

**CONFERENCE CJD 20 janvier 2009 :
CRISE ET OPPORTUNITE**

**ET SI 2009 ETAIT UNE ANNEE DE
RENTABILITE ET DE CROISSANCE !**

Depuis, septembre, je suis, ainsi que les membres du réseau Métasystème, intervenu dans différentes sociétés soit pour apporter notre vision de la crise sous forme de conférence, soit en coaching pour permettre aux entreprises de faire que 2009 soit une opportunité de rentabilité et de croissance des affaires.

Le 20 janvier 2009, je suis intervenu au sein du CJD (Centre des Jeunes dirigeants) de la section de Montpellier autour de la crise. J'ai rencontré des chefs d'entreprise en questionnement.

Vous trouverez ci-après un aperçu de ce qui a été dit durant cette conférence.

En tous cas, je remercie vivement le CJD de m'avoir invité et notamment Philippe POMA Président de la section, Sébastien VAUCLARE, son Dauphin, Jérôme INCORVAIA pour la mise en œuvre de la conférence, Pierre MINODIER pour son chaleureux accueil au sein de son entité GENESYS ainsi que tous les membres présents. Cette conférence m'a permis de faire un retour de 13 ans en arrière quand moi même je suis entré au CJD et que nous avions pris la décision de faire d'IDC gestion une grande société alors qu'à l'époque le secteur informatique connaissait une forte crise.

INTRODUCTION

Avant de commencer, à la manière de l'émission de télévision de Laurent RUQUIER : Ce soir je ne vous parlerai pas :

- ✂✂ Des subprimes,
- ✂✂ De la bourse
- ✂✂ De l'argent que l'état prête aux banques
- ✂✂ De l'argent que l'état prête aux industriels
- ✂✂ De l'immobilier
- ✂✂ De l'effet systémique
- ✂✂ Des médias qui accentuent la crise
- ✂✂ De Madoff
- ✂✂ Des bonus
- ✂✂ Des chômeurs et du chômage partiel
- ✂✂ De Mr SARKOZY et de ce qu'il fait
- ✂✂ De l'effet de Mr Barack Hussein OBAMA (la conférence a eu lieu le soir de son investiture)
- ✂✂ Du comment du pourquoi il y a la crise.

Efficacité et Performance Commerciales

23, rue de la Croix de Reboul - Agglomération de Montpellier - 34160 Sussargues

Tél.: 04 67 86 10 04 - Mobile : 06 82 69 70 83 - e-mail : claude.arribas@anse.fr - www.anse.fr

SARL au capital de 7500€ - Siret : 447 624 297 00019 - APE : 7022Z

LE TOUR DE TABLE

Ce qui m'intéresse en premier lieu, c'est vous : qu'attendez vous de cette soirée, conférence, autrement dit : nous sommes à la fin de cette conférence et vous êtes satisfait, qu'avez vous obtenu, vous repartez avec quoi ? Je propose que chacun s'exprime en se présentant, en présentant rapidement son entreprise, en répondant à cette question et en disant si il se sent touché par la crise.

Le tour de table a permis de voir qu'il y a une certaine peur face à cet inconnu que nous vivons tous, certains sont confiants, d'autres sont touchés par la morosité, d'autres ont bien compris que ce n'est pas un déclic mais un ensemble de petits détails qui peuvent permettre d'avancer, d'autres viennent rechercher des techniques et outils et surtout chacun voulait échanger sur cette crise...

Concernant la crise, certains ont pu constater une baisse d'activité et la grande majorité a reconnu que pour le moment rien n'avait changé. Par contre, il était important de recadrer le débat car le sujet bancaire et relation avec les banques venaient se mêler, souvent, au milieu de notre sujet.

Rapidement nous constatons que si la crise touche certains, elle n'a pas non plus tout dévasté et que pour le moment chacun gère son entreprise. Nous constatons aussi que les banques ont une mauvaise image mais que certains arrivent à trouver des solutions avec elles et qu'il existe aussi un organisme d'état régulateur.

LA CRISE CE QUE JE SAIS

En 2006, vous étiez peut-être confiants et vous aviez prévu des objectifs à la hausse pour 2007 ; voire ,vous vous êtes lancé des challenges «calculés» pour tenter de faire un vrai plus. En 2007, vous avez fait pareil pour 2008 voire des objectifs plus élevés et Septembre badaboum, la peur s'installe et que faire pour 2009 ?

