

Penser loin pour mieux changer...

« **Q**uand nous avons créé Sanofi en 1973, nous étions cinq... mais nous raisonnions déjà à horizon 2000 ! C'est peut-être ainsi que nous sommes parvenus à construire en trente ans un géant de plus de 100 000 salariés répartis dans 100 pays et réalisant près de 30 milliards d'euros de chiffre d'affaires. Le discours des dirigeants d'entreprise à leurs équipes a malheureusement radicalement changé dans le monde. C'est tout juste s'ils sont capables de les emmener à la fin de l'année, voire au bout du trimestre ! Comment voulez-vous créer de l'envie et du rêve dans ces conditions ? Il faut sans cesse expliquer à ses équipes où l'on souhaite aller ensemble, surtout quand les temps sont difficiles. » Rencontré récemment à l'occasion d'un colloque réunissant l'élite du capital-investissement français, Jean-François Dehecq me fait enfin comprendre ce qu'est un « GRAND patron » (et pas seulement par la taille de ce « géant » de presque 2 mètres au look d'éternel jeune homme...), un terme que j'ai toujours détesté, tant il suppose qu'il en existe de « petits ». « Dès le départ, nos actionnaires nous ont dit : "Versez-nous 10 % et dépendez tout le reste pour innover, créer des jobs, faire vivre des familles et trouver de nouveaux métiers pour protéger vos salariés à chaque fois que vos business traditionnels se casseront la gueule », poursuit Jean-François Dehecq. Nul doute aux yeux de celui qui n'a jamais cessé de se battre pour que la France conserve ses champions industriels à l'heure de la mondialisation : « Il faut se remettre en cause chaque jour et sortir des sentiers battus si l'on veut emmener le corps social au succès plutôt qu'au



PHILIPPE BLOCH
Fondateur de Columbus
Café et auteur
de *Bienheureux les fêlés...
tout le monde peut
créer son entreprise*
(Robert Laffont)
www.philippebloch.com

cause par les équipes, 50 % de leur dynamisme est mort ! »

Des propos que je ne peux m'empêcher de rapprocher de ceux tenus au micro de notre émission hebdomadaire *L'Entreprise BFM* par Catherine Barba, fondatrice de Cashstore et de Malinea Conseil. Celle qui ne cesse de s'interroger sur la nature et l'essence du métier d'entrepreneur nous apprend que le mot « changement » est l'un de ceux qui font actuellement l'objet du plus grand nombre de requêtes en français

sur le moteur de recherche Google Trends. Alors même que tout démontre que nos compatriotes redoutent les mutations en tout genre qui affectent leur quotidien, je me

demande si leur éternelle angoisse ne vient pas de l'incapacité de ceux qui les dirigent (et notamment les politiques) à les projeter assez loin dans le temps pour que les efforts qui leur sont demandés valent à leurs yeux la peine d'être faits. Quand tout atteste du mal qu'ont les Français à s'adapter à la mondialisation et à en accepter le caractère inéluctable, il n'est pas inutile de rappeler la capacité de ceux qui ont réussi à raisonner à vingt ans, quelle que soit la pression du quotidien. Tout entrepreneur ayant rencontré des difficultés importantes et qui auraient pu être mortelles sait qu'il lui aurait été impossible de les surmonter s'il n'avait su convaincre ses équipes que leur avenir commun était à long terme suffisamment excitant pour mériter des sacrifices à court terme. Reste bien sûr à en être persuadé pour ne pas forcer sa nature, et à trouver les mots justes pour faire passer le message de façon efficace. ■

Raisonner à vingt ans, malgré la pression du quotidien, est le talent des « grands »

suicide, seul moyen de bâtir des empires qui ne soient pas éphémères. La première qualité d'un entrepreneur doit être de respecter les gens, et non pas de savoir couper, vendre ou fermer des usines ou des entreprises. On ne pourra plus mener des sociétés importantes sans dialogue social, lequel permet des convergences qui valent bien des consensus... N'oublions jamais que, lorsque le management est remis en