

DE FABIEN PRÉVOST  
Vendredi 20 octobre 2017



## La Belle ou la Bête ?

C'est un des dilemmes récurrents des organisations et des managers. Quelle est la bonne démarche à adopter : management de conviction ou d'humilité ? Autoritarisme ou culture du libre arbitre ? Gamme large ou courte ? Process hyperstandardisés ou « souplesse adaptative » ? Politique de prix centralisée ou diversité des paramètres de commercialisation ?

Prenons les modèles d'affaires. Dans l'optique de maîtrise des coûts, le réflexe naturel d'origine est celui de la rationalisation (la célèbre maxime de Henry Ford : « *les gens peuvent choisir n'importe quelle couleur pour la Ford T, du moment que c'est noir* »). On simplifie les process, on uniformise. On définit des standards qu'on déploie de manière systématique (les premières générations de concepts produits de grande consommation et de distribution comme McDonald's, Coca-Cola, etc.). Les avantages sont nombreux : en production, en reporting, en commercialisation. En termes de coûts, par exemple, les volumes permettent de les abaisser, d'augmenter les marges et de piloter la part de marché de la compétition. Une publicité massive vient muscler la demande et élimine les velléités d'infidélité du consommateur. Tant que le

ratio efficacité/coût de la publicité reste élevé, tout va bien. Les choses se compliquent dans le cas contraire. L'évolution de la consommation de ces cinquante dernières années illustre les limites du « modèle unique ». Les fast-foods adapteront leurs menus et leurs concepts aux conditions locales, les stars de la grande consommation segmenteront leurs marchés et élargiront leurs gammes, etc. Mais jusqu'où faut-il aller pour trouver un optimum ?


Les mêmes questions peuvent se poser dans les méthodes de management. Les organisations très centralisées des débuts de l'ère industrielle ont laissé place aujourd'hui, à des degrés divers et sous différentes formes, à des organisations essayant de favoriser l'initiative et la responsabilisation : strates hiérarchiques simplifiées, partage large de l'information vs cloisonnement, mobilisation de tous les salariés comme force de proposition et d'amélioration. Faut-il condamner un choix et encenser l'autre ?

Comme toujours, la vérité réside dans un savant dosage entre des extrêmes.

Nos chroniques n'ont pas la prétention de donner des leçons de stratégie. Nos lecteurs n'en ont pas besoin. Surtout sur ces notions élémentaires.

Le propos est ici d'insister sur la nécessité pour une entreprise de prendre conscience de l'importance de la recherche d'un équilibre dans les méthodes appliquées dans tous les aspects de son fonctionnement : production, organisation, ressources humaines, relations commerciales, etc. Il n'y a pas de bon choix immuable.

### La Lettre d'Omnes

37-41, rue du Rocher - 75008 Paris.  
**Directeur de la publication :** Fabien Prévost. **Rédactrice en chef :** Martine Sessin-Caracci. **Rédaction :** Gaëlle de Montoussé, Isabelle Huchet. Merci à tous ceux qui ont apporté leur contribution à cette lettre. **Crédits photo :** Getty Images, Fotolia, Hervé Thouroude, Batiweb Group, Atelier Barré-Lambot, David Sanchez, APF, Assemblée nationale-2017/2018, Nicolas Tucac/Capa Pictures. **ISSN :** 2264-9751. **Conception-réalisation :**  (LEOM032).

# « Il est nécessaire que l'entreprise prenne conscience de l'importance de la recherche d'un équilibre dans les méthodes appliquées. »

Plus importante encore est la nécessité d'avoir un mode de management permettant de remettre en question en permanence tous les équilibres qui semblent pertinents dans un contexte particulier. Les équilibres et les arbitrages d'aujourd'hui ne seront pas ceux de demain.

Chez Omnes, juger de la capacité de nos participations et de leurs managements d'avoir cette attitude « adaptative » est un critère important dans nos prises de décision d'investissement. Nos plus belles histoires se sont écrites avec des équipes de direction qui ont su avoir la bonne lecture de leur environnement concurrentiel, l'attitude adaptée, l'humilité de se remettre en question, et l'honnêteté de s'en ouvrir à leurs actionnaires.

Dans le monde du rock, pas de compromis : la Belle et la Bête ne font qu'un. Vincent Furnier a lancé le mouvement en créant le *shock rock* avec un pseudo affublant une douce adolescente d'une hache mortelle. Brian Warner peaufinera le concept vingt ans plus tard en mariant la plus belle blonde du monde au plus psychopathe des tueurs. Les deux continuent à verser l'hémoglobine, faire claquer la guillotine<sup>1</sup> et frétiller les boas

constrictors (sauf celui qui mourut dans les canalisations d'un hôtel du Tennessee lors de la tournée de 1971...) au gré de tournées mondiales<sup>2</sup>. Au-delà de la provoc un peu grand-guignolesque qui peut aujourd'hui faire sourire, ces deux personnages ont marqué les esprits avec des compositions et des sonorités inattendues. Écoutez *Under my Wheels* ou *School's Out*, de l'ami Vincent, dans les années 1970, et *The Beautiful People* et *Disposable Teens*<sup>3</sup>, du compère Brian, vingt-cinq ans plus tard. Même si on n'est pas fan, la production laisse admiratif. Moi, j'adore.

Bonne lecture de notre *Lettre n° 32*, avec de vraies infos, de vraies entreprises, de vrais succès, de vrais hommes et femmes, de vraies passions. Merci de votre fidélité.

[fabien.prevost@omnescapital.com](mailto:fabien.prevost@omnescapital.com)

**Plus d'informations sur**  
[www.omnescapital.com](http://www.omnescapital.com)

1. <https://youtu.be/Nj6tOykJFDs>
2. Le 7 décembre 2017 à l'Olympia pour l'ami Vincent, et le 27 novembre 2017 à l'AccorHotels Arena pour le compère Brian.
3. [https://youtu.be/KgPipY7h2\\_g](https://youtu.be/KgPipY7h2_g)

## UN DÉFI SPORTIF ET ÉCOLOGIQUE

Yvan Bourgnon a réalisé durant l'été 2017 un nouvel exploit en reliant sur un catamaran de fortune l'Alaska au Groenland par une voie habituellement bloquée par les glaces, jugée impraticable. La navigation aura duré 71 jours, dans un froid polaire et des conditions de survie périlleuses. Au-delà du défi sportif, cette traversée avait pour but d'alerter l'opinion sur le réchauffement climatique et la fonte des glaces. Omnes est particulièrement fière de s'être associée à cette aventure humaine aux côtés de la société Bimedia, accompagnée depuis 2015 et avec laquelle Omnes partage des valeurs fortes.

## 31 JANVIER 2018 : CERCLE OMNES DES ENTREPRENEURS

Comme chaque année, Omnes réunit, à l'occasion d'une soirée d'exception, ses partenaires, clients et entrepreneurs, autour de débats qui animent la société. La 4<sup>e</sup> édition du Cercle Omnes des Entrepreneurs se tiendra le 31 janvier 2018, au Pavillon Cambon (Paris 1<sup>er</sup>), en présence du Général d'armée Pierre de Villiers.