Performance et contexte de l'entreprise

Parties prenantes

Ateliers

Travaux

Décisions



Livrable(s)

Durée typique de 8 à 12 semaines

Le matériel ne peut être reproduit, modifié ou imprimé sans autorisation, en tout ou en partie, sous quelque forme et par quelque moyen que ce soit (électroniquement, mécaniquement, par photocopie, enregistrement ou toute autre méthode, y compris sa diffusion sur un réseau informatique privé ou public).

Mise en œuvre, responsabilisation, reddition de compte et gouvernance

Analyse des parties prenantes et leurs intérêts

Internes					Externes		
Actionnaires propriétaires	Cadres supérieurs	Cadres intermédiaires	Gestionnaires « terrain »	Membres du CA ou CAv	Clients	Partenaires (distributeurs, agents, etc…)	Familles des propriétaires/ employés
Leaders de projets et d'initiatives	Personnel professionnel	Personnel de soutien	Employés opérationnels « terrain »	Représentants syndicaux	Fournisseurs	Créanciers	Représentants de centrales syndicales

Le matériel ne peut être reproduit, modifié ou imprimé sans autorisation, en tout ou en partie, sous quelque forme et par quelque moyen que ce soit (électroniquement, mécaniquement, par photocopie, enregistrement ou toute autre méthode, y compris sa diffusion sur un réseau informatique privé ou public).

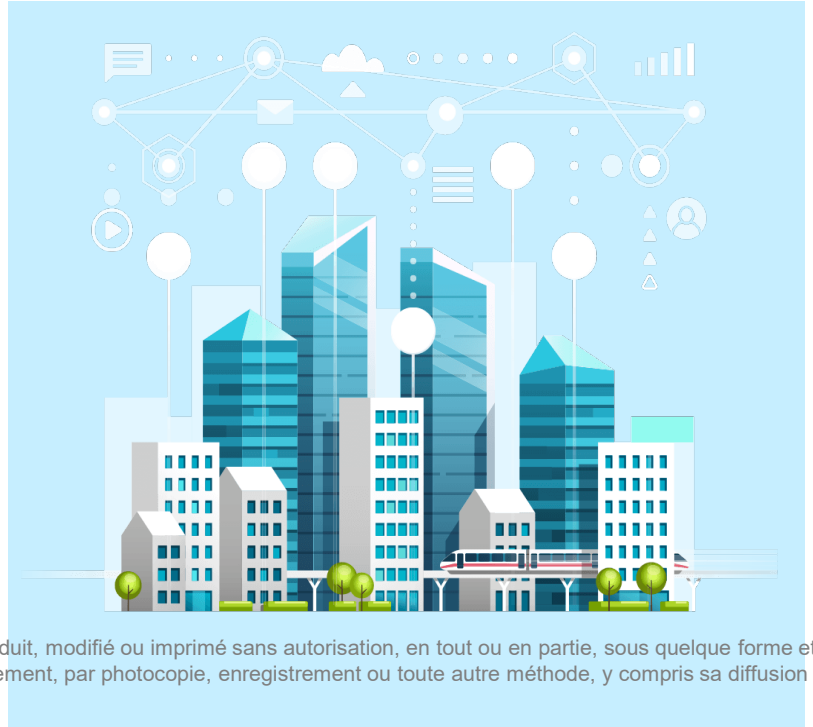
Bilan organisationnel

BASE	Revenus	Clientèle	Opérations	RH	Rentabilité --- Création de valeur	Stratégie
COMPLÉMENTS	Leadership	Structure	Processus	Coûts	Systèmes	…

Le matériel ne peut être reproduit, modifié ou imprimé sans autorisation, en tout ou en partie, sous quelque forme et par quelque moyen que ce soit (électroniquement, mécaniquement, par photocopie, enregistrement ou toute autre méthode, y compris sa diffusion sur un réseau informatique privé ou public).

Analyse du contexte de l'entreprise

- **P** Politique
- **E** Économique
- **S** Social
- **T** Technologique
- **E** Environnement
- **L** Légal



5 forces du marché
selon Porter

1. Concurrents directs actuels
2. Concurrents entrants
3. Produits ou services de substitution
4. Pouvoir de négociation des fournisseurs
5. Pouvoir de négociation des clients

Le matériel ne peut être reproduit, modifié ou imprimé sans autorisation, en tout ou en partie, sous quelque forme et par quelque moyen que ce soit (électroniquement, mécaniquement, par photocopie, enregistrement ou toute autre méthode, y compris sa diffusion sur un réseau informatique privé ou public).

