CONQUÉRIR L'INTERNATIONAL :
Le Diagnostic Stratégique, Votre Boussole pour la Croissance

Une méthodologie rigoureuse pour transformer l'ambition PME en succès mondial.

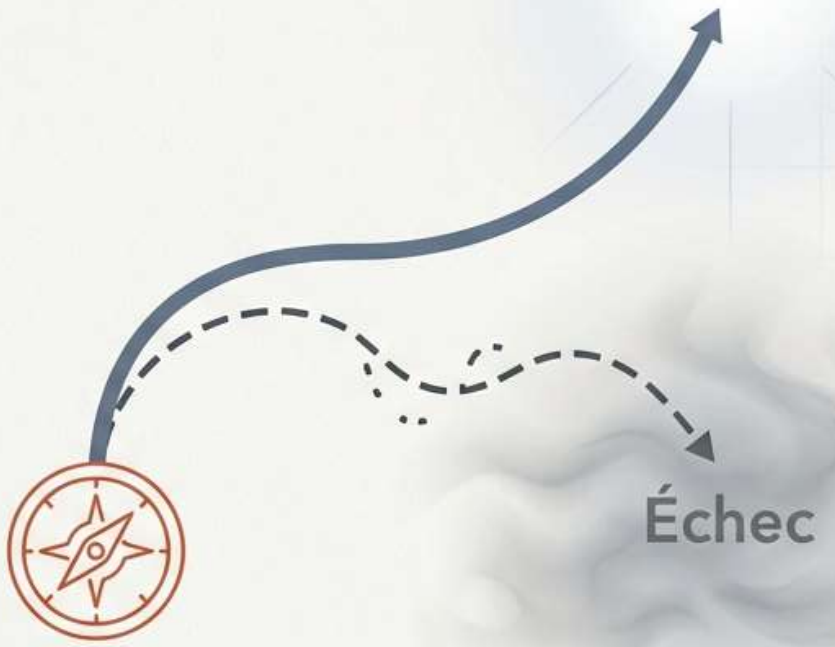
MEMOCONSULT

NotebookLM

Pourquoi un diagnostic ? Pour réduire l'incertitude et maximiser la performance.

L'action stratégique s'inscrit dans un avenir incertain. Le rôle du diagnostic est d'identifier les facteurs susceptibles d'influencer le cours des événements afin d'éclairer vos choix.

- Évaluer objectivement vos forces et faiblesses : Une erreur d'appréciation peut être lourde de conséquences.
- Identifier les opportunités et menaces externes : Comprendre le terrain de jeu avant de s'y aventurer.
- Bâtir une démarche durable : La crédibilité à l'export s'acquiert par une présence durable, pas par des réponses occasionnelles à des opportunités.