Franchement, nous sommes des prétentieux car personne ne sait prévoir l'avenir. Pierre DAC disait «les prévisions sont difficiles surtout celles qui concernent l'avenir» ou « il ne faut jamais faire de projet surtout en ce qui concerne l'avenir ». Saint Exupéry a dit «Pour ce qui est de l'avenir, il ne s'agit pas de le prévoir mais de le rendre possible ».

Tout cela va dans le même sens, l'avenir ne peut se prévoir, par contre il structure le présent et en temps de crise, nous avons là un énorme plus, en effet, certaines choses peuvent être prévisibles:

- ⚡ Des concurrents risquent de tomber
- ⚡ Des concurrents risquent de faire du n'importe quoi
- ⚡ Des clients risquent de tomber
- ⚡ De nouveaux clients risquent d'arriver par le biais des chaises musicales
- ⚡ Il y aura très peu de turn-over, il y aura peut-être aussi des bons à récupérer
- ⚡ Les clients seront plus exigeants
- ⚡ Le marché risque de s'assainir (depuis combien de temps le réclamez-vous ?)
- ⚡ Les prix ???
- ⚡ Des achats et des ventes d'entreprise seront dans l'air
- ⚡ Tout le monde est au courant y compris vous et vos salariés, chacun est prêt à se remonter les manches.
- ⚡ ...

LA CRISE CE QU'ELLE EXIGE

Partant de là, cela veut dire quoi ? Qu'il est nécessaire d'être dans l'excellence à tous les niveaux et de faire différemment. Si vous estimez que la crise vous touchera et qu'en 2009 vous faites comme en 2008, je ne prends pas trop de risque en vous assurant que 2009 sera moins bon que 2008.

Savez-vous que Crise en idéogramme chinois se conjugue avec Danger et Opportunité ? Savez-vous que crise vient du mot grec Krisis qui veut dire décision ?

Il y a justement crise quand il n'y a pas de décision. La crise est donc une opportunité pour prendre des décisions qui vont permettre d'agir différemment, de faire différemment et tout cela dans l'excellence. N'est-ce pas ce que l'on recherche tous les jours ? Cependant, cette fois-ci, la vérité est d'y être et de le faire, passer du mental à l'action.

COMMENT SE CREENT LES OPPORTUNITES ET LA CROISSANCE ?

Ce n'est pas la première crise, il y a eu celle de 1929, plus récemment la première guerre du Golfe, le 11 Septembre 2001. Il y en a eu d'autres soit par secteur d'activité, soit des entreprises qui ont connu des difficultés. Il est bon de constater qu'à chaque crise certains, et plus que ce que l'on croit, traversent la crise à vitesse grand V, en ressortent gagnants, sont plus forts après qu'avant et ont profité de la crise, trouvé des opportunités, trouvé l'excellence pour asseoir leur entreprise pour les décennies à venir. J'appelle ces entreprises des entreprises leaders ou entreprises gagnantes et leurs responsables des leaders.

Le mot leader prend ici tout son sens car il a une signification différente par rapport au mot manager. Très souvent, un bon manager définit d'abord des moyens pour atteindre un objectif alors qu'un leader regarde le futur, la percée qu'il peut réaliser et seulement ensuite, il se donnera les moyens pour atteindre sa percée. Autrement dit, à la manière d'un sportif, le leader visualise la ligne d'arrivée et parcourt son chemin tandis que le manager regarde le chemin à parcourir depuis la ligne de départ. Cette différence peut être minime mais en temps

de crise elle fait la différence. De plus, parfois, en tant de crise, des leaders, à l'intérieur de l'entreprise, naissent alors qu'ils étaient peu présents.

On ne parle que de lui car c'est extraordinaire ce qu'il a fait, qui aurait dit il y a 4 ans quand il s'est lancé en politique qu'il serait président des États Unis. Barack OBAMA, sa femme, et une équipe très soudée autour de lui y ont cru. Regardez de quelle manière s'est comporté ce leader.

LES DENOMINATEURS COMMUNS DES LEADERS QUI AINSI TRAVERSENT LES CRISES :

Les leaders sont optimistes et sont persuadés que la crise est une opportunité. Ils véhiculent leur optimisme tout en restant conscient des dangers qui guettent. Un leader est un gagnant, c'est à dire celui qui sait ce qu'il fait si il perd et ne le dit à personne. (Un perdant sait ce qu'il fait si il gagne et le dit à tout le monde). Il est évident que si tous les jours vous véhiculez du pessimisme dans l'entreprise, vous récolterez du pessimisme. A contrario, si votre esprit est centré vers l'avenir, les solutions, la volonté, le dynamisme, vous risquez de récolter des commandes et de la rentabilité.

