
ANALYSE STRATEGIQUE

GUIDE MÉTHODOLOGIQUE

ANALYSE STRATEGIQUE

Il s'agit de réaliser **une analyse stratégique**

- **sur son entreprise** d'accueil
- **sur l'environnement** de cette entreprise

Cela passe par un travail :

- de **collecte d'informations** (avec les méthodes documentaires, qualitatives, quantitatives)
- **d'analyse** de ces informations (on ne peut pas rester descriptif)
- **de structuration** de cette analyse (analyse par thèmes, tableaux opportunités, menaces...)
- **d'utilisation d'outils** de diagnostics professionnels, **de concepts et de théories marketing** (liens avec vos savoirs)

PREMIERE ETAPE

Déterminer **les contours de votre diagnostic** :

- Quelle **entreprise** ou partie de l'entreprise (service, département, filiale...) vais-je étudier ?
- Quel **marché** précis je dois étudier ? Quel **segment de produit** ? Quelle **cible** ?
- Quelle **délimitation géographique** ? (France, Europe, Paris- Région parisienne, etc...)

DEUXIEME ETAPE

Collecter les informations selon **3 grandes méthodes** :

- **Les recherches documentaires** = collecter des informations déjà existantes
- **Les études qualitatives** = faire émerger du terrain des informations « profondes » sur les opinions, attitudes de divers acteurs professionnels ou clients
- **Les études quantitatives** = mettre en place un sondage (avec questionnaire) auprès d'un échantillon représentatif de la population étudiée et faire émerger des tendances via des informations chiffrées

DEUXIEME ETAPE

LES ETAPES DOCUMENTAIRES

On cherche des **informations secondaires** :

➔ **Sources internes :**

- Études de marché antérieures menées par l'entreprise et archivées
- Analyse de bases de données internes (clients, fournisseurs, portefeuille produits...)
- Analyse des documents commerciaux de l'entreprise (catalogues, plaquettes, rapport d'activité...)
- Contenu de réunions
- Plans stratégiques transmis en interne
- ...

DEUXIEME ETAPE

LES SOURCES EXTERNES

→ Sources externes :

- Données INSEE, CREDOC, ou toute organisation publiant des statistiques générales ou sectorielles
- Articles de presse professionnelle et spécialisée
- Analyse de contenu de sites internet
- Données transmises par les organisations et syndicats professionnels
- Etudes de marché dont les résultats sont publiés
- Relevés de linéaires (plan de linéaire, relevés de prix...)
- Benchmark sur le marché étudié et hors marché (les leaders d'autres marchés)
- ...

DEUXIEME ETAPE

LES ÉTUDES QUALITATIVES

Informations primaires : qui ne sont pas stockées quelque part et qu'il faut **faire émerger du terrain**.

- **Interview d'experts, de spécialistes** en interne et en externe (professionnels du secteur, enseignants-chercheurs, auteurs d'ouvrages ou d'articles...)

- **Entretiens individuels ou focus groupes** avec des clients, prospects

→ Ces deux techniques nécessitent **des guides d'entretien**

- **Visites mystères** chez les concurrents (avec grille d'observation)
- **Observation** de clients en situation d'achat (avec grille d'observation)
-

DEUXIEME ETAPE

LES ÉTUDES QUANTITATIVES

- **Sondage par questionnaire** auprès d'un échantillon représentatif de la population étudiée
- Analyse de **bases de données** (statistiques de ventes, analyses des marges, des ruptures de stocks, des stocks résiduels...)

TROISIEME ETAPE

Utiliser des **outils de diagnostic** permettant de structurer votre restitution et d'approfondir vos analyses :

→ **Outils de diagnostic stratégiques :**

- **Matrices d'analyse de portefeuille d'activités** (BCG, Mac Kinsey, Arthur Doo Little)
- Outils de **diagnostic concurrentiel** (les 6P, tableau d'analyse concurrentielle)
- **La chaîne de valeur** de Porter

TROISIEME ETAPE

OUTILS DE DIAGNOSTIC OPÉRATIONNEL

- Création d'un questionnaire professionnel
- Méthode de la VAC
- Méthode du NPS
- Méthode du prix psychologique
- Le diagramme d'Ishikawa/Lovelock

TROISIEME ETAPE

UTILISATION DE CONCEPTS ÉTUDIÉS

- Décisions stratégiques des entreprises : **DAS, segmentation/ciblage, positionnement.**
- **Les 4P** : Produit, Prix, Distribution, Communication
- ou **7P dans les services** : 4P + Parties prenantes, supports Physiques, Processus de services.
- Notions de **FCS (Facteurs clés de Succès)** sur un marché et de **CD (Compétences Distinctives)** pour une entreprise
- ...