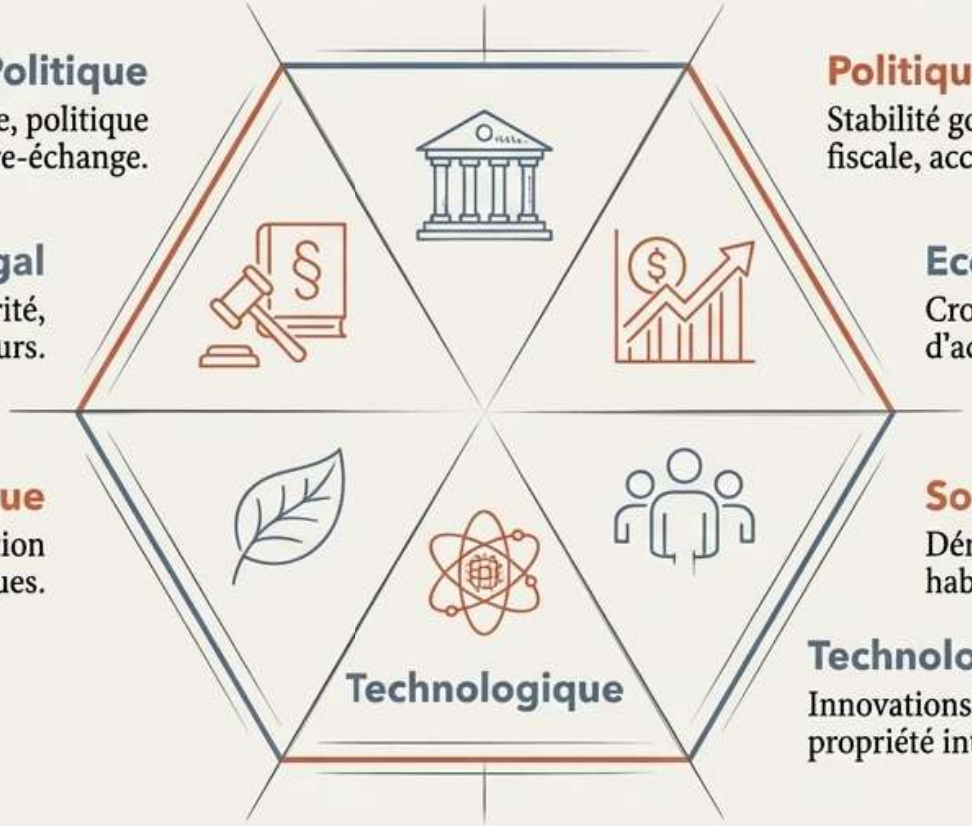


"D'un bon diagnostic dépend le succès ou l'échec d'une internationalisation."

NotebookLM

Étape 1 : Cartographier le Monde - L'Analyse PESTEL

Avant de regarder la concurrence, analysons le contexte global. L'analyse PESTEL est un outil pour évaluer les facteurs macro-environnementaux qui influencent votre activité.



Politique
Stabilité gouvernementale, politique fiscale, accords de libre-échange.

Légal
Droit du travail, normes de sécurité, protection des consommateurs.

Ecologique
Législation environnementale, gestion des déchets, facteurs climatiques.

Politique
Stabilité gouvernementale, politique fiscale, accords de libre-échange.

Economique
Croissance, inflation, pouvoir d'achat, taux de change.

Socioculturel
Démographie, niveau d'éducation, habitudes d'achat, styles de vie.

Technologique
Innovations, R&D, propriété intellectuelle.

L'objectif est d'identifier les **opportunités** à saisir et les **menaces** à anticiper dans vos marchés cibles.

NotebookLM

Étape 2 : Définir le Terrain de Jeu - Segmentation et Facteurs Clés de Succès (FCS)

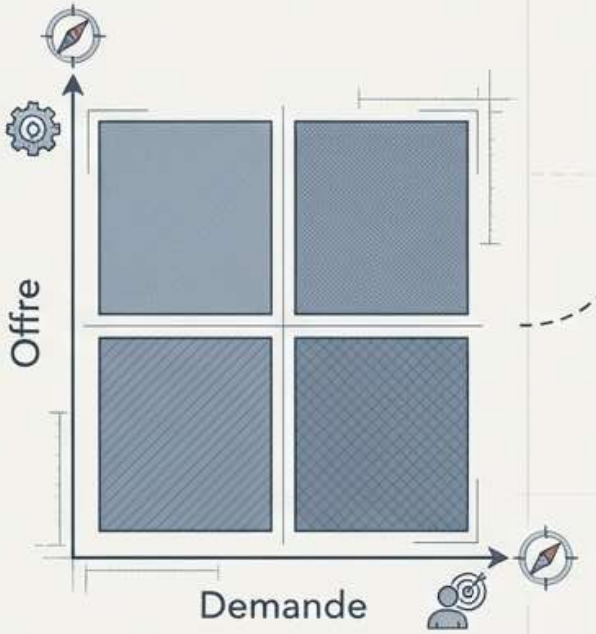
Partie 1 : La Segmentation Stratégique

Objectif :

Diviser les activités en ensembles homogènes appelés "Domaines d'Activité Stratégique" (DAS). Il ne s'agit pas de segmentation marketing (clients), mais de segmentation stratégique (activités).

Méthode :

Utiliser une matrice de segmentation croisant deux dimensions : une relative à l'Offre (produit, métier, technologie) et une à la Demande (clients, fonctions, attentes).



Partie 2 : Les Facteurs Clés de Succès (FCS)

"Les éléments stratégiques qu'une organisation doit maîtriser afin de surpasser la concurrence." Ce sont les véritables "règles du jeu" attachées à un segment.

Chaque segment possède une combinaison de FCS unique (hétérogénéité inter-segments).

Validation

Toutes les activités au sein d'un segment partagent les mêmes FCS (homogénéité intra-segment).

