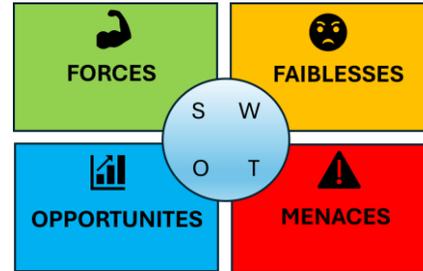


## ANALYSE SWOT :

Strengths (Forces) – Weaknesses (Faiblesses) – Opportunités (Opportunities) – Threats (Menaces)



L'analyse SWOT ressemble le plus souvent dans les entreprises qui la pratique à un « inventaire à la Prévert » où sont recensées les principales Forces, Faiblesses, Opportunités et Menaces, comme le montre l'exemple ci-dessous

FORCES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pipeline d'innovations</li> <li>• Capacité à monter en puissance</li> <li>• Culture agile</li> <li>• Expérience du marché</li> <li>• Certification ISO</li> <li>• ...</li> </ul>

FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Démotivation des équipes commerciales</li> <li>• Notoriété encore faible</li> <li>• SI sous-dimensionné</li> <li>• Endettement élevé</li> <li>• ...</li> </ul>

OPPORTUNITES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marchés en développement</li> <li>• Alliances stratégiques possibles en Europe du Nord</li> <li>• Concurrent SIGMA en difficulté</li> <li>• ...</li> </ul>

MENACES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nouvelles normes européennes en cours (gamme Z)</li> <li>• Risque de diversification du groupe US <u>Nocamelot</u> sur nos 2 principaux DAS</li> <li>• ....</li> </ul>

**Mais est-ce utile sur un plan stratégique ?**

Non, bien sûr...

Il manque :

- Idéalement une analyse détaillée par Domaine d'Activité Stratégique (DAS)
- La pondération des différentes composantes (importance de faible à forte, impact de réduit à majeur)
- Les questions de fonds à se poser sur chacune des 4 thématiques
- ...et surtout la confrontation des composantes entre elles

Des questions de fonds à se poser pour ne retenir  
que les composantes les plus pertinentes



<p style="text-align: center;"><b>FORCES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Que faisons-nous bien ?</li> <li>• Quels sont nos avantages uniques ?</li> <li>• Quelles sont nos forces perçues ?</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>FAIBLESSES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De quoi manquons-nous ?</li> <li>• Que pouvons-nous améliorer en interne ou avec l'appui de ressources externes ?</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>OPPORTUNITES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Que pouvons-nous faire tout de suite ?</li> <li>• Quelles nouvelles tendances nous sont profitables ?</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>MENACES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Que font mieux nos concurrents ?</li> <li>• Quelles tendances nous sont néfastes ?</li> <li>• Quels sont les risques ?</li> </ul>

Jusqu'à leurs combinaisons : Forces vs Opportunités,  
Forces vs Menaces, Faiblesses vs Opportunités,  
Faiblesses vs Menaces

	<b>FORCES</b>	<b>FAIBLESSES</b>
<b>OPPORTUNITES</b>	<p style="text-align: center;"><b>Le carré des CHANCES</b></p> <p style="text-align: center;">Comment les exploiter au mieux ?</p>	<p style="text-align: center;"><b>Le carré des DEFIS</b></p> <p style="text-align: center;">Comment les relever ?</p>
<b>MENACES</b>	<p style="text-align: center;"><b>Le carré des CONFLITS</b> potentiels</p> <p style="text-align: center;">Comment les éviter ?</p>	<p style="text-align: center;"><b>Le carré des DANGERS</b> potentiels</p> <p style="text-align: center;">Comment les contrer ?</p>

L'outil est organisé en 4 onglets.  
**Onglet « Etape n°1 - Recensement »**

L'objectif est de recenser les principales et les plus pertinentes forces, faiblesses, opportunités et menaces (cf. page précédente)

Pour cela vous pouvez vous appuyer sur les **outils de diagnostics internes** proposés sur Diag-Entreprise (marketing-commercial, production, RH, RSE, diversification, innovation,... la partie « maîtrise des facteurs clés de succès requis » de la matrice de positionnement compétitif) et les **outils de diagnostic externe** (hexagone sectoriel de Porter, analyse PESTEL, partie « attraits des DAS » de la matrice de positionnement compétitif,...)

**RECENSEMENT DES PRINCIPALES FORCES, FAIBLESSES, OPPORTUNITES ET MENACES**

<b>FORCES (STRENGTHS)</b> 	
Description synthétique	Importance
F1	Faible
F2	Faible Moyenne Forte
F3	Forte

<b>FAIBLESSES (WEAKNESSES)</b> 	
Description synthétique	Importance
f1	Forte
f2	Forte
f3	

Saisir un libellé assez court décrivant la force, faiblesse, menace ou opportunité

Pondérer chaque composante retenue (de faible à forte)

## Onglet « Etape n°2 - Sélection »

Vous allez saisir en filtre le niveau des composantes à traiter qui va de 1/9 à 9/9 : par exemple une force moyenne de niveau 2 couplée à une opportunité forte de niveau 3 donne un niveau de 6/9 (produit du poids des facteurs)  
Cela vous permet de limiter le nombre de couples à analyser

Les couples sont repris automatiquement en fonction de votre filtrage

Masquer les niveaux < à

3

- 1
- 2
- 3
- 4
- 6
- 9

### FORCES (STRENGTHS)



#### Carré des CHANCES

Pertinence

F1 / O3	3	Oui
F2 / O1	4	Oui
F2 / O3	6	Non
F3 / O1	6	Non
F3 / O3	3	Oui

### FAIBLESSES (WEAKNESSES)



#### Carré des DEFIS

Pertinence

f1 / O1	6	Oui
f1 / O2	3	Oui
f1 / O3	9	Non
f2 / O1	3	Non
f2 / O2	6	Oui
f2 / O3	9	Non

