

Le diagnostic stratégique externe

Analyse de l'environnement global de l'entreprise

PESTEL : les 6 influences environnementales

Veille stratégique

- Repose sur l'utilisation de la méthode PESTEL, qui met en évidence les influences environnementales que connaît l'entreprise
- L'objectif est de déterminer ceux qui représentent une réelle menace ou une vraie opportunité pour l'entreprise
- Chaque fois qu'un des facteurs clés de l'environnement de l'entreprise évolue, il risque d'avoir un impact sur l'équilibre futur de l'entreprise
- Politiques → Stabilité du gouvernement, politique fiscale, commerce extérieur...
- Économiques → Niveau de vie du pays, taux de chômage, taux d'inflation, taux d'intérêt...
- Sociologiques → Caractéristiques démographiques, niveau d'éducation...
- Technologiques → Dépenses publiques en R&D, infrastructures, découvertes...
- Écologiques → Lois sur la protection de l'environnement, recyclage des déchets...
- Légales → Droit du travail droit de la concurrence, droit de la propriété intellectuelle...

- Pour surveiller les évolutions de son environnement global et anticiper ses changements, l'entreprise peut effectuer une veille stratégique
- Les sources sont multiples : revues professionnelles, salons et foires professionnels, clients, fournisseurs, Internet...

Analyse concurrentielle

Les 5 forces concurrentielles

- L'analyse concurrentielle concerne le secteur ou le (les) domaine(s) d'activité dans le(s)quel(s) intervient l'entreprise
- Mickael Porter a mis en évidence les cinq forces concurrentielles qui exercent une pression sur les entreprises d'un secteur d'activité

- L'intensité concurrentielle
- Le pouvoir de négociation des clients
- Le pouvoir de négociation des fournisseurs
- La menace de nouveaux entrants
- La menace de produits de substitution

Cette analyse peut être complétée par une sixième force : la force de l'Etat qui a le pouvoir de réguler et limiter l'action des entreprises sur un secteur

Groupes stratégiques

- Un groupe stratégique rassemble des entreprises d'un même secteur d'activité qui adoptent des stratégies similaires
- L'analyse des groupes stratégiques consiste à étudier la position de l'entreprise et celle de ses concurrents dans le secteur

- Permet à l'entreprise
 - De repérer l'ensemble des groupes existants dans le secteur d'activité pour comprendre la stratégie des autres entreprises
 - De connaître les facteurs clés du succès (FCS) dans les différents groupes stratégiques
 - D'étudier la possibilité de changer de groupe stratégique et la pertinence de cette décision

Étude de marché

- Le marché peut être défini selon deux optiques : l'optique offre (le produit) et l'optique demande (le consommateur)
- L'étude de marché est à réaliser lors de l'analyse d'un nouveau marché potentiel ou lors d'une nouvelle orientation stratégique
- L'objectif est d'identifier les intervenants (offreurs, acheteurs, distributeurs, prescripteurs...), leurs stratégies et leurs attentes

Mickael Porter

- Concepteur du modèle des cinq forces qui structurent l'environnement concurrentiel de l'entreprise
- Il a montré comment une entreprise peut obtenir un avantage concurrentiel en maîtrisant les cinq forces du jeu concurrentiel