Le philosophe Alain a dit « *Le pessimisme est une affaire d'humeur, L'optimisme est une affaire de volonté* ».

Les leaders ont une vision de leur ultime c'est à dire qu'ils connaissent ce qu'ils ont réellement sous le capot, ils connaissent leurs potentiels maximums. Le CA maximum au delà duquel c'est impossible, la rentabilité maximale que l'entreprise peut générer à chaque instant, le référentiel base zéro (zéro défaut, zéro retard de livraison, zéro réclamation ...).

Les leaders définissent leur équipe ad hoc, s'entourent de leaders et de personnes qui vont avancer avec eux et qui seront centrés sur le même optimisme et la même vision. Les leaders n'hésitent pas à remanier les équipes de direction pour apporter du sang neuf.

Une équipe de leader est consciente de son potentiel ultime et s'est lancée un challenge et se centre sur ce challenge.

Une équipe leader se donne des indicateurs de mesure de résultats à suivre au quotidien pour justement suivre et réajuster à la semaine. Les indicateurs sont mêmes affichés et connus de tous.

De part la mesure de ces indicateurs, une équipe leader modifie son rythme de réunion, et son système de réunion. De manière systémique, le comité de direction donne le rythme et le tempo au reste de l'entreprise. Des réunions spécifiques crises sont réalisées à tous les niveaux de l'entreprise. Toutes ces réunions servent à rattraper les défaitistes et évitent de faire entrer la morosité. La morosité comme l'optimisme se lisent en fin d'année sur le bilan de l'entreprise.

Une équipe leader communique ses chiffres et ses indicateurs avec ses collaborateurs qui prennent eux même en charge leurs indicateurs et chacun se centre et est en totale dynamique autour de ces indicateurs qui deviennent générateurs de croissance et de rentabilité. On ne devient que ce que l'on mesure.

Une équipe leader travaille sur la loi de Pareto c'est à dire la loi des 80/20. Nous avons cité des exemples: 20% des clients qui permettent de gagner 80% de CA ou 20% des produits qui rapportent 80% du CA ou 80% du temps perdu et dû à 20% de produit. Ils vont axer sur ces indicateurs.

Si une équipe leader part sur une nouvelle activité, elle en mesure l'évolution au quotidien pour ne pas se faire envahir par cette nouvelle activité ou au contraire pour en faire l'activité opportune de la crise. C'est en pleine crise de l'informatique que Google est né.

Les équipes leaders communiquent beaucoup avec leurs collaborateurs, ils sont autonomes et rendent leurs équipes autonomes – DELEGATION-. Tout le monde est au courant des chiffres majeurs et surtout de ce qu'ils maîtrisent et donc ils en ont une incidence et une action directe et indirecte.

Les suivis réguliers servent à contrôler dans le but de réajuster, d'encourager et d'accompagner à atteindre les indicateurs. En aucun cas, ils ne servent de sanction, de jugement.

Les équipes leaders communiquent avec l'extérieur : clients, fournisseurs, banquiers, actionnaires. Ils sont très proches de leurs clients et les accompagnent par leurs services et produits à être eux même meilleurs. Un suivi régulier est fait pour ressentir la demande, la tendance et les besoins changeant des clients et des fournisseurs. L'enjeu est de leur montrer comment vous évoluez dans la crise, les actions que vous avez choisies et comment vous les évaluez. Ces actions vous permettront de garder le contact avec votre banquier, le seul risque que vous prenez c'est celui de lever des fonds en ayant un contact privilégié avec lui. Il ne faut pas oublier que le coût de l'argent est bas et que les banques continuent à prêter de l'argent maintenant ; c'est à vous d'être présent à ce moment là. J'ai donné l'exemple d'une PME dans le secteur du bâtiment de 40 personnes que j'accompagne et qui a réussi à se faire financer 1 millions d'Euros. De même, avoir le même contact avec vos clients et fournisseurs, vous permet de vite ressentir leur santé et donc d'anticiper.

Tout cela je l'ai vécu en temps de crise, mes clients le vivent au quotidien et en voient les effets bénéfiques car cela se transmet chez le client et le prospect qui ira plus vers vous qu'un autre. En interne, chacun est centré sur ses indicateurs qui vont permettre une meilleure rentabilité et croissance.

De plus, à la sortie de la crise, tout le monde se sent plus fort et l'entreprise accentue le rythme pour les 10 ans à venir.

