

« Le Pilotage de la stratégie dans une PME « Fédérer les personnes, Centrer les ressources et Partager votre stratégie».

« Agir simplement et de manière pragmatique pour formaliser, piloter et manager votre stratégie. » »

Découvrez les 4 axes et la méthodologie pour construire votre « carte stratégique opérationnelle » :

1) Finance – 2) marché/produits – 3) processus – 4)
Ressources Humaines et Infrastructures
Technologiques

Plan

- ☉ Présenter LFPC et ses domaines de compétences.
- ☉ Vous donner la parole.
- ☉ Répondre aux questions qui sont posées dans l'invitation.
- ☉ Présenter les invités et leurs témoignages.

Que fait LFPC?

- ☉ Domaines d'intervention:
 - Conseil de direction
 - Conduite du changement
 - Coaching individuel et d'équipe – Certifié par l'Académie du Coaching
 - Formation: vente, management, encadrement, prise de parole, formateurs, relation client, intelligence émotionnelle, etc.
- ☉ Accompagnement d'équipes de direction, de management, d'encadrement et opérationnelles depuis 20 ans.
- ☉ Développement de nouvelles solutions d'accompagnement et de formation alliant le WEB, le téléphone et le face à face. (www.youknow.fr)
- ☉ Réseau de coachs – consultant – formateurs certifiés pour les professionnels – sur la France et à l'international.

Vous donner la parole

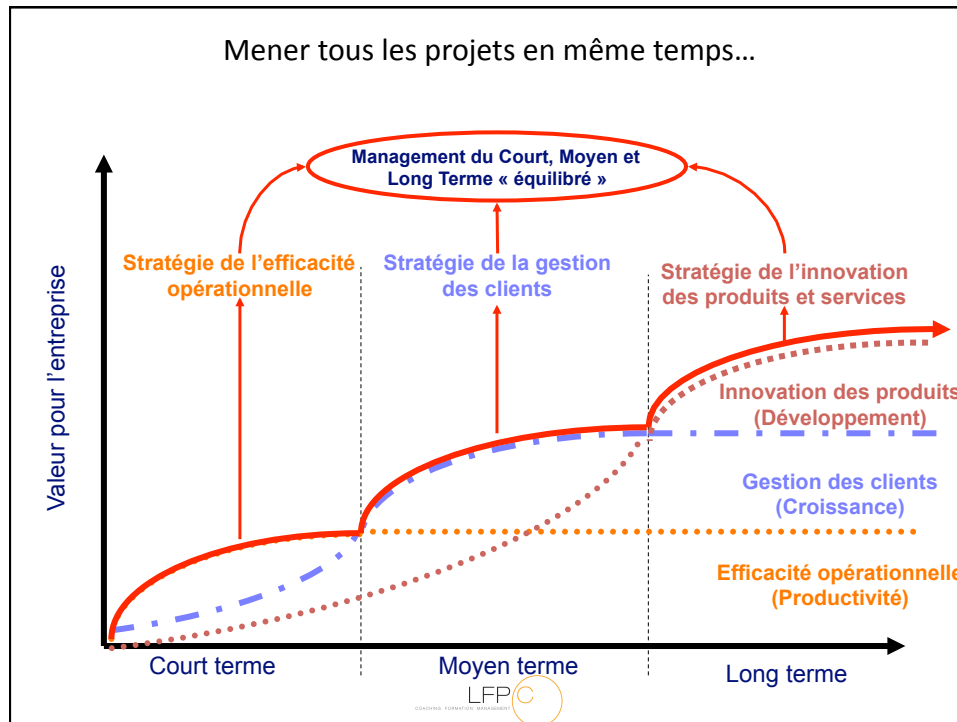
- ☉ Qui CONNAÎT précisément LA VISION de son entreprise? (à 3-5 ans)
- ☉ Qui a communiqué cette vision à l'intérieur de l'entreprise?
- ☉ Qui sait précisément comment s'y prendre?
- ☉ Qui a déjà une expérience de pilotage et de management des objectifs de la stratégie?
- ☉ Qu'est-ce que vous souhaitez apprendre, découvrir, savoir, etc.?

Répondre aux questions qui sont posées dans l'invitation.

