

# Peak Collaborative Index<sup>®</sup>, des indicateurs de leviers

Comment créer une nouvelle pensée « achats » pérenne dans la relation interentreprises ? Depuis trois ans, l'association Thésame lance une enquête nationale auprès des entreprises sur la collaboration entre clients et fournisseurs. Les résultats clés de la dernière édition nationale de l'enquête présentés à la Maison de la chimie en juin 2014.

Thésame, un centre européen d'innovation créé dans les années 2000, a, entre autres, pour vocation principale d'accompagner les entreprises de la région Rhône-Alpes, première région de la sous-traitance en France, dans leur développement économique par l'innovation. Il s'intéresse aussi aux entreprises clientes hors de la région Rhône-Alpes. Au cœur des enjeux : leur performance et leur compétitivité. Pour répondre à ces défis, Thésame propose à travers le programme européen Peak<sup>®</sup> (Purchasing European Alliance for Knowledge), qu'il coordonne, une démarche collaborative entre clients et fournisseurs. Depuis plusieurs années, des rapports et des programmes de politiques publiques analysent et proposent des solutions pour améliorer la relation client-fournisseurs autour de la fonction achats. Un constat mis en exergue depuis la crise de 2008 avec les états généraux, les médiations interentreprises ou les chartes de

bonnes pratiques. Peak<sup>®</sup> arrive au bon moment ! Lancé en 2010, ce programme sur les achats a une approche pragmatique. Jean Breton, fondateur et directeur de ce programme, explique : « À partir du terrain et des besoins des entreprises, la plateforme Peak<sup>®</sup> s'intéresse aux pratiques des clients et fournisseurs, en particulier de la fonction achats. L'enquête permet de proposer des pratiques innovantes selon lesquels les échanges entre acteurs doivent être "productifs". »

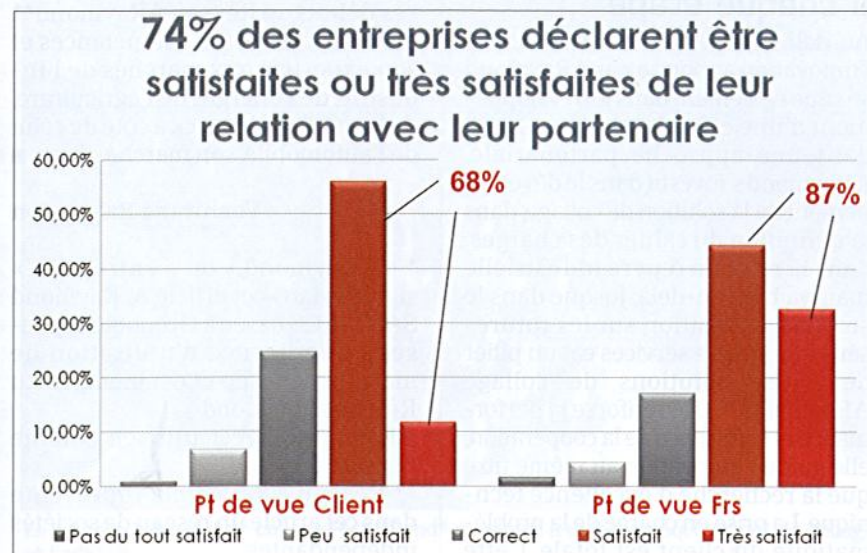
## Des indicateurs pertinents

Le dispositif d'enquête Peak Collaborative Index<sup>®</sup> (PCI) est un indicateur de mesure de la collaboration et de la confiance entre clients et fournisseurs. Il vise à réaliser un état des lieux des collaborations interentreprises verticales, identifier les leviers et impacts perçus de cette relation et d'en poser les bases d'un plan d'action. Publié pour la troisième année

