

## BIO EXPRESS

### Age

68 ans

### Formation

École de marketing et de publicité de Paris

### Fonction

Président de No-Logic consulting, conférencier, ancien patron de Jump France la compagnie Métis, qu'il a revendu à TBWA France en 2010. Auteur de plusieurs ouvrages dont le dernier en date, « Le marketing de l'adaptation », publié aux éditions L'Harmattan.

### Son plus

« J'aime ce que je fais »

### Sa devise

« Quand on ne connaît rien on invente tout, quand on connaît tout on n'invente rien »

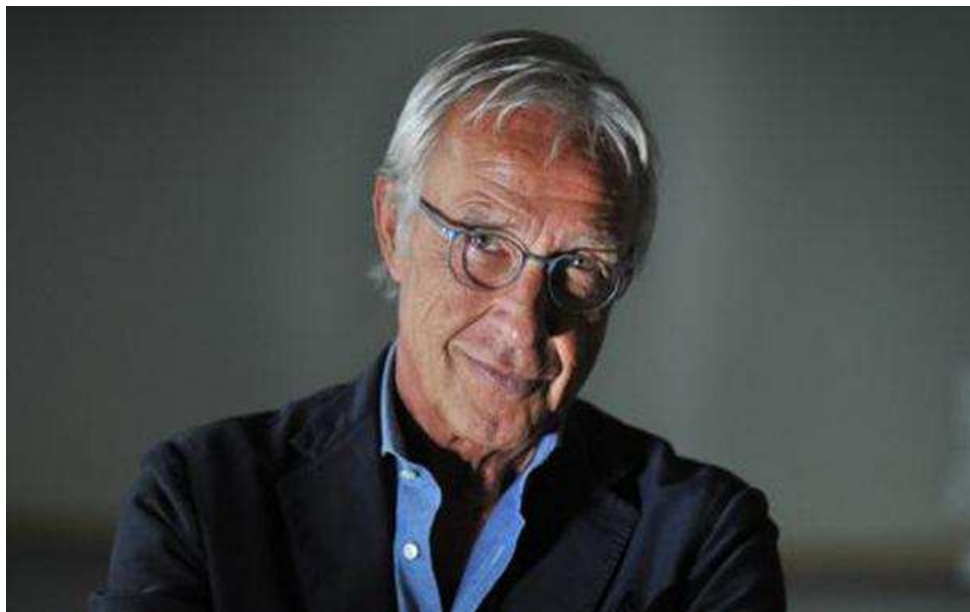


Photo DR

# Michel Hébert : « Pensez vite, exécutez vite, décidez vite »

**Interview.** Pour son sixième ouvrage, Michel Hébert évoque le marketing de l'adaptation, et invite tous les entrepreneurs à devenir des bricoleurs de la pensée.

Il y a encore peu, vous interveniez sur l'imprévisible, aujourd'hui vous répondez avec l'adaptation, nos entreprises ont-elles une réelle capacité à s'adapter ?

Lorsque j'examine les entrepreneurs du web qui n'y connaissent rien à leurs débuts, je me dis que c'est la voie à suivre parce qu'il leur a fallu bricoler la pensée, imaginer des choses, faire fi des prévisions, des études de marché souvent fausses, faire montre de leur intuition,

devenir en quelque sorte des bidouilleurs à la Steeve Jobs qui ont un sens de l'adaptation qui prend en compte la vitesse de changement de notre monde, en turbulence perpétuelle.

Un monde où la donne est changée au quotidien. Ce qui me tue, c'est que dans les écoles de commerce, on n'apprend pas ça, on enseigne encore des méthodes qui ont soixante dix ans d'existence.

On oublie souvent de dire que toutes les études de marché sont fausses parce que la remise en cause

doit être quotidienne.

### Il faut donc oublier la prospective ?

Pensez vite, exécutez vite, décidez vite. Quand Fukushima arrive les mecs n'ont pas le temps ; ils sont obligés d'expérimenter des choses, de bricoler. Tous les jours, devant des sujets inconnus les scientifiques sont contraints aussi de bricoler. Aujourd'hui, il faut s'adapter à tout.

### Est-ce viable dans les entreprises ?

C'est vital. Dans une enquête que nous avons

réalisée auprès de 1 000 entreprises, 70 % pensent que le changement est rendu difficile par des organisations trop policées des entreprises. Le monde a peur du changement, se rassure avec les théories logiques qui réconfortent. Les entreprises françaises sont malades du « contrôleisme » et de la bureaucratie. On passe de plus en plus de temps à contrôler, et de moins en moins à lancer de nouvelles idées pour innover, bricoler de nouvelles pensées, celles qui nous différencient, nous font avancer.

### Va-t-on en sortir ?

Le bricoleur de la pensée entre dans les problèmes avec un instinct créatif à la différence du technicien, qui se contente d'appliquer les règles inscrites sur la fiche technique.

Aujourd'hui, on prend trop de temps à réfléchir alors que la vitesse de pensée s'est accélérée. Il faut pourtant réagir plus vite, que les entreprises créent en leur sein des GIGN capables de répondre immédiatement à des problèmes impossibles. Aujourd'hui, les business plans à cinq ans n'ont plus de valeur parce que les prévisions sont fausses.

Je crois qu'il faut penser aujourd'hui au bon général, celui qui réagit à vif pendant la bataille, qui décide sa stratégie sur place, dans l'instantanéité.

**Propos recueillis par Franck Bensaid**