



# PLAN DU COURS.

2

- ❑ Marketing stratégique : LE PLAN STRATEGIQUE
- ❑ Le diagnostic stratégique :
  - Définition du diagnostic stratégique.
  - Analyse du macro environnement : PESTEL.
  - Analyse du micro environnement : 5F+1 de M. Porter.
  - Analyse de l'environnement interne: CHAINE DE VALEUR.
  - Analyse de l'environnement interne: ANALYSE DES FCS.
- ❑ Diagnostic synthétique : SWOT.

# MARKETING STRATÉGIQUE :

## Le plan stratégique

3

- Le plan stratégique a pour but la définition des objectifs de la stratégie -marketing-. Il consiste en un travail d'analyse et de réflexion situé en amont de toute action opérationnelle.
- Il peut être résumé en quatre étapes principales :
  - ♠ Une analyse externe du marché et de la concurrence.
  - ♠ Une analyse interne de l'entreprise.
  - ♠ Une analyse des différentes stratégies marketing.
  - ♠ La projection du plan de marchéage.

# Définition du Diagnostic stratégique.

4

Le diagnostic stratégique est une importante étape de la formulation de la stratégie. Il permet à l'entreprise de se pencher sur les éléments internes et externes qui peuvent influencer son activité. A partir des constats observés et d'informations collectées et traitées, elle peut dégager :

- ♠ **Ses forces et ses faiblesses** en établissant : **le diagnostic interne.**
- ♠ **Les menaces et les opportunités** présentes sur le marché établies en un **diagnostic externe.**
- l'entreprise s'intéresse à tout aspect territorial, d'offre et de concurrence, de demande et de consommation. De même, elle est censée déterminer ses facteurs internes lui permettant fonctionnement, compétitivité et pérennité.
- La stratégie – marketing – repose principalement sur cette intelligence de l'entreprise de se projeter sur ses marchés en se basant hypothétiquement sur le diagnostic établi.

# DIAGNOSTIC EXTERNE

5

- ❑ L'entreprise est un système ouvert qui évolue dans un environnement devenu flexible et porteur de menaces et d'opportunités.
- ❑ Le Diagnostic Externe étale les éléments de deux environnements différents :
  - ♠ Macro environnement: Analyse du territoire.
  - ♠ Micro environnement : Analyse du secteur d'activité.