consécutives, cet indice s'appuie sur les études et travaux de plusieurs chercheurs partenaires de ce programme. Le modèle qui sous-tend le PCI est celui des pratiques managériales basées sur les normes collaboratives, c'est-à-dire des normes relationnelles et management par les valeurs. L'édition 2014 du PCI a permis de confirmer le modèle testé depuis trois ans ; en effet, la confiance relationnelle se compose de deux dimensions clés, le respect et les normes relationnelles ; 350 entreprises qualifiées ont répondu, soit +115 % par rapport à 2013. Parmi elles, 58 % de fournisseurs et 42 % de clients. Profil des répondants : TPE (23 %), PME (37 %), ETI (24 %), grandes entreprises (16 %). Sans surprise toutefois, les fournisseurs qui répondent sont plutôt des TPE et des PME (80 %) et les clients sont plutôt des ETI et des grandes entreprises (70 %). Les secteurs d'activités les plus représentés sont les services, 22 %, et la métallurgie et la mécanique pour 33 %. Les résultats apportent un éclairage intéressant ; les entreprises mécaniciennes collaborent mieux que la moyenne de tous les secteurs confondus. Confrontés à des enjeux de performance et de compétitivité, les industriels de la mécanique et de la métallurgie sont constamment en train d'adapter leurs façons de produire et de vendre des produits complexes à forte valeur ajoutée et d'un niveau d'exigence élevé en termes de qualité et de savoir-faire. La FIM Rhône-Alpes étant un des partenaires du PCI.

## Une bienveillance réciproque

Sur la quasi-totalité des réponses données, les fournisseurs 87 % contre



## Les perspectives sur la relation client-fournisseurs par Jean Breton, directeur du programme Peak<sup>®</sup>

« À la lumière de ces résultats, l'équipe Peak<sup>®</sup> s'attachera, pour la prochaine enquête, à prendre en compte les compétences collaboratives à mettre en œuvre pour parfaire cette qualité relationnelle, en sachant que le PCI se décline aussi dans une relation 1-1 (1 client et 1 fournisseur s'évaluent sur leur relation), 1-N (1 client demande à N de ses fournisseurs d'évaluer la relation avec lui) ou N-1 (1 fournisseur demande à N de ses clients d'évaluer la relation avec lui). La prise de conscience est réelle pour améliorer la qualité de cette relation avec une vraie volonté significative pour la recherche de nouvelles pratiques innovantes. Cette étude démontre d'ailleurs que plus la relation est étroite, plus elle contribue aux bonnes performances des partenaires, à savoir des bénéfices financiers, et il n'y a pas de territoire ni de secteur privilégié pour l'exercer. D'ailleurs, une opération pilote est menée actuellement dans la filière automobile ; une centaine de répondants sont attendus pour l'enquête PCI. C'est un grand pas pour la filière. Au final, qu'est-ce qui dope la relation ? Le partage des objectifs et les pratiques collaboratives internes qui impliquent tout naturellement des pratiques collaboratives client-fournisseurs. »

VR

68 % des clients expriment un point de vue plus positif sur leurs relations avec leurs clients que ces derniers. Un signal encourageant, d'autant que cet indicateur est une conséquence directe de la performance de la relation. Des questions subsistent. Comment expliquer cette différence ? Jean-Breton tente d'expliquer : « Les clients sont-ils plus exigeants que leurs fournisseurs ? D'une part, peut-être qu'ils s'investissent plus dans la qualité relationnelle et, d'autre part, on peut penser que ces PME et TPE attendent davantage de leurs clients... Cette différence interpelle ». Et qu'en est-il de la confiance, socle d'une relation pérenne ? L'enquête a mesuré l'évolution, depuis trois ans, des 19 pratiques managériales constitutives de la confiance. La courtoisie, la disponibilité, l'intégrité et la fiabilité sont les items les mieux notés et donc les plus performants. Toutefois, si la plupart des items progressent depuis 2012, certains restent préoccupants comme la concurrence loyale ou le niveau des interlocuteurs, -5 % environ entre 2013 et 2014. Le temps qui passe (de moins de <d'une relation de confiance. Crise ou pas, la confiance mutuelle serait de courte durée et relative à l'opérationnel. ■

Voahirana Rakotoson

# INDUSTRIE LYON 2015

LE SALON DES TECHNOLOGIES DE PRODUCTION



7 - 10 avril 2015  
Eurexpo Lyon

L'INDUSTRIE EN FRANCE,  
DES POSSIBILITÉS  
INFINIES...



WWW.INDUSTRIE-EXPO.COM