QUATRIEME ETAPE

Analyser et restituer toutes ces recherches sous une **forme, claire et professionnelle**.

Il faut donner du sens aux informations et ne pas rester descriptif

Ex : Un CA de 12 millions d'euros sur un marché très concentré (Les 3 premières entreprises du marché représentent 87% du marché en valeur) et une PDM relative de seulement 6% par rapport au leader du marché. Mais un CA en forte hausse pour notre entreprise (+10% depuis 2016) quand le reste du marché fait -2%.

Une situation de petit suiveur mais avec une croissance dynamique sur un marché en récession.

CINQUIEME ETAPE

DIAGNOSTIC INTERNE

Réalisez votre bilan SWOT

(Strengths/weaknesses – Opportunities/Threats)

Diagnostic interne

=

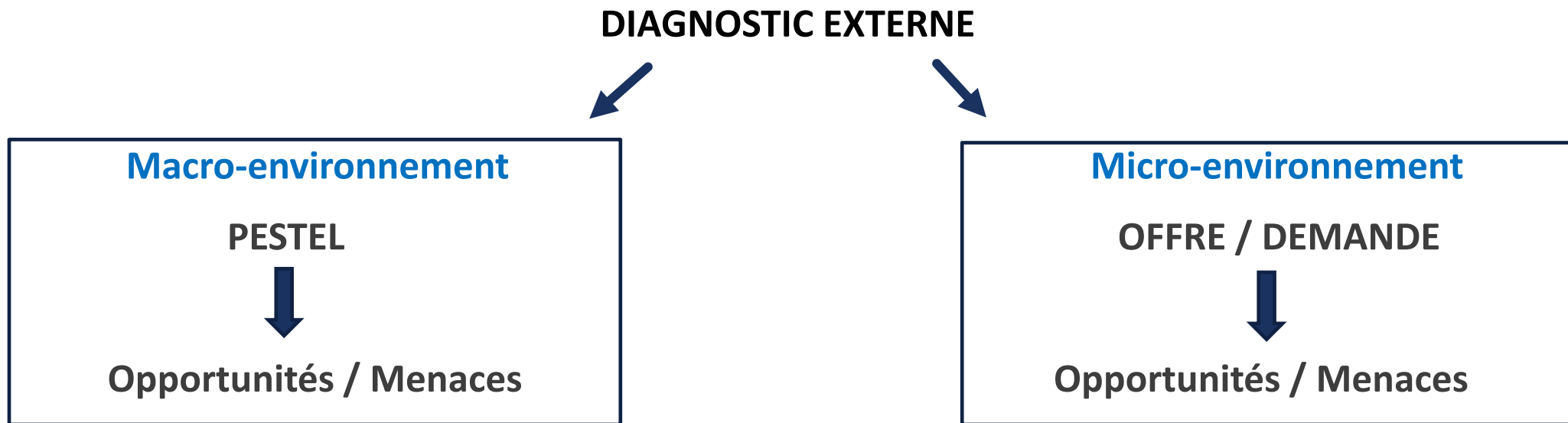
évaluer les **ressources de l'entreprise**

et détecter ses **forces et faiblesses**

(RH, finances, relations clients, CA, niveau de marge, image, notoriété,
maîtrise des langues étrangères, présence à l'international...)

CINQUIEME ETAPE

DIAGNOSTIC EXTERNE



SWOT : La confrontation des forces/faiblesses de l'entreprise avec les opportunités et menaces du marché doivent faire apparaître **les leviers d'actions les plus intéressants** pour l'entreprise face à son marché :

- **FCS nécessaires** : l'entreprise les possède-t-elle ?
- **Les freins** sur le marché
- **CD** : quels avantages différenciant détient l'entreprise ?

SUR LA FORME

- **Plan du rapport**
 - Présentation des orientations stratégiques actuelles (+/- 2 pages)
 - Diagnostic – évaluation (+/- 4 pages)
 - Alternatives argumentées et comparées (+/- 4 pages)
 - 10 à 20 pages d'annexes pour la mise en œuvre des outils. La mise en œuvre des outils doit impérativement être dissociée de l'analyse
- **Relisez et faites relire** votre dossier
- **Notes bas de page** : pour expliquer un élément ou donner une référence avec un numéro de renvoi dans le texte et sur la note
- **Bibliographie** : séparer les ouvrages et articles scientifiques des autres types d'ouvrages ou d'articles et des références de sites internet (pas seulement des sites internet dans les sources)