# DIAGNOSTIC EXTERNE:

## Modèle PESTEL

6

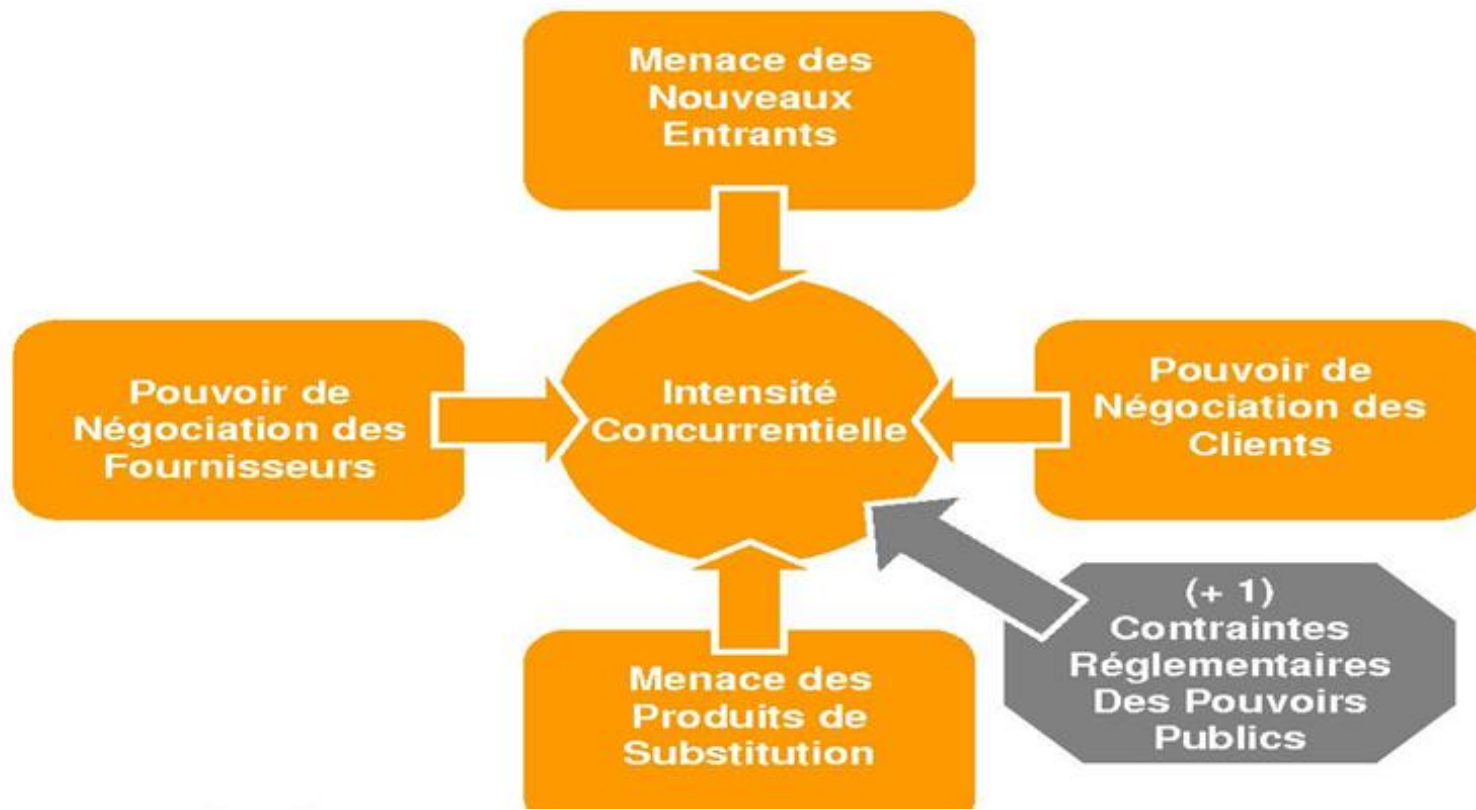
- C'est l'analyse de l'environnement le plus général. Il comporte des facteurs politiques, économiques, sociologiques, technologiques, écologiques et juridiques. Ces facteurs constituent des sources de contraintes ou d'opportunités pour les entreprises.

Catégories	Type de facteurs
Politique	Stabilité politique, politique fiscal, régulation du commerce extérieur....
Economique	Politique monétaire, inflation, croissance, chômage, taux d'intérêt, revenu disponible...
Socioculturel	Démographie, distribution des revenus, attitude face au travail, niveau culturel,...
Technologique	Dépenses en R&D, brevets, taux d'obsolescence, vitesse des transferts technologiques.
Ecologique	Lois sur la protection de l'environnement, consommation d'énergie, déchets,...
Légal	Lois sur les monopoles, droit du travail, normes de sécurité, droit commercial....

# DIAGNOSTIC EXTERNE: Modèle des 5F+1 de M. Porter « Analyse concurrentielle »

7

- L'analyse concurrentielle, élaborée par M.Porter en 1979 , synthétise les facteurs existants dans secteur d'activité stratégique, ayant une influence directe sur les activités de l'entreprise.





## DIAGNOSTIC EXTERNE:

### Modèle des 5F+1 de M. Porter : « Analyse concurrentielle »

8

- ❑ Dans sa première analyse, M.Porter a oublié l'état, d'où l'approche 5F+1. L'état impacte concrètement le paysage concurrentiel de l'entreprise .
- ❑ Le modèle présente une méthode systématique d'analyse de l'industrie et de la concurrence :
- ❑ Il permet d'évaluer l'attractivité et le potentiel de la rentabilité du secteur d'activité et de comprendre les rapports entrepris par les forces du marché.