NotebookLM

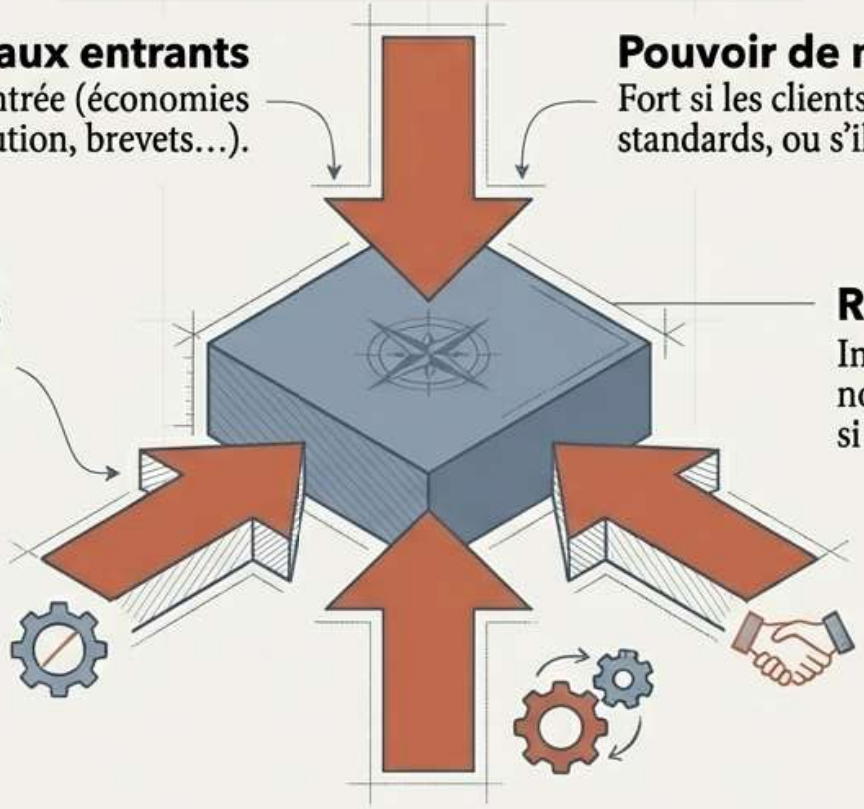
Étape 3 : Analyser la Structure du Secteur - Les 5 Forces de Porter

L'attractivité d'un secteur est déterminée par l'intensité de la concurrence. Ce modèle permet d'évaluer les pressions qui conditionnent la rentabilité potentielle.

Menace des nouveaux entrants
Dépend des barrières à l'entrée (économies d'échelle, accès à la distribution, brevets…).

Pouvoir de négociation des clients
Fort si les clients sont concentrés, si les produits standards, ou s'ils peuvent s'intégrer en amont.

Pouvoir de négociation des fournisseurs
Fort si les fournisseurs sont concentrés, si le produit est crucial pour le client.



Rivalité intra-sectorielle
Intense si les concurrents sont nombreux et de taille équivalente, si la croissance du secteur est faible.

Menace des produits de substitution
Des produits qui répondent au même besoin avec une technologie différente.

Pouvoir de négociation des clients
Fort si les clients sont concentrés, si les produits sont standards, ou s'ils peuvent s'intégrer en amont.

Une intensité concurrentielle forte signifie que la rentabilité potentielle du secteur est faible, et inversement.

NotebookLM

Étape 4 : Identifier les Acteurs – Le Benchmark Concurrentiel

L'étude concurrentielle est une “photographie à un instant T” de l'offre globale. Avoir des concurrents montre qu'il existe un marché. L'enjeu est de se différencier.

Partie 1 : Concurrence Directe vs. Indirecte

Directe
Entreprises proposant un produit ou service similaire.

Indirecte
Entreprises proposant un produit ou service différent, mais répondant au même besoin. *Cette dernière peut avoir un impact plus important que la directe.*

