

Le diagnostic stratégique interne

L'objectif est d'évaluer la capacité de l'entreprise à développer un avantage concurrentiel et à s'adapter aux menaces et opportunités de l'environnement

L'analyse peut être menée sur la chaîne de valeur, sur les ressources et sur les compétences

Chaîne de valeur

Outil d'analyse stratégique interne mis au point par M. Porter pour repérer les activités qui permettent à une entreprise de créer de la valeur pour le client

Identifier les activités qui contribuent le plus à la création de valeur pour le client et qui sont sources d'avantages concurrentiels pour l'entreprise

Comparer la valeur créée par chaque activité à son coût

Comparer la chaîne de valeur de l'entreprise à celles de ses concurrents

Décider quelles sont les activités à internaliser au sein de l'entreprise et celles à externaliser

Cette analyse peut être menée

- Au niveau global de l'entreprise...
- ...mais aussi au niveau de ses domaines d'activités stratégiques (DAS)

Les ressources peuvent être définies comme des actifs détenus par l'entreprise qui lui permettent de développer des stratégies susceptibles d'améliorer sa performance

Ressources stratégiques

Les ressources tangibles

Actifs matériels

Ressources physiques

Ressources financières

Ressources humaines

Les ressources intangibles

Actifs à caractère immatériel

Ressources technologiques

Ressources organisationnelles

Ressources mercatiques

Les ressources stratégiques sont celles qui constituent pour l'entreprise une force pour obtenir et conserver un avantage sur ses concurrents

L'identification de ses ressources stratégiques permet à l'entreprise de savoir

- Quelles ressources constituent pour elle une faiblesse
- Quelles sont celles qui constituent une force pour obtenir et conserver un avantage sur ses concurrents

Compétences fondamentales

La compétence désigne la capacité à utiliser des ressources pour atteindre un objectif donné

Une compétence fondamentale est une compétence qui permet à l'entreprise de déployer des ressources afin d'obtenir un avantage concurrentiel difficilement imitable

C'est à partir de ses compétences distinctives que l'entreprise peut

Faire évoluer ses activités existantes de façon à conserver un avantage concurrentiel

Se lancer dans de nouvelles activités

Mener des partenariats avec d'autres entreprises

Mickael Porter

M. Porter a conceptualisé les différentes étapes qui contribuent à la création de valeur pour le client

Edith Penrose

La firme est un ensemble de ressources humaines, matérielles et immatérielles productives

Ce sont les compétences distinctives utilisant ces ressources qui procurent à la firme un avantage concurrentiel et qui déterminent sa performance

Hamel et Prahalad

Pour obtenir un avantage concurrentiel difficilement imitable par ses concurrents, une entreprise doit construire un ensemble de compétences clés