

6.3. Analyse SWOT, analyse utile...

Voilà donc un outil idéal pour vous aider à vous lancer, en connaissance de cause !

L'acronyme SWOT - pour strenghts, weaknesses, opportunities and threats - définit en fait simplement, comme l'expliquent les professeurs de marketing d'Harvard qui l'ont défini, l'environnement dans lequel évolue toute entreprise. Il s'agit donc, ni plus ni moins, d'un outil idéal pour la prise de décisions en entreprise, avec les quatre axes sur lesquels on navigue en permanence dans les milieux professionnels, à savoir les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces.

De manière très simple, et avec le concours de vos collaborateurs par exemple, un tel outil permet de confronter l'analyse externe de l'environnement et l'analyse interne des ressources. Il met donc en relation l'influence de l'environnement et de la concurrence, en regard des compétences et ressources propres à l'entreprise. La méthode consiste à synthétiser, dans une même matrice, les forces et les faiblesses liées à l'entreprise, ainsi que les menaces et les opportunités liées à des facteurs externes. En termes d'analyse, on se demande même si l'on ne doit pas plutôt parler ici de diagnostic tant il est question de check-up, comme le ferait un médecin appelé à porter un avis sur un patient.

Diagnostic interne

C'est aujourd'hui un classique, mais il se peut fort bien que cet outil tout simple soit toujours (un peu) énigmatique pour vous. En fait, si vous ne connaissez pas (encore) l'analyse SWOT, nous pensons vraiment qu'il pourrait être utile, ou à tout le moins intéressant, de vous plonger dans ce petit article. En effet, si notre prose ne changera-t-elle probablement pas votre avenir de manière immédiate, comme le promettent certaines publicités sur les réseaux, il y a tout de même fort à parier que la méthode elle-même pourrait vous pousser, si elle est utilisée de la meilleure des manières, à vous plonger activement dans votre (une ?!) stratégie marketing. En l'occurrence, le terme 'plonger' est choisi à dessein..., puisque l'intérêt principal d'une analyse du genre est justement d'inviter les utilisateurs à prendre de la hauteur par rapport à leur projet et à son environnement. Les autres intérêts ? Ben, en fait, tout est dans le nom. Faites donc ce SWOT le plus honnêtement possible et basez-vous exclusivement, comme tout manager devrait toujours le faire, sur des faits !

Analyse SWOT, une méthode...

La matrice de travail est toute simple : vous y indiquez simplement, en commençant par la lecture verticale, l'ensemble des éléments qui ont une incidence positive sur votre domaine d'activité en colonne de gauche et ceux qui ont une incidence négative à droite. En lecture horizontale, vous pointerez sur la ligne du haut les éléments spécifiques qui concerne votre activité (les forces d'abord et les faiblesses ensuite) dont l'existence est due à des causes internes. Vous l'aurez compris, ces éléments internes peuvent être modifiés par l'organisation. Sur la ligne du bas, vous ferez le même exercice en vous basant sur des éléments dont l'existence est due à des causes externes. L'organisation, ici, n'a donc aucun pouvoir pour agir ! Une fois l'exercice d'implémentation de la matrice effectué, c'est le croisement des colonnes et des lignes qui dessinera l'organisation selon la méthode SWOT, avec les forces et les faiblesses déterminés en interne et sur lesquels il est possible d'agir, et les opportunités et menaces externes, sur lesquelles le potentiel d'action est faible ou nul.

Prendre de ta hauteur

Le SWOT est un outil, ce n'est toutefois pas le seul. Il n'empêche, il peut être efficace s'il est bien mis en œuvre. Il offre en effet de poser un regard complet sur l'entreprise, ou l'organisation, qui accepte de 'jouer' correctement le jeu et de faire l'exercice à fond. Et qu'importe que cette méthode nous vienne d'universitaires américains, elle relève tout simplement du GBS. Le GBS ? Le gros bon sens !

Vous savez, celui qui régit un tas de choses simples que d'aucuns déclinent en grandes théories. En un mot comme en cent, cette méthode invite à se mettre en position méta, comme si vous regardiez votre entreprise depuis un drone à quelques mètres au-dessus du sol et que vous vous posiez une série de questions indispensables. Des questions simples mais pertinentes, comme « Qu'est-ce que nous faisons le mieux ? », « Maîtrisons-nous un savoir-faire particulier ? », « Avons-nous des brevets », « Sommes-nous (réellement) innovants ? », « Que faisons-nous moins bien (que la concurrence) ? », « Où perdons-nous du temps, des marchés... ? », « À quoi devons-nous être attentifs ? » « Quelles tendances se développent sur le marché qui pourraient constituer un atout pour nous ? »

Quelques conseils utiles pour réussir son diagnostic SWOT...

Toutes ces questions ont évidemment pour but d'éveiller à la réflexion au sujet de votre entreprise, de votre organisation. Il y a aussi un état d'esprit à respecter pour bien faire l'exercice. Sur le sujet, quelques conseils généraux ne sont pas superflus. On peut en lister quelques-uns, la littérature économique regorge d'ailleurs de points de vue en tous genres. Nous pensons, nous, que l'essentiel est déjà de distinguer l'externe (sur lequel vous avez peu, ou pas, de prise) de l'interne (qui peut évoluer parce que vous avez du poids dessus).

Ne perdez pas de vue qu'il y a sur ces notions de l'interne et de l'externe ... des opportunités et des menaces. L'autre point est de bien s'appuyer sur des faits précis. Oubliez d'emblée les « on », que l'on a pendus, et invitez chacun à parler en « nous » ou en « je ». Bannissez aussi les conditionnels, genre il conviendrait, il faudrait... Soyez également précis en chiffrant les données, et en évitant les approximations. Soyez donc synthétiques, 'straight to the point dit-on outre-Atlantique... car un résultat SWOT tient en une page et est lisible - et donc, on l'espère, compréhensible - par le plus grand nombre !

Pièce à casser !

Une analyse du genre est toujours par ailleurs une pièce à casser. Mais il y a des balises. Il faut ainsi penser à mettre cet exercice en perspective de vos objectifs. Pourquoi le faites-vous et comment ! L'analyse sera aussi généralement en lien avec les recommandations évidentes d'une bonne stratégie marketing. Et c'est pour cela que la première chose à faire est en l'occurrence de toujours bien définir le périmètre de ce que l'on veut toucher pour être sûr de rester dans le 'scope' voulu. Vous l'aurez compris, le SWOT est donc une manière de relever le nez du guidon et de regarder son activité, ou son projet, sous un autre angle, en ayant pris de la hauteur. En gros, c'est un outil marketing qui vous permet d'identifier la (ou les) stratégie(s) commerciale(s) à adopter pour créer ou développer une activité/ entreprise, un concept vieux comme le monde... mais qui fait encore ses preuves. Vous en doutez encore ? Testez-le-vous-même !

Plus d'infos : Vincent Van Parys - Création 0499 90 16 19

Entreprendre aujourd'hui - N°216 - Juin - Juillet 2021