

Crise :

Lettre à France

Polnareff avait quitté le pays pour des raisons fiscales. Philippe Bloch, lui, a disséqué pour nos industriels les véritables causes d'un marasme récurrent. Il va falloir se délester de notre culture entrepreneuriale passéiste, ça urge.

Belle initiative que cette invitation de l'UIMM (Union des Industries et des Métiers de la Métallurgie), au terme d'une plus sage assemblée générale : en tribune, Philippe Bloch, fondateur de **Columbus** Café, animateur sur BFM Business et chroniqueur à *L'Entreprise*. De quoi booster le moral des troupes en une conférence axée sur un thème fédérateur, « comment réinventer l'industrie par le service ». Le discours de l'habile et mitraillant orateur est allé bien au delà, ses préceptes pouvant s'appliquer tout aussi bien au commerce. De ses nombreuses étapes outre-Atlantique, il a gardé la vision entrepreneuriale du rêve américain. De l'action primant sur la réflexion. De l'échec vécu comme une expérience enrichissante, voire « intéressante » : l'exact contraire du regard hexagonal. « Si on ne se réinvente pas en permanence, on est mort », scande-t-il devant un public conquis. Et notre mentor ne parle pas ici d'innovation, mais bien d'adaptation. Adaptation à une nouvelle clientèle, à de nouvelles technologies, à de nouveaux modes de consommation. La martingale sacrée pour ne pas se louper : soigner son service. Et ça marche aussi pour l'industrie. « On n'a jamais autant entrepris en France qu'aujourd'hui, on n'a jamais eu autant d'ingénieurs géniaux. Nous avons les capacités, ce serait dommage de ne pas en profiter. » A grands coups d'anecdotes, d'expériences professionnelles et d'humour, l'enthousiasme envahit les rangs. Mais si en théorie, le business model anglo-saxon est séduisant, encore faudra-t-il fournir un immense effort pour s'y plier. L'esprit français, en cette soirée gentiment houspillé, rode. Et serait même notre pire ennemi, en entravant nos forces vives pour éloigner le spectre d'un éventuel échec. Même notre vocabulaire nous trahit : nous « prenons un risque », d'autres... « take a chance ». Tout un symbole.



Philippe Bloch : un optimisme à toute épreuve.

Crise : Lettre à France

Polnareff avait quitté le pays pour des raisons fiscales. Philippe Bloch, lui, a disséqué devant nos industriels les véritables causes d'un marasme récurrent. Il va falloir se délester de notre culture entrepreneuriale passiste, ça urge...

Ce qui a tué les encyclopédies Universalis ? Pas Larousse, mais Wikipédia.» Autrement dit, malheur à celui qui n'aura pas eu l'audace de faire évoluer son business model. Jean Boissonnat, autre chantre des ondes économiques, le disait déjà en son temps : «*c'est quand ça va bien qu'il faut changer.*» Une maxime jugée «*intéressante*» par Philippe Bloch, qui ajoute : «*le problème, c'est qu'on ne le fait jamais... Et puis, changer un peu ça fait mal, et changer beaucoup... ça ne fait pas beaucoup plus mal, alors quitte à se remettre en cause, il faut y aller à fond !*»

Sa religion, il la base sur le questionnement permanent et l'action qui s'enchaîne. Son credo : tout miser sur le souci du détail. Un détail qui passe aussi par le service rendu au client, seule inconnue apte à tirer l'entreprise vers le haut. Pour y parvenir ? Il faudra d'abord se montrer, en qualité de chef d'entreprise, à la hauteur : «*Avoir un rêve et y croire. Pas un petit rêve sympa, un grand, un beau. David Douillet avait une obsession tout jeune :*

celle de devenir champion du monde. Pas une gloire nationale... Il l'est devenu, et ça ne tient pas que du miracle. Il faut penser grand.» Inventer son marché, sa façon de produire, de vendre, de commercialiser. La technique pure ? Un plus, pas une obligation. Voilà qui contrecarre quelques enjeux locaux... Mais qui rassure les plus dynamiques auditeurs. Et de prendre un exemple d'industrialisation, avec l'émergence, dans les années 80, des hôtels Formule 1 : un challenge pour le groupe Accor que ce concept de chambres sans douche ni toilettes, de couloirs sans personnel, de réveil sans petit-déjeuner... Dix ans après, la bien nommée Formule a pris... et se retrouve n°1 des chaînes du groupe. «*Pourtant, personne n'y croyait. C'est cela qu'il faut combattre, c'est le manque d'audace.*»

