

Devenez le stratège que toutes les entreprises recherchent.

Le secret pour transformer une analyse en une décision puissante.

"Bonjour à tous. Aujourd'hui, on ne va pas juste parler d'un chapitre de cours. On va partager avec vous une des compétences les plus précieuses que nous ayons apprises dans nos carrières. Une compétence qui fait la différence between un bon technicien et un excellent stratège. Préparez-vous, car ce que vous allez maîtriser ici vous servira bien au-delà de l'examen."



Le piège dans lequel tout le monde tombe (au début !)



Mais... comment le savez-vous vraiment ?

Note de mentor : Ces affirmations, seules, ne valent rien. Ni pour votre examinateur, ni pour un futur manager. C'est le point de départ de 90% des analyses moyennes. On va vous montrer comment faire partie des 10% qui excellent.

Changeons de perspective : Pensez comme un médecin d'entreprise.

Imaginez : une entreprise est votre patiente. Elle vient vous voir avec des symptômes : "Nos ventes baissent", "On se sent moins innovants". Allez-vous vous contenter de ce qu'elle dit pour poser votre diagnostic ? Bien sûr que non.



Colonne 1: Le Médecin

- Écoute les symptômes ("Je suis fatigué").
- **FAIT DES EXAMENS** (Prise de sang, radio...).
- Pose un diagnostic **OBJECTIF**.



Colonne 2: Le Stratège (Vous !)

- Écoute les impressions ("On est les meilleurs").
- **CHERCHE DES PREUVES** (Chiffres, faits, exemples...).
- Pose un diagnostic **FACTUEL**.

Votre mission : passer des symptômes aux faits. C'est ça, le diagnostic interne.

Le cœur du diagnostic : Forces et Faiblesses.

Je sais que ces termes peuvent sembler évidents, mais leur définition précise est la clé. Ne vous inquiétez pas, c'est très logique.



Une Force

Ce que l'entreprise fait **mieux** que ses concurrents. Un avantage interne, une compétence distinctive.

Exemple simple : "Notre R&D est une force."



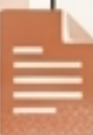
Une Faiblesse

Un domaine où l'entreprise est **moins performante** que les autres, ou une ressource qui lui manque.

Exemple simple : "Nos outils de production sont une faiblesse."

La règle d'or : une affirmation sans preuve est une opinion.

C'est l'étape qui va faire toute la différence dans votre copie et dans votre carrière. Chaque force, chaque faiblesse DOIT être prouvée.

Affirmation (NE FAITES PAS ÇA)		Diagnostic Professionnel (FAITES ÇA)
Force : R&D performante.	Transformation	Force : R&D performante.  Preuve : Dépôt de 15 nouveaux brevets par an en moyenne sur les 3 dernières années.  
Faiblesse : Outils vieillissants. 		Faiblesse : Outils de production vieillissants.  Preuve : L'ERP (progiciel de gestion) date de 2010 et n'a pas eu de mise à jour majeure depuis.  

“

Le diagnostic interne identifie forces et faiblesses, chacune appuyée par des preuves factuelles.

Où trouver vos preuves ? Votre "laboratoire d'analyse".

Les preuves ne sortent pas d'un chapeau. Elles se trouvent dans les **données de l'entreprise**.
Voici où chercher :



- **Données chiffrées** : Part de marché, taux de satisfaction client, budget R&D, nombre de brevets, taux de rotation du personnel...



- **Faits datés** : Date de lancement d'un produit, date d'une acquisition, date de mise en place d'un logiciel (ERP de 2010)...



- **Exemples concrets** : Processus spécifiques (comme le '20% Time' de Google), partenariats stratégiques, citations de rapports annuels...

Exemple concret :

Faiblesse potentielle : Dépendance forte à un fournisseur.

