

Le *change management* constitue-t-il un élément majeur à prendre en compte dans toute stratégie de développement et de croissance ?



Patrice Silverio
Managing partner
(Eurogroup Consulting Luxembourg)

Quels sont les indicateurs clés sur lesquels se baser pour bâtir une stratégie à moyen et long termes ?



Laurent Muller
Administrateur-délégué
(Fiduciaire Muller & Associés SA)

Six étapes pour une bonne stratégie.

« Il y a six étapes incontournables pour la définition d'une bonne stratégie : (1) l'analyse de l'existant, (2) l'analyse de l'environnement, (3) la définition des options stratégiques, (4) l'appréciation des options stratégiques, (5) la définition de la stratégie et (6) la définition d'une *roadmap*. Ces étapes ne sont réalisables que si, dès le départ, les objectifs définis sont les plus précis possibles. Connaître les situations actuelles de l'entreprise et du marché est vital pour donner une vision à moyen et long termes et définir les objectifs à atteindre. Challenger les contraintes qui se présentent à la société permet également de définir une matrice SWOT rigoureuse et de mettre en lumière les indicateurs clés qui feront les succès de la stratégie. Après avoir pris le temps de réaliser

ces six étapes, indissociables les unes des autres, vient le temps de l'implémentation stratégique. Engager toutes les personnes de l'entreprise dans le processus de changement est vital pour la bonne réalisation des actions à mettre en œuvre et la pérennité de la stratégie. Cette communication interne doit aussi être accompagnée d'une communication externe pertinente. Une explication claire et professionnelle de l'objectif et des résultats à atteindre engendrera une implication totale de la part de toutes les parties. Penser la définition des indicateurs clés, des objectifs et de l'implémentation stratégique comme un tout est la gageure d'une réussite quasi assurée de la stratégie à moyen et long termes. »

« Dans ce monde de transformation importante, le *change management*, qui vise un travail de réflexion sur les ressources humaines et sur les modes de management, est certes un des éléments clés de réussite mais pas nécessairement suffisant. Au-delà d'une culture de changement bien maîtrisée, dans un contexte de pression financière accrue par la conjoncture économique, doit se rajouter un autre des leviers indispensables pour changer en profondeur les missions existantes et fédérer les acteurs : le management de l'innovation ! Une idée nouvelle n'existe que si elle est exprimée et l'innovation réside dans la capacité de transformer cette idée en réalisation concrète.

Mettre en place un processus d'innovation participative.

Dans toute stratégie d'évolution, c'est la manière dont l'organisation va gérer sa capacité à innover qui va la rendre innovante. L'innovation requiert une vision et une culture partagées par leurs porteurs et ne peut se réaliser sans l'envie, l'implication de tous les acteurs concernés. Un dispositif d'innovation participative a un impact positif sur le processus managérial, la mobilisation des collaborateurs et sera un excellent catalyseur pour réussir le changement de culture sous-jacent ! »