

Analyse du contexte PESTEL

1. Objectif : pourquoi analyser le contexte

Le contexte est l'environnement dans lequel ton organisation est immergée, qu'elle soit déjà existante, naissante ou encore en projet. Comme n'importe quel être vivant, celle-ci sera influencée de manière plus ou moins forte par certains éléments matériels, humains ou immatériels de ce contexte, t'obligeant à en tenir compte lors de tes prises de position et décisions. Le contexte peut être considéré comme le lieu où se développe la « gouvernance externe » de ton organisation, le pouvoir d'influence ou d'obligation qu'elle ne peut pas, ou difficilement contrôler.

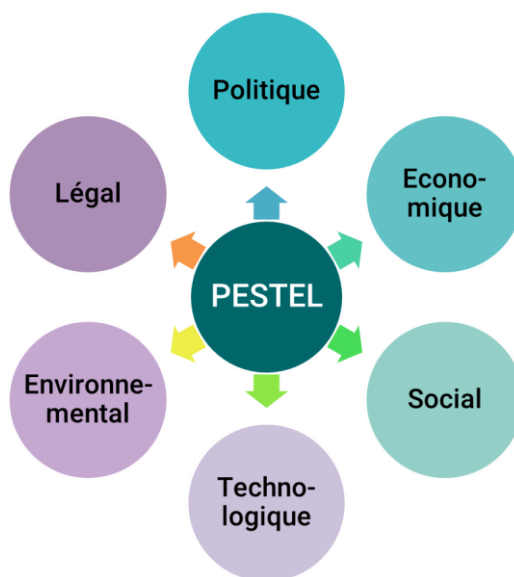
La plupart du temps, on considère l'analyse de contexte comme un outil d'observation stratégique, qui te permettra ensuite d'affiner et de resserrer ta perception de la situation et de sa dynamique avec une analyse SWOT – Forces, Faiblesses, Opportunités et Menaces. L'analyse de contexte alimentera évidemment les quadrants des opportunités et des menaces.

Cependant, cette analyse est tout aussi fondamentale lors de la création du modèle d'affaires, pour déterminer la faisabilité et viabilité des diverses alternatives qui peuvent se présenter.

2. Contexte et PESTEL

Premièrement, il faut concevoir le contexte de l'organisation en deux strates successives :

- Le macro-environnement, proche de la « frontière » de ton organisation, est composé d'elle-même, de ton marché, de tes concurrents, fournisseurs, bailleurs de fonds, partenaires et alliés, entre autres. Ton organisation exerce encore sur cette couche une certaine influence, par ses modes de relations, négociations ou pressions.
- La deuxième couche, l'environnement externe, où l'influence ou l'impact indirect sur ton organisation peut être décisif, mais où ton pouvoir d'influencer le cours des choses est très faible, voire nul. C'est cet environnement que l'on peut analyser sous un angle PESTEL.



PESTEL est simplement une succession de lettres, sigle qui représente la division de cet environnement externe en six grandes catégories de facteurs d'influence sur ton organisation :

- L'environnement **P**olitique
Il intervient à plusieurs niveaux, du régional à l'international, en termes de politiques fiscales et monétaires. En plus, il comporte aussi tout ce qui concerne l'engagement citoyen et le comportement politique de la société.
- L'environnement **E**conomique
Il comprend toutes les variables et tous les facteurs qui jouent non seulement sur le pouvoir d'achat et les dépenses de consommation de tes clients et fournisseurs, mais aussi sur la représentation de facteurs socio-économiques tels que la distribution des richesses.

- L'environnement **Social** ou **Socioculturel**

Il comporte les différentes caractéristiques de la population (taille, pyramide des âges, structure familiale, culture, traditions...) tout comme les accès à l'éducation, à l'information, ou encore les modes et tendances qui peuvent influencer l'obtention ou l'acquisition de services ou produits.

- L'environnement **Technologique**

Il correspond aux forces de recherche et développement et leurs soutiens financiers, qui créent de nouvelles technologies, de nouveaux produits ou qui influencent directement ou indirectement la capacité des entreprises à innover.

- Le contexte **Environnemental** ou **Ecologique**

Il définit l'ensemble des facteurs liés à la nature, au développement durable et ses politiques, qui influencent l'activité de ton organisation. Certains influencent directement la production de ton organisation, par exemple des pénuries énergétiques, alors que d'autres sont des réactions au développement économique, telles les réglementations ou des subventions.

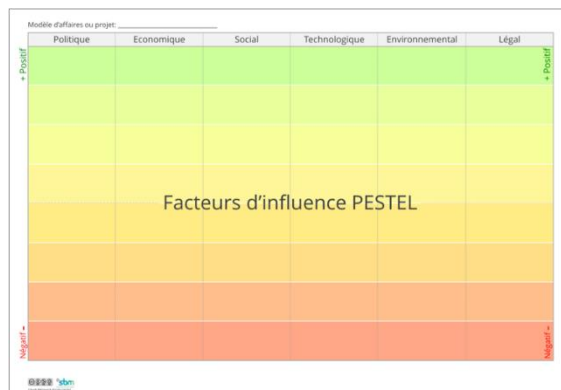
- L'environnement **Légal**

Il influence directement l'organisation par au moins ces mécanismes complémentaires : des lois, des réglementations et des normes, des contrôles et un système judiciaire. Cependant, il ne faut pas oublier qu'il influence aussi les individus, et donc l'organisation de forme indirecte.

3. Conduction de l'analyse

Tu peux conduire l'analyse de ton contexte en plusieurs étapes :

1. Dans un premier temps, par le biais d'une séance de « *brainstorming* » exploratoire, dans le but de cartographier tous les facteurs qui peuvent influencer de forme substantielle le macro-environnement de ton organisation, y compris elle-même.
2. Cette séance peut se faire à partir d'une feuille blanche¹, en laissant la créativité des participants totalement libre, ou en les incitant à ne rien oublier en les guidant partiellement avec une liste initiale de pistes de facteurs, telle que ci-jointe.
3. Dans un deuxième temps, il est nécessaire de te pencher plus en détail sur les facteurs de plus grande influence et d'analyser leur tendance structurelle actuelle et future.
4. Cette étape requerra un important travail de recherche d'informations, que ce soient sur Internet, dans des revues spécialisées ou encore à l'aide de bases statistiques et même des interviews avec des experts.
5. Finalement, l'analyse de toutes ces informations devra te permettre la création de scénarios d'évolution de cet environnement externe, ainsi que du macro-environnement, futurs outils d'adaptation ou d'élaboration des stratégies de ton organisation.



Annexe : document « [Analyse PESTEL - Quelques facteurs d'influence](#) »

¹ L'affiche en annexe permet de travailler la séance de brainstorming avec des post-its, en les plaçant dès le départ sur les cases d'influence positive ou négative (voir la figure de la dernière page).