- ☉ Quels sont les enjeux pour les PME et quels sont les besoins de pilotage et de management de la stratégie ?
- ☉ Qu'est-ce qu'une carte stratégique? (une application du « management minute »)
- ☉ Comment passer des indicateurs « rétroviseurs » à des indicateurs « prédictifs » et fiables?
- ☉ Quelles bonnes pratiques pour manager et piloter sa stratégie simplement et facilement ?

Quels sont les enjeux pour les PME et quels sont les besoins de pilotage et de management de la stratégie ?

- ☉ Légèreté de la structure, réactivité, peu d'inertie, des décisions immédiates.
- ☉ Dirigeant « pris » dans l'activité quotidienne, peu de recul, peu ou pas de personne avec qui échanger.
- ☉ Une compétence du dirigeant souvent « unique » (sous forme d'expertise) vs polyvalence et généraliste (gestion, commercial, technique, manager, juridique, social, etc.)
- ☉ Des salariés bien implantés, fidèles et peu de turn over.
- ☉ Une bonne vision sur les indicateurs de gestion.
- ☉ Une bonne idée des attentes des clients, connaissance du marché, de la concurrence, etc.
- ☉ Des procédures et processus réalisés « par habitude ».
- ☉ Un poids de la culture, de l'histoire.
- ☉ Une faible remise en cause de l'existant.
- ☉ Etc.



Quels sont les enjeux pour les PME et quels sont les besoins de pilotage et de management de la stratégie ?

- ☉ Le dirigeant exprime un besoin de simplicité pour engager un changement/évolution pour:
 - Améliorer la qualité de service = satisfaction ET Fidélisation.
 - Développer de nouvelles parts de marché.
 - Développer une culture de résultats (et pas uniquement de moyen).
 - Une écoute des Vrais besoins des clients (et pas uniquement répondre aux attentes).
- ☉ Il souhaite:
 - Savoir si ses choix sont les bons (ou les meilleurs du moment).
 - Savoir comment mettre en œuvre ces orientations.
 - Savoir si les salariés sont bien engagés dans le changement.
 - Manager le changement en restant « lui même ».
 - Obtenir un retour sur investissement rapide.

Répondre aux questions qui sont posées dans l'invitation.

- ☉ Quels sont les enjeux pour les PME et quels sont les besoins de pilotage et de management de la stratégie ?
- ☉ Qu'est-ce qu'une carte stratégique? (une application du « management minute »)
- ☉ Comment passer des indicateurs « rétroviseurs » à des indicateurs « prédictifs » et fiables?
- ☉ Quelles bonnes pratiques pour manager et piloter sa stratégie simplement et facilement ?

La carte stratégique fait partie d'un système



- ☉ Stratégie: « Art de coordonner des actions pour atteindre un but ».
- La carte et le territoire...

Exemples de Vision

B.H.A.G.

(Big, Hairy, Audacious Goal)

FORD (1900) : Démocratiser l'automobile

STANFORD UNIVERSITY (1940) : Devenir la "Harvard" de l'ouest

SONY (1950) : Devenir la société la plus connue pour changer l'image mondiale de non qualité des produits japonais