D'où quelques conseils, promulgués par un chef d'entreprise qui a pris des risques, qui s'est planté, qui a persévéré, qui est retombé... mais qui rebondit toujours. Ecouter ses clients ? «*Bien sûr qu'il faut les écouter, pour améliorer ses prestations, mais pas pour innover, car ils ne vous emmèneront jamais assez loin. Steve Jobs a passé sa vie à dire que les gens ne savent pas*



Philippe Bloch, Daniel Philippe et Marc Ugolini : le senal entrepreneur venu régaler les industriels azuréens de ses recettes anti-morosité, dans le cadre enchanteur du Mas d'Artigny à Saint-Paul de Vence.

Il y avait 300.000 cafés en France en 1900, il en reste 38.000 aujourd'hui. Pourquoi ? Parce le secteur n'a montré aucune capacité à se réinventer. Le désintérêt dans une entreprise, ça se voit. Il faut aimer ce qu'on fait pour réussir...

ce qu'ils veulent tant qu'on ne le leur a pas proposé.» Eviter les difficultés? «Pas forcément, cela fait partie de la vie de l'entreprise, il faut les gérer, et repartir du bon pied. Au lieu de pleurnicher, trouver la capacité d'importer de l'angoisse et d'exporter de l'enthousiasme. Il faut être un peu dingue pour entreprendre en France, mais

c'est le plus beau métier du monde.» Se reposer sur ses lauriers? «Si vos équipes n'ont pas le sentiment de porter un projet, la crise sera difficile à passer. Un projet, c'est de l'énergie. Et ça n'est pas toujours hors de portée : quand Kennedy a voulu envoyer un type sur la lune, ça a mis neuf ans. Mais quand Armstrong a touché le sol, il avait 35.000 fois moins de technologie embarquée à sa disposition que dans un Smartphone...» Que faire quand on est dans une impasse ? «Profiter d'un regard extérieur. Prendre du recul. Il y a une solution, c'est sûr.» La peur de l'échec ? «Un vrai souci en France, on ne l'accepte que chez les autres. Mais on n'apprend rien du succès, rien non plus du succès des autres. Il faut réhabiliter l'audace, même si elle passe par l'échec. La persistance et la ténacité mènent à tout, les Américains, eux, le savent, et Lincoln le disait déjà.»

Reste, malgré la fougue de l'entrepreneur, le paramètre client. «Le client français a une double caractéristique : il est anxieux face à l'avenir, et méfiant dans ses achats. Notre job, c'est de le rassurer. D'où l'importance des services associés. Qualité des produits, fiabilité des livraisons, SAV performant, accompagnement : il faut être obsédé par ce côté rassurant. Et toujours faire un peu plus que ce que l'on avait promis.» Alors, peut-être l'entreprise évitera-t-elle les fourches caudines d'internet et de la e-réputation, aussi pernicieuses que le plus surnois des concurrents.

Et puis, il y a cette révolution qui gronde : la glissade inéluctable de la propriété à l'usage. «Bolloré aujourd'hui ne vend pas des voitures électriques, mais bien un nouvel usage. IBM a largué les machines pour faire du système d'information... L'industrie de demain, c'est aussi de l'usage, c'est être pourvoyeur de services, des milliers de services.»

Alors, qu'est-ce qui bloque en France ? «On ne tente rien. Décalez les horaires de travail d'une banque pour faciliter l'accès à la clientèle et vous provoquez un tollé interne. On a aussi du mal à se positionner, à trouver ce qu'on appelle à Wall Street «la prime d'incomparabilité», un domaine où on est meilleur que les autres, et qui est reconnu comme tel. La solution ne passe ni par une baisse des prix (le BTP en meurt), ni par un bridage des équipes, qu'il faut au contraire responsabiliser. La crise, elle est dans nos têtes, si on n'y croit pas, ça ne marchera pas.» Philippe Bloch conclura par quelques sentences étonnamment variées : d'abord Audiard pour l'action («Un con qui marche va plus vite qu'un intellectuel assis»), puis Churchill pour la stratégie («Le succès consiste à aller d'échec en échec sans jamais perdre son enthousiasme»), pour en revenir à l'essentiel signé Jean Boissonnat bien sûr : «en économie, quand on craint le pire on le fabrique. Et quand on compte sur le mieux, on y contribue.» Alors, hardis les cœurs industriels et industrieux !

Isabelle Auzias