



Voir clair pour mieux décider.

Votre boussole pour naviguer dans le monde de l'entreprise.

Bienvenue ! On est là pour vous accompagner.

Le 'diagnostic stratégique'... Ce terme peut sembler un peu impressionnant, on le sait. Notre objectif aujourd'hui est simple : vous montrer que derrière ce mot se cache une logique incroyablement intuitive et puissante. Une logique que vous pourrez utiliser pour réussir votre examen, mais surtout, pour faire la différence dans votre future carrière. Pensez à nous comme des guides qui vous donnent les clés d'une nouvelle carte. Prêts à explorer ?





**Commençons par une situation
que vous connaissez tous...**

**Comment choisir sa tenue pour
une randonnée en montagne ?**

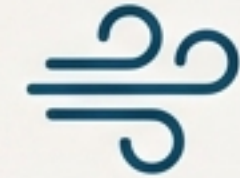
La première chose que vous faites, c'est un réflexe :
vous regardez dehors. Vous analysez
l'environnement.



Soleil ?



Pluie ?



Vent ?

C'est l'analyse de ce qui est **extérieur** à vous.



Ensuite, le deuxième réflexe...

Une fois que vous connaissez la météo, vous regardez ce que vous possédez. Vous analysez vos propres ressources.



Un K-way ?



De bonnes chaussures ?



Un pull chaud ?

C'est l'analyse de ce qui est **intérieur** à vous.

Vous voyez, ce n'est pas plus compliqué que ça.

En entreprise, la logique est exactement la même. On utilise simplement des termes plus formels.



DIAGNOSTIC EXTERNE

(Le marché, l'environnement, les concurrents)



DIAGNOSTIC INTERNE

(L'entreprise, ses compétences, ses ressources)

Croiser les deux est la clé pour prendre la bonne décision.

Les deux faces d'une même pièce stratégique.



Diagnostic Externe

Regarder par la fenêtre

Analyser l'environnement de l'entreprise pour identifier ce qui se passe sur le marché.

On cherche quoi ?

Les **Opportunités** à saisir (ex: un marché du bio en croissance de +10%/an) et les **Menaces** à anticiper (ex: un nouveau concurrent).



Diagnostic Interne

Regarder dans le miroir

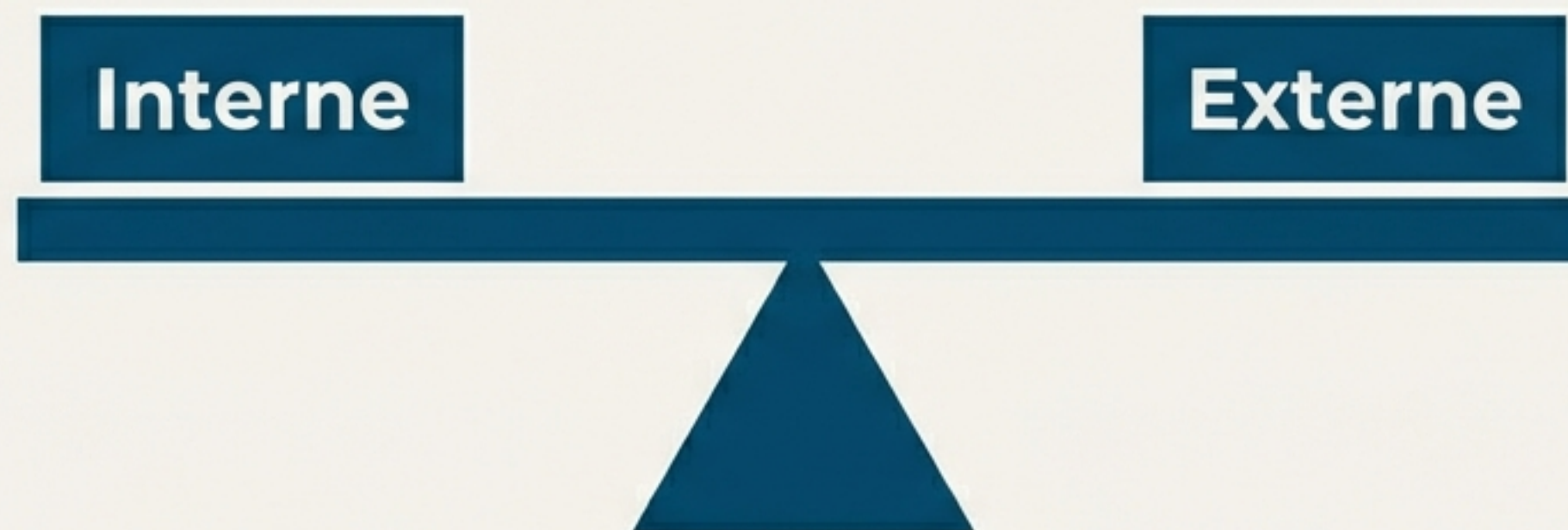
Analyser l'entreprise elle-même, ce qu'elle sait faire et ce qu'elle possède.