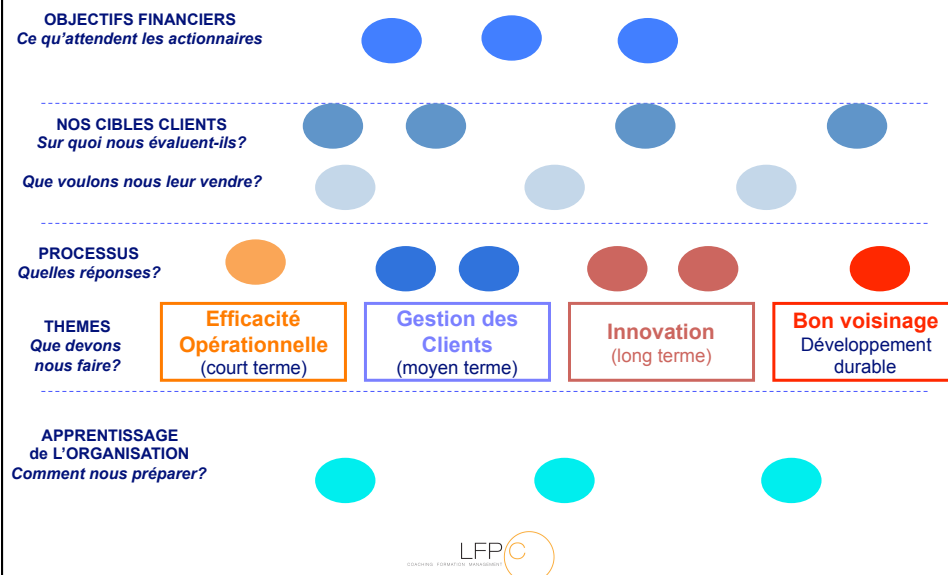
NIKE (1960) : Détruire Adidas

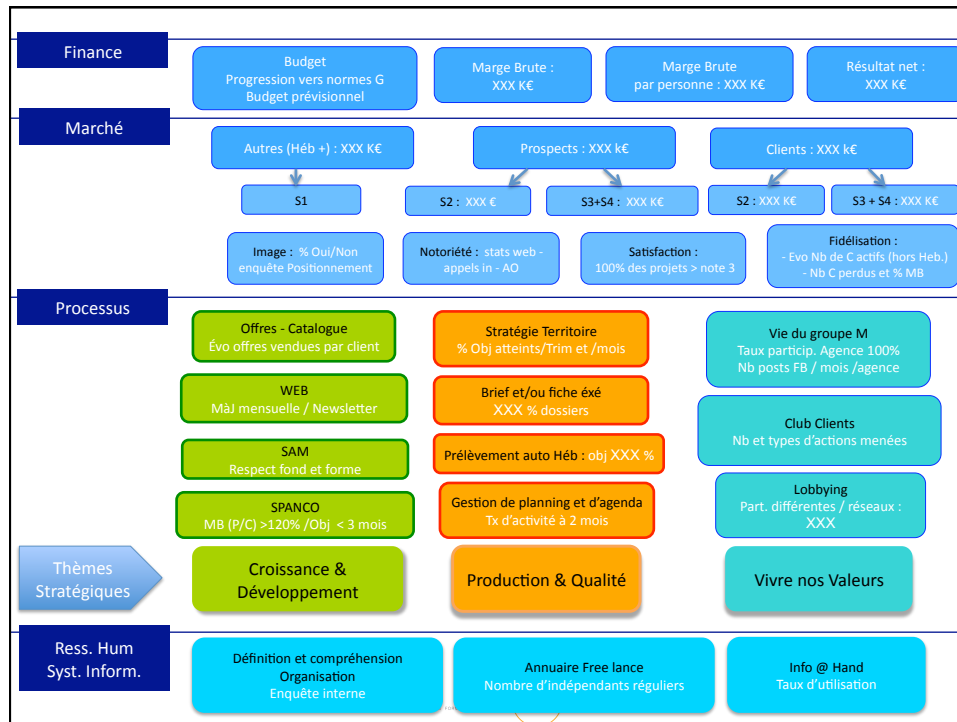
GE (1980) : Devenir numéro un ou deux dans chaque marché et révolutionner la société pour avoir la réactivité et l'agilité d'une PME.

SATAS (2000) : Devenir un Challenger Agile

BOUYGUES TÉLÉCOM (2001) : Devenir la marque de référence sur le marché de la communication personnelle en commercialisant des services de qualité, simples et innovants conçus pour enrichir le quotidien de nos clients.

Formalisation des objectifs et de leur « interactivité » : la Carte Stratégique

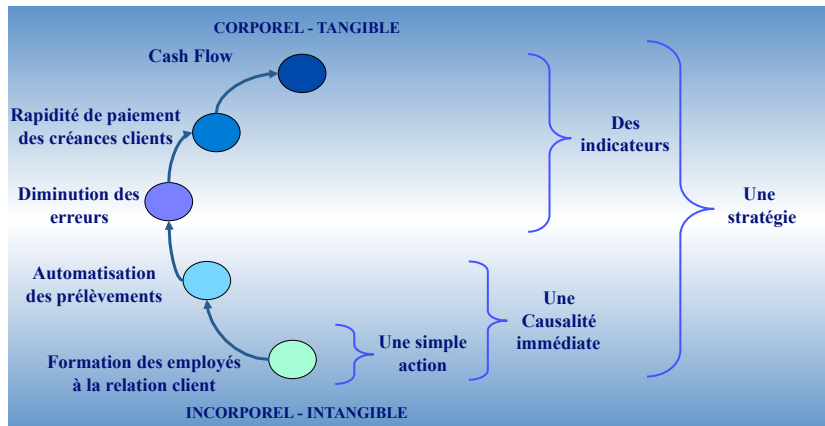




Répondre aux questions qui sont posées dans l'invitation.