# DIAGNOSTIC EXTERNE: Conclusion

9

- ❑ Les diagnostic externe délimite l'environnement –externe- de l'entreprise , dans ses aspects de macro/micro environnementaux.
- ❑ Son objectif est d'appréhender les opportunités et les **OPPORTUNITES** et les **MENACES** ayant directes contingences sur l'entreprise .
- ❑ Aucune stratégie -Marketing- ne peut être, alors, établie sans tenir en considération les aspects du territoire et du marché concurrentiel.

# DIAGNOSTIC INTERNE

10

- L'  L'inventaire par son essence constitue une étude descriptive des états de l'entreprise . C'est une analyse des fonctions de l'organisation dite **ANALYSE FONCTIONNELLE**.
- Elle repose principalement sur **l'inventaire** des ressources disponibles au sein de l'entreprise:
  - ♠ Les ressources humaines : effectif des salariés, structure du personnel, compétences, climat social, motivation des salariés, gestion de la rémunération, ....
  - ♠ Le diagnostic financier : capitaux disponibles, fonds de roulement, niveau d'endettement, solvabilité, rentabilité, modes de financement....
  - ♠ Diagnostic organisationnel : modes d'entreprise, structure, répartition des tâches et des pouvoirs, coordination...

# DIAGNOSTIC INTERNE :

## Modèle de la « chaîne de valeur » de M. PORTER

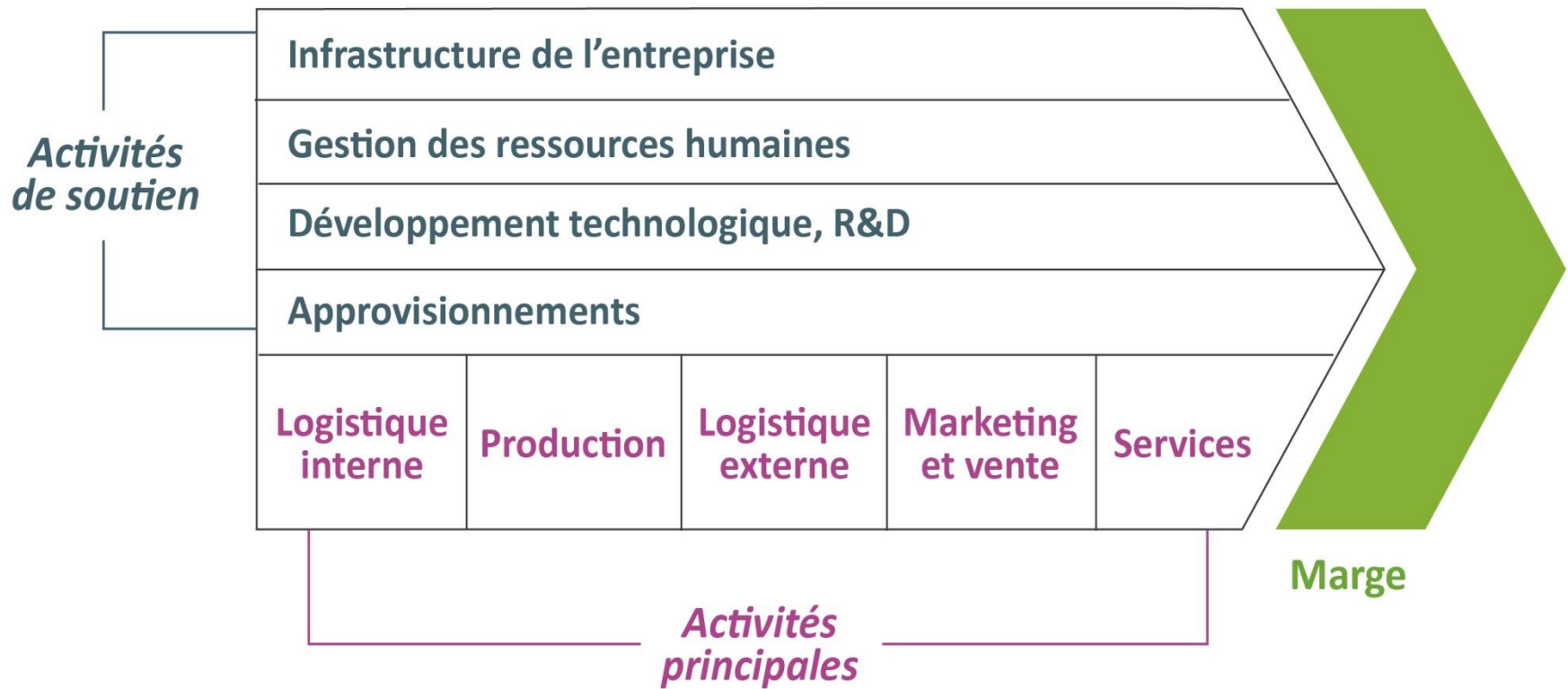
11

- ❑ Cette notion permet de comprendre quelles activités contribuent ou non à la création de valeur. La chaîne de valeur articule ces activités autour de neuf pôles : cinq activités de base et quatre activités de soutien.
- ♠ Les premières s'articulent autour de la séquence approvisionnement-production-logistique-commercialisation-service.
- ♠ Les secondes apportent l'appui nécessaire grâce à des services spécialisés, à savoir l'achat de toutes les ressources dont l'entreprise a besoin, le développement technologique, la gestion des ressources humaines et l'infrastructure de l'entreprise (systèmes d'information, contrôle qualité, planification, etc.).