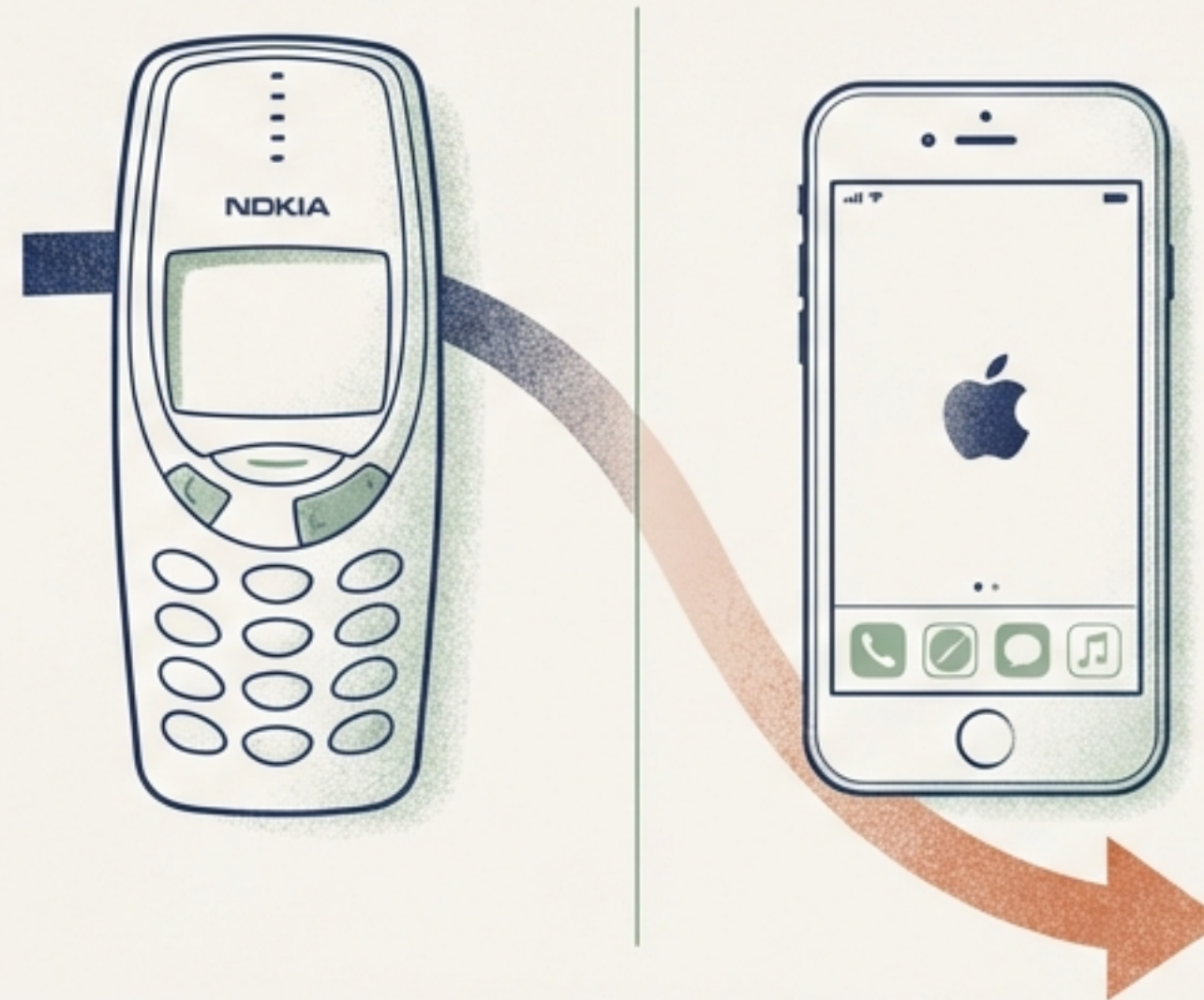
Preuve irréfutable : "80% de nos composants clés proviennent du fournisseur A, ce qui expose l'entreprise à un risque majeur de rupture d'approvisionnement en cas de défaillance de ce dernier."

Étude de cas : Le diagnostic qui aurait pu sauver Nokia.

