

« La stratégie n'est pas un long plan d'actions mais l'évolution d'une idée centrale au contact de circonstances changeant continuellement. La stratégie doit être dynamique et anticiper. »

Jack Welch

LE MOT DU PRÉSIDENT

Depuis des années nous accompagnons les Entreprises à optimiser le fonctionnement de leur Equipe Dirigeante.

Nous pensons que cette recherche s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue permanente et pour cette raison nous avons décidé de favoriser "benchmark" et partage de "best practices" entre nos clients.

Pour compléter les séminaires de partage ainsi que les petits déjeuners que nous organisons trimestriellement, nous avons décidé de créer une newsletter pour vous présenter notre savoir-faire.

Ce premier numéro est consacré à une présentation de nos partenaires. Nous les avons choisis selon deux critères qui nous semblent essentiels : La complémentarité de leur expertise vis-à-vis de nos interventions et l'adéquation avec nos valeurs.

Dans les prochains numéros nous reprendrons nos 4 piliers d'interventions, que nous détaillerons sur leurs différentes facettes. Si l'un des sujets abordés se rapproche de votre actualité, n'hésitez pas à nous le faire savoir, nous vous mettrons en relation avec un de nos clients.

En vous faisant partager notre expérience ainsi que celle de nos clients, nous espérons pouvoir vous faire gagner des mois, voire des années dans la recherche de la maîtrise de ce que nous appelons la "Discipline de l'Exécution de la Stratégie™".

Nous espérons surtout que ce gain se concrétisera dans le cash flow de votre entreprise, ce qui est le but ultime de toutes nos interventions.



Yves CONNAN Président Directeur Général
KA MATE Strategy SAS

SOMMAIRE

LE MOT DU PRÉSIDENT

FACILITEUR DE PERFORMANCE

Les 4 Piliers de KA MATE

NOS PARTENAIRES

Rory Underwood – UPH Ltd – UK
Mark Chussil – ACS Inc – USA
Takuzo Maeda San – IHCS – Japon
Sidi Mohamed Cheiguer – CID – Mauritanie
Bernard Anne – Inventeur du Jeu de Loi Economique

Nous accompagnons les Comités Exécutifs et les Comités de Direction à faire différemment afin d'améliorer la **Performance Globale** de leur Entreprise.



Nous pensons que la Performance d'une Entreprise est étroitement liée à sa capacité d'EXECUTER réellement sa Stratégie, à tous les niveaux de son organisation. **Ka Mate Strategy** a su mettre en pratique et en cohérence plusieurs méthodologies pour permettre l'exécution de cette stratégie. Tout d'abord celles utilisées par **Jack Welch**, patron mythique de **General Electric**, dans les années 90'. Ensuite, le système de management **Balanced Scorecard** développé par Kaplan et Norton. Et enfin des méthodologies éprouvées dans le monde entier telles que les "7 Habits" de Stephen Covey, Le "Mind Mapping" de Tony Buzan ... Nous avons fait de cette combinaison une véritable discipline que nous appelons :

"La Discipline de l'Exécution de la Stratégie"[™]

Cette discipline s'appuie sur 4 piliers.

➤ **Formaliser votre stratégie en vous appuyant sur le système de management Balanced Scorecard**

Pour favoriser son appropriation et son évolution, votre stratégie doit être simple et claire. Elle pourra, ainsi, être plus facilement communiquée à l'ensemble de votre organisation.

➤ **Développer une équipe dirigeante extrêmement performante autour de la salle de pilotage**

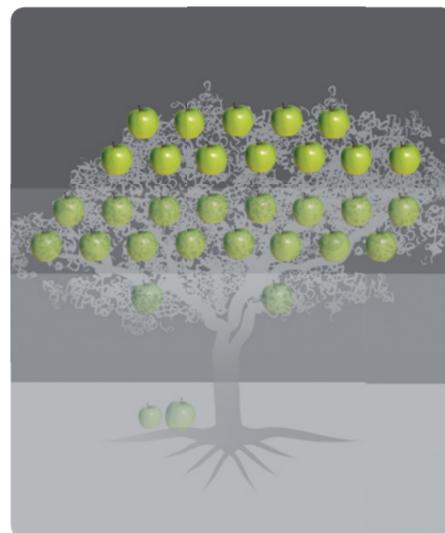


Construire l'infrastructure informationnelle, les modes de travail et surtout les comportements qui distinguent fondamentalement la salle de pilotage des traditionnelles réunions du Comité Exécutif ou des Comités de Directions. Cette salle deviendra un véritable lieu de prises de décisions stratégiques pour fédérer les énergies et favoriser la délégation, l'empowerment et la transparence au sein du Comité de Direction.

➤ **Développer une organisation sans frontière**

Mettre son organisation en situation d'agir pour fédérer les énergies en favorisant la rapidité, la flexibilité, l'intégration et l'innovation.

➤ **Développer votre arbre d'excellence**



Pour faciliter l'exécution de la stratégie et développer la notion d'Excellence en faisant grandir votre plus grande richesse :

Les hommes et les femmes de votre organisation.