# DIAGNOSTIC INTERNE :

## Modèle de la « chaîne de valeur » de M. PORTER

12



Source : M. Porter, L'Avantage concurrentiel, Paris:InterEditions, 1996, p. 37.

# DIAGNOSTIC INTERNE :

## Modèle de la « chaîne de valeur » de M. PORTER

13

- Cet outil permet de mettre à plat la chaîne d'activités de l'entreprise. Il met en relief celles qui sont créatrices de valeur et celles qui, au contraire, n'apportent rien, voire induisent des coûts.
- Les applications en stratégie sont nombreuses :
  - ♠ identification des compétences fondamentales,
  - ♠ choix des activités à externaliser,
  - ♠ choix des axes de développement,
  - ♠ détermination des facteurs clés de succès.
- Remarques:
  - ♠ la performance de la chaîne de valeur à la fois par le renforcement de chaque maillon et par un renforcement de liaisons entre les maillons. – Strategor-
  - ♠ L'avantage concurrentiel provient autant des liaisons entre les activités que des activités elles-mêmes : une meilleure prise en compte des effets d'une activité sur le reste de la chaîne ou une meilleure coordination des activités permettra, bien souvent, d'obtenir un avantage déterminant.

# DIAGNOSTIC INTERNE : ANALYSE DES FCS

14

- ❑ Les facteurs clés de succès – FCS - sont les éléments stratégiques qu'une entreprise doit maîtriser afin d'assurer sa pérennité et sa légitimité quant à ses concurrents.
- ❑ Le déploiement de ressources intégrées pour atteindre un objectif est appelé capacité. Pour que l'avantage concurrentiel soit durable, les capacités doivent remplir 5 critères **VRIST**:

♠ Valorisables   ♠ Rares   ♠ Difficiles à imiter  
♠ Non substituables   ♠ Non transférables

- ❑ Les capacités concurrentielles durables les plus distinctives de l'entreprise sont appelées **compétences cœur**. Celles-ci permettent de distinguer l'entreprise de ses concurrents et reposent sur un avantage concurrentiel. Elles interviennent au niveau de la structure de la firme et peuvent être étendues à de nouveaux produits ou de nouveaux marchés.

