

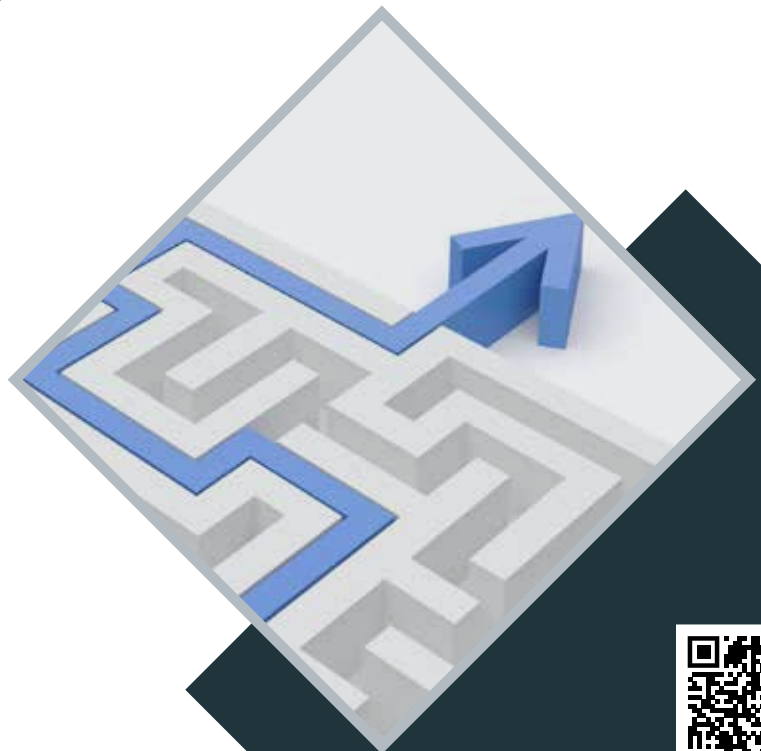
Exécution de la stratégie

Stratex : combler l'écart entre stratégie et exécution

- > Vous apprenez à transformer votre stratégie en un plan d'action pragmatique et réalisable : vous partez avec une feuille de route compréhensible et directement applicable, facile à communiquer et à traduire en actions.
- > Vous tirez des enseignements précieux sur les meilleures pratiques, méthodes et outils au travers de l'expérience des organisations les plus performantes en matière de définition et d'exécution d'une stratégie et vous apprenez à les appliquer à vos projets stratégiques.
- > Vous découvrez l'art de concilier un plan stratégique à long terme avec vos activités souvent chronophages du court terme.

Sous la direction experte de :

Frank De Keyzer
Directeur
ZEPHANT SAS



Pourquoi ce programme ?

Pour une grande majorité de dirigeants et managers, la stratégie et son exécution représentent une priorité capitale. Pourtant, au moins 70% des entreprises échouent à atteindre leurs objectifs stratégiques et moins de 15% connaissent une réussite totale. Comblant le fossé entre les plans d'aujourd'hui et le succès de demain représente donc un défi majeur ...

Comment relever ce défi ? Tout d'abord nous apprendrons comment définir une stratégie claire et efficace. Nous savons que la stratégie doit être basée sur une profonde compréhension du contexte actuel et inspirée par une bonne vision du futur. Mais si sa formulation reste une étape essentielle à la réussite d'une entreprise, sa bonne mise en œuvre est tout aussi importante. Or si la définition d'une stratégie fait l'objet de nombreux livres ou articles, l'exécution de la stratégie et sa traduction en résultats est, quant à elle, très peu documentée. En dépit de son importance, elle reste peu comprise. C'est tout l'objet de cette formation qui déjoue les idées reçues et vous dévoile les secrets de la mise en œuvre réussie de votre stratégie.

LA STRATÉGIE ET LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATÉGIE SONT DEUX COMPOSANTES INTERDÉPENDANTES

La meilleure stratégie ne vaut rien si elle n'est pas mise en œuvre avec succès. A l'inverse, une mauvaise stratégie bien exécutée ne peut mener à la réussite. Seules les stratégies bien formulées produisent des performances supérieures lorsqu'elles sont bien mises en œuvre.

