


Satisfaction



*Clients, collaborateurs, fournisseurs
un trio inséparable !*



Toute entreprise, tout groupe, place la satisfaction client au sommet de la montagne. Une évidence : c'est elle qui fait le chiffre d'affaires. Mais chaque enseigne a sa propre interprétation de cette satisfaction clients. Son propre savoir-faire en la matière. Le groupe Samse mise beaucoup sur l'ancrage local, la proximité, l'engagement, la formation et l'expertise pour y parvenir.

Écouter, accompagner, échanger, c'est ce que s'attachent à faire les équipes. Et chacun participe à l'effort collectif à son niveau. Mais, au-delà de la satisfaction clients, c'est la satisfaction collaborateurs et, moins commun encore, la satisfaction fournisseurs que vise le groupe Samse.

Plongée dans les coulisses d'un fonctionnement pas tout à fait comme les autres.

Satisfaction

Produits | Formation | Expertise | Écoute | Partage
Réactivité | Exemplarité | Engagement terrain
Implication territoire | Responsabilisation | Fidélité
Convivialité | Simplicité

Précaution oratoire

Les membres du comité de direction n'avaient pas été préparés à répondre à Myriam Cornu, journaliste, et à ses trois questions :

« Comment faites-vous pour obtenir : la satisfaction clients, la satisfaction collaborateurs, la satisfaction fournisseurs ? » Pourtant, la cohérence des réponses laisse à penser qu'on s'approche d'une réalité vécue dans la pratique.

Alors que personne ne s'était concerté, les mots sont revenus, toujours les mêmes. Et ils viennent nous démontrer une vérité concrète : pour les équipes du groupe Samse, la satisfaction des uns fait la satisfaction des autres.



« C'est notre métier d'être stockiste, notre raison d'être. Dans notre politique de groupe, le stock fait partie d'un service rendu à nos clients. »
Philippe Gérard, Directeur commercial



« La satisfaction clients passe aussi par l'écoute du marché sur les nouveaux produits. Nous sommes à l'affût de la créativité de nos fournisseurs. Proposer des produits innovants, être gammiste, être perpétuellement en veille, rencontrer nos fournisseurs, en France et à l'étranger, tout cela est primordial pour nous. »
Yannick Lopez, Directeur des achats

On peut cadrer d'emblée les choses : « La satisfaction clients, c'est notre but au quotidien et cela signifie déjà d'avoir du stock » synthétise Philippe Gérard, Directeur commercial. « C'est capital pour ne pas verrouiller la dynamique des équipes. » Aux achats, Yannick Lopez n'a pas un autre discours : « Le stock est LA clé. Nous prenons un peu le contre-pied du marché et demandons de ne pas être en rupture sur les 20/80. » Le métier repose sur ce principe simple : le bon stock avec les bons produits. L'évolution de gamme permanente - en accord aussi bien qu'en avance sur la réglementation - est une priorité pour le groupe Samse. Ainsi que le placement prix. Pas nécessairement à la "baisse" à tout prix, justement : « Nous cherchons toujours les produits les plus compétitifs, avec une qualité et une facilité de pose » illustre le directeur des achats. « Pour la productivité de l'artisan, nous cherchons un prix de mise en œuvre. En lui faisant gagner du temps sur le chantier, nous lui faisons gagner de l'argent. À nous de lui apporter des solutions simples ! »

Une logistique hors pair permet de proposer

cette fameuse largeur de gamme au bon prix. Alors, Marc, comment vous y prenez-vous ? « Pour satisfaire nos clients (nos points de vente), nous comptons sur nos formidables outils de compétitivité : nos plateformes et nos transports » répond Marc Cointepas, Directeur logistique. « Ils aident à faire la différence auprès du client final sur l'ensemble du groupe car tous les points de vente, qu'ils soient petits ou gros, ont les mêmes armes pour bien vendre. Avec notre système de pot commun, il n'y a pas de franco pour les agences. »



« Tous nos points de vente, qu'ils soient petits ou gros, ont les mêmes armes pour bien vendre. »
Marc Cointepas, Directeur logistique



DES EXEMPLES EN BÉTON

Full-service, le coup de pouce sur-mesure

Le service Logistique a plusieurs cordes à son arc pour soutenir les points de vente. Marc Cointepas, son directeur, détaille : « Nous possédons des camions et des chariots que les agences peuvent louer, nous en assurons la maintenance. Une hotline s'occupe de tout. » Un côté très "services" qui décharge les chefs d'agence d'une

partie de leurs problèmes. Autre confort, 1500 références sont automatiquement commandées quand elles arrivent en seuil, pour que le commerce soit assuré d'avoir son roulant mais cette fluidité s'accompagne d'une grande souplesse : on peut tout paramétrer.

« Dans le groupe Samse, tout n'est pas toujours obligatoire. On peut ne pas utiliser nos services. Cette autonomie renforce nos obligations en matière de satisfaction, il faut faire nos preuves. »



L'expertise et les produits d'abord !

