

Canevas : Axes stratégiques économiques

« Traduire vos diagnostics en orientations concrètes de développement et de protection »

Le canevas des axes stratégiques économiques vous permet de transformer vos diagnostics en orientations actionnables de développement et de protection économique. Il articule des stratégies offensives, défensives, de renforcement et de résilience, en distinguant systématiquement les enjeux de court terme et de long terme. L'objectif est de passer d'analyses parfois abstraites à quelques axes choisis, assumés et réalistes, sur lesquels vous concentrerez vos ressources plutôt que de vous disperser. Ce canevas vous aide à dessiner une trajectoire économique cohérente en reliant vos forces, vos lacunes, vos opportunités et vos risques à des décisions stratégiques concrètes.

Stratégie offensive	Stratégie de développement	Stratégie défensive proactive
<i>Comment exploiter nos atouts sur les opportunités immédiates ?</i>	<i>Comment préparer nos forces pour les opportunités de demain ?</i>	<i>Comment utiliser nos atouts face aux menaces présentes ?</i>
Stratégie de renforcement	Synthèse stratégique - économie	Stratégie de résilience prospective
<i>Quelles faiblesses corriger pour saisir les opportunités ?</i>	<i>Quels axes stratégiques prioritaires et cohérents adopter ?</i>	<i>Comment anticiper nos vulnérabilités face aux menaces futures ?</i>
Stratégie de préservation	Stratégie de long terme	Stratégie défensive d'urgence
<i>Comment nos atouts résisteront-ils aux menaces de demain ?</i>	<i>Quelles capacités développer pour les opportunités futures ?</i>	<i>Comment protéger nos faiblesses des menaces immédiates ?</i>

Ce que ce canevas aide à clarifier

- Les axes de conquête pour exploiter vos forces sur les opportunités immédiates
- Les capacités à développer pour préparer vos atouts aux opportunités futures
- Les manières d'utiliser vos forces pour faire face aux menaces présentes
- Les faiblesses à corriger pour débloquer l'accès aux opportunités actuelles
- Les mesures d'urgence pour protéger vos vulnérabilités des risques immédiats
- Les stratégies de long terme pour construire les capacités nécessaires aux opportunités futures

Comment il est structuré

Le canevas organise votre réflexion stratégique selon une matrice croisant vos capacités internes avec les dynamiques externes, sur deux horizons temporels. Neuf blocs structurent les différentes logiques d'action : stratégies offensive, de développement, défensive proactive et de renforcement pour exploiter forces et opportunités ou corriger lacunes ; stratégies défensive d'urgence, de résilience prospective, de

préservation et de long terme pour anticiper les risques et construire votre robustesse future. Le dernier bloc vous amène à synthétiser l'ensemble en axes prioritaires cohérents et réalistes.

Les blocs du canevas

1. Stratégie offensive

Question : Comment exploiter nos atouts sur les opportunités immédiates ?

Ce bloc définit comment mobiliser pleinement vos forces actuelles pour saisir les opportunités déjà présentes sur votre marché. Vous formulez 2 à 4 axes concrets d'exploitation rapide, en précisant le marché visé, l'offre déployée et les moyens utilisés. Privilégiez les actions où le délai entre la décision et les premiers résultats reste raisonnablement court, sans nécessiter de lourds investissements supplémentaires pour démarrer.

2. Stratégie de développement

Question : Comment préparer nos forces pour les opportunités de demain ?

Ce bloc traite de l'évolution progressive de vos forces pour qu'elles restent pertinentes et puissantes face aux opportunités futures. Vous identifiez les atouts qui seront décisifs demain et décrivez comment les renforcer : formation, structuration de méthodes, industrialisation, digitalisation, montée en gamme. Reliez chaque axe à une opportunité future précise et pensez en termes de capacités qui pourront servir plusieurs opportunités, pas une seule.

3. Stratégie défensive proactive

Question : Comment utiliser nos atouts face aux menaces présentes ?

Ce bloc mobilise vos forces pour faire face aux risques déjà présents, avant qu'ils ne se transforment en crise. Pour chacun de vos principaux risques actuels, vous précisez comment vos atouts peuvent être utilisés pour les contenir, les contourner ou en tirer un avantage relatif. Définissez 2 à 3 axes où vous passez d'une posture réactive à une posture anticipatrice, en vous concentrant sur les risques à impact élevé.

4. Stratégie de renforcement

Question : Quelles faiblesses corriger pour saisir les opportunités ?

Ce bloc identifie les lacunes internes qui vous empêchent de saisir pleinement des opportunités déjà présentes. Vous repérez les occasions concrètes sous-exploitées parce qu'il vous manque quelque chose de précis, puis décrivez les actions de renforcement nécessaires : recrutement ciblé, formation, mise en place d'un processus, certification. Sélectionnez quelques lacunes réellement bloquantes pour ouvrir des portes, plutôt que de viser la perfection partout.

5. Synthèse stratégique - économie

Question : Quels axes stratégiques prioritaires et cohérents adopter ?

