

« Il faut dégager de la marge »

Le club i3A organisait son assemblée générale dans les locaux de Pascal Caffet, aux Écrevolles, jeudi 11 juin. L'occasion de parler de stratégie.

En fait, on sait qu'une stratégie est bonne cinq ans après », notait Philippe Rambaud. L'ancien directeur marketing de Danone (il y est resté 25 ans), désormais consultant et fondateur de l'association 60 000 rebonds, qui veut aider les entrepreneurs à rebondir après un échec, était invité à l'assemblée générale du Club i3A jeudi 11 juin, dans les locaux de Pascal Caffet, sur la zone industrielle des Écrevolles. « La stratégie, expliquait-il lors de son intervention, c'est le rêve du dirigeant dont on essaye de faire une machine à gagner et de ne pas faire une machine à perdre ». Parce que, « par moments, la stratégie peut finir au tribunal de commerce ».

« Le rouleau compresseur de la grande distribution »

Et pour l'agroalimentaire, cette question de stratégie est essentielle : « Sauf quelques métiers qui vont se massifier, c'est vers le haut qu'est l'avenir des PME agroalimentaires », insistait le consultant. « Il y a vingt ans, on disait que c'était fichu, aujourd'hui, ça explose. » Si la grande majorité des consommateurs reste fixée sur le facteur prix, les plus aisés des « consommateurs des pays matures sont prêts à payer un peu plus cher ».

Mais il faut « réfléchir à l'aval », ne pas hésiter à mutualiser les moyens « face au rouleau compresseur de la grande distribution ». Par exemple en s'y mettant à plusieurs pour engager « des merchandisers », qui pourront s'assurer de la bonne dis-



Philippe Rambaud : « L'avenir des petites entreprises agroalimentaires aujourd'hui, c'est de dégager de la marge. C'est indispensable. »

position des produits dans les rayons.

« McDonald's est le champion du monde de la franchise »

Dans un dialogue incessant avec Pascal Caffet, qui présentait son entreprise aux membres de l'association, Philippe Rambaud a évoqué des questions aussi diverses que les

facteurs-clés de succès (dont la capacité d'investissement) et le développement en franchises : « McDonald's est le champion du monde de la franchise ! » Mais le fond du sujet, pour Philippe Rambaud, est que « les petites entreprises agroalimentaires » doivent « dégager de la marge, c'est indispensable ».

YANN TOURBE