Dans les faits, les objectifs fixés au départ sont rarement atteints ou vont en deçà des attentes initiales. La stratégie est souvent mal comprise par les managers chargés de l'appliquer, voire par les membres de la direction eux-mêmes. La formulation de la stratégie n'est pas toujours très claire. Bien souvent les objectifs stratégiques comportent trop de priorités et enfin stratégie et objectifs stratégiques sont sans corrélation entre eux.

Stratégie et exécution de la stratégie sont donc étroitement liés. Cependant, lorsqu'on demande aux dirigeants d'identifier leur plus grande difficulté à exécuter leur stratégie, 40% citent l'incapacité d'aligner les différents rouages de leur entreprise sur la stratégie. Si un seul élément n'est pas aligné, c'est toute l'exécution de la stratégie qui en pâtit. Un modèle d'alignement dynamique et réactif est donc un facteur clé de succès, mais nous verrons qu'il est loin d'être le seul.

LA MÉTHODE STRATEX, UNE MÉTHODE D'APPLICATION AGILE DU PLAN D'EXÉCUTION

Dans cette formation, nous verrons, grâce à la méthode StratEx, comment définir un plan d'action stratégique pragmatique et réalisable. Il doit permettre de gérer le court et le long terme et de mesurer régulièrement les progrès de l'exécution de la stratégie. Mais la clé du succès, c'est aussi d'être en mesure

de l'exécuter de façon agile. Le monde est devenu très volatile, et ce nouvel environnement accélère les changements en cours et réduit sensiblement l'horizon décisionnel. En cela, il exige des sociétés de sans cesse réimaginer le futur. Or plus de 80% des dirigeants se trouvent démunis face à cette nécessaire adaptation de leur stratégie. Très souvent la stratégie est déclinée en grands plans opérationnels, figés dans le temps. Un plan, c'est quelque chose qui vit. Pendant que l'on bâtit un plan, le monde continue à bouger. Le plan d'exécution doit tenir compte de ces impératifs et permettre d'élaborer une feuille de route définissant la façon de gérer agilement les changements à venir.

Par ailleurs, la culture d'exécution est souvent réduite à une culture de la performance. La performance c'est bien, mais nous verrons que mettre l'accent sur les seuls résultats fait oublier le besoin de prise de risque, de travail en équipe et, là encore, d'adaptabilité. Enfin, le flot des activités urgentes au jour le jour dévore souvent tout votre temps et l'énergie que vous devriez investir dans la mise en œuvre de votre stratégie, d'où l'intérêt de découvrir, comme nous le ferons, l'art de concilier avec souplesse l'exécution d'un plan stratégique à long terme avec vos activités du court terme.

LE FACTEUR HUMAIN

Une fois le plan stratégique réalisé, encore doit-il être exécuté par l'ensemble de la société... Or c'est bien souvent le facteur humain qui fait échouer l'exécution de la stratégie.

Nous verrons ici que le rôle du leadership est primordial, car il lui revient en effet de créer un environnement propice à l'exécution de la stratégie. Il doit donner la direction à suivre et favoriser une culture d'entreprise qui encourage la liberté d'action et le pouvoir de décision. Il faut permettre à chacun d'adapter, d'innover, d'imaginer, de surmonter les obstacles, de saisir les opportunités et surtout transmettre une vision d'entreprise claire et motivante.

Cependant, la stratégie ne doit pas rester au sommet hiérarchique mais être portée par l'ensemble des collaborateurs. Pour 30% des dirigeants, le manque de coordination entre les équipes représente la plus grande difficulté pour exécuter leur stratégie. Nous étudierons la meilleure façon de mettre en place des systèmes de management d'objectifs horizontaux.

Comme nous venons de le voir, de nombreux challenges attendent les leaders et les managers qui souhaitent mettre en place une stratégie pertinente et en optimiser l'exécution. C'est tout l'enjeu de cette formation, au cours de laquelle nous allons déployer les meilleures pratiques de la définition et de l'exécution d'une stratégie et découvrir de quelle façon celle-ci doit être mise en place. Ainsi vous serez en mesure de porter votre entreprise et votre carrière vers le succès.

