Pour déterminer ces choix stratégiques la démarche stratégique s’appuie sur une double analyse :

* Interne : Identification des forces et des faiblesses de l’organisation (Force et faiblesses)
* Externe : Analyse des opportunités et des menaces présente dans l’environnement général et concurrentiel (Opportunité et menaces + PESTEL)

Cette analyse s’effectue au moyen d’un outil d’aide à la décision appelé FFOM ou SWOT

F Force S Strenght

F Faiblesse W Weekness

O Opportunité O Opportunity

M Menace T Threat

Chaque organisation s’efforce de constituer et de développer des ressources créatrices de valeurs qui lui son propre, ces ressources regroupent 2 sortes d’actif :

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Financières | Autofinancement, endettement... |
| Actifs tangibles | Humaines | Nombres de salariés, qualification. |
|  | Physiques/matérielles | Sites de production, machines, stock… |
|  | Technologiques | Savoir-faire, brevets. |
| Actifs intangibles | Organisationnelles | Système d’information, contrôles qualité, procédures… |
|  | Réputationnelles | Marque, notoriété… |

Compétence : Générer un avantage concurrentiel, c’est la façon dont une entreprise va les utiliser qui va faire la différence

3 types de compétences :

* Professionnelle : Savoir et savoir-faire individuels des salariés
* Organisationnelle : La maitrise des processus interne, gestion de la qualité, processus d’innovation
* Commerciale : Relation avec les partenaires, fournisseurs, distributeurs etc…

2 choix stratégiques :

* Interne

|  |  |
| --- | --- |
|  | Financières |
| Actifs tangibles | Humaines |
|  | Physiques/matérielles |
|  | Technologiques |
| Actifs intangibles | Organisationnelles |
|  | Réputationnelles |

Ressources

Compétences

Professionnelle

Organisationnelle

Commerciale

* Externe

PESTEL

Politique

Economique

Socioculturel

Technologique

Ecologique

Légal

* **Veille stratégique :** Il convient d’identifier les sources de menaces pour réduire les incertitudes et les sources d’opportunités afin d’en profiter
* **Les facteurs clés du succès (FCS) :** Ils sont constitués par l’ensemble des éléments qu’une entreprise doit maitriser pour être compétitive et réussir sur son marché