

Des relocalisations au développement des relations collaboratives de proximité

Article Thématique



Communication & Management
Hommes & Méthodes

Développez votre agilité en
management d'équipe et en techniques de vente

www.com-hom.com

GEM :

Des relocalisations au développement des relations collaboratives de proximité



[Institut de Recherche et
d'Innovation en
Management des Achats](#)

Le phénomène de mondialisation témoigne depuis plusieurs années de son caractère structurant vis-à-vis du fonctionnement quotidien des économies et des entreprises. Souvent présenté comme s'inscrivant dans « le sens de l'Histoire », il témoigne depuis quelques temps de son caractère réversible. La régionalisation, déjà largement engagée au niveau macroéconomique, se traduit pour les entreprises par le développement actuel des relocalisations. Les cas isolés il y a encore quelques semaines se multiplient et il est particulièrement intéressant de constater le rôle paradoxalement moteur de la crise en la matière.

Alors que nombre de délocalisations étaient, il y a peu, justifiées par une logique consensuelle de réduction de coûts, c'est précisément cette même logique qui conduit aujourd'hui à relocaliser, même si les origines des relocalisations ne sauraient se résumer à une seule raison. Geneviève Lethu, Atol ou Gantois, qui va revenir dans les Vosges d'ici la fin de l'année après l'arrêt de ses activités de sous-traitance automobile non-rentables en Roumanie contribuent, pour des raisons propres et diverses, au mouvement actuel de relocalisation. Souvent logiques écologiques et économiques apparaissent liées. Le rapatriement par IMS groupe, qui commercialise des supports de publicité sur lieu de vente, de sa ligne de production de la Turquie vers la France en novembre doit lui permettre de diviser par cinq son impact carbone tout en réduisant le prix d'un meuble standard de 40 à 25 euros...

Une telle évolution est tout sauf illogique compte tenu de l'ampleur parfois excessive des délocalisations entreprises depuis quelques années. Compte tenu de ses caractéristiques (forte dépendance vis-à-vis des multinationales étrangères, faible possibilité de gains de productivité, faible spécialisation, petite taille des entreprises,...) ainsi que d'une tendance qui semble se confirmer chaque jour et selon laquelle le territoire retrouve un rôle structurant dans l'économie (tant au niveau de la production que des échanges), l'avenir de l'industrie française se trouve sans doute de plus en plus dans le développement local (y compris des échanges donc). Que ce soit pour des raisons de coûts (pour peu que l'on raisonne un peu en TCOi), de délais et de réactivité (critères de plus en plus importants dans un monde où les distances existent encore davantage qu'on ne le pense) ou, de plus en plus, de durabilité du développement (l'empreinte environnementale devient et va devenir un critère de choix des produits), le produit local revient en effet en grâce aux yeux des consommateurs. Ajoutons à cela les futures primes à la relocalisation, récemment promises par le Ministre de l'Industrie, Christian Estrosi, ainsi que l'efficacité des relations collaboratives locales pour l'innovation, que confirment chaque jour les résultats obtenus par les pôles de compétitivité (le caractère local constitue clairement l'une des spécificités des projets qu'ils portent, par rapport notamment aux projets dits européens) et l'on comprend que le développement des relations collaboratives de proximité peut constituer pour nos entreprises un véritable bouclier anti-crise, et un moyen de préparer l'avenir.

Dans un contexte où plus que les entreprises, ce sont les chaînes d'approvisionnement qui entrent en concurrence, le développement des relations collaboratives de proximité (avec les fournisseurs comme avec certains concurrents) figure d'ores et déjà au rang des principales innovations générées par la crise actuelle, garantes qu'elles sont d'une efficacité renouvelée. Dans ce contexte propice à un nouveau maillage des territoires et à l'enracinement des relations collaboratives entre entreprises, et partant de l'emploi, au niveau local, les collectivités territoriales se doivent de « saisir la balle au bond ». Si les intérêts bien compris des entreprises contribuent de plus en plus à ces nouvelles dynamiques locales, le besoin d'accompagnement demeure important et les collectivités peuvent jouer un rôle essentiel en la matière. C'est aussi bien vrai dans le cadre des relations client-fournisseur que dans celui de la R&D collaborative par exemple.

L'exemple de l'intervention de Grenoble Ecole de Management auprès du pôle de compétitivité Minalogic, financé par plusieurs collectivités et commandée par la DGCIS, est à ce titre porteur d'enseignements. L'équipe d'enseignants-chercheurs et consultants dont j'ai coordonné les efforts est parvenue à mettre en place des outils de pilotage de performance de la R&D collaborative pour les projets portés par le pôle. Au-delà de ces outils, de type tableau de bord, ce sont de bonnes pratiques de collaboration et d'entretien de la dynamique d'équipe que nous avons pu mettre en évidence et favoriser, notamment en recourant à des profils de personnalité. C'est de plus en plus de ces capacités à devenir partenaires (cela s'apprend) que dépend en effet le succès des projets collaboratifs locaux.

ⁱ TCO : Total Cost of Ownership ou Coût Global de l'Achat en français



[Hugues Poissonnier](#)
[IRIMA](#)

A propos de l'auteur :

Hugues POISSONNIER, est Enseignant chercheur à [Grenoble Ecole de Management](#), Directeur de la Recherche de [l'IRIMA](#)ⁱⁱ (Institut de Recherche et d'Innovation en Management des Achats) et intervenant au sein du Mastère Achats de Grenoble Ecole de Management

Copyright :

Les textes sont la propriété de GEM.
