



DÉVELOPPEMENT

CONSEIL D'EXPERT

Maximiser ses chances de réussite

Michel Gire, associé gérant du cabinet parisien d'expertise, d'audit et de conseil GMBA, livre ses réflexions.

PROPOS RECUEILLIS PAR R.D.

Comment s'assurer qu'un projet de création d'entreprise rencontre le profit ?

La réussite entrepreneuriale n'est pas une science exacte, de même qu'il est difficile de se lancer dans la vente d'un produit ou d'un service en étant certain de la pertinence du projet. Les marchés sont très évolutifs dans le temps et parfois imprévisibles. Je conseille néanmoins de prendre en compte et d'anticiper la courbe de vie des produits : d'abord le lancement, qui consomme de la trésorerie (investissements et absence de rentabilité), puis, si le succès est au rendez-vous, une période de développement, avec une rentabilité croissante, ensuite une phase de maturité qui génère de la trésorerie, avant finalement un déclin plus ou moins rapide. C'est une courbe dont la forme varie en fonction du couple produits-marché.

Faut-il privilégier des produits et services de qualité plutôt que le low-cost pour générer du cash ?

La qualité est un facteur important dans l'évolution de cette courbe. Des produits bas de gamme peuvent connaître une croissance rapide suivie d'un déclin tout aussi brutal. Géné-

ralement, à un niveau de risque élevé correspond une forte rentabilité. J'ai l'exemple d'un distributeur de produits de laboratoire bénéficiant de contrats exclusifs avec quelques fournisseurs et qui a généré une rentabilité hors norme avant de connaître un déclin brutal. Il n'avait pas anticipé sa dépendance à ses gros fournisseurs. C'est l'une des recettes de nombreuses entreprises profitables et durables : la diversification de leur offre et de leurs marchés.

Faut-il considérer l'organisation comme un facteur de profitabilité ?

Oui. Un chef d'entreprise se doit d'être à l'écoute : de ses salariés mais aussi de ses clients et de ses fournisseurs. Je préconise de mettre en place un service de médiation et de proposer des enquêtes de satisfaction permettant de faciliter cette proximité.

La maximisation des profits d'une entreprise est-elle une fin en soi ?

Une entreprise doit être profitable, la rentabilité n'est pas une finalité mais un moyen de se développer durablement. Ce serait une erreur de penser en termes de maximisation de profit. Il faut une vision à long terme qui soit respectueuse de son environnement économique, social et naturel.