En 2007, Nokia est le leader mondial incontesté. Un géant. Regardons son bulletin de santé de l'époque.

Analyse de l'époque (ce que tout le monde voyait) :

- **Force apparente** : Part de marché écrasante, maîtrise industrielle, notoriété mondiale.
- **Preuves** : Plus de 40% du marché mondial des téléphones.



La faiblesse cachée (le symptôme ignoré) :

- **Faiblesse réelle** : Incapacité à faire évoluer son système d'exploitation (Symbian) face aux nouveaux écosystèmes (iOS d'Apple, Android de Google).
- **La conséquence** : Une perte de vitesse fulgurante et la quasi-disparition de sa branche téléphonie.

Leçon du médecin : Nokia a traité ses symptômes de force, mais a ignoré la maladie sous-jacente. Un bon diagnostic interne aurait pu changer l'histoire.

Un patient en pleine forme : le cas Décathlon.

Maintenant, voyons à quoi ressemble un diagnostic bien posé sur une force clé.



Affirmation : "Décathlon a un service client exceptionnel."

Question : Ok, mais comment le prouver pour que ce ne soit pas juste une opinion ?

Le diagnostic professionnel :

- **Force** : Service client primé et reconnu.
- **Preuve factuelle** : A obtenu un taux de satisfaction client de

95%

...**plus de 95% en 2022**, mesuré par un organisme indépendant (easiware).

Cette preuve chiffre et valide la force. Elle la rend incontestable.
C'est ce niveau de précision que l'on attend de vous.

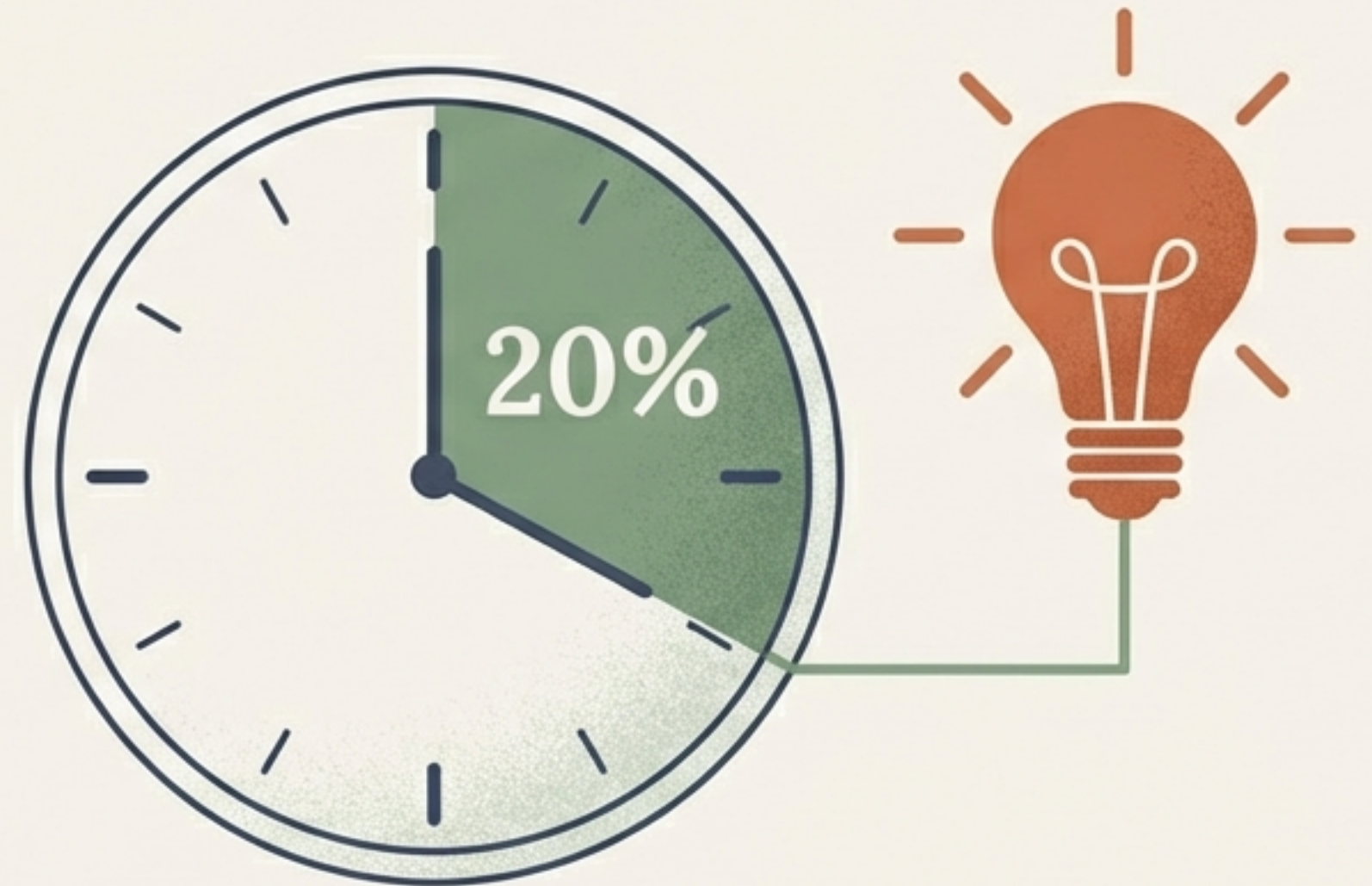
Un autre regard d'expert : la culture d'innovation de Google.

