



Claude Kesser,
fondateur et P-DG
de l'entreprise CKD.

ENTREPRISE GÉNÉRALE CKD s'appuie sur des regards extérieurs pour consolider son acquis

Après une décennie de croissance ininterrompue, l'entreprise générale Claude Kesser Développement (CKD) consolide son acquis en se soumettant à des regards extérieurs. « Pour préparer l'avenir, j'ai besoin de sortir du schéma de la PME gouvernée par le seul chef d'entreprise », explique Claude Kesser, 53 ans, fondateur et propriétaire de l'entreprise née en 2000 à Mulhouse, et forte aujourd'hui de 35 salariés pour 25 millions d'euros de chiffre d'affaires. Cette orientation s'est traduite par la mise en place de deux outils: un conseil d'administration et une formation du management à l'entraînement comportemental.

Respecter un cadre moral

Quatre membres de la famille Kesser et trois experts en industrie, bâtiment et droit composent le conseil d'administration, que le président consulte à un rythme trimestriel. « Le plus important, c'est la préparation des réunions et l'anticipation des questions des administrateurs qui n'hésitent pas à me titiller: sans eux, je ne m'astreindra pas à cet exercice, qui facilite ensuite ma communica-

tion interne. Cela m'a donné le coup de fouet dont j'avais besoin », confie l'entrepreneur. La même volonté d'objectivation a motivé la mission confiée en 2012 et 2013 au cabinet Krauthammer, spécialiste de l'« excellence comportementale » qui vise à mesurer et à réduire les écarts entre un cadre moral fixé par l'entreprise et la pratique de ses managers. Un jour de « mise à plat » précède un mois de pratique, et ce durant six mois, pour les cinq directeurs affectés aux responsabilités suivantes: commerciale, des achats, des travaux, administrative et financière, du contrôle de gestion. « Chaque séance commence par une mesure des écarts entre les comportements et le cadre moral que s'est fixé l'entreprise », précise Jocelyn De Just Pellicier, directeur du bureau de Strasbourg de Krauthammer France. CKD résume ce cadre en quatre mots-clés: « Oser, proximité, professionnalisme, confiance ». Vérifier au quotidien la conformité des comportements à ce cadre constitue une nécessité vitale, selon le chef d'entreprise: « Dans la durée, les synergies techniques ne suffisent pas. »

■ Laurent Miguet