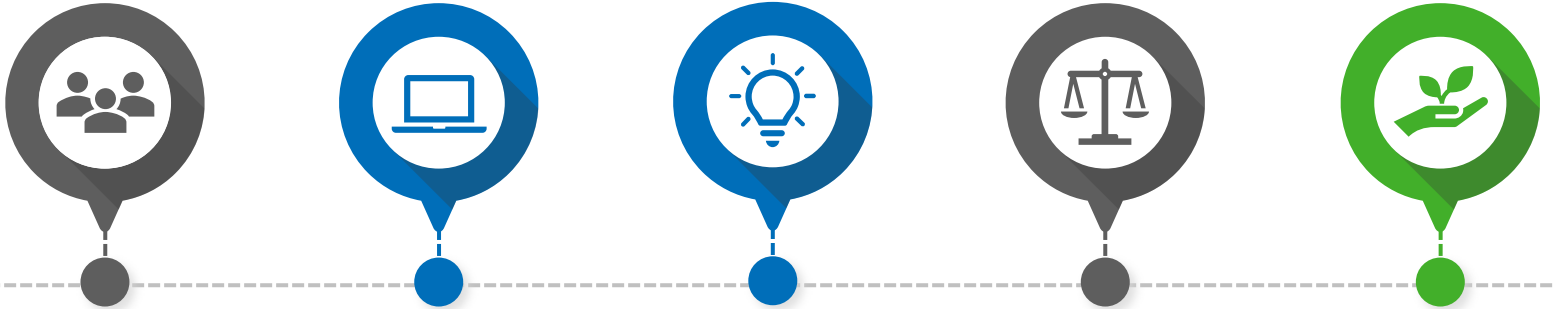
Analyse du marché et de la compétition

- Revue des **compétiteurs directs**
- Analyse des **compétiteurs indirects**
- Nouveaux **joueurs entrants**
- Revue des **produits et services équivalents**
- Évolution des **canaux de distribution**
- Analyse des **canaux d'acquisition des clients**
- Chaîne **logistique**
- Chaîne d'**approvisionnement**
- Tendances en **relation avec la clientèle**
- Évolution des **propositions de valeur**
- Revue des **produits et services de substitution**
- Etc.

Le matériel ne peut être reproduit, modifié ou imprimé sans autorisation, en tout ou en partie, sous quelque forme et par quelque moyen que ce soit (électroniquement, mécaniquement, par photocopie, enregistrement ou toute autre méthode, y compris sa diffusion sur un réseau informatique privé ou public).

Les essentiels

à considérer dans les planifications stratégiques actuelles



Talents

Accès, développement, mobilisation et fidélisation de la main-d'œuvre déjà qualifiée ou capable de développer rapidement de nouvelles compétences recherchées

Numérique

Industries 4.0 / robotisation, automatisation / commerce électronique / entreprises dont le modèle d'affaires est basé sur le numérique / gestion et gouvernance de données (personnelles et confidentielles, notamment) / cybersécurité

Innovation

IA / recherches et développement / amélioration continue / nouveaux modèles d'affaires / cocréation / expérimentation / gestion de l'innovation

Gestion des risques

Inflation (hausse des prix et des taux d'intérêt), difficultés d'approvisionnement, enjeux géopolitiques, sécurité informatique, etc.

Facteurs ESG

Responsabilité sociale des entreprises, développement durable, équité, diversité et inclusion, facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance

Le matériel ne peut être reproduit, modifié ou imprimé sans autorisation, en tout ou en partie, sous quelque forme et par quelque moyen que ce soit (électroniquement, mécaniquement, par photocopie, enregistrement ou toute autre méthode, y compris sa diffusion sur un réseau informatique privé ou public).

EN CONCLUSION



Le matériel ne peut être reproduit, modifié ou imprimé sans autorisation, en tout ou en partie, sous quelque forme et par quelque moyen que ce soit (électroniquement, mécaniquement, par photocopie, enregistrement ou toute autre méthode, y compris sa diffusion sur un réseau informatique privé ou public).

5 astuces à retenir



N'hésitez pas!

Choisissez un type de plan stratégique adapté à votre contexte et ne repoussez pas la réflexion.

Colligez informations et données, au préalable

- ✓ Bilans internes réalistes
- ✓ Voix des parties prenantes clés
- ✓ Vigies et veilles structurées
- ✓ Évaluez et mitigez les principaux risques

Explorez suffisamment, avant de conclure

Observez bien votre écosystème d'affaires, prévoyez des moments pour stimuler l'innovation, en complément des méthodes d'analyse et de réflexion stratégique classiques, pour faire vos choix.

Indicateurs et cibles de performance

Sélectionnez des indicateurs de succès assortis de cibles de performance, pour chacun des objectifs stratégiques.

Mobilisation et reddition de comptes

Communiquez le plan, responsabilisez les divers contributeurs, sans négliger de déployer un mécanisme de suivis et de reddition de comptes.

Le matériel ne peut être reproduit, modifié ou imprimé sans autorisation, en tout ou en partie, sous quelque forme et par quelque moyen que ce soit (électroniquement, mécaniquement, par photocopie, enregistrement ou toute autre méthode, y compris sa diffusion sur un réseau informatique privé ou public).

Vous voulez découvrir pourquoi faire affaire avec un CPA?

Vous êtes prêts à faire affaire avec un CPA?



Apprenez à trouver le CPA qu'il vous faut



Consultez le bottin des CPA ou le site d'emploi CPA

cpaquebec.ca/mon-cpa


20
MINUTES
cpa
Pour plus de conseils et outils :
20minutescpa.ca
André Filion, CPA, CRHA
Bluemind
Richard Morrisseau, FCPA
Bluemind