- Quels sont les enjeux pour les PME et quels sont les besoins de pilotage et de management de la stratégie ?
- Qu'est-ce qu'une carte stratégique? (une application du « management minute »)
- Comment passer des indicateurs « rétroviseurs » à des indicateurs « prédictifs » et fiables?
- Quelles bonnes pratiques pour manager et piloter sa stratégie simplement et facilement ?

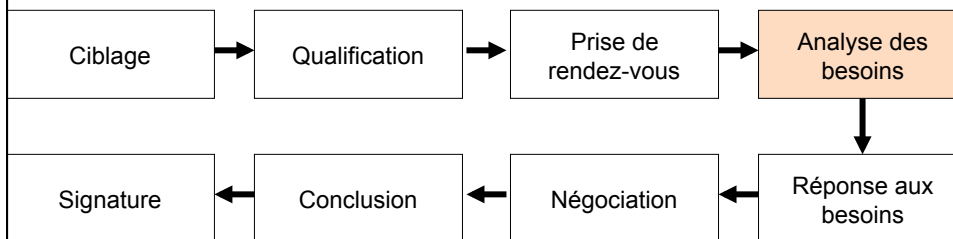
Les liens de causalité sont les hypothèses d'impact et de réalisation



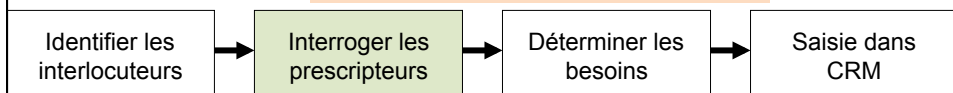
C'est l'impact des objectifs les uns sur les autres qui conditionne une partie de la réussite de la stratégie.

Chercher les indicateurs dans les processus.

Méta processus



Sous processus « Analyse des besoins »



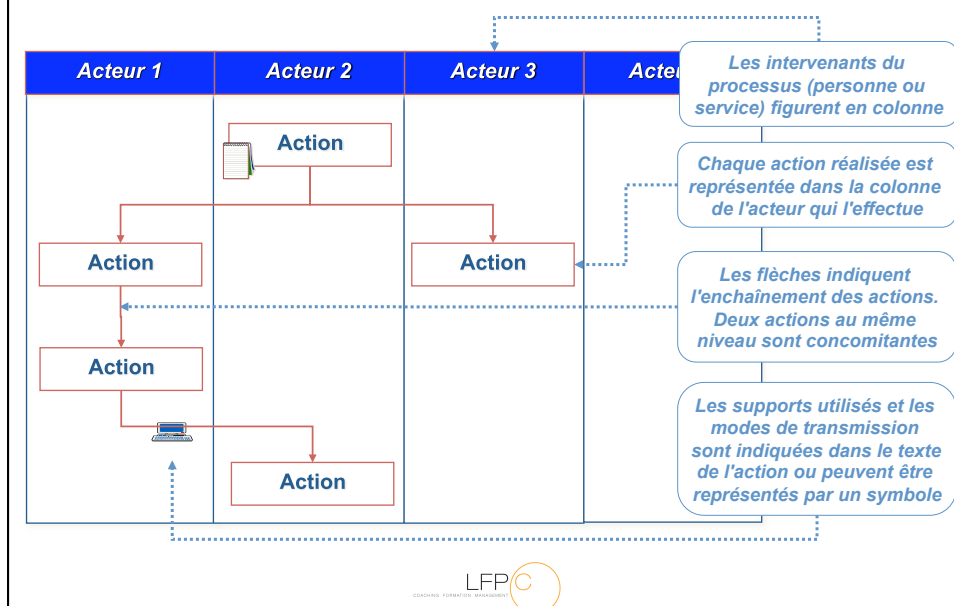
Activités « Interroger les prescripteurs »

Poser des questions ouvertes – identifier les matériels – comprendre les activités principales – trouver les enjeux – analyser les zones de problèmes potentiels – etc.

