



<http://blog.lefigaro.fr/legales/2011/10/tous-entrepreneurs-face-a-la-crise.html>

Des entrepreneurs pour renouer avec la croissance

Par Yann Le Galès le 25 octobre 2011 10h00 | 3 Commentaires

Olivier Arroua, associé du cabinet de conseils **Selenis**, explique pourquoi les entrepreneurs qui refusent la chasse aux coupes claires et les délocalisations, peuvent permettre à la France de renouer avec la croissance.



Confrontés à une grave crise financière qui commence à se propager à l'économie réelle, les dirigeants des (grandes) entreprises sont face à un choix cornélien: sauver les résultats et les dividendes à court terme ou investir pour préparer une sortie de crise par le haut. Ils ont finalement le choix de se comporter en gestionnaire avisé ou en entrepreneur dynamique.

Le gestionnaire avisé, faute d'imagination, applique les recettes habituelles: réduction des coûts et restructuration. Cela passe par une pression accrue sur les fournisseurs, une compression des

emplois et des salaires, et pour les plus déterminés, de nouvelles délocalisations. Cette politique d'austérité s'accompagne généralement d'un gel des investissements ou d'un déport vers les pays émergents, à commencer par les BRICS (Brésil, Russie, Inde, Chine, Afrique du Sud). Ce type de comportement a effectivement démontré sa pertinence à court terme pour soutenir les cours de bourse et maintenir les marges. Le gestionnaire avisé a donc l'oeil rivé sur les tableaux de bord et veille à la bonne tenue de ses indicateurs financiers, au risque d'une atteinte grave et durable aux actifs stratégiques de l'entreprise (mais invisible au commencement): fragilisation du portefeuille clients qui subit de fait une nette dégradation du service, perte de savoir-faire voire des avantages compétitifs, atteinte grave au lien social voire sociétal et intégration de lourds coûts sociaux futurs (conflits sociaux, coûts de recrutement en sortie de crise). Autant d'éléments qui fragilisent durement l'entreprise et son environnement.

Au plan macro-économique, cela conduit à des récessions aggravées et prolongées qui conduisent à une augmentation de la dépense publique puis une hausse de la fiscalité qui elle-même alimente la fuite des investissements et les délocalisations. Ce phénomène est parfaitement illustré par l'aggravation et l'allongement des crises: fin 2011 dans les scénarii optimistes, nous n'aurons pas retrouvé le niveau de PIB de 2007... Avant cela et depuis 1950, il ne fallait qu'une année au PIB français pour retrouver son niveau d'avant-crise.

Ajoutons à cela que l'eldorado des pays émergents prendra bientôt fin: l'émergence de groupes locaux puissants armés par les transferts occidentaux de capitaux, technologies, et savoir-faire, soutenus par leurs pouvoirs publics, reprennent progressivement le leadership sur leurs marchés domestiques et développent leurs positions à l'étranger.

Le patriotisme économique en plein essor dans les BRICS conduira progressivement à éliminer ou absorber les concurrents étrangers et donc à une destruction massive de valeur actionnariale.

Les gestionnaires avisés suivent donc des stratégies "rationnelles et mimétiques" qui limitent les effets économiques de la crise à court terme mais conduisent inexorablement leurs groupes à l'appauvrissement et au déclassement (sur moyenne période la chute des cours de bourse matérialise bien les anticipations négatives des investisseurs).

A l'opposé les "entrepreneurs dynamiques" vivent les crises comme de formidables opportunités pour attirer les meilleurs talents, innover et préparer une sortie gagnante. Les entrepreneurs savent bien que c'est en bas de cycle qu'il faut investir massivement pour rebondir et développer un réel avantage compétitif. Dans ces périodes tendues, ils démontrent la force de leurs valeurs en faisant preuve d'ingénierie sociale pour sauvegarder l'emploi et financière pour renforcer leurs actifs et sécuriser leurs relations fournisseurs. Ils profitent de la baisse d'activité pour valoriser le capital humain (formation, groupes d'études à l'étranger...) et optimiser leurs process pour améliorer la relation client et gagner des parts de marché. Ils s'inspirent des modèles des entreprises durables qui surperforment ([Grameen Bank](#) en Asie, [Ecover](#) en Europe, ou [American Apparel](#) aux Etats-Unis) et posent les bases d'une économie vertueuse.

Les entrepreneurs dynamiques fleurissent dans nos PME mais ils auront du mal à devenir les locomotives pour la France sans l'appui de la communauté économique. Si leur mouvement se généralisait (y compris dans les grands groupes), la France connaîtrait à nouveau une forte croissance, exporterait massivement et pourrait s'appuyer sur une confiance retrouvée moteur d'une dynamique collective durable. Notre avenir ne sera finalement que ce que nous en ferons.

Retenons la leçon positive de la crise: le profit naît nécessairement d'une prise de risque, tout est question de dosage.

Tags: [crise](#), [croissance](#), [fournisseurs](#), [imagination](#), [pression](#), [recettes](#)