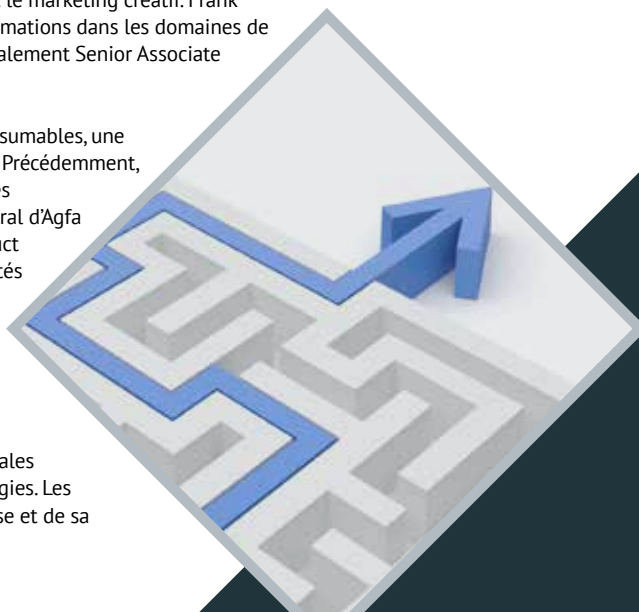
Le formateur



Frank De Keyzer a acquis une expérience approfondie de la stratégie d'entreprise, du leadership, du marketing et de la vente au niveau international. Pendant 30 ans, il a occupé des postes de direction générale, avant de devenir consultant en 2002. Il s'est spécialisé dans le conseil en stratégies innovantes et le marketing créatif. Frank intervient auprès d'IFBD pour des missions et des formations dans les domaines de la stratégie, du marketing et de l'innovation. Il est également Senior Associate auprès de MCE.

Avant 2002, il a notamment créé et dirigé pendant 4 ans Heidelberg Consumables, une start-up financée par le groupe allemand Heidelberger Druckmaschinen. Précédemment, au sein du groupe Agfa, il a été Directeur Général de la Division Industries Graphiques d'Agfa France, après avoir été successivement Directeur Général d'Agfa Compugraphic EMEA, Division Manager d'Agfa Graphics Benelux et Product Manager Offset Systems. Au début de sa carrière, il a eu des responsabilités dans la production et la vente chez GAF, Bopack et Olivetti. Il est également intervenu pendant 10 ans en tant que conférencier au sein de plusieurs universités et prestigieuses institutions de l'enseignement supérieur en Belgique et en France.

Il mène aujourd'hui de nombreuses missions de conseil en stratégie et people management. Ses clients sont de grandes entreprises internationales qu'il accompagne dans la conception et la mise en œuvre de leurs stratégies. Les formations de Frank sont ainsi le reflet de sa vaste expérience d'entreprise et de sa longue pratique didactique.



Programme du cours

PREPARATION

Les participants sont invités à venir avec un projet stratégique sur lequel ils seront amenés à travailler pendant la formation afin de mettre en pratique les enseignements de celle-ci.

PARTIE 1 : LES PROCESSUS ET METHODES DE L'EXECUTION STRATEGIQUE

- ◆ Introduction à la stratégie et à son exécution
 - ❖ Formuler une stratégie est une chose. L'exécuter avec succès en est une autre.
 - ❖ Les raisons pour lesquelles l'exécution de la stratégie est souvent en-dessous des attentes de ses promesses.
 - ❖ Interdépendance entre la stratégie et son exécution.
 - ❖ Les managers sont formés à planifier et non à exécuter.Réflexion collective : Retour d'expérience sur l'exécution de la stratégie au sein de votre société.

- ◆ L'exécution réussie d'une stratégie débute par une bonne stratégie
 - ❖ Qu'est qu'une stratégie et qu'est-ce qui ne l'est pas ?
 - ❖ Les cinq questions fondamentales de la formulation d'une stratégie.
 - ❖ Qu'est-ce qui définit une bonne stratégie ?
 - ❖ Impact de la mission et de la vision de l'entreprise sur le planning stratégique.
 - ❖ Modèles de stratégie actuels illustrés par quelques exemples.
 - ❖ 'Stress test' de votre stratégie.Travaux pratiques : 'Stress test' de la stratégie de votre entreprise.