La priorité des priorités pour une entreprise est de développer des collaborateurs remarquables qui à leur tour fabriqueront des produits et services remarquables. Ce sont ces collaborateurs qui en agissant avec passion et intensité vous permettront d'évoluer vers l'Excellence, pas à pas, étape par étape pour finalement atteindre les meilleurs « fruits ». ...



Takuzo Maeda San

IHCS - JAPAN



Le Japon est une société basée sur l'être humain.

Une société qui met sur une personne des étiquettes telles que l'instruction scolaire, l'âge, le sexe, l'état civil, le diplôme, la parenté par le sang ou par la terre, le groupe d'affiliation, la religion, la nationalité, la race, etc.. En fait, c'est la société elle-même qui fixe le **centre de gravité** sur les éléments personnels des relations humaines et relatives à des associations dans lesquelles les éléments ci-dessus sont impliqués de manière intentionnelle et inconsciente.

Par "management basé sur l'homme" il faut entendre que le centre de gravité est fixé par rapport aux éléments de la "Personne" susmentionnés. Dans le cadre de ce système de management, une personne en évalue une autre et une société paie une personne sur la base de l'évaluation effectuée par une personne mais pas sur la base du travail effectué par la personne en question.

Ce que l'on appelle les trois trésors sacrés, à savoir un système basé sur l'ancienneté, un emploi à vie et une coopération syndicat-employeurs (syndicat d'entreprise), a constitué les fondements du "Modèle de Management japonais".

Toutefois, on peut parler d'un "management basé sur l'homme" sur lequel a été fondé le système d'exploitation japonais. Cette tendance entraîne un déclin de la puissance concurrentielle des sociétés au Japon. Etant donné que les activités à l'étranger des sociétés japonaises s'effectuent également sur la base de ce système d'exploitation rapporté du Japon, elles ont rencontré de sérieuses difficultés dans leur gestion des Ressources Humaines pour, en fin de compte, gravement décliner. Le concept qui s'oppose est celui d'une société "Basée sur le Travail". Il s'agit d'une société

qui a fixé le centre de gravité dans la valeur de "ce qui est accompli" et pas dans une personne proprement dite. Un management basé sur le travail fixe le centre de gravité dans la valeur du travail. Ce management consiste à établir le salaire par rapport à la valeur du travail et pas par rapport à une personne, en évaluant la valeur du travail effectué par une personne et non pas en faisant évaluer une personne par une autre.

Les sociétés basées sur le travail sont généralement caractéristiques des Etats-Unis et de la Scandinavie (Suède, Finlande, Norvège qui sont tous à la base des pays protestants) qui sont plus ou moins rejoints par les autres nations occidentales. Notre approche CVA permet d'orienter les processus RH sur la dimension travail.

IHCS pense que cette approche permet une gestion des RH optimale pour la création de valeur de l'Entreprise. ...

Rory Underwood

UPH Ltd - UK



Pendant sa très belle carrière de rugbyman international, Rory Underwood aura marqué 49 essais (un record !) pour l'Angleterre (85 sélections). Il a ensuite été sélectionné 6 fois pour des tournées en Australie et en Nouvelle Zélande avec les British Lions et a ensuite reçu le titre de Membre de l'Ordre de l'Empire Britannique en 1992 pour les services qu'il a rendus au rugby.

Son expérience et son discernement au sein d'équipes extrêmement performantes lui ont permis d'apporter une perspective différente dans les performances d'équipes commerciales. Rory a piloté pendant 18 ans des avions et des monoplaces dans la **Royal Air Force**. Pendant sa carrière, il a introduit la formation **Crew Resources Management (CRM)** au sein de la RAF. La formation CRM a pour but d'évaluer comment le travail en équipe du personnel navigant et la prise de décision sont affectés dans des situations de stress limitées dans le temps. En outre, il a été responsable de la Sécurité en Vol et chargé d'enquêter sur des problèmes de sécurité en vol.

Rory dispose de compétences spécifiques et s'intéresse au concept de communication efficace et au **high performance leadership**.

UPH fournit des services de conseil en matière d'amélioration de la performance (performance accrue grâce au personnel).

UPH fournit aussi des programmes de développement et des services de conseil.

"Nous visons l'excellence".

Nous encourageons, développons et inspirons le meilleur chez les individus et au sein des équipes et des sociétés. Nous vous écoutons attentivement pour comprendre vos besoins spécifiques. Nous recherchons toujours de nouveaux moyens créatifs afin de dépasser vos attentes et nous engageons à améliorer les performances de votre société.

Notre analyse est toujours approfondie et nous sommes déterminés à identifier les véritables causes afin d'obtenir de véritables résultats commerciaux. Cela nous permet de livrer des programmes sources de motivation et de stimulation. **Nos programmes et nos autres réalisations sont décrits comme puissants, pragmatiques et innovants.**

Une amélioration des performances... qui changera à tout jamais le regard que vous posez sur le travail et la vie...

Nous pouvons améliorer vos performances et vous permettre d'atteindre les résultats que vous désirez. ...