Partie 2 : Grille d’Analyse Opérationnelle

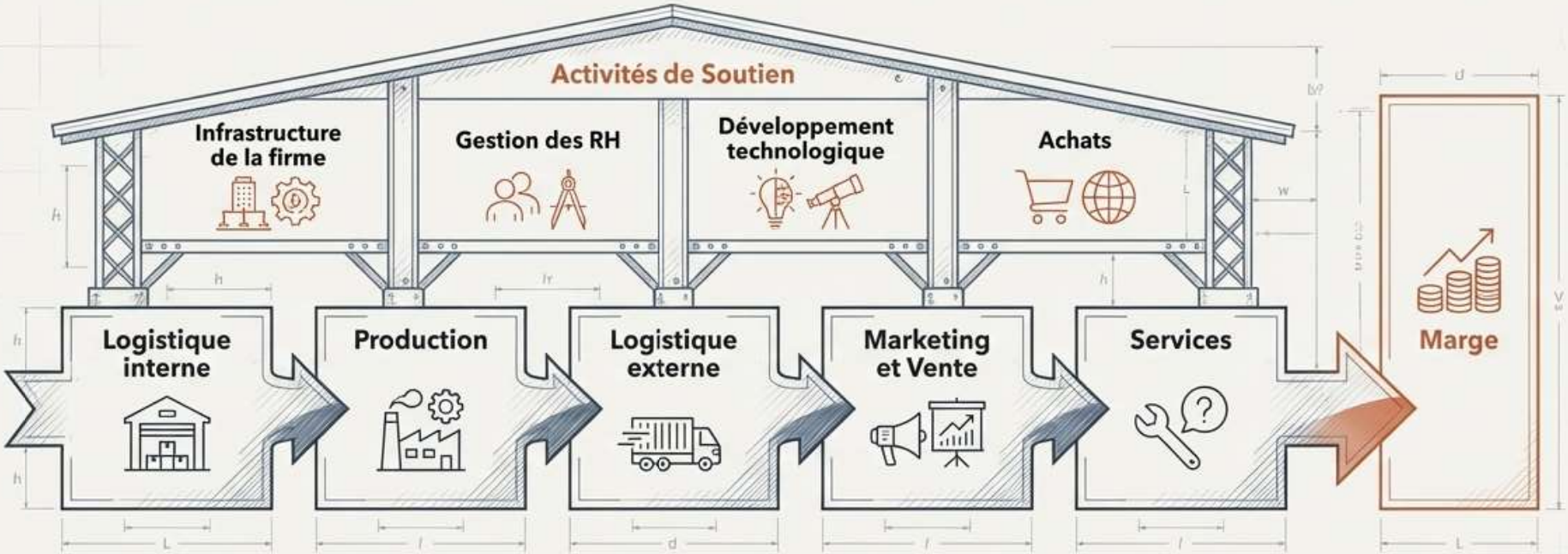
	Entreprise A	Entreprise B	Entreprise C	Entreprise D
Type	Direct	Direct	Indirect	Direct
Offre	[Texte descriptif]	[Texte descriptif]	[Texte descriptif]	[Texte descriptif]
Politique Tarifaire	Premium	Compétitive	Basée sur abonnement	Freemium
Stratégie de Com.	Digitale / Influence	Média de masse	Contenu / SEO	Partenariats
Réputation	Excellente	Moyenne	Niche / Forte	En construction
Forces identifiées	[Liste succincte]	[Liste succincte]	[Liste succincte]	[Liste succincte]
Faiblesses identifiées	[Liste succincte]	[Liste succincte]	[Liste succincte]	[Liste succincte]

Objectif Final : Identifier les avantages concurrentiels de vos concurrents pour mieux définir les vôtres.

NotebookLM

Étape 5 : Cartographier vos Forces Vives - L'Analyse de la Chaîne de Valeur

L'avantage concurrentiel naît de la manière dont une entreprise organise et exécute l'ensemble de ses activités. La chaîne de valeur décompose l'entreprise en activités stratégiquement pertinentes.



Double Objectif de l'Analyse

Comprendre le comportement des coûts : Identifier les sources d'un avantage par les coûts.

Identifier les facteurs de différenciation : Découvrir les sources d'un avantage par la valeur perçue par le client.

NotebookLM

Appliquer la Chaîne de Valeur à l'Export : Votre Potentiel est-il Réel ?

Le diagnostic export est un examen critique de votre aptitude. Il s'agit de confronter votre chaîne de valeur aux exigences des marchés internationaux.

1. Capacités de Production

- Votre produit est-il exportable ?
- Pouvez-vous adapter la production (normes, culture) ?
- Votre appareil de production est-il assez flexible et productif ?

2. Organisation et Gestion

- Avez-vous une cellule export ?
- Votre personnel maîtrise-t-il les langues et les techniques du commerce international ?

3. Capacités Financières

- Disposez-vous des ressources pour financer le développement ?
- Pouvez-vous supporter les coûts et les risques spécifiques à l'export (change, délais de paiement) ?

4. Marketing et Vente

- Votre force de vente est-elle efficace ?
- Vos supports de communication sont-ils adaptés (langue, format) ?
- Comment gérerez-vous la distribution à l'étranger ?

NotebookLM

Les Questions Clés de votre Diagnostic Export

Pour aller plus loin, posez-vous les questions qui révèlent vos véritables forces et faiblesses.

