



# KA MATE STRATEGY

LA DISCIPLINE DE L'EXÉCUTION  
DE LA STRATÉGIE™

KA MATE Strategy - Vol 12 FR  
**LE CEO ET SON EQUIPE DIRIGEANTE**

**LA  
DISCIPLINE DE  
L'EXECUTION DE  
LA STRATEGIE <sup>TM</sup>**



## LE RÔLE DU CEO

Comme tout leader d'une équipe le rôle du CEO est déterminant dans le bon fonctionnement de son Equipe Dirigeante.

Dès que ce niveau de responsabilité est atteint, vous vous retrouvez dans la solitude la plus complète, les mauvaises nouvelles ne vous sont remontées que lorsqu'il n'est plus possible de vous le cacher, toutes les informations vous sont présentées (le plus souvent de façon inconsciente) à travers le filtre individuel de la personne qui vous les présente et, de ce fait, vous êtes amené à "traduire" l'information en permanence, vous devez arbitrer des décisions qui sont vitales pour votre business et vous serez nécessairement exposé au doute.

## CREER DE LA VALEUR POUR L'ACTIONNAIRE

Le CEO et son Equipe dirigeante sont aujourd'hui jugés sur la création de valeur court terme pour l'actionnaire. Personne ne les juge, ni ne les rémunère sur la création de valeur pour les 2 autres parties prenantes majeures : les clients et les employés. Pourtant ces deux acteurs sont clés pour la création de valeur.

Le lien entre ces trois acteurs (actionnaires, clients, employés) est bien repris dans le concept Balanced Scorecard de Kaplan et Norton. Mais cet outil n'est pas suffisant car, à l'approche des échéances court terme (annonce des résultats financiers trimestriels ou annuels), des prises de décisions favorisant ce court terme peuvent pénaliser l'entreprise sur le moyen terme.

Et c'est bien là que doit se situer le point d'équilibre pour le CEO.

## PILOTER LES PLANS DE TRANSFORMATION ...

Mais équilibrer les attentes de ces 3 acteurs majeurs, dans la durée, n'est pas chose facile d'autant plus que les entreprises doivent en permanence s'adapter aux changements de plus en plus rapides qui s'opèrent dans leur environnement : avancées technologiques, nouvelles concurrences, évolutions des besoins / attentes clients, évolutions des normes et contraintes...

Plusieurs enquêtes nous montrent que le principal problème rencontré par les entreprises pour s'adapter à ces changements est leur capacité à **EXECUTER RAPIDEMENT** leur stratégie.

**Quels sont les freins à l'exécution de la stratégie et comment y remédier ?**

## PILOTER L'EXECUTION DE LA STRATEGIE

La stratégie doit s'adapter et évoluer en fonction des obstacles rencontrés et/ou des résultats obtenus.

Il faut décider des évolutions à apporter. Les décisions se prennent, tous les jours, aux différents niveaux de l'entreprise mais parfois elles nécessitent l'implication de l'équipe dirigeante, principalement quand cela concerne des problématiques transverses. La flexibilité demandée lors de la mise en œuvre de la décision nécessitera non seulement une adaptation rapide de l'ensemble de votre organisation mais surtout une adaptation coordonnée pour que toute l'entreprise se remette, en même temps, sur les « bons rails ».

Il faut donc que l'équipe dirigeante ait à sa disposition un outil qui les alerte sur les problèmes potentiels qui nécessitent leur arbitrage.

## LE RÔLE DE L'ÉQUIPE DIRIGEANTE

Pour cette raison le pilotage de l'exécution de la stratégie ne pourra se faire que s'il existe une véritable dynamique au sein de l'équipe dirigeante et un fonctionnement en mode Equipe sans faille pour anticiper et adapter l'évolution de la stratégie mais aussi pour fédérer les énergies dans ce changement permanent.

Il faut donc créer une cohésion au sein de l'équipe dirigeante pour compléter le fonctionnement existant en silo par une véritable **démarche collaborative**.



# COMPLETER LE FONCTIONNEMENT EN SILO ...

Les réunions  
des membres de l'équipe dirigeante  
permettent le partage de l'information  
mais le fonctionnement en silo  
ne facilite pas la gestion des problèmes transverses.

## ... PAR UNE DEMARCHE COLLABORATIVE EFFICACE

Les réunions de prises de décisions et  
de pilotage de l'exécution de la stratégie  
prennent en compte  
les objectifs court terme et moyen terme.

La dynamique de l'équipe permet  
la construction des solutions aux problématiques transverses  
à partir des analyses des causes.

Cette construction développera l'appropriation  
qui elle-même facilitera l'action et  
contribuera à la performance globale de l'entreprise.