Ce bloc rassemble l'ensemble de vos axes économiques en une vue concise et cohérente. Vous résumez vos axes dans une liste courte de 5 à 7 maximum, en indiquant pour chacun la logique sous-jacente, l'horizon de temps et le niveau de priorité. Vous veillez à ce que l'ensemble reste réaliste au regard de vos ressources et vérifiez que chaque axe répond bien à un croisement explicite de votre diagnostic, pas simplement à une bonne intention isolée.

6. Stratégie de résilience prospective

Question : Comment anticiper nos vulnérabilités face aux menaces futures ?

Ce bloc cible les vulnérabilités qui pourraient devenir critiques face aux risques futurs et les capacités adaptatives à construire dès maintenant. À partir de vos risques futurs, vous identifiez les lacunes qui

pourraient s'aggraver et définissez des axes pour les traiter : diversification, mutualisation, scénarios, développement de nouvelles compétences. Pensez capacités de rebond : ce que vous construisez doit vous rendre robuste quels que soient les scénarios exacts.

7. Stratégie de préservation

Question : Comment nos atouts résisteront-ils aux menaces de demain ?

Ce bloc examine comment vos forces actuelles pourront rester solides et pertinentes face aux risques et tendances de long terme. Pour chaque force clé, vous évaluez son exposition aux évolutions futures et définissez ce qu'il faudra maintenir, moderniser, simplifier ou compléter. Traitez vos forces comme un capital à faire fructifier en prévoyant du temps et des moyens pour les entretenir et les adapter.

8. Stratégie de long terme

Question : Quelles capacités développer pour les opportunités futures ?

Ce bloc traite des capacités à construire pour saisir des opportunités futures qui ne sont pas encore à portée immédiate. Vous identifiez les grandes capacités qui vous manquent aujourd'hui et décrivez comment les développer progressivement : projets pilotes, investissements progressifs, expérimentation, alliances stratégiques. Inscrivez ces axes dans une feuille de route pluriannuelle avec des jalons intermédiaires réalistes et des critères de réévaluation régulière.

9. Stratégie défensive d'urgence

Question : Comment protéger nos faiblesses des menaces immédiates ?

Ce bloc définit les mesures à mettre en œuvre immédiatement pour protéger vos faiblesses exposées aux risques actuels les plus critiques. Vous repérez les combinaisons lacunes/risques les plus dangereuses et définissez des actions rapides : sécuriser la trésorerie, réduire certaines expositions, négocier des clauses de protection, ajuster temporairement des engagements. Ces mesures d'urgence ne sont pas une stratégie durable, mais créent l'espace nécessaire pour mettre en œuvre vos autres axes.

Conseils d'utilisation

- Travaillez ce canevas après avoir complété vos diagnostics (Risques, PESTEL, facteurs clés de succès, FLOR-SWOR)
- Ne cherchez pas à remplir exhaustivement tous les blocs : concentrez-vous sur les croisements les plus pertinents
- Formulez des axes concrets plutôt que des intentions générales : précisez toujours le marché, l'offre et les moyens
- Veillez à la cohérence entre court terme et long terme : vos actions immédiates doivent servir votre vision future
- Arbitrez entre urgence et importance selon vos ressources disponibles
- Revisitez régulièrement vos axes à mesure que votre environnement évolue.

Parcours de réflexion suggéré

Le canevas des axes stratégiques économiques se remplit plus efficacement si vous suivez une logique qui va du présent vers le futur, en croisant systématiquement forces et lacunes avec opportunités et risques. Voici une séquence possible :

1 : Commencer par les opportunités et forces actuelles

Travaillez d'abord le bloc Stratégie offensive : vous identifiez comment exploiter immédiatement vos atouts sur les opportunités déjà présentes. Cela pose vos axes de croissance à court terme.

2 : Protéger le présent

Poursuivez avec Stratégie défensive proactive et Stratégie de renforcement : vous mobilisez vos forces face aux menaces actuelles, puis vous corrigez les lacunes qui bloquent l'accès aux opportunités. Terminez par Stratégie défensive d'urgence pour sécuriser ce qui est fragile face aux risques immédiats.

3 : Préparer le futur

Passer ensuite aux blocs futurs : Stratégie de développement (préparer vos forces pour demain), Stratégie de long terme (construire les capacités manquantes pour les opportunités futures), Stratégie de préservation (adapter vos atouts aux menaces de demain) et Stratégie de résilience prospective (anticiper vos vulnérabilités face aux risques futurs).

4 : Synthétiser et arbitrer

Terminez par Synthèse stratégique - économie : vous rassemblez tous vos axes, vous hiérarchisez, vous vérifiez la cohérence globale et vous arbitrez en fonction de vos ressources réelles. Vous obtenez ainsi une feuille de route stratégique claire, équilibrée entre présent et futur.

Prolongement dans la plateforme

Cette fiche donne une vue d'ensemble du canevas des axes stratégiques économiques et de sa logique de remplissage. Dans la plateforme, le travail peut aller plus loin grâce aux textes d'aide détaillés pour chaque bloc, aux autres canevas liés qui nourrissent vos diagnostics et à une exploration plus progressive de la cohérence entre vos différents domaines stratégiques.

1. Allez sur <https://coach.my-sbm.ch/>.
2. Créez votre compte.
3. Utilisez le menu « Modélisation » et poursuivez votre exploration.