

# Evaluation qualitative des opportunités et menaces SWOT

## 1. Introduction

La méthode SWOT a été initialement développée dans le milieu des entreprises des pays industrialisés, pour être un des outils de planification stratégique. Si de nombreux modèles de planification stratégique ont vu le jour à partir de ces années 70, beaucoup restent encore basés sur l'outil SWOT.

L'analyse SWOT s'encadre dans une analyse stratégique plus large et est complémentaire à d'autres outils, tels que l'analyse PESTEL, l'analyse des risques, l'analyse SEPO, pour servir de support à des orientations stratégiques et, plus tard, à la mise en œuvre de projets.

Le résultat de l'analyse SWOT est une matrice de 2 lignes et 2 colonnes. Une première ligne correspondant à une vision interne de l'organisation, puisque l'on y enregistre ses forces et ses faiblesses. La deuxième apporte la vision externe, puisque l'on y liste les opportunités et les menaces.

Quelques risques existent cependant, lors de ton utilisation de la matrice SWOT :

- Ne pas tenir compte du contexte externe et de la concurrence lors de l'analyse interne des forces et faiblesses ;
- Être tendancieux dans son appréciation des forces et faiblesses (p.ex. beaucoup de forces et très peu de faiblesses) ;
- Ne pas connecter sa matrice SWOT à la réalité du secteur d'activités (p.ex. avoir la meilleure gestion informatique pour une épicerie) ;
- Être trop exhaustif : lister 23 menaces et 35 opportunités.

Une matrice SWOT construite de cette manière ne te sera certainement pas très utile pour la suite de ta réflexion stratégique.

## 2. Evaluation des opportunités et des menaces

Lister des dizaines d'opportunités et de menaces a peut-être l'avantage de montrer un effort de réflexion de ta part, mais aura tendance à provoquer une dispersion de tes efforts. Mieux vaut limiter autant les opportunités que les menaces à une bonne demi-douzaine d'éléments chacune.

Mais comment les sélectionner ?

De la même forme que tu peux procéder à une classification qualitative des risques, tu peux classer les menaces en fonction de leur probabilité et de leur impact, et les opportunités en fonction de l'effort pour les saisir et des avantages ou bénéfiques qui en découleront pour ton entreprise.

### 2.1 Menaces

Les deux dimensions utilisées sont la probabilité et l'impact provoqué si la menace se concrétise. Les deux axes sont divisés en 5 positions, de très bas à très haut. Prends chacune des menaces, demande-toi quelle est sa probabilité et identifie la ligne correspondante.

Ensuite pose-toi la question de l'impact qui serait provoqué par sa concrétisation et localise la colonne correspondante. Annote la menace à l'intersection de la ligne et de la colonne.

A la fin, tu auras les menaces les plus dangereuses dans les cases tirant le plus sur le rouge (en bas à droite). Tu peux en garder entre six et dix.

**Menaces:**

		Impact				
		Très bas	Bas	Moyen	Haut	Très haut
Probabilité	Très basse					
	Basse					
	Moyenne					
	Haute					
	Très haute					

## 2.2 Opportunités

Le processus est identique, mais avec des dimensions différentes : effort pour les lignes et avantages-bénéfices pour les colonnes. Prends chacune des opportunités, demande-toi quel est la quantité d'effort à fournir pour développer une réponse adéquate (en ressources, temps, finances...) et identifie la ligne correspondante.

Ensuite pose-toi la question sur les avantages ou bénéfices qu'elle pourra apporter à ton organisation et localise la colonne correspondante. Annote l'opportunité à l'intersection de la ligne et de la colonne.

A la fin, tu auras les meilleures opportunités dans les cases tirant le plus sur le vert et jaune-vert (en haut à droite). Choisis les six à dix les plus intéressantes.

Garde soigneusement dans un tiroir les menaces et les opportunités qui n'ont pas été sélectionnées par ce procédé, car le contexte peut changer, ainsi que leurs pondérations et tes réflexions seront peut-être utiles.

**Opportunités:**

		Avantages - bénéfices				
		Très bas	Bas	Moyens	Hauts	Très hauts
Efforts à fournir	Très bas					
	Bass					
	Moyens					
	Hauts					
	Très hauts					