

# Chapitre 9 Le diagnostic stratégique externe

Toute organisation se trouve insérée dans un environnement (ensemble d'acteurs et de faits extérieurs) qui l'influence et dans lequel elle agit. Afin de tenter de le maîtriser, elle doit l'analyser pour identifier les opportunités à saisir et les risques potentiels qu'il présente.

Pour cela, elle étudie les facteurs d'influence de l'environnement global (macro-environnement) et sa position sur son marché spécifique (micro-environnement).

Ce diagnostic permet d'identifier les éléments déterminants pour réussir sur un marché donné : les facteurs clés de succès. Il servira de support aux décisions stratégiques qui chercheront à profiter des opportunités environnementales et/ou à limiter, voire à contrecarrer les menaces extérieures.



## À retenir !

### 1. Qu'est ce que la veille stratégique ?

- **C'est une démarche qui permet de surveiller l'environnement de l'organisation** : de collecter des informations, les analyser et proposer des préconisations pour orienter la stratégie de l'organisation à un environnement mouvant. Elle prend plusieurs formes : commerciale, concurrentielle, technologique, juridique

### 2. Quelles sont les enjeux du diagnostic externe ?

L'environnement se définit comme l'ensemble des éléments extérieurs à l'entreprise ayant une influence directe ou indirecte sur son activité. On distingue :

- **le micro-environnement de l'organisation** : il rassemble des acteurs ou parties prenantes qui ont des intérêts parfois antagonistes dans la vie de l'entreprise. Par exemple, l'État, actionnaire du groupe Renault, est un acteur qui oriente nécessairement la stratégie du groupe. Les fournisseurs, clients, distributeurs et concurrents sont autant d'acteurs appartenant au micro-environnement de l'entreprise
- **Le macro-environnement de l'entreprise** : il regroupe les éléments extérieurs à l'organisation mais qui influencent indirectement son activité. C'est le cas de l'environnement politique, économique, juridique ou démographique. Par exemple, la mise en place du bonus écologique est une mesure juridique incitant les consommateurs à acheter des véhicules moins polluants. Dans le cas de la marque Renault, cela favorise le développement de véhicules électriques.

### 3. Quelles sont les éléments du diagnostic stratégique externe

- **Il permet de diagnostiquer les facteurs clés de succès** dans un secteur ou une activité donnée. C'est l'étude de l'environnement en termes d'opportunités, événements favorables ou de menaces, événements défavorables.

- On repère : le micro-environnement qui est constitué des parties prenantes. Ces derniers peuvent influencer l'entreprise et réciproquement, à la différence du macro-environnement qui est constitué d'éléments (PESTEL) qui peuvent être :
  - Politique, économique, socioculturel, technologique, écologique, ou légal qui influencent l'entreprise mais sur lesquelles elle n'a aucune influence.