

ALFRED P. SLOAN

(1875-1966)

La mise en place de divisions autonomes dans les grandes entreprises diversifiées

A partir de son expérience de directeur général de 1923 à 1946 puis de président de General Motors de 1946 à 1956, Sloan décrit les principes de décentralisation. Cette entreprise a été une des premières à organiser ses activités en divisions autonomes correspondant à un couple produit-marché, chacune exploitant une marque comme Chevrolet, Buick, Cadillac, etc.).

La décentralisation permet l'initiative, la responsabilité ainsi que la flexibilité car la plupart des décisions sont prises par ceux qui sont proches des problèmes.

Sloan a décrit les principes tirés de son expérience :

- la direction générale définit une stratégie d'ensemble et une politique générale ; elle prend les avis de différents comités regroupant des représentants du siège et des divisions ;
- les divisions sont autonomes en ce qui concerne les décisions de gestion concernant leur activité (y compris la création de nouveaux modèles) ;
- elles sont évaluées selon la rentabilité du capital investi (centres de profit) ;
- certaines fonctions (financière, publicité...) peuvent rester centralisées ;
- pour maintenir une cohérence générale de l'entreprise, l'organigramme doit prévoir dans chaque division une représentation des autres divisions.

Principal ouvrage

Mes années chez General Motors, 1963