

INTUITU PERSONAE : la moitié des dirigeants a changé en 2 ans

Le secteur du mobilier de bureau connaît un véritable bouleversement du profil de ses dirigeants. Pour Patrick Ayache, directeur d'Intuitu Personae, société de recrutement, cette situation modifie la culture d'entreprise et durcit les rapports à la clientèle.



Quelle est votre appréciation de la crise qui secoue le monde du mobilier de bureau ?

P. Ayache : L'activité de fabrication, conception et vente du meuble de bureau a toujours amplifié les phénomènes macro-économiques conjoncturels. Quand l'économie va, le secteur se porte bien et inversement. Une logique qui se vérifie dans le mauvais sens, depuis l'été 1992. En termes d'emplois chez les fabricants installés en France, la perte nette est de plus de 22% selon nos indicateurs, ce qui est très supérieur à la moyenne nationale. Et même si la situation tend à se stabiliser depuis 4 mois, cette crise cyclique a provoqué de profonds changements.

Quels changements ?

"Une modification structurelle de nombreuses entreprises, liée à leur prise de contrôle par des groupes étrangers (le

manque de fonds propres des entreprises française a accentué le phénomène de cessions), une modification de l'offre produits (moins coûteux et prestigieux) et une modification du "paysage salarial". Un tiers des capacités de production ont été réduites volontairement ou non, touchant en premier les postes de fabrication (ingénieurs de production, contremaîtres et ouvriers). D'autres fonctions se sont globalement maintenues mais avec de profonds bouleversements. Les directions générales sont les plus touchées par ces transformations puisque, en deux ans, plus de 50% des entreprises du secteur ont changé leurs équipes dirigeantes. Beaucoup de nouveaux venus ne sont pas issus du secteur mobilier de bureau, et sont recrutés essentiellement pour leur savoir-faire en matière de gestion drastique. Les bouleversements ont enfin touché les équipes de commerciaux qui ont été remodelées, pour certaines en totalité.

Quelles conséquences peut-on prévoir ?

Globalement c'est tout une culture qui disparaît. Une culture d'entreprises familiales, artisanales basée sur des relations de confiance avec le client qui cède la place à une culture d'industriels confrontés aux affres d'un marché qui s'internationalise. La crise développe une tendance un peu mythique de la recherche du profit immédiat. On remet à plus tard la défense de l'image, de la marque ainsi que la promotion de produits à durée de vie longue. Résultat, une nouvelle race de commerciaux, agressifs et détachés du poids des habitudes, se déve-

loppe au détriment de ceux qui, au fil des ans, avaient tissé un réseau fiable basé sur des relations privilégiées avec l'acheteur. Les premiers qui manquent souvent de recul face à ces acheteurs aguerris et plus stables, génèrent des rapports plus durs et fluctuants où l'appel d'offres permanent devient la règle, où les manquements dans le service (livraison, montage...) sont aussi plus sévèrement sanctionnés.

Le profil de ces différents acteurs s'est donc modifié

Tout à fait. La standardisation internationale et l'harmonisation des modes de gestion au sein de groupes multinationaux conduisent les entreprises à rechercher des cadres ou des techniciens diplômés, maîtrisant des langues étrangères, et au bout des normes internationales. Côté commerciaux, l'autodidacte est en perte de vitesse. Comme d'autre part l'employeur exige beaucoup plus d'eux (rémunérations à la commission, intérêt à la solvabilité du client, réabsorption de chiffre coûte que coûte...) et que le vivier des vendeurs mis sur la touche se tarit, fabricants et distributeurs consacrent aujourd'hui beaucoup de temps et d'argent au recrutement de leurs forces de vente. Une situation difficile qui met en valeur le savoir-faire des intermédiaires spécialisés dans le recrutement et limite les pertes de rentabilité des entreprises qui nous font confiance. Car le recrutement a un coût qui se chiffre en termes d'annonces passées, de temps d'entretien et de gestion administrative des candidatures et en absence de garantie en cas de période d'essai infructueuse. ■

FICHE D'IDENTITE

Créée en 1989 par son actuel directeur, M. Patrick Ayache, Intuitu Personae est une société spécialisée dans l'intermédiation en recrutement et dans le conseil en ressources humaines. Son champ d'action touche l'industrie des biens d'équipements, (électrique, électronique...) et l'univers du mobilier de bureau. Effectifs : 7 personnes. Situation : Paris.