# DIAGNOSTIC INTERNE : Conclusion

15

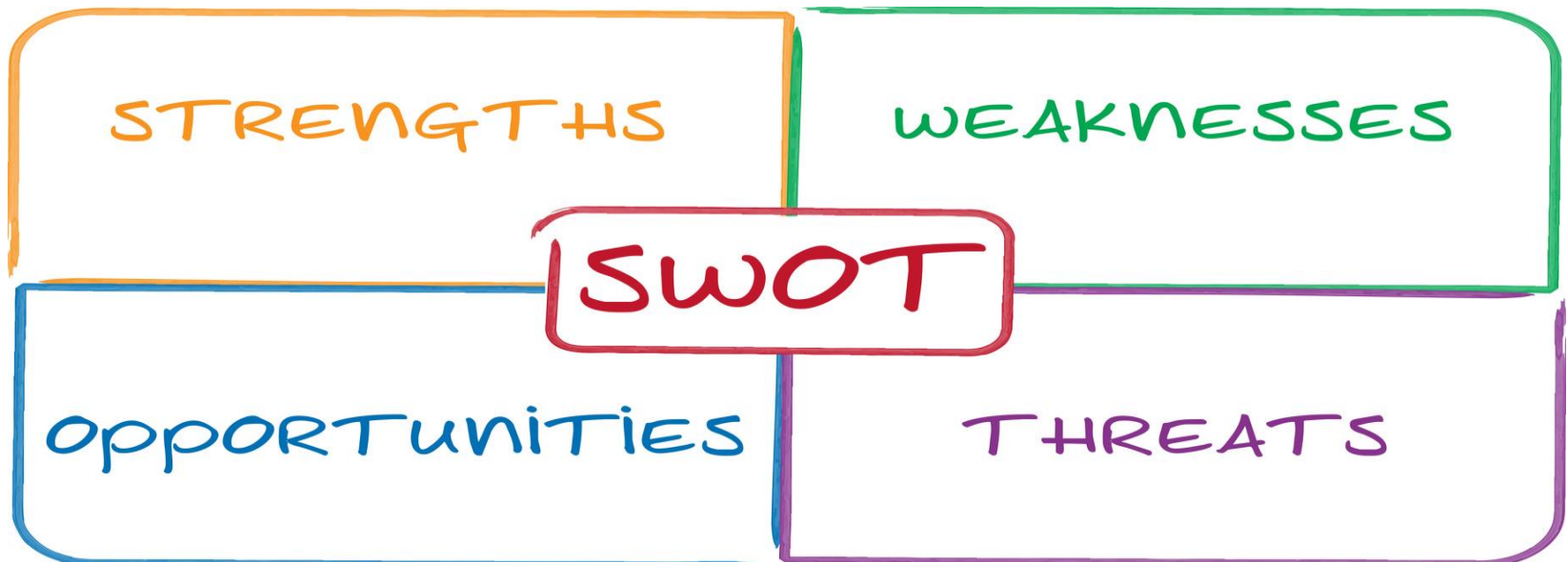
- Le diagnostic interne a pour but de définir le potentiel stratégique de l'entreprise, c'est-à-dire les forces, les atouts sur lesquels elle pourra s'appuyer pour définir ses orientations stratégiques. Il doit permettre de mettre en évidence le savoir-faire de l'entreprise, son métier, ses compétences; Et d'énumérer aussi des faiblesses, des caractéristiques sur lesquelles l'entreprise ne peut pas compter pour définir ses stratégies.



# DIAGNOSTIC SYNTHÉTIQUE : SWOT.

16

- ❑ L'analyse SWOT est un outil permettant de déterminer les options stratégiques envisageables au niveau d'un domaine d'activité stratégique.
- ❑ Il a été développé dans les 60's par des professeurs de la Harvard Business School. Et schématise une synthèse de diagnostic :
- ❑ un outil d'analyse stratégique qui combine l'étude des forces et des faiblesses d'une entreprise, d'un territoire, d'un secteur; avec celle des atouts et des menaces de son environnement, afin d'aider à la définition d'une stratégie de développement



# LE DIAGNOSTIC STRATÉGIQUE.

17

