

Marge ou crève !

Parmi tous les soucis qui assaillent les entrepreneurs en cette rentrée 2009, il en est un auquel la vie m'a rendu particulièrement attentif : l'impérieuse nécessité de gagner de l'argent, si l'on veut conserver son indépendance capitalistique. Une obligation que j'ai longtemps cru pouvoir repousser, tant j'étais convaincu que seul comptait pour Columbus Café le développement de son réseau, et la notoriété grandissante de sa marque. Ne m'avait-on pas mille fois répété qu'il était impossible de gagner de l'argent avant de posséder vingt ou trente points de vente, quand on lance une chaîne de restauration en France ? N'avais-je pas « benchmarké » toutes les expériences menées dans mon secteur hors de nos frontières, qui toutes validaient la nécessité d'aller très vite avant que le « rouleau compresseur » Starbucks n'arrive sur le marché hexagonal et n'y déverse une pluie de dollars ? N'étais-je pas convaincu, enfin, que les investisseurs se précipiteraient dès que j'ouvrerais mon capital, et que la valorisation de la société me permettrait alors d'en garder le contrôle ? Ce n'est pourtant pas faute d'avoir été prévenu ! Jamais je n'oublierai la soirée d'inauguration de notre premier point de vente Columbus Café en octobre 1994. Pendant que le « Tout-Paris » se régalaient de nos *cappuccinos*, *muffins* et autres *cookies*, je discutais avec Robbin Hedges, président de McDonald's France, qui me livra une analyse sans concession : « Ton magasin est superbe, ta marque est belle, mais vous n'y arriverez jamais ! » Voyant mon visage se décomposer, et les étoiles brillant dans mes yeux s'éteindre brutalement, il poursuivit en ces termes : « Ton pro-



PHOTO : DAMIANE PORU/L'ENTREPRENEUR

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

Pour rester indépendant, gagner de l'argent le plus vite possible

blème n'est pas le concept, mais l'argent ! McDonald's a mis dix ans, et investi des centaines de millions d'euros en France, avant de gagner son premier centime. J'ignore tout de tes moyens financiers, mais je doute que tu puisses tenir aussi longtemps que nous... Efforce-toi de gagner de l'argent le plus vite possible ! » Convaincu que pareille mésaventure ne m'arriverait jamais (le rêve de l'entrepreneur

ne se trouve-t-il pas à son apogée à l'heure où il se lance ?), j'avais continué la soirée en papillonnant sans tenir compte de sa prophétie.

Force est de constater que le chemin fut rude. Et les déficits abyssaux, avant de retrouver très lentement la route de l'équilibre, puis celle de la profitabilité. J'eus alors beau me battre comme un chien, et signer toutes les cautions personnelles du monde à mes banquiers, il me fut impossible de préserver longtemps ma liberté. En position

de faiblesse face à des investisseurs aux poches trop profondes, j'ai dû me résigner à me diluer bien davantage, et bien plus vite que je ne le souhaitais. Je me con-

solais alors en me disant que mieux valait posséder une petite part d'un gros gâteau qu'une grosse part d'un macaron. J'ai surtout compris que céder une action de trop, celle qui sépare la majorité de la minorité du capital, c'est abandonner sa liberté et remettre son destin entre les mains de personnes qui s'intéresseront toujours plus à leur argent qu'à votre sort. Financièrement confortable, cette période fut pour moi bien plus difficile à vivre que celle où j'affrontais le monde tout seul avec mon couteau suisse. Conseils d'administration en rafale, nécessité de justifier en permanence chaque décision, je cumulais désormais tous les « emmerdes » du salarié et ceux de l'entrepreneur. Mais à toute chose malheur est bon. Car j'en ai retenu la plus belle des leçons de gestion, que j'applique depuis, chaque jour, à mes nouvelles aventures : marge ou crève ! A bon entendre... ■