Une force peut aussi être culturelle. Mais même la culture d'entreprise doit être prouvée pour être crédible.

Affirmation : "Google a une culture d'entreprise très innovante."

Le diagnostic professionnel :

- **Force :** Culture d'entreprise qui favorise l'innovation et la créativité.
- **Preuve factuelle :** L'instauration du '20% Time', une politique qui alloue **20% du temps de travail des salariés à des projets personnels**, ce qui a mené à la création de produits comme Gmail et AdSense.



Message du mentor : Voyez comme la preuve rend l'affirmation concrète ? Vous ne dites pas seulement *qu'ils sont* innovants, vous montrez *comment ils le sont*.

Votre outil de diagnostic : la note structurée.

Voici la structure simple et incroyablement efficace pour présenter votre diagnostic interne. C'est ce que votre examinateur veut voir.

Diagnostic Interne : [Nom de l'entreprise]	
FORCES	FAIBLESSES
Force 1 : [Description de la force] *Preuve* : [Donnée chiffrée, fait, exemple]	Faiblesse 1 : [Description de la faiblesse] *Preuve* : [Donnée chiffrée, fait, exemple]
Force 2 : [Description de la force] *Preuve* : [Donnée chiffrée, fait, exemple]	Faiblesse 2 : [Description de la faiblesse] *Preuve* : [Donnée chiffrée, fait, exemple]



Conseil pro : Soyez synthétique dans la description, et chirurgical dans la preuve.

Ce n'est pas un exercice scolaire, c'est votre future valeur

Savoir faire cela, ce n'est pas juste pour avoir une bonne note. En entreprise, cette compétence vous permettra de :



Être plus pertinent : Vous ne donnerez plus des opinions, mais des analyses basées sur des faits.



Prendre de meilleures décisions : Un bon diagnostic est la base de toute bonne stratégie.



