

Les secrets de la réussite : Dix défis pour l'entreprise



Tandis que notre pays connaît des bouleversements culturels, ethniques, que la fracture sociale n'est pas un mythe et que la mondialisation s'impose à nous tous, qu'on le veuille ou pas, nos entreprises et leurs dirigeants sont confrontés à des nouveaux défis comme des anciens pour tenter de poursuivre l'aventure de l'entrepreneuriat. Au cours de mon parcours de chef d'entreprise, j'ai pu déterminer dix défis à relever prioritairement pour réussir.

Le troisième défi pour l'entreprise :

LA BONNE GESTION FINANCIERE

L'objectif prioritaire du Groupe Altrad est dorénavant l'amélioration de sa rentabilité et de celle de ses filiales.

Faute de poursuivre le travail entrepris pour améliorer la rentabilité, elle risquerait au contraire de se dégrader dangereusement, annihilant nos efforts de ces derniers mois et faisant peser un risque sur la pérennité des emplois, perspective inacceptable au regard de nos principes de solidarité vis-à-vis des membres du personnel, à commencer par les plus faibles.

Chacun de nous doit se sentir concerné par notre vision stratégique et ce souci d'améliorer la rentabilité – y compris ceux qui ont aujourd'hui la chance de travailler dans des sociétés qui dégagent des résultats conformes aux critères du marché. L'effort doit porter sur la restauration de la rentabilité des entreprises qui souffrent, mais aussi sur l'augmentation des performances des mieux loties, cela est une priorité.

Des disparités sensibles s'observent en effet entre les entreprises du groupe. Divers facteurs (nature de l'activité, domaine d'activité, ancienneté de l'entreprise dans le groupe, environnement économique local, capacité du dirigeant etc.) peuvent certes expliquer cela, mais plus d'un de ces facteurs peut parfaitement se corriger en intensifiant les échanges afin que, dans chaque activité, le savoir-faire des meilleurs bénéficie à tous les autres. Dans un tel état d'esprit, les composantes qui connaissent des difficultés passagères pourront être aidées par les plus performantes et les entreprises nouvellement reprises bénéficieront du soutien nécessaire à leur redressement. La rentabilité de chacun constitue une assurance pour tous. Aux entreprises ainsi épaulées de se souvenir que

la mutualisation des pertes connaît toutefois des limites, correspondant à la frontière entre la solidarité, qui consolide, et l'assistance, qui déresponsabilise.

Quelques gestes simples

- Replacer les performances économiques et financières dans une perspective concurrentielle, et étudier les méthodes utilisées par les entreprises les plus performantes financièrement
- Pour les plus performants : ne pas s'endormir sur ses lauriers. Pour les moins performants : ne pas compter indûment sur la solidarité de groupe.
- Efficacité : respecter les objectifs fixés.
- Économie : se procurer les ressources nécessaires au meilleur coût.
- Efficience : utiliser le minimum de ressources pour atteindre un niveau donné d'efficacité. Lutter contre le gaspillage, comprimer les charges, réduire les coûts de revient, limiter le besoin en fonds de roulement (BFR).

Voilà quelques conseils qui devraient permettre à votre entreprise de réussir parfois là où l'on échoue, aveuglé par le travail de terrain que chaque chef d'entreprise accomplit au quotidien.

> Contacts - voir p. 50

DANS LE PROCHAIN NUMÉRO

Le 4^e défi pour l'Entreprise
**Le management
commercial**