Certaines combinaisons peuvent apparaître non pertinentes sur un plan stratégique et il faut sélectionner « non » dans le menu déroulant

## Onglet « Etape n°3 - Synthèse »

Vous allez récupérer automatiquement les couples (avec leur intensité de 1 à 9) après filtrage et validation de leur pertinence stratégique (étape précédente)

		FORCES (STRENGTHS) 		FAIBLESSES (WEAKNESSES) 		FORCES (STRENGTHS) 		FAIBLESSES (WEAKNESSES) 				
		Carré des CHANCES		Carré des DEFIS		Carré des CONFLITS		Carré des DANGERS				
 OPPORTUNITES (OPPORTUNITIES)	F1 / O3		3	f1 / O1		6	F1 / M3		3	f1 / M1		6
	F2 / O1		4	f1 / O2		3	F2 / M1		4	f1 / M2		6
	F3 / O2		3	f2 / O2		3	F3 / M1		6	f2 / M2		6
	F3 / O3		9	f2 / O3		9	F3 / M2		6	f2 / M3		9
										f3 / M2		4

L'analyse SWOT complète ci-dessus va vous permettre d'alimenter vos choix stratégiques et les plans d'actions opérationnels à mettre en œuvre : comment corriger mes faiblesses/vulnérabilités, exploiter au mieux mes atouts/forces, saisir les meilleures opportunités, contrer les principales menaces ?

# Onglet « SWOT et Business Model Canvas »

Nous vous proposons une liste de questions clés à se poser (forces, faiblesses, opportunités, menaces) pour chacun des 9 blocs du Business Model Canvas

**The Business Model Canvas** *Designed for:* \_\_\_\_\_ *Designed by:* \_\_\_\_\_

On: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_  
Iteration: \_\_\_

### Key Partners

Who are our Key Partners?  
Who are our key suppliers?  
Which Key Resources are we acquiring from partners?  
Which Key Activities do partners perform?

**6**

### Key Activities

What Key Activities do our Value Propositions require?  
Our Distribution Channels?  
Customer Relationships?  
Revenue streams?

**5**

### Value Propositions

What value do we deliver to the customer?  
Which one of our customer's problems are we helping to solve?  
Which bundles of products and services are we offering to each Customer Segment?  
Which customer needs are we satisfying?

**1**

### Customer Relationships

What type of relationship does each of our Customer Segments expect us to establish and maintain with them?  
Which ones have we established?  
How are they integrated with the rest of our business model?  
How costly are they?

**8**

### Customer Segments

For whom are we creating value?  
Who are our most important customers?

**7**

### Key Resources

What Key Resources do our Value Propositions require?  
Our Distribution Channels?  
Customer Relationships?  
Revenue Streams?

**4**

### Channels

Through which Channels do our Customer Segments want to be reached?  
How are we reaching them now?  
How are our Channels integrated?  
Which ones work best?  
Which ones are most cost-efficient?  
How are we integrating them with our other business model components?

**9**

### Cost Structure

What are the most important costs inherent in our business model?  
Which Key Resources are most expensive?  
Which Key Activities are most expensive?

**3**

### Revenue Streams

For what value are our customers really willing to pay?  
For what do they currently pay?  
How are they currently paying?  
How would they prefer to pay?  
How much does each Revenue Stream contribute to overall revenues?

**2**

[www.businessmodelgeneration.com](http://www.businessmodelgeneration.com)

## Onglet « SWOT et Business Model Canvas »

Exemple du bloc n°2 Sources de revenus

Ces propositions vous permettront d'alimenter, en sus des diagnostics interne/externe réalisés, l'étape n°1 de recensement des facteurs

<b>2 SOURCES DE REVENUS</b>			
<b>FORCES</b>	<b>VULNERABILITES</b>	<b>OPPORTUNITES</b>	<b>MENACES</b>
Nous bénéficions de fortes marges	Nos marges sont faibles	Il est envisageable de remplacer des transactions uniques ("one shot", "one time") par des revenus récurrents	Nos marges sont menacées par des concurrents
Les revenus sont prévisibles	Nos revenus sont difficilement prévisibles	Les clients sont disposés à payer pour d'autres éléments de notre offre	Nos revenus sont menacés par l'apparition de nouvelles technologies
Les sources de revenus sont récurrentes avec de fréquents ré-achats	Nos revenus sont du domaine de la "transaction" avec peu de renouvellement d'achats	Il existe des possibilités de ventes croisées en interne ou avec des partenaires	Nous dépendons de manière excessive d'une ou plusieurs sources de revenus
Nos sources de revenus sont diversifiées	Nous dépendons d'une seule source de revenus	Il y a des sources de revenus que nous pourrions ajouter ou créer	Certaines sources de revenus sont susceptibles de disparaître à court ou moyen terme
Nos sources de revenus sont durables	La viabilité de nos sources de revenus est incertaine à court ou moyen terme	L'augmentation de nos tarifs est envisageables	
Notre cashflow d'exploitation est > 0	Nous engageons des coûts significatifs avant de dégager de la marge d'exploitation		
Nous facturons ce pour quoi les clients sont vraiment prêts à payer	Nous ne facturons pas certains éléments de l'offre pour lesquels les clients sont prêts à payer		
Notre tarification permet de capter l'intégralité de la capacité de paiement des clients	Nos méthodes de tarification "leaves money on the table"		