

Diagnostic 2020

Comment les événements extraordinaires de 2020 nous ont-ils changés, nous, nos concurrents et nos clients ?

Consommateurs et société

Quels changements majeurs avons-nous connus cette année ? Qu'est-ce qui va se poursuivre après le confinement (6-12 mois) ? Qu'est-ce qui va continuer après la vaccination (12-18 mois) ?
Que voudront les gens pour revenir à la "normale" ?
Qu'est-ce qui a déjà changé (nouvelles tendances) et qui va maintenant s'accélérer ?

Concurrents et marché

Comment les marchés dans lesquels nous opérons ont-ils été modifiés par la crise ?
Où notre avantage a-t-il été robuste pendant la crise ?
Où prenons-nous du retard ?
Est-ce qu'il y a eu des changements de réglementation ?
Est-ce que des innovations ou de nouveaux modèles d'affaires sont apparus

Entreprise & Interne

Qu'est-ce qui a fonctionné pour nous pendant cette crise ?
Qu'est-ce qui a été brisé ou est devenu obsolète ?
Que voulons-nous voir revenir à la "normale" ?
Qu'est-ce que nous voulons garder ?
Quelle a été la motivation de nos employés ?
Comment évaluons nous notre chaîne de valeur (nos fournisseurs & partenaires d'affaires)

Projection

Quel impact positif voulons-nous avoir au cours des 5 prochaines années, et quelles sont les possibilités d'accélérer cet impact ?

Votre histoire – Votre impact

Maintenant

Besoins de notre écosystème (interne & externe) dans les 6 prochains mois

Maintenant

Opportunités dans les 6 prochains mois

Moyen terme

Les besoins de notre écosystème (interne & externe) dans 18 mois (après vaccin)

Moyen terme

Opportunités dans 18 mois (après le vaccin)

Long terme

Besoins de notre écosystème (interne & externe) dans 5 ans

Long terme

Opportunités dans 5 ans

2021 PLUS RÉSILIENT - PLUS DURABLE

2020

Priorité stratégique en début d'année

POUR SUIVRE

CHANGER

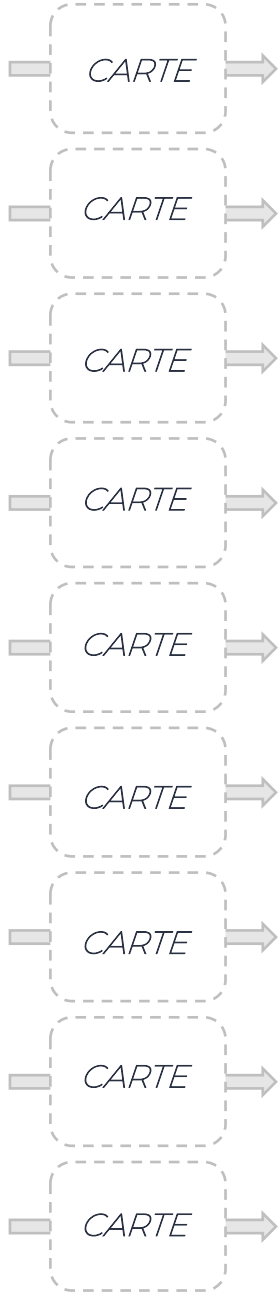
ARRÊTER

OPPORTUNITÉS

2021

Priorité stratégique pour reconstruire de façon plus résiliente et plus durable

Priorité stratégique 1	Part prévue de ressources	Part réelle des ressources
Priorité stratégique 2		
Priorité stratégique 3		
Priorité stratégique 4		
Priorité stratégique 5		
Priorité stratégique 6		
Priorité stratégique 7		
Priorité stratégique 8		



Priorité stratégique 1	Part prévue de ressources
Priorité stratégique 2	
Priorité stratégique 3	
Priorité stratégique 4	
Priorité stratégique 5	
Priorité stratégique 6	
Priorité stratégique 7	
Priorité stratégique 8	

GUIDE – COMMENT CONSTITUER 2021 PLUS RÉSILIENT - PLUS DURABLE



Réfléchissez et rassemblez les changements que vous avez observés en 2020 (la société dans son ensemble, vos concurrents, votre organisation) pour commencer à repérer les signaux émergents. Classez ces changements par ordre de priorité en fonction de l'impact qu'ils ont eu sur votre organisation ou votre équipe. Faites un brainstorming avec votre équipe (30-45 minutes - répartissez le temps de façon égale entre la société, les concurrents et l'entreprise)

Créez votre histoire en détaillant l'impact que vous voulez avoir au cours des 5 prochaines années.

