La matrice SWOT, un outil simple et efficace

Aussi simple à mettre en œuvre que facile à interpréter, la matrice SWOT est au responsable de projet ce que la clé à molette est au plombier : incontournable.

Au premier regard, c'est un simple tableau en croix. Pourtant, la matrice SWOT est un outil essentiel de l'analyse de projet. Tracée en quelques secondes, elle sert aussi bien à animer une réflexion collective, qu'à réaliser une synthèse complexe. C'est aussi une aide précieuse à la prise de décision.

La matrice SWOT se présente sous la forme d'un tableau de 4 cases : 2 lignes, 2 colonnes. Elle permet de faire la synthèse de la position d'une entreprise sur un secteur d'activité ou vis-à-vis d'un projet.

Forces, faiblesses, opportunités, menaces…

Dans la première case figure la liste des forces internes à l'entreprise, susceptibles de la mettre en bonne position : place déjà occupée sur le marché, notoriété, moyens techniques, ressources humaines et financières, etc.

En face, sont positionnées les faiblesses internes à l'entreprise, qui sont souvent le miroir de ses forces : savoir-faire à acquérir, mauvaise situation géographique, outils obsolètes, manque de moyens humains, faible capacité d'investissement, etc.

Sur la seconde ligne apparaissent les facteurs extérieurs à l'entreprise. Dans la case de gauche, les opportunités à saisir : nouvelle technologie, transformation sociale de la clientèle, départ en retraite d'un vétérinaire voisin, conditions d'emprunt favorables, etc.

Dans la dernière case, les menaces externes qui pèsent sur l'entreprise : réglementation contraignante, installation d'un concurrent, développement d'achats en ligne, paupérisation de la clientèle, etc.

Une menace est souvent le pendant d'une opportunité, et inversement… Une menace réglementaire sur la prescription des antibiotiques peut offrir, par exemple, l'opportunité de développer la vaccination.

Organiser ses idées



C'est donc un tableau très simple… mais quand et comment l'utiliser ?

D'abord très en amont d'un projet, au moment d'esquisser la réflexion. Elle permet à ce stade d'organiser les premières idées. Si le projet est le sujet d'une réflexion collective, plutôt que laisser filer la parole des participants en tous sens, elle peut être tracée au paperboard, avec un double avantage : elle structure la discussion et suscite des propositions nouvelles.

Plus tard, à la fin de l'étude de projet, la matrice SWOT est un outil de synthèse incontournable. Y revenir permet de réunir en un seul ensemble les principaux résultats de l'étude de marché, d'une enquête clients, de la consultation des salariés, etc. Idéalement, dans chaque case, les éléments sont hiérarchisés, de ceux qui apparaissent finalement essentiels à ceux qui sont les moins susceptibles d'influencer la décision.

Décider d'agir

Au bout du compte, établie de cette façon, la matrice SWOT est un puissant support de prise de décision, qui permet de définir les orientations stratégiques du projet et d'établir un plan d'action. Il s'agit simplement de répondre aux 4 questions suivantes :

- Que mettre en place pour saisir les opportunités ?
- Comment vais-je me protéger ou répondre aux menaces ?
- Lesquelles de mes forces vais-je mobiliser pour y parvenir ?
- Quelles faiblesses dois-je m'employer à corriger ?

Les réponses découlent souvent très naturellement du contenu du tableau.

Aussi performant soit-il, cet outil a ses limites. Il n'est pas conseillé de l'utiliser pour analyser l'activité globale de l'entreprise (particulièrement quand elle grandit et se diversifie). Elle donne alors une vision trop large et confuse des enjeux, qui ne permet pas de déboucher sur des orientations concrètes. Mieux vaut tracer un tableau par secteur stratégique.

Emmanuel Thébaud
Directeur communication et marketing de Coveto

Cet article est accessible par cette URL : http://www.coveto.fr/article-la-matrice-swot---un-outil-simple-et-efficace-1580-249.html