

FICHE DE SYNTHÈSE DE L'ACTIVITÉ 3

COMMENT ELABORER LE DIAGNOSTIC STRATEGIQUE ?

La démarche stratégique repose sur l'étude fine de l'organisation (forces, faiblesses) et de son environnement (menaces et opportunités). On dit que l'organisation procède aux diagnostics, respectivement, interne et externe¹.

Le diagnostic interne de l'organisation recense ses ressources financières, humaines, matérielles et immatérielles, technologiques ainsi que les compétences.

Le diagnostic externe s'appuie sur une veille stratégique permettant d'étudier, d'une part, les acteurs en lien direct avec l'organisation à travers le micro-environnement (concurrents, clients, fournisseurs, ...) et, d'autre part, le contexte général via le macro-environnement (PESTEL).

1) Le diagnostic interne de l'organisation

Après avoir recensé ses ressources (humaines, financières, technologiques, matérielles et immatérielles) et ses compétences (capacités de l'organisation à mobiliser et à combiner ses ressources afin d'atteindre un objectif ou de réaliser une activité), l'organisation doit indiquer pour chacune d'entre elle s'il s'agit d'une force ou d'une faiblesse. En ressortiront ses compétences distinctives, en l'occurrence les savoir-faire qui permettent à l'organisation de se différencier de façons durable et stratégique de la concurrence.

2) Le diagnostic externe de l'organisation

Le diagnostic externe s'appuie sur une veille stratégique permettant d'étudier le micro-environnement ainsi que le macro-environnement de l'organisation (méthode PESTEL) pour en déduire les opportunités et les menaces. L'organisation identifie ainsi les conditions requises afin de réussir sur son marché (les facteurs clés de succès) ainsi que les éléments de l'offre qu'elle devra maîtriser mieux que la concurrence (lorsqu'elle les maîtrise mieux, l'organisation détient un avantage concurrentiel). L'ensemble de ces éléments aide au pilotage managérial et détermine plus globalement la stratégie de l'organisation.

¹ Pour des raisons pratiques, il est souvent conseillé de présenter les diagnostics sous forme de tableau et de faire une conclusion à l'issue de chacun d'entre eux.

Support proposé par Académie Nancy-Metz.

Groupe de production : E. BERTIN-CANGIALOSI, S. EL-JADID, A. GUILLAUME, S. B. CHERIFI



Conclusion :

Le diagnostic stratégique constitue une étape incontournable du pilotage managérial. Un diagnostic interne de l'organisation soulignera ses compétences distinctives et un diagnostic externe précisera les facteurs clés de succès, les menaces et les opportunités. L'articulation de ces deux éléments conditionne la réussite de la stratégie.