Production

- Le produit a-t-il une forte valeur ajoutée, un rapport qualité/prix compétitif ?
- L'appareil de production dispose-t-il d'une flexibilité suffisante pour intégrer des modifications ?
- Votre produit bénéficie-t-il d'une protection adéquate (brevets, contrefaçon...) ?

Organisation

- Un cadre est-il capable de diriger des ventes avec des interlocuteurs de mentalité différente ?
- Le personnel est-il capable d'autonomie et d'initiatives à l'étranger ?

Finance

- L'entreprise peut-elle mesurer les coûts réels de l'exportation ?
- Votre trésorerie peut-elle supporter les délais de paiement accrus et les risques de change ?

Marketing

- Votre canal de distribution actuel est-il transposable à l'étranger ?
- La marque est-elle adaptée au marché cible (problème de traduction...) ?

NotebookLM

Étape 6 : La Synthèse Stratégique - L'Analyse SWOT

Le SWOT n'est pas un point de départ, mais un point d'arrivée. Il synthétise l'ensemble du diagnostic pour évaluer si l'entreprise a les capacités de répondre aux évolutions de son environnement.

Analyse Externe

PESTEL

Porter's 5 Forces

Benchmarking

Analyse Interne

Value Chain

Export Diagnosis

FORCES

- Savoir-faire unique
- Marque forte
- Solidité financière

OPPORTUNITÉS

- Ouverture d'un nouveau marché
- Accord commercial favorable
- Demande croissante pour votre type de produit

FAIBLESSES

- Manque de personnel international
- Capacité de production limitée
- Faible notoriété à l'étranger

MENACES

- Nouveaux concurrents locaux
- Barrières douanières
- Instabilité politique

NotebookLM

Du Diagnostic à l'Action : Définir vos Axes Stratégiques

La matrice SWOT permet de définir les actions prioritaires en combinant les différents axes. L'objectif est de transformer les menaces et faiblesses en forces et opportunités.

Faiblesses + Opportunités (W-O) -> Stratégie d'Ajustement

Comment corriger vos faiblesses pour saisir les opportunités ?

Exemple: "Recruter un responsable export pour structurer notre approche d'un marché prometteur."

Faiblesses + Menaces (W-T) -> Stratégie de Survie/Réorientation

Quelles actions mener pour ne pas être mis en danger ?

Exemple: "Éviter les marchés à forte instabilité politique tant que nous n'avons pas sécurisé notre trésorerie."

OPPORTUNITÉS

FAIBLESSES

FORCES

OPPORTUNITÉS

MENACES

FAIBLESSES

Forces + Opportunités (S-O) -> Stratégie Offensive

Comment utiliser vos forces pour saisir les opportunités ?

Exemple: "Lancer notre produit breveté sur un nouveau marché en forte croissance."

Forces + Menaces (S-T) -> Stratégie Défensive

Comment utiliser vos forces pour contrer les menaces ?

Exemple: "Mettre en avant notre qualité supérieure pour contrer l'arrivée de concurrents low-cost."

NotebookLM

Le But Ultime : Bâtir Votre Avantage Concurrentiel Durable

Un **avantage concurrentiel** est l'élément qui différencie fondamentalement votre offre. Il doit être **durable**, **difficile à imiter** par les concurrents, et **facilement identifiable** par les clients.

Sur quoi pouvez-vous le construire ?

Un positionnement clair : Être reconnu comme le spécialiste, le plus innovant, ou le plus fiable.

Une différenciation produit forte : Basée sur une technologie, un design, ou une qualité inégalée.

Une expérience client unique : Un service après-vente irréprochable, une facilité d'utilisation supérieure.

Une maîtrise du circuit de distribution : Une livraison plus rapide et plus fiable que celle de vos concurrents.