Faites un brainstorming et articuler votre histoire en une ou deux phrases, afin d'établir une vision claire de ce que vous voulez réaliser. Pensez aux différents besoins de votre écosystème de partenaires (fournisseurs, clients, salariés) qui apparaissent dans le présent, le proche et le lointain, avant de réfléchir aux différentes opportunités dont votre équipe et votre organisation pourraient profiter pour avoir un plus grand impact positif.

Faites un brainstorming avec votre équipe (30 -45 minutes). 5 minutes pour l'histoire de l'impact, puis répartissez le temps de façon égale entre les besoins des l'écosystème de partenaires et les opportunités). Vous pouvez aussi proposer un atelier Cover story (cf. slide suivant)

Revenez sur ce que vous aviez prévu au début de l'année 2020.

Énumérez vos priorités stratégiques pour 2020 et la part de ressources que vous envisagiez de leur consacrer. En repensant à l'année écoulée, en quoi la répartition des efforts diffère-t-elle de votre plan ? (N'oubliez pas que la stratégie est ce que vous faites et non ce que vous dites) Réfléchissez au passé et à l'avenir, réexaminez votre stratégie depuis le début de l'année, et mettez-vous au défi de faire quelques choix clés. Parmi vos priorités pour 2020, lesquelles allez-vous poursuivre ou laisser tomber ? Lesquelles nécessitent un changement pour réussir à aller de l'avant, et où pourriez-vous avoir besoin de faire de nouveaux paris pour tirer le meilleur parti des opportunités ? Travaillez sur toutes vos priorités précédentes et prenez ces décisions, afin de créer un projet de plan pour 2021, que vous pourrez utiliser pour établir vos budgets et élaborer une vision et un récit inspirant pour l'avenir. En tant que leader, préparez vos informations pour 2020 à l'avance, puis discutez-en avec votre équipe. Prévoyez environ 30 à 45 minutes (10 minutes pour discuter des changements en 2020, le reste pour discuter de la manière dont les quatre choix clés modifieront vos priorités pour 2021)

Diagnostic 2020
Comment les événements exceptionnels de 2020 vous ont-ils changés, vous, vos concurrents ou vos clients ?

Projection
Quel impact voulez-vous avoir au cours des 5 prochaines années, et quelles sont les possibilités d'obtenir cet impact ?

1
Consommateurs et société
Quels changements avez-vous observés chez vos clients ? Comment se sont-ils comportés après le confinement de 2020 ? Quels sont les comportements émergents ?
Quel est le nouveau comportement à la "normale" ?
Qu'est-ce qui a été maintenu ? Et ce qui a disparu ?

2
Concurrent et marché
Comment les marchés ont-ils évolué depuis le début de l'année ?
Quels sont les concurrents qui ont émergé pendant 2020 ?
Qu'est-ce qui a été maintenu ? Et ce qui a disparu ?

3
Entreprise & Interne
Quel est le fonctionnement pour vous pendant cette crise ?
Qu'est-ce qui a été brisé ou est devenu obsolète ?
Qu'est-ce qui doit être révisé à la "normale" ?
Qu'est-ce que vous voulez garder ?

