



Les hommes, clé de la valorisation

L'ex-DG de La Chablisienne est désormais correspondant du monde viticole et agro-alimentaire pour Rivière Consulting. Il propose des missions d'accompagnement des entreprises.

« Aujourd'hui, on recherche un stratège qui s'entoure de compétences techniques, capable de s'adresser en interne comme à l'extérieur. Bref, il faut un bon pilote. »

Par
Mathilde
Hulot

Après quarante années de direction d'entreprise, quelle vision avez-vous de la vente de vin ?

Pendant longtemps, il suffisait de prospecter, et une fois que le camion était chargé et que la facture était envoyée, on considérait que c'était terminé. Au fil du temps, on s'est rendu compte qu'il fallait accompagner les ventes. C'est un métier fondamental, qui exige du temps et du savoir-faire. Jadis, on recrutait des techniciens pour les postes de dirigeants d'entreprise. Aujourd'hui, pour le même poste, on recherche des managers plus complets : un stratège qui va s'entourer de compétences techniques,

capable de s'adresser en interne comme à l'extérieur. Bref, il faut un bon pilote.

Que préconisez-vous aux metteurs en marché pour qu'ils valorisent au mieux leur production ?

La valorisation financière signifie générer des marges suffisantes pour rémunérer les vins, les fournitures et les prestations ainsi que pour investir, communiquer et promouvoir ses produits. Mais comment faire ? Une entreprise viticole ne peut aboutir si elle n'a pas de projet, et pour un projet il faut des moyens humains donc financiers. Il faut se structurer par rapport au projet que l'on a défini, être constant dans sa démarche. C'est fondamental. Car il y a un temps pour percer les marchés, et un temps pour conforter et pérenniser les relations avec les circuits de distribution et avec les consommateurs finaux.

Les ventes étant le nerf de la guerre, que faire pour maintenir les marges ? Réduire les prix de revient ?

Par boutade, nous pourrions dire que le prix de revient varie en fonction des charges et des investissements : certains se contentent d'un C15 pour travailler sur leur exploitation, d'autres ont besoin d'une Audi Q7... Dans les régions profitables, plus on investit, moins on paie d'impôts, on a donc tendance à créer en période de confort des charges supplémentaires. Mais dans une période de crise, la question clé est : que puis-je faire pour réduire mon prix de revient pour maintenir mon activité et ne pas être décalé par rapport à la concurrence ? Les coopératives s'interrogent : faut-il serrer la vis à tout ce qui ne semble pas immédiatement productif ? Je pense qu'il ne faut surtout pas réduire ses efforts sur le plan commercial et marketing car les baisses de chiffre d'affaires seront d'autant plus fortes si on affaiblit ses forces de vente. Des décisions toujours difficiles à prendre au sein d'un groupement. ■

AU SERVICE DE LA FILIÈRE

Né à Paris en 1947, Alain Cornélissens a eu un parcours technique, embauché par l'Inra dès sa sortie d'école, avant de devenir dirigeant d'entreprise. De 1972 à 1991, à la tête de la Sica du Vignoble Auxerrois (cave de Bailly), dans l'Yonne, il est l'un des acteurs principaux de la mise en place des créments. En 1995, il prend la direction générale de La Chablisienne, puis construit avec cinq coopératives leaders de leur bassin Blasons de Bourgogne, qu'il conduit en tant que président du directoire. Il est l'un des fondateurs de l'Union nationale des services de la coopération viticole.