PREMIERE CONCLUSION : L'INTELLIGENCE COLLECTIVE ET EMOTIONNELLE

Cet ensemble d'actions peut paraître simple, c'est justement là qu'elles ont un sens car elles amènent de la simplicité, dans un système complexe. L'exceptionnel se fera dans le détail, le suivi au quotidien, la décision, sa mise en application et sa mesure au quotidien. Ces actions permettent de gagner, elles développent l'intelligence collective, la créativité soit l'entreprise gagnante.

L'intelligence émotionnelle prend aussi tout son sens car parfois l'inconnu crée des tensions et des émotions trop fortes qui peuvent être un frein au challenge de la crise. L'écoute de ses émotions et de celles des autres est importante pour la régularité dans les actions.

L'équilibre de vie est aussi important ; ce n'est pas parce qu'il y a crise qu'il faut se lancer à corps perdu dans la bataille en oubliant ses fondamentaux et son essentiel pour se ressourcer. La crise est aussi une opportunité pour remettre ou continuer à mettre votre équilibre entre la vie professionnelle et la vie privé. Cet équilibre est une ressource pour continuer à avoir cette prise de recul nécessaire à la prise de décisions et sa mise en application.

QU'ALLEZ VOUS METTRE EN PLACE DANS LES PROCHAINS JOURS ?

Un échange s'est instauré entre les différents chefs d'entreprise où chacun a pu prendre conscience de l'intérêt d'échanger et de se passer des informations à la façon d'un système de réseau qui est aussi l'un des fonctionnements des leaders : travailler en réseau paritaire. J'ai pris plaisir à retrouver dans ces moments la richesse et la force du CJD.

De manière plus précise, il a été dit:

- ✂✂ Ce n'est pas facile, je vais être plus optimiste et peut-être moins écouter les médias
- ✂✂ C'est vrai que c'est la « guerre économique » et qu'il faut se mobiliser, je vais mobiliser mes équipes autour de la crise
- ✂✂ Je vais définir mon ultime avec mon associé
- ✂✂ Je vais communiquer plus souvent avec mon banquier et puis si je vois qu'il n'est pas à mon écoute, je n'hésiterai pas à aller voir ailleurs.
- ✂✂ Je vais communiquer en interne et aussi avec mes clients afin de les rassurer.
- ✂✂ Je vais voir les indicateurs plus précis et être plus dans son suivi
- ✂✂ Je vais et je dois déléguer pour me centrer vers des actions stratégiques
- ✂✂ L'équilibre de vie est primordial en période difficile
- ✂✂ ...

DEUXIEME CONCLUSION : LE RÔLE DU COACHING

Le coaching prend ici tout son sens, puisque il est léger, court, efficace et permet d'accompagner le développement des systèmes. Les actions sont donc multiples, voici des exemples d'accompagnements que nous avons avec nos clients:

- ✂ Définir son ultime pour se lancer un challenge en se positionnant comme un leader
- ✂ Choisir son équipe ad hoc centrée résultats et optimiste
- ✂ Définir un ultime en équipe et se définir ses propres indicateurs pour réussir son challenge
- ✂ Etre accompagné pour atteindre les indicateurs
- ✂ Maîtriser les émotions et les peurs
- ✂ Mettre en place un véritable rythme d'actions en interne pour donner le tempo
- ✂ Savoir prendre et faire prendre les décisions en équipe en fonction des indicateurs et les mettre en application
- ✂ Mettre en place un système de délégation et d'autonomie afin de permettre à l'entreprise de prendre des décisions pour laisser de l'espace à la réflexion et à la prise de recul.
- ✂ Retrouver un équilibre de vie
- ✂ ...

Vous trouverez sur le site internet www.anse.fr d'autres types d'informations et d'objectifs que nos clients atteignent. Vous trouverez des éléments de réponses pour relancer ou lancer l'année 2009 vers la dynamique, la croissance et la rentabilité autour des 3 modules de coaching que nous développons depuis plusieurs mois.

Pour en savoir plus cliquez sur ces différents liens :

- ✂ Décider en équipe
- ✂ Définir votre ultime, votre challenge et les indicateurs pour réussir 2009
- ✂ L'équilibre de vie ou le work life balance

N'hésitez pas à nous contacter, ces modules sont courts : 3 à 4 jours maximum, en face à face, ou au téléphone, espacés dans le temps ou au contraire proches ; en tout cas pour que 2009 soit une année d'opportunité de croissance et de rentabilité.

Contactez Claude ARRIBAS au 06 82 69 70 83 ou en cliquant sur ce lien pour prendre contact.

- ✂ Rubrique contact