- ◆ Pierres angulaires de la feuille de route stratégique
 - ❖ Traduire la vision en objectifs stratégiques à long terme.
 - ❖ Réaliser une analyse stratégique avec le SWOT dynamique.
 - ❖ Formuler des scénarios stratégiques et choisir le plus prometteur.
 - ❖ Concevoir la feuille de route stratégique.Réflexion collective : Quels sont les éléments constitutifs essentiels d'une stratégie ?

- ◆ De la vision à l'action
 - ❖ Comblent le fossé entre la stratégie et son exécution.
 - ❖ Comprendre la différence entre stratégie, tactiques et opérations.
 - ❖ Identifier les barrières invisibles à l'exécution de la stratégie.
 - ❖ Le concept d'alignement stratégique.
 - ❖ Facteurs clés de succès de l'exécution de la stratégie.
 - ❖ Effectuer une analyse des écarts.Travaux pratiques : Effectuer l'analyse des écarts et évaluer les capacités d'alignement de votre société sur la stratégie.

- ◆ Plan d'exécution de la stratégie
 - ❖ Transformer la stratégie en un plan d'action pragmatique et réalisable.
 - ❖ La méthode 'StratEx House'.
 - ❖ Fixer des buts à long terme et des objectifs à court terme.
 - ❖ Comprendre les principes directeurs d'une stratégie en cascade.
 - ❖ Gérer le long terme dans le flot des urgences du quotidien.Travaux pratiques : Elaborer le plan d'exécution de votre projet stratégique.

Les objectifs

A l'issue de cette formation, vous serez en mesure de :

- > Maîtriser les outils et méthodes permettant d'optimiser votre stratégie et son exécution et d'apprendre à traduire votre stratégie en éléments opérationnels.
- > Naviguer de façon agile et d'atteindre vos objectifs stratégiques dans un environnement en constante évolution.
- > Reconnaître les pièges et freins classiques à l'exécution de la stratégie et comment les éviter.
- > Aligner les ressources et les compétences de vos collaborateurs avec les stratégies que vous poursuivez.
- > Identifier le rôle crucial du facteur humain dans l'exécution de la stratégie.
- > Créer et entretenir une culture propice à l'exécution de votre stratégie.
- > Gérer le changement et la résistance au changement.
- > Monitorer la performance de votre plan stratégique sur le long terme et gérer les initiatives stratégiques.

Programme du cours

- ◆ L'exécution de la stratégie et le processus de suivi
 - ❖ Communiquer la stratégie et obtenir l'adhésion des équipes et des parties prenantes.
 - ❖ Rendre l'exécution de la stratégie 'agile'.
 - ❖ Caractéristiques des bons indicateurs clés de performance (KPI's).
 - ❖ Les différents types de tableaux de bord.
 - ❖ Aligner le budget prévisionnel ou Annual Operating Plan (AOP) sur la stratégie.
 - ❖ Mesurer et rapporter les progrès de l'exécution de la stratégie.
 - ❖ Mettre en place des cycles de révision efficaces et mener les réunions de pilotage.

Travaux pratiques : Etablir le template de ces réunions et mettre en place les cycles de révision de votre projet stratégique.

PARTIE 2 : LES ASPECTS HUMAINS DANS L'EXECUTION DE LA STRATEGIE

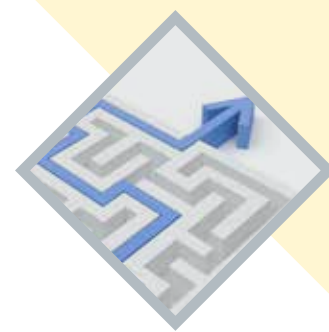
- ◆ Leadership
 - ❖ Les défis de l'exécution de la stratégie.
 - ❖ Rôles et compétences clés du leader.
 - ❖ Les erreurs à ne pas commettre.
 - ❖ Créer un environnement propice à l'exécution de la stratégie.
 - ❖ Appliquer une stratégie dans un environnement matriciel.

Réflexion collective : Y a-t-il une différence entre un manager et un leader ?
- ◆ Compétences des équipes
 - ❖ L'influence de la culture d'entreprise et de ses valeurs sur l'application de la stratégie.
 - ❖ Atteindre l'excellence via une coopération transversale.
 - ❖ Gérer le changement : la mise en place d'une nouvelle stratégie s'accompagne inévitablement de changement.