On cherche quoi ?

Les **Forces** sur lesquelles s'appuyer (ex: un savoir-faire unique en agriculture bio) et les **Faiblesses** à corriger.

L'erreur à ne jamais commettre : n'en faire qu'un seul.

N'analyser que l'interne, c'est comme admirer votre super K-way alors qu'il fait 30°C dehors. N'analyser que l'externe, c'est savoir qu'il va pleuvoir mais partir sans K-way. Dans les deux cas, la décision sera mauvaise.



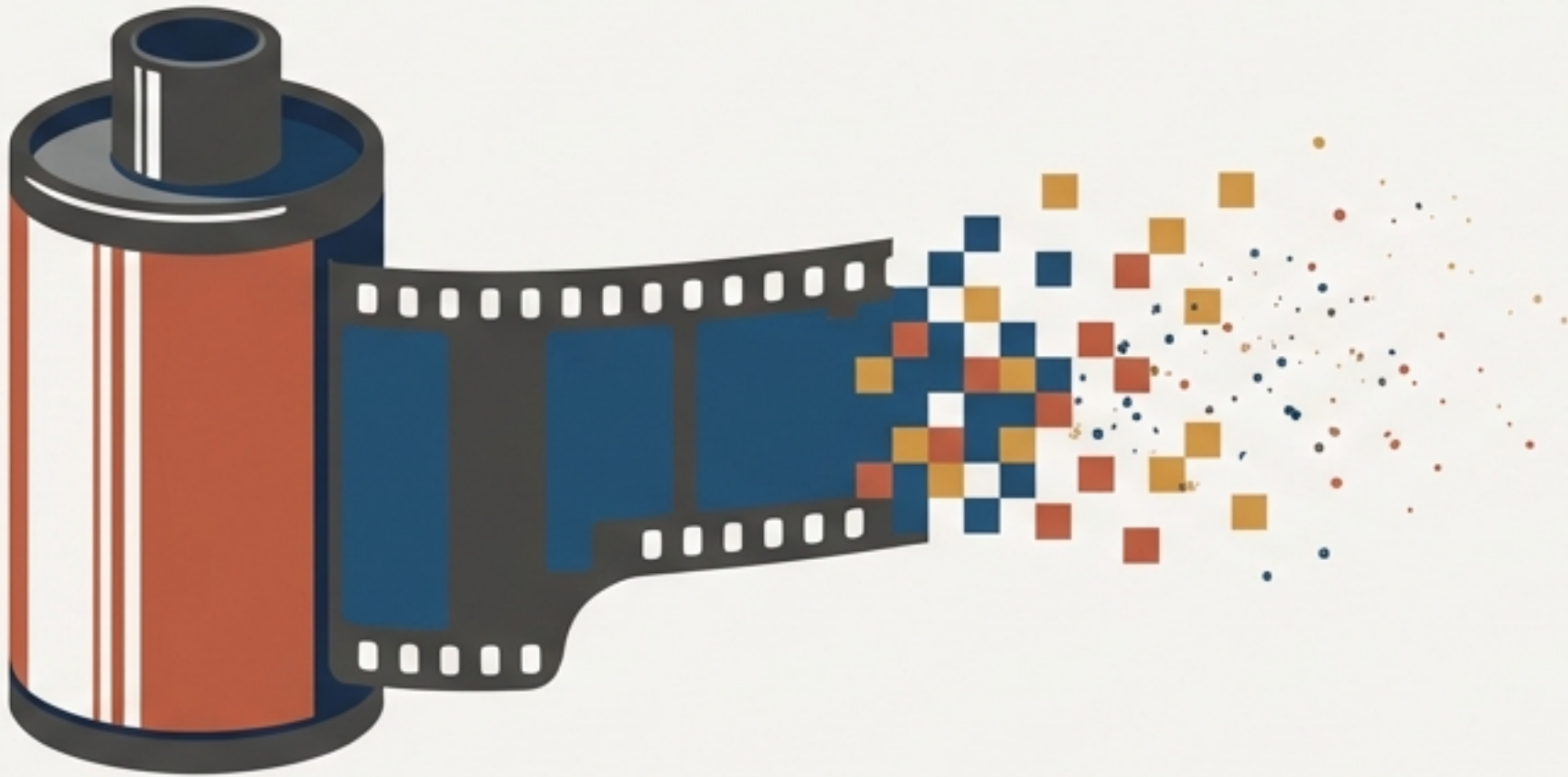
Un diagnostic incomplet mène à des conclusions biaisées.