# KA MATE STRATEGY

LA DISCIPLINE DE L'EXECUTION DE LA STRATEGIE

## DATA

70%

0.49



GLOBAL MAP

Strategic Form

## UN CONCEPT DEDIE CEO

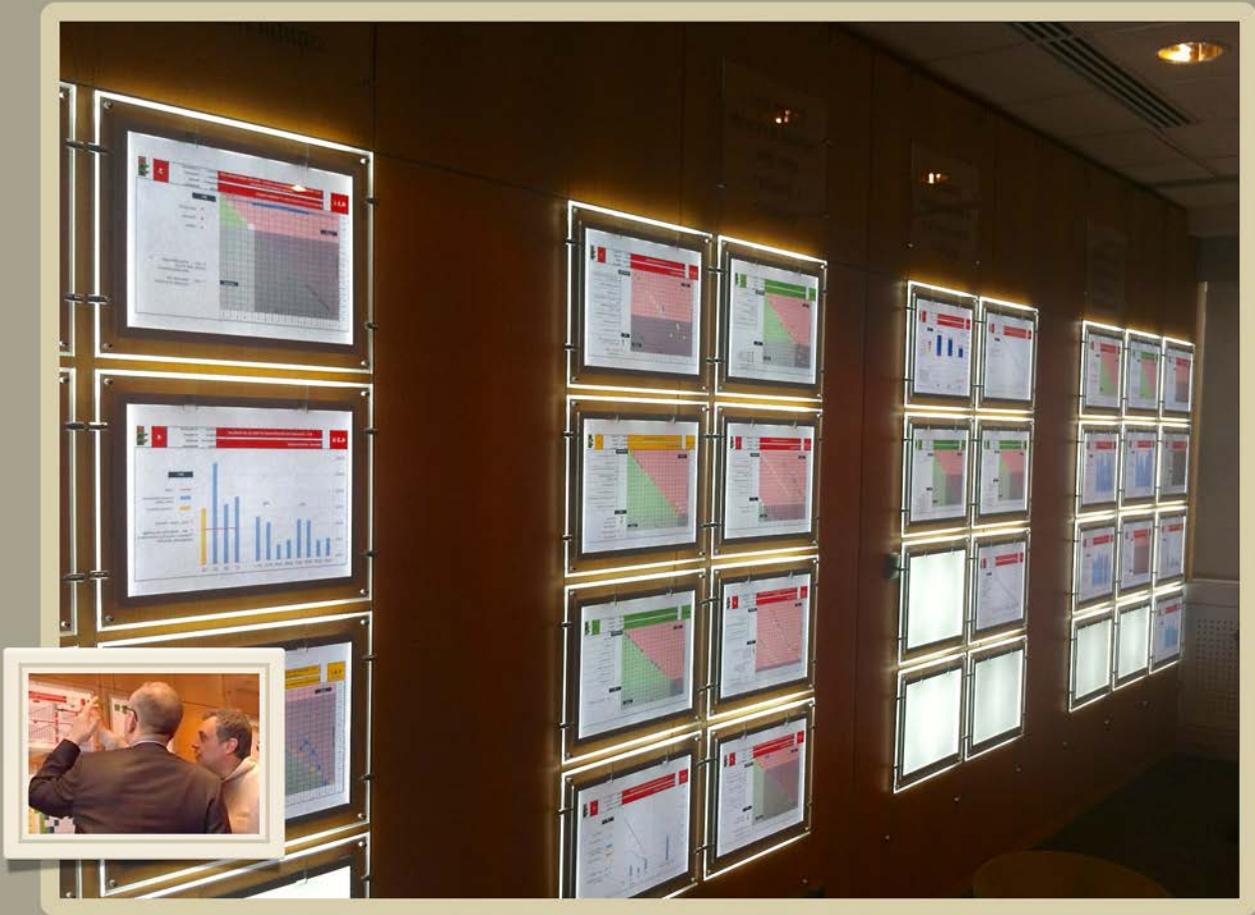
Le concept qui prend en compte  
les problématiques du CEO et  
qui permet d'anticiper les dysfonctionnements,  
de faciliter la dynamique de l'équipe dirigeante et  
d'adapter/faire évoluer votre stratégie  
en fonction des réalités du terrain existe!

Nous l'avons créé et nommé :

**LE STEERVISION CENTER™**



Le SteerVision Center™ est le lieu privilégié où l'équipe de Direction peut piloter, à partir des données actuelles, l'exécution de la stratégie retenue afin de garantir l'atteinte des objectifs à moyen terme



Nous avons créé ce lieu spécifique et unique autour des techniques du Management Visuel et du concept de War Room.

