

## Canevas : Diagnostic stratégique: Facteurs clés de succès

### « Focaliser vos efforts là où la différence se joue »

Ce canevas vous aide à identifier les facteurs qui comptent vraiment pour vos clients, à voir comment ils sont adressés aujourd'hui par vous et vos concurrents, et à décider où vous pouvez vous différencier durablement. Il croise les attentes actuelles et idéalisées de la clientèle avec vos capacités internes pour dégager quelques priorités stratégiques claires. En le travaillant, vous évitez de vous disperser sur tout, pour concentrer vos ressources sur les "petits plus" qui feront la différence dans les arbitrages de vos clients.

Attentes de la clientèle	FCS adressés	Attentes idéalisées
<i>Que valorisent nos clients comme facteurs de choix ?</i>	<i>Sur quels facteurs clés de succès la concurrence se positionne-t-elle ?</i>	<i>Qu'élimineraient ou créeraient nos clients dans l'offre idéale ?</i>
Capacités internes	Stratégie ERAC - entreprise	
<i>Sur quels facteurs clés nous positionnons-nous actuellement ?</i>	<i>Quelle stratégie ERAC (Exclure, Renforcer, Atténuer, Créer) pourrions-nous adopter pour notre (re)positionnement ?</i>	

### Ce que ce canevas aide à clarifier

- Ce que vos clients jugent réellement décisif au moment de choisir un fournisseur.
- Quels facteurs clés de succès sont déjà bien couverts, par vous et par le marché.
- Ce que vos clients rêveraient d'obtenir dans une offre idéale.
- Sur quels facteurs vos capacités internes sont solides... ou insuffisantes.
- Quelles décisions concrètes prendre pour exclure, renforcer, atténuer ou créer certains éléments de votre offre.

### Comment il est structuré

Le canevas se compose de cinq blocs qui se répondent. "Attentes de la clientèle" clarifie d'abord ce que vos clients jugent vraiment décisif pour choisir un fournisseur. "FCS adressés" vous amène ensuite à regarder, facteur par facteur, comment ces attentes sont aujourd'hui prises en charge, en pratique, par votre entreprise (bien, partiellement, mal). "Attentes idéalisées" ouvre sur ce que les clients aimeraient obtenir dans une offre idéale, au-delà du minimum attendu. "Capacités internes" met en regard vos ressources et votre organisation avec ces facteurs clés de succès. Enfin, "Stratégie ERAC – entreprise" transforme ce diagnostic croisé en quelques décisions structurantes : ce qu'il faut exclure, réduire, augmenter ou créer pour vous différencier.

## Les blocs du canevas

### 1. Attentes de la clientèle

**Question : Que valorisent nos clients comme facteurs de choix ?**

Ce bloc vise à clarifier ce que vos clients jugent indispensable pour choisir, rester ou recommander un acteur comme vous : qualité, fiabilité, réactivité, simplicité, relation, résultats concrets. Il s'agit de distinguer quelques facteurs vraiment décisifs de tout ce qui est simplement "agréable à avoir". En vous appuyant sur des situations réelles (ventes gagnées ou perdues, feedbacks, enquêtes), vous faites émerger 3 à 6 critères qui basculent le choix des clients.

### 2. FCS adressés

**Question : Sur quels facteurs clés de succès la concurrence se positionne-t-elle ?**

Ici, vous regardez comment ces attentes sont déjà adressées, chez vous comme chez vos concurrents, pour repérer les FCS "d'hygiénisation" où il est impératif d'être au niveau. Le bloc vous invite à évaluer factuellement votre performance sur chaque facteur : bien, partiellement, mal, avec des exemples concrets ou des indicateurs. Vous identifiez ainsi ce qui constitue déjà une force, ce qui est acceptable mais perfectible, et ce qui vous expose à un risque de décrochage.

### 3. Attentes idéalisées

**Question : Qu'élimineraient ou créeraient nos clients dans l'offre idéale ?**

Ce bloc explore ce que vos clients aimeraient dans un monde idéal, au-delà de ce qu'ils exigent aujourd'hui : accompagnement proactif, intégration parfaite, transparence totale, personnalisation à la carte, etc. Il permet de capter des envies, des frustrations ou des "rêves" qui peuvent inspirer votre différenciation future. L'objectif n'est pas de tout promettre immédiatement, mais de constituer un réservoir d'idées pour vos évolutions et innovations.

### 4. Capacités internes

**Question : Sur quels facteurs clés nous positionnons-nous actuellement ?**

Vous examinez ici vos ressources et votre organisation au regard des FCS identifiés : compétences, taille et structure des équipes, outils, processus, culture. Ce bloc met en lumière ce que vous savez vraiment bien faire, ce qui repose sur quelques personnes clés, les outils sous-utilisés ou les zones de fragilité. Il crée le lien entre la promesse faite aux clients et votre capacité concrète à la tenir dans la durée.

### 5. Stratégie ERAC - entreprise

**Question : Quelle stratégie ERAC (Exclure, Renforcer, Atténuer, Créer) pourrions-nous adopter pour notre (re)positionnement ?**

Ce bloc transforme le diagnostic en choix assumés. À partir des attentes clients, de la concurrence et de vos capacités, vous décidez ce que vous allez exclure (ce qui n'apporte plus de valeur), réduire (ce qui consomme trop de ressources pour un impact limité), augmenter (ce qui contribue fortement aux FCS mais reste insuffisant) et créer (ce qui répond aux attentes idéalisées). Il en résulte quelques décisions structurantes qui orientent clairement votre repositionnement et vos futurs projets stratégiques.

## Conseils d'utilisation

- Travaillez d'abord sur les attentes de la clientèle à partir de cas concrets, puis confrontez-les à votre vision interne pour limiter les biais.
- Faites l'exercice en équipe (commerce, opérations, marketing, direction) pour croiser les points de vue sur les FCS, vos forces et vos lacunes.
- Dans la stratégie ERAC, limitez-vous à quelques décisions fortes, et utilisez-les ensuite comme garde-fous pour prioriser vos projets et vos investissements.

## Prolongement dans la plateforme

Cette fiche donne une vue d'ensemble du canevas Facteurs clés de succès et de la logique de croisement entre attentes clients, concurrents et capacités internes. Dans la plateforme, le travail peut aller plus loin grâce aux textes d'aide détaillés, aux autres canevas de diagnostic (FLOR-SWOR, risques, PESTEL) et à une exploration plus progressive de la cohérence entre vos facteurs de succès, vos axes stratégiques et vos choix d'offre.

1. Allez sur <https://coach.my-sbm.ch/>.
2. Créez votre compte.
3. Utilisez le menu « Modélisation » et poursuivez votre exploration.