L'histoire de ceux qui regardaient leur armoire sans voir la tempête arriver.

Le cas Kodak.

Kodak a dominé le monde de la photo pendant un siècle. Ironiquement, ils ont inventé le premier appareil photo numérique en 1975 ! Mais ils étaient tellement concentrés sur leur force interne (la vente de pellicules) qu'ils ont ignoré la menace externe massive : **la numérisation du marché**. Ils n'ont pas su croiser les deux analyses.

Résultat : faillite en 2012. Une opportunité manquée et une menace ignorée.



À l'inverse : voir le ciel se dégager et avoir le bon équipement.

Le lancement de l'iPhone (2007).

En 2007, Apple a fait le diagnostic parfait :

- **Diagnostic Externe:** Le marché était dominé (Nokia, BlackBerry), mais il y avait une demande latente pour des téléphones plus simples, plus intuitifs. → **Opportunité.**
- **Diagnostic Interne:** Apple avait une expertise unique en design, un écosystème logiciel (iTunes) et une chaîne de production performante. → **Forces.**

Le croisement de cette vision du marché et de leurs forces internes a créé une révolution.



OK, mais cela fonctionne aussi pour les PME ?

Absolument ! Cette logique est universelle. Ce n'est pas une question de taille, mais une question de lucidité. C'est un réflexe que tout bon manager doit avoir, que ce soit dans une start-up ou un grand groupe. Regardons deux exemples concrets.

Cas n°1 : Le fabricant de
jouets traditionnels

Cas n°2 : Le constructeur de
voitures électriques

Cas n°1 : Le fabricant de jouets face au numérique.



Diagnostic Externe (Le temps qu'il fait)

Menace: Montée en puissance des jeux vidéo.



Diagnostic Interne (Le contenu du sac)

Force: Savoir-faire artisanal, matériaux écologiques.



Faiblesse: Manque de compétences numériques.

La Décision Stratégique Logique

Plutôt que d'affronter les géants du jeu vidéo là où elle est faible, l'entreprise décide de renforcer son positionnement sur les jouets éducatifs et durables, en capitalisant sur sa véritable force.

Cas n°2 : La start-up dans la voiture électrique

Diagnostic Externe (Le temps qu'il fait)



Opportunité: Forte demande pour les véhicules propres, incitations gouvernementales.



Menace: Très forte concurrence sur les batteries.

Diagnostic Interne (Le contenu du sac)



Force: Avantage technologique sur un type de moteur unique.



Faiblesse: Capacité de production limitée.

La Décision Stratégique Logique

Plutôt que de viser le marché de masse et se battre sur le terrain des batteries, le fabricant se concentre sur un marché de niche (ex: véhicules légers urbains) où sa technologie moteur fait toute la différence.

Mettre de l'ordre dans ses idées : l'outil des pros.

Pour ne rien oublier et bien visualiser l'ensemble, les professionnels utilisent un outil très simple pour formaliser ce double diagnostic. C'est un peu leur "checklist" avant chaque grande randonnée.

L'analyse SWOT (ou FFOM en français)

Strengths → Forces

Weaknesses → Faiblesses

Opportunities → Opportunités

Threats → Menaces

Vous voyez, ce sont exactement les 4 éléments que nous venons d'analyser ensemble.

La matrice SWOT en action : l'exemple du fabricant de jouets

	Positif (+)	Négatif (-)
Interne (Ce qui dépend de vous)	FORCES - Savoir-faire artisanal - Matériaux écologiques	FAIBLESSES - Manque de compétences numériques
Externe (Ce qui ne dépend pas de vous)	OPPORTUNITÉS - Demande pour des jouets durables et éducatifs	MENACES - Concurrence des jeux vidéo

Cette vue d'ensemble permet de croiser les informations et d'éclairer la stratégie.

Bien plus qu'un concept d'examen : un réflexe pour votre avenir.

Ce que nous vous avons partagé aujourd'hui, c'est une manière de penser. Un réflexe qui fera de vous des professionnels plus pertinents et plus précieux. Dans votre futur stage, votre alternance, votre premier emploi, prenez l'habitude de vous poser ces deux questions simples :

- *“Qu'est-ce qui se passe vraiment sur notre marché ?”*
- *“Sur quoi sommes-nous vraiment bons en interne ?”*

**Savoir répondre à ces questions, c'est déjà avoir une boussole pour prendre de meilleures décisions. C'est ça, la pensée stratégique.
Et vous en avez maintenant les clés.**