Mark Chussil

ACS Inc - USA



Mark Chussil est le fondateur et le PDG d'Advanced Competitive Strategies, Inc.

et spécialiste d'une centaine de business war games pour des sociétés figurant dans le classement Fortune 500 dans le monde entier. Il a également fondé la société Crisis Simulations International, LLC. Mark a conçu le simulateur commercial ValueWar® d'ACS qui a été récompensé et le simulateur de crise DXMA™ de CSI en attente de brevet. Il a publié de nombreux articles, donné des conférences sur les six continents. **Diplômé de Yale** (Bachelor of Arts) et de **Harvard** (MBA), il intervient également en qualité de consultant.

“ACS a collaboré avec des sociétés figurant dans le classement Fortune Global 500 dans le monde entier et ce depuis 1992.

Notre spécialité ? les **business war games** et une technologie de simulation qui a été récompensée. Nous proposons :

Des Business war games qui vous permettent d'anticiper les actions de la concurrence

et de tester vos options avant d'engager capital et carrières. D'un point de vue qualitatif ou quantitatif, ces outils apportent **énergie, éclairage et consensus**.

Des outils d'analyse de la stratégie par simulation

qui sont capables d'examiner des milliers d'hypothèses afin de trouver l'option stratégique la mieux adaptée à votre situation. Cette nouvelle technologie vous entraîne bien au-delà des techniques conventionnelles.

Des programmes de formations interactifs

qui enseignent les concepts auxquels ACS a recours dans ses activités de conseil.

Ces programmes stimulent la **réflexion**, encouragent le partage d'un **langage stratégique** et donnent à votre société un **avantage concurrentiel** sur l'aspect le plus important, à savoir les décisions qu'elle prend". ...

Sidi Mohamed Cheiguer

C.I.D. - MAURITANIE



Conscients des grands enjeux de leur pays et surtout de leur urgence, dix consultants mauritaniens expérimentés ont décidé de créer une structure commune pour fédérer leurs compétences et mettre leurs savoirs et leurs expériences au service de leur pays.

Le cabinet CID (Consulting Ingénierie et Développement) regroupe aujourd'hui une équipe mauritanienne pluridisciplinaire d'ingénieurs dans les domaines de l'Ingénierie du Génie Civil, de l'Electromécanique, de la Production pétrolière, de la Pétrochimie et de l'Agronomie à côté de Docteurs en Finance, en Sciences de l'Environnement, en Électronique et en Droit des Affaires.

En fonction des problématiques à traiter, CID peut mobiliser un réseau de compétences nationales et internationales de haut niveau et peut intervenir en Afrique et au Moyen Orient.

La complémentarité des expériences est renforcée par des habitudes de travail en équipe parmi les membres qui remontent parfois à plus de 20 ans de défis organisationnels en Mauritanie mais aussi dans d'autres pays d'Afrique.

C'est pourquoi CID intervient en priorité dans les domaines où la multidisciplinarité et la prise en compte de nos réalités et de nos spécificités constituent les principaux **gages de succès et de pérennité des interventions**. ...

Bernard Anne

INVENTEUR DU JEU DE LOI ECONOMIQUE



Fondamentaux de l'invention :

Ce jeu n'est pas un jeu de stratégie comme il en existe ailleurs avec construction de bilan et prises de décisions stratégiques. C'est un jeu qui permet au fil des événements courants de l'entreprise (vendre, recevoir des courriers, faire des inventaires ...) de **comprendre les mécanismes qui font bouger le résultat de l'entreprise, son Besoin en Fonds de Roulement et sa trésorerie**.

But et déroulement du jeu :

Connaître son résultat de fin d'année le premier en ayant un maximum de cash et de résultat et au final le jugement se fait sur le Free Cash Flow. Pour se faire, les joueurs se positionnent sur la case départ et lancent les dés.

La case correspond à un des paquets de cartes, ils choisissent une carte correspondant à l'événement de la case dans le paquet à leur disposition.

Une petite histoire raconte un fait économique, aux joueurs de deviner quelles colonnes de leur position

(Chiffre d'affaires, résultat, cash, position du BFR) va être touchées par l'histoire.

Mais certaines cases font passer leur tour aux joueurs ou les immobilisent, certaines histoires peuvent aussi les faire reculer de plusieurs cases et leur coûter de l'argent.

Pour chaque carte d'événement quotidien ou exceptionnel, chaque équipe a une minute pour trouver la bonne réponse ou décrire ce qui va se passer dans ses comptes.

La progression des équipes est suivie sur le tapis grâce aux jetons de couleur représentant les équipes. Les dettes fournisseurs et les créances clients sont aussi positionnées sur le jeu attendant paiements et règlements.

Au fur et à mesure de l'avancement des équipes et des événements qu'elles auront eu à gérer, leur position comptable en termes de résultat, cash et BFR est suivie sous tableur.

Une partie de Jeu de Loi Économique dure entre 4 et 6 heures. 400 Cartes événements vont ponctuer le jeu. Qui arrivera le premier à la fin de l'année avec le meilleur Free Cash Flow ? **C'est le défi lancé aux équipes ! ...**