

Challenges - mercredi 20 mai 2020

En couverture

LES LEÇONS D'UNE BATTANTE DE L'ENTREPRENEURIAT
“ Rester en forme et jouer collectif pour accompagner la reprise ”



Personnalité emblématique de l'entrepreneuriat, Fanny Letier s'est lancée dans sa propre aventure en 2019 en créant la société d'investissement Geneo au côté de François Rivolier, avec l'appui de 70 familles d'entrepreneurs. Celle qui fut secrétaire générale du Comité interministériel de restructuration industrielle (Ciri) à 29 ans, adoubée par Christine Lagarde, ex-directrice adjointe de cabinet d'Arnaud Montebourg à Bercy, a passé cinq ans comme numéro deux de Bpifrance. - PHOTOPQR/L'ALSACE Dominique GUTEKUNST

Quotidiennement au sein de Geneo Capital Entrepreneur, j'ai puisé dans mon expérience de 2008 et des restructurations que j'avais vécues au Ciri pour forger une cellule de crise, aujourd'hui devenue cellule de rebond à destination des entrepreneurs pour traverser la crise. Ma première recommandation est de rester en forme. Tel un sportif de haut niveau, un chef d'entreprise se doit de gérer son énergie, visualiser la ligne d'arrivée, pour tenir la distance et mobiliser.

Le second impératif est de s'entourer. C'est plus que jamais le moment de jouer collectif, avec ses collaborateurs, ses clients, ses fournisseurs, son écosystème régional ou sectoriel : tous ces partenaires sont critiques pour tenir et redémarrer ensemble. C'est aussi le moment de jouer la carte de la gouvernance d'entreprise, pour s'aider à observer les évolutions de son environnement. Pour traverser les prochaines semaines, le patron de PME devra aussi apprendre à superposer les temps. Le temps court, c'est d'abord le temps de l'humain au travail. Comprendre l'impact du confinement sur le mental des équipes, accompagner la reprise, être présent pour les plus fragiles. Etre leader, c'est d'abord servir ses équipes et incarner la solidarité et le lien social. Le temps court, c'est aussi celui de la gestion de la

trésorerie : face à l'incertitude sur la durée de la crise, chaque euro compte ; il ne faut rien lâcher. Dans cette période comme par tous les temps, il est essentiel d'avoir des relations bancaires de bonne qualité. J'invite les patrons de PME à les soigner.

Mais une crise, c'est aussi l'accélération de transformations : le moyen terme, c'est l'évolution du paysage concurrentiel. Il est déjà à l'oeuvre et pose un enjeu majeur de veille, de flexibilité et d'innovation, pour ne pas décrocher, prendre les bons virages. Pour relever ce défi de l'« hyperagilité », l'expérience du confinement aidera à revisiter l'organisation du travail, les locaux, l'usage du digital et du télétravail. Le troisième temps, c'est celui qui revisite la vision d'entreprise. Cela peut paraître tôt. Et pourtant... il faut donner du sens à cette reprise. Cette crise, sociétale, a affecté chaque collaborateur en son for intérieur. Elle a interpellé nos modes de consommation, nos choix d'organisation, nos choix de localisation. Nous sommes à un tournant sociétal, qui est forcément un tournant pour chaque PME : la vision de l'utilité d'entreprise est un point d'ancrage formidable pour les équipes. Elle est le souffle pour redémarrer.”

Propos recueillis par Delphine Déchaux