

## **Introduction**

Il n'est plus à démontrer que la stratégie, et en particulier la réussite de son exécution, représente un élément déterminant pour la pérennité d'une entreprise. Pourtant l'exécution de la stratégie reste l'échec majeur de la plupart des organisations.

Selon les études menées par KA MATE Strategy de 2010 à 2020, la moyenne des échecs de l'exécution reste une constante autour des 72%. Ce constat est terrible, car ce haut pourcentage montre que, sur les dix dernières années, les organisations continuent d'échouer sur la mise en œuvre année après année.

De nos jours, toutes les organisations ont plus que jamais besoin de s'adapter à l'évolution permanente de leur environnement. La pression sur les résultats de l'année, combinée à l'évolution de l'environnement, surchargent les équipes dirigeantes au quotidien et mettent les résultats court terme en tête des préoccupations du PDG au détriment du suivi stratégique ; celui-ci a été maintenu au pire une fois par an lors du fameux « séminaire stratégique », ou au mieux à travers un suivi trimestriel d'un certain nombre de projets ayant été identifiés comme contribuant à la stratégie.

Mais cette approche du suivi et donc de l'exécution de la stratégie a un défaut majeur, c'est qu'elle part de l'hypothèse

que la stratégie n'a pas besoin d'être revue / actualisée au cours de l'année, et par conséquent, la stratégie est déconnectée de la réalité quotidienne court terme.

Il est étonnant de constater que finalement la plupart des organisations font évoluer leurs actions quotidiennes en fonction des résultats court terme sans percevoir que l'évolution de ces actions n'est plus en adéquation avec la stratégie définie il y a quelques mois... Autrement dit, que la stratégie est restée statique et que son exécution est alors en inadéquation avec les actions court terme ; de fait, l'exécution n'est pas maîtrisée, pas ré-adaptée en continu (pas ré-alignée sur les actions et événements), et en plus cela vient complexifier la chaîne des problèmes qui vont se cumuler de part cette inadéquation entre actions court terme et moyen terme.

La prise en compte des objectifs stratégiques à moyen terme doit aussi rester une nécessité afin d'anticiper les dysfonctionnements, d'accélérer le processus de prise de décision, de mettre en œuvre ces décisions et de suivre leurs impacts.

Dès lors, il nous paraît important de faire évoluer le système de management de l'entreprise vers une prise en compte de l'évolution de la stratégie en lien à la fois avec la réalité du quotidien à laquelle l'entreprise doit faire face et avec l'évolution de son environnement.

Certaines organisations ont compris que s'adapter à ce monde ultra-rapide signifiait de focaliser les énergies sur la rapidité de prises de décisions et la mise en œuvre de ces décisions puis de réussir à les piloter. Ainsi, l'exécution de la stratégie est redevenue la « TOP priorité » des PDG soucieux que l'entreprise conserve son avantage concurrentiel et sa pérennité.

En résumé, dans l'environnement actuel, devenu ultra-rapide, alimenté par des changements constants, où agilité et rapidité sont devenus les maîtres mots pour espérer transformer les intentions stratégiques en résultats financiers, les challenges des PDG ont aussi évolué, ce qui les

oblige à diriger autrement pour faire face à ces changements menaçants.

**| Alors c'est quoi diriger autrement, et comment ? Comment créer agilité et rapidité au sein même de l'exécution ? Comment faire pour que l'équipe dirigeante reste focalisée sans relâche sur la ré-adaptabilité des capacités et actions de mise en œuvre de la stratégie ? |**

Le concept de la Discipline de l'Exécution de la Stratégie™ propose des solutions concrètes dédiées au PDG et à son équipe dirigeante. La méthodologie est révolutionnaire et complète en matière d'exécution de la stratégie car c'est le premier et seul concept qui instaure une phase de pilotage continu, chaînon manquant à ce jour dans la plupart des organisations.

En associant un système de management à un centre de pilotage stratégique puissant, le PDG et son équipe dirigeante obtiennent un confort décisionnel et un pilotage précis d'une exécution agile et dynamique. La force du concept est de focaliser les énergies sur les objectifs ayant un impact direct sur la performance court terme de l'entreprise tout en préparant l'avenir.

Grâce à ce concept, vous pilotez l'exécution de la stratégie pour la rendre dynamique et anticipative.