

# ACTEURS

## Cadeaux de fins d'années: n'oublions pas les fournisseurs!

ANTOINE LOROTTE

CEO FIVECO

Alors que les fêtes de fin d'année approchent à grands pas, va commencer le rite des «cadeaux clients». Des listes vont être validées, des catalogues feuilletés et les équipes enverront à leurs meilleurs clients bouteilles de champagnes et autres coffrets prestigieux. Cette coutume a, à nos yeux, quelque chose de paradoxal: un cadeau client met davantage en valeur l'entreprise qui offre que celle qui reçoit.

En effet, l'idée est de se faire «bien voir» pour que le client renouvelle le contrat. Cela aurait beaucoup plus de sens si l'entreprise effectuait ce même geste de générosité à l'égard de ses «sous-traitants». En effet, cela permettrait de récompenser le travail bien fait et d'envoyer un signe de reconnaissance à l'égard d'un partenaire. Hélas, nous sommes obligés de reconnaître que cette attitude est rare. Pourquoi? La littérature économique re-

gorge d'ouvrages sur les relations humaines au cœur de l'entreprise, mais il existe bien peu de réflexions sur les relations «client-fournisseur». Si bon nombre de responsables RH et de dirigeants aiment à répéter le moto «mettre l'humain au cœur de l'entreprise» on pourrait tout à fait transposer ce message aux sous-traitants. Cela ferait particulièrement sens. Imaginons un «Nous faisons tout pour donner à nos fournisseurs leur juste valeur» ou encore, «Nous partageons avec vous le meilleur de nos fournisseurs». Des entreprises qui oseraient communiquer dans ce sens ne feraient pas seulement preuve d'ouverture, elles pourraient mettre en valeur le fait que leurs produits sont le fruit d'une collaboration fructueuse, un exercice tout aussi compliqué que de gérer des équipes en interne. Et il y a plusieurs raisons à cela.

Ce qui rend une collaboration entrepreneuriale compliquée, c'est l'hétérogénéité des acteurs. La

plupart du temps, les deux «entités partenaires» appartiennent à des univers différents, que ce soit par leur effectif, leur chiffre d'affaires et bien sûr par leur domaine d'activité

complémentaire. On comprend alors facilement que pour que la collaboration soit efficace, il faut réussir à accorder les violons. Or, les

équipes en charge de projets peuvent avoir des objectifs différents, voire, opposés. Dans le cas d'outsourcing de l'innovation technologique, par exemple, le client sera soucieux de la maîtrise des coûts liés à son investissement et de la mise sur le marché dans les délais de son nouveau produit; alors que son prestataire, lui, portera toute son attention sur la réussite du challenge technolo-

gique pour lequel il est sollicité. Alors qu'un dépassement du nombre d'heures de travail peut s'inscrire dans la logique de la quête de la perfection recherchée

par le prestataire, le surcoût qu'il peut entraîner, risquera de chambouler les calculs du commanditaire. On comprend alors le niveau de com-

plexité auquel s'élève ce type de collaboration et les difficultés que cela peut engendrer pour un dialogue serein.

Aujourd'hui, les valeurs prennent de plus en plus de place dans le monde de l'entreprise. On le voit au nombre de chartes qui fleurissent sur les plaquettes ou les sites internet. Toutes les entreprises disent vouloir désormais privilégier la confiance,

l'humain, l'esprit d'équipe, l'environnement, le service... La responsabilité sociétale des entreprises (RSE) qui désigne la prise en compte par celles-ci, des enjeux environnementaux, sociaux et éthiques dans leurs activités, et ce, de manière volontaire, gagne tous les jours un peu plus de terrain. Pour certains c'est encore une posture. Mais pour la plupart il s'agit d'un véritable engagement. Et on peut penser que ce mouvement prendra encore de l'ampleur avec l'arrivée de la nouvelle génération des millénials, sachant que ceux-ci sont extrêmement sensibles aux valeurs véhiculées par leurs employeurs.

Pour revenir à notre question initiale, on comprend alors que la condition d'une saine collaboration entre client commanditaire



et sous-traitant, c'est le partage de valeurs communes liées à un soupçon de transparence. Ainsi, par exemple, les points faibles des uns et des autres seront mieux compris quand les deux acteurs savent qu'ils partagent de nombreux principes communs. C'est sur cette base que peut naître le dialogue et la confiance. Et c'est le respect de ce «contrat implicite» entre les deux partenaires qui doit donner lieu à une gratification... Et bien évidemment, un sincère remerciement et une jolie attention de fin d'année! ■