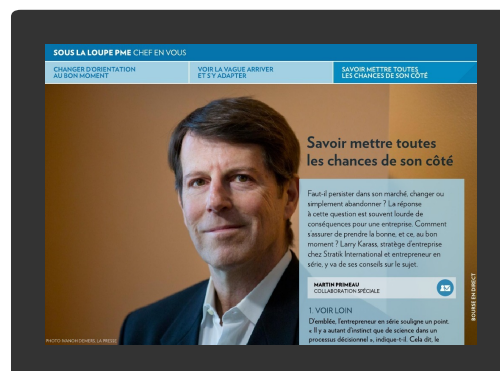


CET ÉCRAN A ÉTÉ PARTAGÉ À PARTIR DE LA PRESSE+

Édition du 7 avril 2015,
section AFFAIRES, écran 3



SOUS LA LOUPE PME CHEF EN VOUS

SAVOIR METTRE TOUTES LES CHANCES DE SON CÔTÉ

Faut-il persister dans son marché, changer ou simplement abandonner ? La réponse à cette question est souvent lourde de conséquences pour une entreprise. Comment s'assurer de prendre la bonne, et ce, au bon moment ? Larry Karass, stratège d'entreprise chez Stratik International et entrepreneur en série, y va de ses conseils sur le sujet.

PRIMEAU, MARTIN
COLLABORATION SPÉCIALE

1. VOIR LOIN

D'emblée, l'entrepreneur en série souligne un point. « Il y a autant d'instinct que de science dans un processus décisionnel », indique-t-il. Cela dit, le gestionnaire d'une entreprise peut aider sa prise de décision avec une bonne planification à court, moyen et long terme. « Gérer une entreprise, c'est devoir penser en mode marathon et non pas en mode sprint, ajoute-t-il. On doit préparer un plan de match à long terme, et le revoir chaque année. Trop de gestionnaires se basent seulement sur une vision à court terme, et c'est une erreur. »

2. SE FIXER DES CIBLES

Il n'y a pas meilleure façon de parer un coup que de le voir venir. Voilà pourquoi Larry Karass conseille d'ajouter au plan d'affaires des cibles à atteindre à des moments bien déterminés dans le temps. « Ces balises-là sont critiques, dit-il. C'est la seule façon par laquelle on peut avoir une certaine objectivité lorsqu'on analyse des résultats. » Et lorsqu'une cible n'est pas atteinte, il ne faut surtout pas le prendre à la légère, selon lui. « L'important, c'est de ne jamais attendre d'être au pied du mur avant de prendre une décision, précise-t-il. Il faut se donner une marge de manœuvre, et c'est ce que permettent de faire ces balises. »

3. S'ENTOURER

Avant de prendre une décision d'envergure, consultez les gens d'expérience qui gravitent autour de votre entreprise. Il y a certes des consultants qui offrent ce genre de service, mais aussi des clients et des fournisseurs qui peuvent prodiguer de bons conseils, selon Larry Karass. « Il faut miser sur son réseau, et ça peut être des gens de

l'extérieur aussi, rencontrés par exemple dans un groupement de chefs d'entreprises. Des fois, ces gens-là voient l'échiquier d'une façon complètement différente de la nôtre. »

4. CONSIDÉRER PLUSIEURS CRITÈRES

« Avant de prendre la décision "Go, ou no go", il faut évaluer l'écart entre la vision et la réalité de certains indicateurs clés », indique Larry Karass. Parmi eux, il y a la rentabilité de l'entreprise, le positionnement à venir d'un produit ou d'un service par rapport à l'offre des concurrents, l'évaluation des ressources requises pour poursuivre sur sa lancée, la marge de manœuvre en trésorerie et la qualité de ses ressources humaines. « L'important, c'est de ne pas être vulnérable à plusieurs niveaux à la fois, ajoute-t-il. Une fois qu'on a fait l'évaluation, on peut réajuster les cibles en fonction du marché, ou bien on fait un virage. »

5. DÉTERMINER SES FORCES

Dans le même ordre d'idées, l'expert conseille de miser sur les forces de son entreprise si on doit réorienter ses activités. « On identifie quels sont nos meilleurs actifs, mais aussi quels sont ceux qui pourraient être transformés facilement pour nous permettre de nous lancer dans un nouveau marché, dit-il. On peut aussi envisager de créer une alliance stratégique avec un client ou un compétiteur. »