Nous avons également complété cette salle physique des dernières technologies comme support d'animation afin de renforcer la dynamique de l'Equipe Dirigeante.

Mais ce lieu n'est qu'un élément qui doit être complété par un accompagnement de **Faciliteurs** expérimentés qui renforceront le « **WILL TO GO** » de votre Equipe Dirigeante.



## LE WILL TO GO ...

Un chien de traîneau ne court que s'il a envie, que si sa motivation est intacte, c'est ce que l'on nomme son « Will To Go ». Il fait partie d'une équipe, le sait, et pour son Musher, quand le mental et le « Will To Go » de ses chiens est au top niveau, c'est une équipe de rêve !

Il en est de même pour le CEO et son Equipe. Il faut maintenir la motivation de l'équipe, les impliquer, donner un sens concret à leurs responsabilités, les faire adhérer aux challenges et à la vision du CEO.

Comment le CEO peut-il s'assurer que les décisions prises aujourd'hui préparent l'entreprise au mieux pour son avenir, que l'anticipation est de mise avant que toute son équipe se voit submergée par un empilement de problèmes, que la stratégie est aussi bien ré-orientée en fonction des événements ?

**Pas un seul logiciel ne répondra à ces questions !**

## ... DE L'ÉQUIPE DIRIGEANTE

Ce sont les hommes et les femmes de votre organisation qui ont cette capacité de réflexion pour s'adapter... mais il va falloir créer de la cohésion au sein de cette équipe.

Il ne suffit pas de réunir l'équipe dirigeante car réunir signifie rassembler pour passer de l'information et communiquer.

Il s'agit plutôt d'échanger tout en créant une cohérence (entre les actions décidées) qui prend elle-même en compte les problématiques de chaque membre de cette équipe, le tout sans perdre de vue les axes stratégiques !

Il va falloir améliorer - voire créer - la culture du respect et de la confiance, la culture de la transparence, la culture de l'engagement, la culture de l'action,... autant de créations de valeurs dans l'optique de maintenir le « Will To Go »... la dynamique de l'équipe dirigeante !

**C'est le rôle du Faciliteur de vous accompagner dans cette évolution des comportements !**





## LE ROLE DU FACILITEUR

Comment le Facilitateur développe-t-il « l'envie de faire » ?

L'envie est bloquée par des aspects tels que l'ego, les enjeux de pouvoirs, les comportements individuels, les non-dits, les ambitions individuelles, la non reconnaissance, le non-alignement des objectifs individuels par rapport aux objectifs des collègues / pairs, l'évolution de carrière, la personnalité (ce point incluant l'aspect culturel – la nationalité - mais aussi le style de management).

Le Facilitateur intervient pour construire et développer la dynamique de groupe, l'appartenance à l'équipe.

Il intervient surtout en maintenant un fil conducteur permanent : la résolution d'un problème précis au sein de l'entreprise. Ce problème doit concerner l'ensemble des participants, de telle sorte qu'ils aient réellement envie de le résoudre, travailler sur du concret et du pragmatique.



## **NOS RESULTATS**

Nos différentes expertises favorisent  
un travail en profondeur avec  
chaque membre de votre Equipe Dirigeante,  
afin d'adapter encore et toujours  
votre Entreprise aux évolutions des marchés.

**Nous avons accompagné  
plus de 200 CEOs dans le monde  
et obtenu en moyenne  
un impact de +30% sur l'EBIT  
au bout de la 3ème année**



## Yves CONNAN - CEO KA MATE Strategy

Après une dizaine d'années d'expérience au sein de General Electric auprès de Jack Welch, Yves a fondé Ka Mate Strategy pour accompagner les Equipes Dirigeantes afin d'améliorer la Performance globale de leur Entreprise en mettant en place le concept de **SteerVision Center™**.

Depuis plus de quinze ans, Yves accompagne de nombreux Présidents, dans leur Gouvernance d'Entreprise, en Europe, aux USA, en Asie et en région MEA.

Cette expérience en fait un Faciliteur exceptionnel capable de travailler, auprès des Equipes Dirigeantes, dans des environnements complexes et exigeants.

Yves est titulaire d'un MBA de l'ESCP Europe et membre du Who's Who en France.

ILS NOUS  
FONT  
CONFIANCE





**contact us**

**KA MATE STRATEGY SAS - 42 Avenue Montaigne - 75008 PARIS - FRANCE**  
**[www.kamate-strategy.com](http://www.kamate-strategy.com) - Email : [sabine@kamate.com](mailto:sabine@kamate.com) - Tél : +33 (0)1 53 67 53 00**



[www.kamate-strategy.com](http://www.kamate-strategy.com)  
Suivez-nous sur LinkedIn & YouTube  
Copyright KA MATE Strategy