

Chapitre 07

Comment élaborer un diagnostic stratégique externe ?

Questions pratiques :

1. Qu'est-ce que l'environnement d'une organisation ?

L'environnement d'une organisation est constitué d'un ensemble de facteurs externes susceptibles d'influencer son activité. Il peut être proche (micro-environnement) ou général (macro-environnement).

2. Quel est l'intérêt d'une veille stratégique ?

La veille stratégique permet à l'organisation de surveiller les évolutions de son environnement pour détecter les opportunités et les menaces présentes. L'intérêt est donc de déterminer sa stratégie en tenant compte de ces évolutions pour se donner les moyens de saisir des opportunités, ou d'éviter, voire contourner des menaces.

3. Quels éléments une organisation doit-elle particulièrement surveiller ?

L'organisation doit être particulièrement attentive aux éléments susceptibles d'influencer son activité, qu'ils relèvent du micro- ou du macro-environnement.

4. Distinguez micro-environnement et macro-environnement.

Le micro-environnement est l'environnement le plus proche de l'organisation. Il comprend les acteurs avec lesquelles elle entretient des relations directes sur son marché spécifique : concurrents, clients, fournisseurs.

Le macro-environnement correspond aux caractéristiques générales de la société dans son ensemble : évolutions des modes de vie, conjoncture économique, politique gouvernementale...

5. Quelle est l'utilité de l'outil PESTEL pour une organisation ?

L'outil PESTEL recense les principaux facteurs d'influence du macro-environnement. C'est un outil mnémotechnique destiné à explorer l'ensemble de ces facteurs. PESTEL est l'acronyme de ces différents facteurs : P pour politique, E pour économique, S pour socioculturel, T pour technologique, E pour écologique, L pour légal.

6. En quoi consiste le diagnostic externe ?

Le diagnostic externe étudie les facteurs d'influence de l'environnement global (macro-environnement) et de l'environnement spécifique (micro-environnement). Ce diagnostic permet d'identifier les éléments déterminants pour réussir sur un marché donné : les facteurs clés de succès.

7. Quelle est la finalité du diagnostic externe ?

Le diagnostic externe servira de support aux décisions stratégiques qui chercheront à profiter des opportunités environnementales et/ou à limiter, voire contrecarrer les menaces extérieures.

8. À partir de quels éléments une organisation identifie-t-elle les facteurs clés de succès (FCS) ?

Pour identifier ses FCS, l'organisation peut s'appuyer sur l'analyse de l'environnement, plus particulièrement les attentes des clients et la manière de les satisfaire, ou les meilleures pratiques des concurrents.

9. Pourquoi une organisation doit-elle identifier les FCS de son secteur d'activité ?

L'organisation doit identifier les FCS de son secteur d'activité pour comprendre sur quels leviers elle doit agir pour rester compétitive, voire surpasser la concurrence.

10. Que mobilise une organisation pour atteindre les FCS ?

Pour atteindre les FCS, une organisation mobilise ses ressources clés et compétences distinctives.