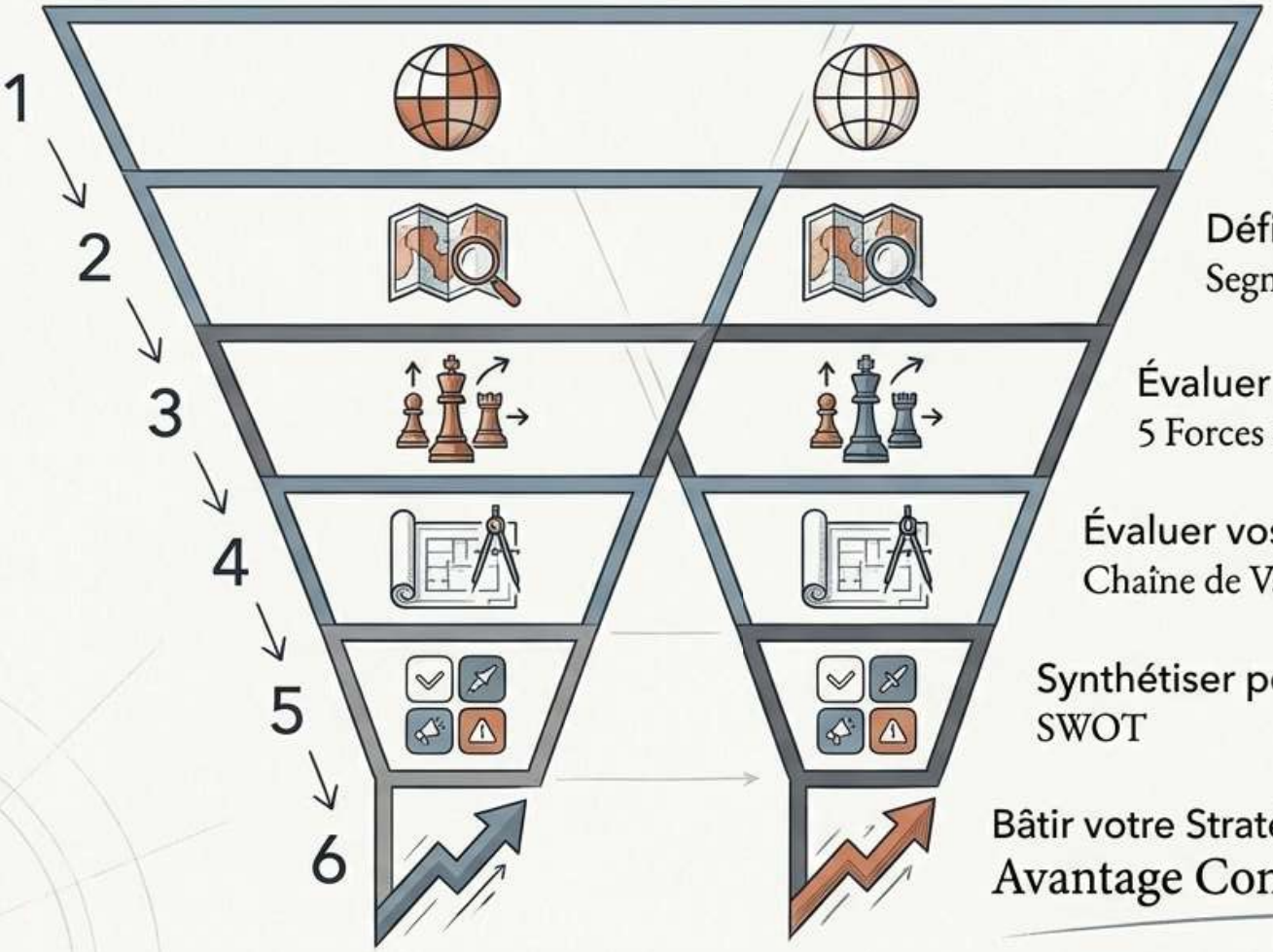
Une maîtrise des coûts / prix attractif : Efficacité de votre chaîne de valeur permettant une meilleure compétitivité prix.

Une communication percutante : Une marque forte qui résonne avec les valeurs de votre cible internationale.

Lien avec le diagnostic :
Votre avantage concurrentiel doit impérativement s'appuyer sur vos **Forces** réelles, identifiées lors du diagnostic interne.

NotebookLM

Votre Parcours vers l'International : Une Démarche Structurée



Analyser le Contexte Mondial
PESTEL

Définir le Terrain de Jeu
Segmentation Stratégique, FCS

Évaluer la Compétition
5 Forces de Porter, Benchmark

Évaluer vos Capacités
Chaîne de Valeur, Diagnostic Export

Synthétiser pour Décider
SWOT

Bâtir votre Stratégie
Avantage Concurrentiel Durable

NotebookLM

Le Diagnostic Stratégique n'est pas une option, c'est votre premier investissement pour la réussite à l'international.

Se lancer à l'export sans un diagnostic approfondi, c'est **naviguer sans carte ni boussole.** Une démarche structurée transforme l'incertitude en risque calculé et **l'ambition** en **stratégie gagnante.**

MEMOCONSULT

Consultants en stratégie d'entreprise

www.memoconsult.com | contact@memoconsult.com

NotebookLM