Identifier les résultats par étapes/tâches *Recrutement*

Étapes	Tâches	Durée	Volume et résultats attendus	Commentaires
Annonce CV	Rédaction Mise en ligne WEB Cabinet de recrutement	1 j	50 CV	Si < 15 CV = risque
Sélection CV	Réception Tri Présentation au manager	15 j	Fin janv	Si < 10 candidats = risque
Réception Candidats	Prise de RDV Sélection	30j	Fin fév	Si < 4 short list = risque
Intégration Candidats	Parcours internes RDV évaluation Décision période essai	30j	Mi mars	QCM connaissances à 90%

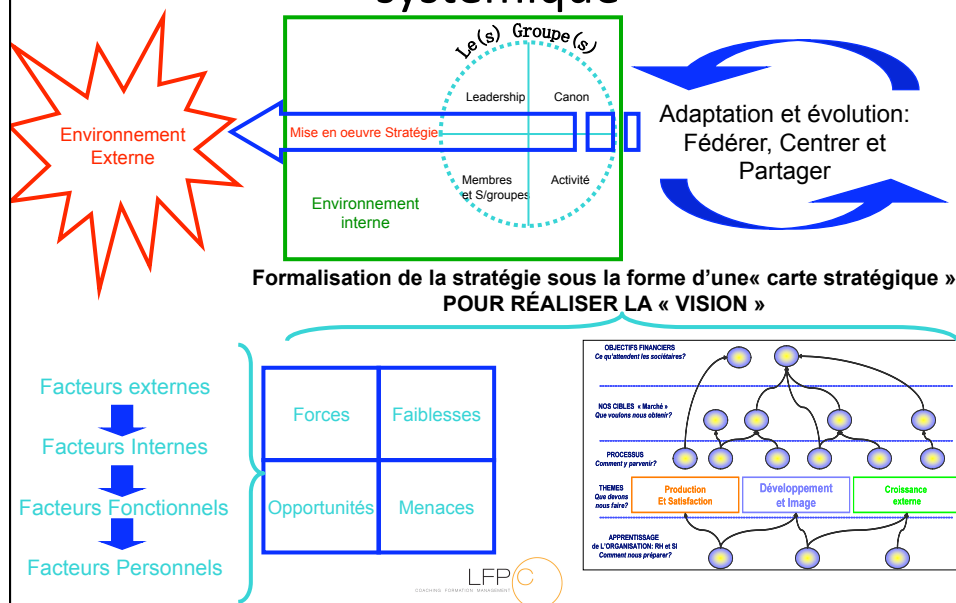
Modèle de formalisation de processus



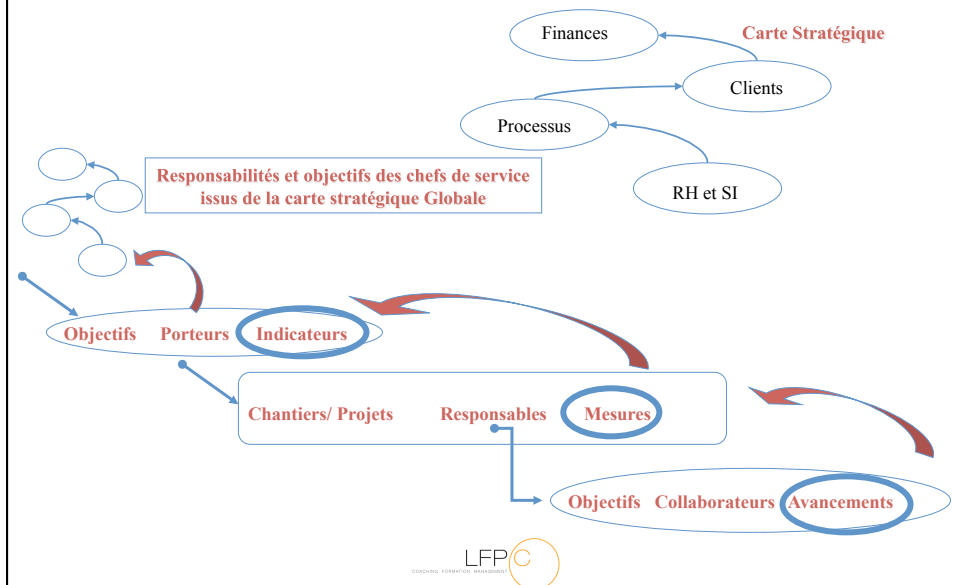
Répondre aux questions qui sont posées dans l'invitation.