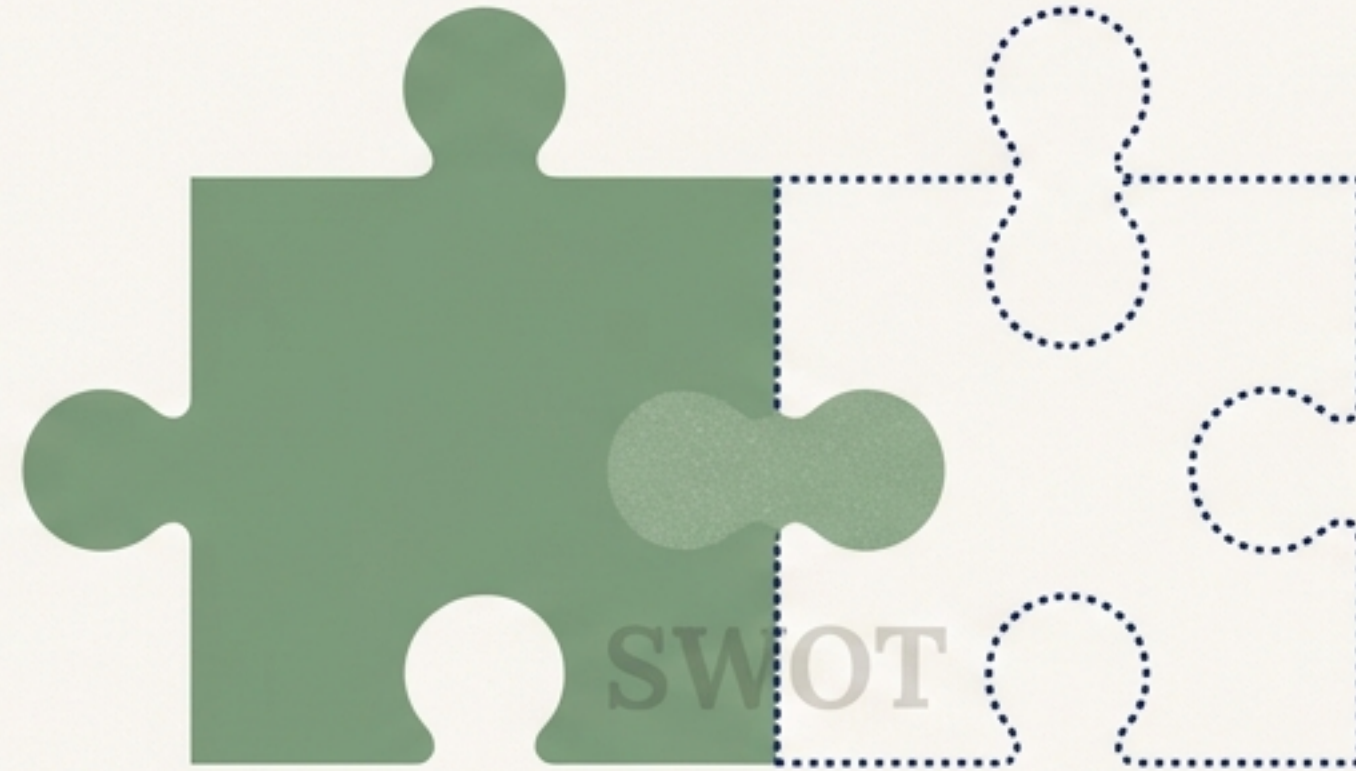
Gagner en crédibilité : Vos managers et collègues vous écouteront car vos arguments seront solides et vérifiables.

Vous ne serez plus celui qui dit 'Je pense que...', mais celui qui dit 'Voici les faits et voilà ce que nous devrions faire'.

Votre diagnostic est posé. Et après ?

Bravo. Vous savez maintenant ausculter l'intérieur d'une entreprise. C'est la moitié la plus difficile du chemin.

Diagnostic Interne
(Forces / Faiblesses)



Diagnostic Externe
(Opportunités / Menaces)

Mise en perspective : La prochaine étape logique est le **diagnostic externe** : analyser l'environnement, les **opportunités** à saisir et les **menaces** à éviter. En combinant les deux, vous obtiendrez la fameuse matrice **SWOT**, l'outil de base de tout stratégie.

Message final : Maîtrisez cette première étape. Faites-la rigoureusement. Vous avez désormais entre les mains un outil puissant pour comprendre le monde de l'entreprise et y jouer un rôle décisif. On a confiance en vous.