Travaux pratiques : Mini étude de cas sur le management du changement.
- ◆ Conclusion
 - ❖ Vos principaux apprentissages du cours.
 - ❖ Votre plan d'action personnel.

UNE APPROCHE PRATIQUE QUI MET L'ACCENT SUR L'INTERACTIVITÉ

Cette formation est délivrée par le biais de présentations hautement interactives, de travaux de groupe, d'exercices individuels, de mini études de cas et d'échanges qui permettent une compréhension exhaustive. La particularité de ce cours réside dans son aspect pratique. Les principes de la stratégie et de son exécution sont illustrés par des exemples concrets. Les participants auront à leur disposition des outils et templates directement applicables à leur propre projet stratégique.



Vous reconnaissez-vous ?

Ce cours s'adresse à une large gamme de professionnels et de managers de la direction générale aux collaborateurs travaillant pour une organisation publique ou privée et souhaitant approfondir leurs compétences en matière de définition et de mise en œuvre d'une stratégie.

Timing

- 08.30 Accueil - café
- 09.00 Début du cours (présentation du formateur)
- 12.30 Déjeuner
- 17.00 Fin du cours

Le matin et l'après-midi, une courte pause(-café) est prévue.

Exécution de la stratégie

2024

> **Date & lieu du cours** : veuillez visiter notre site www.ifbd.be

> **Frais de participation** : € 1.395 (hors TVA)

>>> INSCRIPTION

Par e-mail :
info@ifbd.be



[cliquer ici](#)

Par notre site :
ifbd.be



[cliquer ici](#)

Par code **QR** :



Téléphone :
00 32 10 20 89 90



Pour plus d'informations
sur votre inscription...

>>> INFORMATIONS PRATIQUE

Les frais de participation à ces **deux jours de cours** s'élèvent à **€ 1.395 hors 21 % TVA**. Par participant supplémentaire, vous bénéficiez de **5% de réduction** sur le montant total, avec une **réduction maximale de 20% (= 5 participants ou plus)**. Ce montant comprend les boissons chaudes/froides et un lunch copieux. Vous recevrez en outre un **précieux dossier documentaire** que vous pourrez consulter ultérieurement comme ouvrage de référence.

Après réception de votre inscription, nous vous faisons parvenir **une confirmation d'inscription** ainsi qu'une facture. Deux semaines avant la date du cours, vous recevez **une lettre de rappel**, ainsi qu'un plan descriptif pour vous rendre à l'hôtel.

Annulation

Nous comprenons parfaitement que d'autres priorités puissent survenir entre le moment de votre inscription et la date du cours. Dès lors, si nous pouvons enregistrer votre annulation écrite **deux semaines avant la date du cours**, seul un montant de 75 euros vous sera porté en compte. **Moins de deux semaines avant le cours**, vous nous serez redevable de l'intégralité de la somme due. Bien entendu, nous serons toujours enchantés d'accueillir l'un de vos collègues à votre place.

HÉBERGEMENT À L'HÔTEL

Un hébergement sur place est possible, ainsi vous pouvez entamer et/ou finir la formation de manière détendue.

Vous pouvez réserver une chambre d'hôtel sur le site suivant : www.martinshotels.com/fr/hotel/chateau-du-lac.

BASE DE DONNÉES DE L'IFBD & GDPR

Nous souhaitons vous tenir informé des dernières évolutions dans votre secteur. Pour ce faire, nous avons enregistré vos données dans notre base de données. Vos informations sont destinées à notre propre usage, sont protégées et ne sont jamais communiquées à des tiers. Nous prenons toutes les mesures nécessaires à cet effet. Conformément au GDPR, vous avez à tout moment le droit de consulter vos données, de les faire corriger et de les faire supprimer. Pour en savoir plus, consultez notre page www.ifbd.be/fr/GDPR ou écrivez à DPO@ifbd.be.

TERMES & CONDITIONS

Consultez notre page www.ifbd.be/fr/qui-sommes-nous/informations-pratiques pour toutes nos modalités.