



Leçons à tirer de la pandémie : Le pouvoir d'une bonne communication

Êtes-vous prêt à faire face à la « nouvelle normalité » et à mener des affaires « de façon inhabituelle » ? Des décideurs donnent leurs conseils les plus importants à partir de leur expérience de 2020

The Art of Smart de Crowe Global repose sur quatre piliers de réussite en matière de prise de décision : croissance, diversité, audace et innovation. Il vise à aider les chefs d'entreprise à prendre des décisions plus judicieuses. Lorsque le chaos du COVID-19 a

frappé, il a eu un impact sur toutes les organisations du monde, à un degré ou à un autre. Certains dirigeants étaient bien préparés pour prendre des décisions intelligentes et pour changer de direction, ou pour réécrire des business plans ; d'autres ne l'étaient pas.

Nous avons demandé à des décideurs du monde entier et de divers secteurs d'activité de nous faire part des enseignements qu'ils ont tirés de 2020. Voici les réponses qu'ils ont sélectionnées. Nous espérons qu'elles serviront de leçons à d'autres chefs d'entreprise désireux de prendre des décisions plus intelligentes et durables.

Mener des affaires de façon inhabituelle grâce à une communication efficace et honnête

Honor Wilson-Fletcher, directrice générale de la British Exploring Society :



« Je voulais que nous gagnions du soutien et du crédit en étant une partie de la solution aux difficultés du confinement, et une voix positive», explique Honor Wilson-Fletcher, directrice générale de la British Exploring Society, une organisation caritative de développement de la jeunesse fondée sur la conviction que les expériences difficiles peuvent transformer les vies et renforcer l'autonomie des jeunes.

« Pour y parvenir, nous avons dû agir rapidement, annuler des projets, entreprendre un travail que nous n'avions jamais fait auparavant, apprendre rapidement de nouvelles compétences, demander l'aide de nombreuses personnes - le tout sans garantie de succès. Nos soutiens ont été enthousiasmés par notre dynamisme, notre sens de

l'innovation et ont approuvé avec enthousiasme nos nouveaux projets. Notre petite équipe a désormais de nouvelles capacités et une plus grande confiance en elle, ainsi qu'une meilleure compréhension de la manière de relever les défis. Notre conseil d'administration est également plus confiant dans son soutien à l'innovation et dans notre capacité à gérer les crises. Nous avons mené nos affaires de façon inhabituelle.

« Communiquer correctement et honnêtement a été une priorité pour nous en 2020. Si nous modifions nos plans et laissons des personnes clés derrière nous, nous risquons de fragmenter notre vaste communauté de partenaires, où une grande partie de notre valeur est investie. Nous devions «emmener tout le monde avec nous» pendant cette période de turbulences. L'élaboration d'un plan de communication interne peut sembler une

étape évidente pour de nombreux dirigeants, mais nous sommes une petite équipe sans personnel spécialisé dans la communication. Je suis très heureux que nous ayons investi du temps dans ce projet dès le début ; nous nous sommes sentis soutenus et appuyés pendant les mois les plus difficiles de l'année. »

Il est essentiel de communiquer de manière transparente et de combler les lacunes en matière de compétences

Will Skinner, directeur général de l'UFIT Singapour :



« Je résumerais 2020 comme étant comme faire un MBA en trois mois », déclare l'ancien joueur de rugby professionnel Will Skinner, qui est maintenant directeur général d'UFIT Singapour, une communauté de fitness. « De grosses lacunes dans mes compétences se sont révélées et j'ai dû agir rapidement pour apprendre ; maintenant, je dois trouver celles qui n'ont pas été exposées avant de me faire surprendre à nouveau.

« Par exemple, j'ai dû réévaluer ma façon de communiquer avec les partenaires. Trouver de nouvelles façons de communiquer, être sélectif dans le choix du moment et, surtout, être conscient du fait que tout le monde ne pense pas de la même façon que vous.

« C'était un grand défi de gérer la nervosité de l'équipe ; nous avons plus de 100 employés, dont beaucoup viennent de l'étranger. Non seulement nous avons tous dû nous soutenir émotionnellement pendant le confinement, les membres de l'équipe s'inquiétant pour leur famille, mais la volatilité de l'emploi et du secteur a provoqué une énorme quantité de spéculations et de rumeurs au sein de l'équipe. Encore une fois, c'est là que notre communication devait être sans faille. »

Le rapport Art of Smart de 2019 recommande qu'avoir « une stratégie de communication robuste dès le départ est vitale, à la fois pour naviguer dans les exigences réglementaires et pour aider les entreprises à présenter un dossier solide afin d'attirer le financement (ou l'acheteur) qu'elles recherchent. »

Offrir aux clients et aux employés de la clarté dans les périodes chaotiques

Ann Lathrop, Chief Marketing Officer, Crowe LLP (USA) :



« En tant que département marketing nous devons normalement penser aux clients et à la prospection, mais lors d'une pandémie peu de gens vont changer de prestataire de services, donc du jour au lendemain nous nous sommes concentrés principalement sur nos clients, pour nous assurer que nous prenions bien soin d'eux », explique Ann Lathrop, Chief Marketing Officer pour Crowe LLP aux États-Unis. « Nous avons lancé un bulletin hebdomadaire que nous avons envoyé à nos clients et, par ce biais, nous avons essayé de clarifier notre position alors que le reste du monde était en plein chaos.

C'était à 100 % la chose la plus importante.

« De plus, lorsque vous donnez à votre équipe un objectif clair à atteindre, elle peut créer un excellent travail au milieu de l'adversité. Les gens étaient enfermés chez eux et nous avons produit certains de nos meilleurs travaux. »

Le fait d'être obligé de réfléchir aux modèles d'entreprise les a fait évoluer - pour le mieux - et il ne faut pas avoir peur du changement.

Mark Baer, CEO-Elect, Crowe LLP (USA) :



« Les retombées du coronavirus nous ont obligés à réfléchir à nos modèles d'activité », déclare Mark Baer, PDG élu chez Crowe LLP. « Nous pensions être innovants en tant que cabinet. Puis, tout d'un coup, lorsque le monde a changé, il n'était pas possible de revenir à ce qu'il était dans le passé. Nous avons fait évoluer notre modèle d'activité. Nous avons constaté un changement fondamental dans ce domaine, pour le mieux.

« Mais le changement n'est jamais facile. Vous pouvez trouver de nombreuses raisons pour lesquelles vous ne devriez pas changer ou évoluer. Mon conseil est le suivant : soyez audacieux, n'ayez pas peur du changement. Il existe différentes façons de faire les choses. »

Crowe Global is a leading international network of separate and independent accounting and consulting firms that are licensed to use "Crowe" in connection with the provision of professional services to their clients. Crowe Global itself is a non-practicing entity and does not provide professional services to clients. Services are provided by the member firms. Crowe Global and its member firms are not agents of, and do not obligate, one another and are not liable for one another's acts or omissions.