4
Votre histoire d'influence

Maintenant
Besoins des clients dans les 6 prochains mois
Opportunités dans les 6 prochains mois

Moyen terme
Besoins des clients dans 6 à 12 mois
Opportunités dans 6 à 12 mois

Long terme
Besoins des clients dans 5 ans
Opportunités dans 5 ans

2020 **2021**

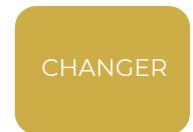
3

Priorité stratégique en début d'année	Part de ressources prévue	Part réelle des ressources	Priorité stratégique & initiatives pour maximiser l'impact pour 2021	Part de ressources prévue
Priorité stratégique 1	100%	100%	Priorité stratégique 1	100%
Priorité stratégique 2	100%	100%	Priorité stratégique 2	100%
Priorité stratégique 3	100%	100%	Priorité stratégique 3	100%
Priorité stratégique 4	100%	100%	Priorité stratégique 4	100%
Priorité stratégique 5	100%	100%	Priorité stratégique 5	100%
Priorité stratégique 6	100%	100%	Priorité stratégique 6	100%
Priorité stratégique 7	100%	100%	Priorité stratégique 7	100%
Priorité stratégique 8	100%	100%	Priorité stratégique 8	100%



Que devons nous **poursuivre** ?

- Quelles ressources (humaines/infrastructure/technologie) sont essentielles dans la nouvelle normalité ?
- Quels sont les paris stratégiques sur les services/offres pris avant la crise qui tiennent la route dans ce nouveau contexte ?
- Que devrions-nous commencer à faire, pour sortir de cette crise ?



Que devons nous **changer** ?

- Quels sont les paris ou investissements stratégiques qui sont encore valables mais qui doivent être revus ou réorientés d'une manière ou d'une autre pour servir notre nouvelle réalité ?



Que devons nous **arrêter** ?

- Quelles stratégies, initiatives ou secteurs d'activité ne nous servent plus (et ne servent plus nos clients, fournisseurs, salariés) ?



Où plaçons-nous les **nouveaux paris** ?

- Quels types de services et d'offres nous permettront de nous démarquer à l'avenir ?
- Comment voulons-nous équilibrer nos investissements financiers et extra-financiers actuels par rapport aux nouveaux ?

De bonnes raisons pour poursuivre :

- Cela accélère notre capacité à répondre aux besoins et aux attentes de nos parties prenantes (écosystème)
- Cela nous permet de devancer la concurrence ou de créer un avantage concurrentiel durable + Cela nous permet de nous positionner pour une croissance à long terme dans cette industrie/ce secteur
- Cela constitue une proposition de valeur convaincante pour les talents de notre organisation, qui nous aide à attirer et à retenir les personnes dont nous avons le plus besoin
- C'est un enjeu essentiel pour notre entreprise et nos parties prenantes

De bonnes raisons pour changer :

- Nous avons des raisons de croire que nous pouvons changer, plutôt que de repartir de zéro, de manière plus efficace, plus rapidement et/ou à moindre coût.

De bonnes raisons pour arrêter:

- Ce n'est pas au cœur de notre activité ou de notre stratégie.
- Il s'agit d'un héritage qui ne répond pas aux attentes et aux besoins de nos parties prenantes
- Cette dernière a été sous-performante, même dans de bonnes conditions

De bonnes raisons pour "placer de nouveaux paris" :

- De nouvelles opportunités naissent de l'incertitude
- Des nouvelles tendances d'achat, innovation ou modèles d'affaires sont apparues

ATELIER COVER STORY



Cet atelier permet de prendre de la hauteur sur un sujet, de se projeter et de créer du lien entre les personnes. Les différentes perceptions se croisent pour mieux faire converger le collectif et ancrer une identité visuelle au sujet

Utilisation proposées:

- Pour se projeter et travailler la vision d'un projet ou d'une idée
- Pour confronter des perceptions et les faire converger
- Pour aligner les équipes et donner du sens autour d'un futur commun et inspirant

Comment cela fonctionne?

Par groupe, les participants sont invités à se projeter dans le futur: le projet sur lequel ils travaillent est une véritable réussite, à tel point qu'il fait la "une" d'un magazine. Cette une doit mettre en avant les avantages et succès du projet avec du texte, des images et du dessin.

Chaque groupe pitch ensuite son œuvre au reste des participants qui peuvent interpréter et commenter.

Matériel requis: Paper board, magazines, marqueurs, ciseaux, colle

Effectifs: de 5 à 50 participants

Durée: 1h à 2h

