



## Une recette à suivre...

« Warren Buffett achète quand il découvre que les propriétaires sont motivés par la passion du travail, et non par l'appât du gain. »

En 1970, une petite entreprise américaine générant un chiffre d'affaires de quelque 40 millions de dollars s'inscrivait en bourse. Ses actions étaient offertes au grand public à sept dollars l'unité. Quelque 35 ans plus tard, cette même entreprise a un chiffre d'affaires de plus de 45 milliards de dollars, et la valeur de son action dépasse maintenant 80 000 dollars américains. Vous avez reconnu Berkshire Hathaway? Le responsable de ce succès se nomme Warren Buffett.

Comment fait ce gestionnaire pour obtenir un rendement deux fois plus élevé que celui du Standard & Poors 500? Trois éléments composent la recette de Warren Buffett : le premier, c'est l'importance accordée à la dimension humaine dans l'analyse du placement, auquel il consacre plus de 75 % de son temps. Warren Buffett a l'intuition nécessaire pour reconnaître, au-delà des états financiers d'une entreprise, la valeur des hommes qui la dirigent.

Par ailleurs, il est passé maître dans l'achat d'entreprises privées. Ainsi, en 1999, il a acheté Jordan Furniture, un détaillant doté d'un solide réseau de magasins. Il a passé beaucoup de temps en compagnie des frères Eliot et Barry Tatelman, pour apprendre à les connaître. Sa compétence dans ce genre d'enquête n'a pas d'égal : il a donc découvert deux excellents leaders qui, par la suite, ont confirmé leur grand talent et ont fait fructifier son placement au-delà de ses espérances. Ils sont même allés jusqu'à le défier, affirmant qu'ils feraient un succès de leur magasin de Las Vegas, tout en fermant le dimanche, selon les règles de leur Église. Warren Buffett avait des doutes, car tous les commerces de cette ville sont ouverts jour et

nuit, sept jours par semaine. Pour prouver leur conviction, les frères Tatelman ont financé personnellement la construction du magasin, et étaient prêts à perdre leur mise si le magasin ne réussissait pas à faire des profits. Et ils ont réussi. Cependant, la compétence seule n'apporte pas le succès : elle ne produit que des technologues, pas des hommes d'affaires.

Il faut aussi avoir une vision, et c'est bien là le deuxième élément de la recette de Warren Buffett, qui achète quand il découvre que les propriétaires sont motivés par la passion du travail, et non par l'appât du gain. À preuve, en moyenne, les dirigeants des filiales de Berkshire Hathaway restent en poste vingt-trois ans après avoir vendu leur entreprise, par rapport à six ans ailleurs. Mais encore là, une grande passion seule ne produira que des idéologues.

Un troisième élément est donc nécessaire : des valeurs personnelles, dont Warren Buffett ne craint pas de faire la promotion. N'est-ce pas lui qui, en 2000, déclarait à ses dirigeants : « Nous pouvons nous permettre de perdre beaucoup d'argent, mais nous ne pouvons pas nous permettre de perdre notre réputation. Tout ce que nous faisons doit pouvoir se retrouver à la une d'un journal national, dans un article écrit par un journaliste désagréable mais intelligent. » Son équipe est formée d'hommes qui partagent ses valeurs. Mais, encore là, des valeurs seules ne produisent que des démagogues. Il faut donc que les trois éléments soient réunis.

Comme recette, on peut difficilement trouver plus simple ! Compétence, vision et valeurs : trois petits mots qui pourraient changer votre PME et aussi, le monde.

PME