- Quels sont les enjeux pour les PME et quels sont les besoins de pilotage et de management de la stratégie ?
- Qu'est-ce qu'une carte stratégique? (une application du « management minute »)
- Comment passer des indicateurs « rétroviseurs » à des indicateurs « prédictifs » et fiables?
- Quelles bonnes pratiques pour manager et piloter sa stratégie simplement et facilement ?

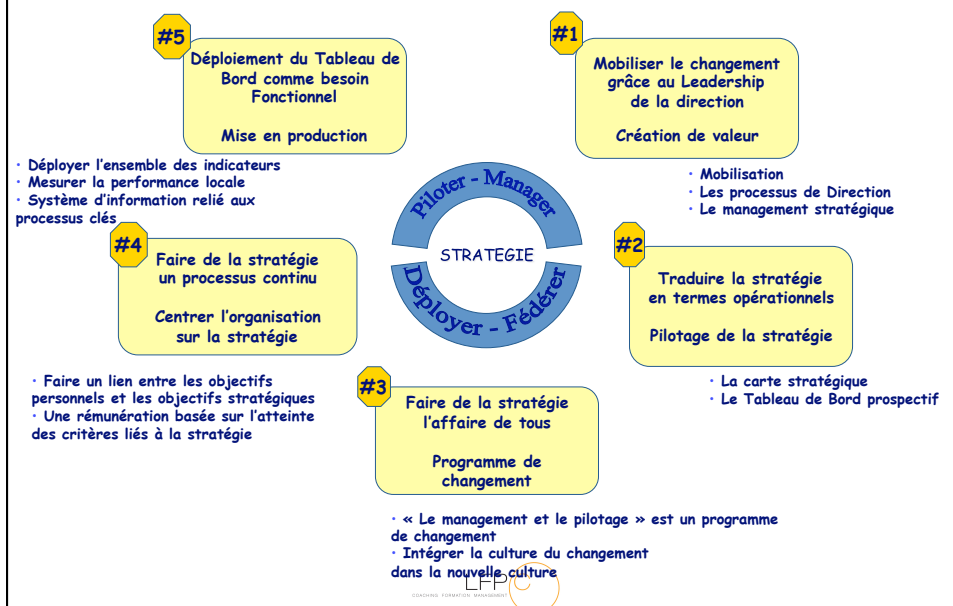
Intégrer le programme dans une approche systémique



La déclinaison de la stratégie pour fixer des objectifs individuels



Les étapes de la mise en œuvre d'un programme de Pilotage et de Management de la Stratégie



Les facteurs clés du succès

- ☉ Le Leadership de la Direction est essentiel à la réussite du programme.
- ☉ Reconnaître que le « management et le pilotage » de la stratégie est un programme de management qui place la Stratégie au centre du processus.
- ☉ Communiquer, communiquer, communiquer
- ☉ Le « management et le pilotage » ne doit pas être un programme supplémentaire mais doit fédérer et être le lien entre tous les programmes existants.
- ☉ Accompagner le déploiement d'un changement culturel qui intègre la culture du changement.

Les « croyances limitantes »

- ☉ C'est trop compliqué.
- ☉ C'est une « usine à gaz ».
- ☉ Il existe déjà des « scorecard » et des indicateurs de tous les cotés.
- ☉ Nous avons déjà un programme de changement en cours.
- ☉ Cela va demander beaucoup de temps.
- ☉ Nous ne décidons pas de la stratégie, c'est imposé du siège.
- ☉ ...

Les croyances aidantes

- De nouveaux enjeux sont une opportunité de changement.
- Il y a toujours moyen de faire évoluer les choses.
- Ce n'est pas parce que je ne comprends pas que ce n'est pas possible.
- Et si nous prenions le temps d'une réflexion systémique?
- C'est bien en impliquant l'ensemble des acteurs sur une vision partagée que c'est possible.
- ...

Témoignages

- Olivier DELAPORTE, directeur associé de Médiapilote Cholet.
- Pierre ROCHOUANE, Président et fondateur du groupe Médiapilote.

Conclusion

☉ Et vous?

– Vos enjeux, vos objectifs, vos difficultés?

☉ Questions remarques commentaires?

☉ *Bibliographie:*

– *Le Tableau de bord Prospectif: Robert Kaplan – Ed. d'organisation*

– <http://youknowfr.blogspot.com/>