Si les produits sont le cœur du système, la façon de les appréhender l'est encore plus. Rien ne sert de mettre en rayons de fabuleuses solutions, si on ne sait pas conseiller sur leur utilisation ! « L'évolution technologique est très marquée sur les dix dernières années. Une formation beaucoup plus poussée s'avère nécessaire » confirme Yannick Lopez. « C'est très intéressant pour les vendeurs de prendre de l'avance techniquement. Notre rôle ? Leur donner des armes, les former aux nouveaux

produits. Ils peuvent se concentrer sur cette expertise qu'on attend d'eux parce qu'on veille à un point de confort au quotidien : un stock maîtrisé signifie du stress évité. » La satisfaction fournisseurs passe, elle aussi, par cette formation des collaborateurs : c'est, pour l'industriel, l'assurance d'une réelle mise en avant de la technicité de son produit. L'assurance que son message qualitatif soit relayé. « La valeur ajoutée, c'est par la formation spécifique sur les produits qu'on la fait » poursuit le directeur achats.



« La compétence de nos équipes, une des clés de satisfaction de nos clients. »

*Olivier Malfait,
Président du directoire*

« Les consommateurs ont évolué » estime Olivier Malfait, Président du directoire.

« Très informés, ils se renseignent sur Internet avant de venir en point de vente. On ne peut vraiment pas leur raconter n'importe quoi. Nous devons avoir des vendeurs au niveau. »

De son côté, la directrice des ressources humaines juge la satisfaction des collaborateurs à leur demande en matière de formation, justement. « Plus ils sont satisfaits, plus les collaborateurs sont demandeurs de formation, mettent de l'implication dans leur mission » assure Françoise Grassa. « Quand j'évoque nos "Campus", je vois l'envie, les yeux qui brillent. Nos collaborateurs qui prennent en main un poste de chef d'agence sont très demandeurs de cette formation, c'est fort. Cela leur donne de la vision. À quoi je sers, comment je m'intègre, comment je fais pour améliorer la satisfaction clients à mon niveau ? »

•• Lire aussi notre brève « Campus », page 18.



« Je juge la satisfaction des collaborateurs à leur demande en matière de formation. »

*Françoise Grassa,
Directrice des ressources humaines*

Satisfaction

L'humain au cœur

Pour avoir envie de satisfaire les clients, il faut d'abord être satisfait soi-même !

Pour preuve, la façon dont on choisit les projets informatiques à réaliser, par exemple. Écoutons ce que peut nous en dire Olivier Bis, Directeur du service des systèmes d'information et méthodes : « En fin d'année, nous réunissons chaque service autour de ses attentes concernant l'évolution des outils. Nous recevons deux à trois fois trop de demandes. Comment choisir ? Nous sommes simples dans notre approche. Pas d'outil de retour sur investissement. Cela se fait sur l'humain. Les projets, on les fait parce qu'on y croit.

Il y a bien entendu une culture budgétaire de maîtrise des dépenses mais on n'est pas obnubilé par les chiffres, on mise plus sur la motivation. Nous ne sommes pas challengés sur ce qu'on annonce. Quand on dit qu'il faut x mois et tels moyens humains, on est écoutés. Il y a beaucoup de respect et d'échange. On se parle vraiment et on a tous confiance en l'expertise de l'autre. » Avec les fournisseurs, c'est pareil, la solidarité peut jouer : « L'an dernier, j'ai dit à

un fournisseur qu'on aimerait bien travailler avec lui en "méthode agile".

Il m'a rétorqué : "Ah mais on ne sait pas faire !" J'ai répondu : "On va vous apprendre !" tout simplement » se souvient Olivier Bis. Une simplicité qui prévaut à tous les étages. Jérôme Thfoin, Directeur marketing et innovation, raconte par exemple qu'au siège, on peut croiser Olivier Malfait, Président du directoire, en train de converser avec des commerciaux débutants.



« L'écoute et le partage, des valeurs qui ont du sens pour nous. »

*François Bériot,
Vice-président du directoire*



« Les projets, on les fait parce qu'on y croit. »

*Olivier Bis,
Directeur des systèmes
d'information et méthodes*

DES EXEMPLES EN BÉTON

Quand l'innovation apporte la satisfaction

Travailler au cœur d'une entreprise "pas trop à la traîne" est plutôt stimulant ! Surtout quand on est passionné d'informatique, par exemple. Olivier Bis témoigne pour son service : « Outils, technologies et façon de faire : nous sommes réputés innovants, notamment pour les "méthodes agiles". Nous sommes beaucoup sollicités car les candidats ont compris que le groupe Samse n'est pas vraiment comme les autres. Mais nous recrutons peu : nos collaborateurs restent fidèles alors qu'ils pourraient se vendre facilement, avec les CV qu'ils ont. Leur fierté ? Être à la pointe. »



Écouter, c'est bien ; entendre, c'est mieux !

De son côté, le directeur marketing et innovation estime se mettre au service de ses "clients", les points de vente, avec des règles simples : « Ce n'est pas parce qu'on est au siège qu'il faut faire la queue devant notre bureau pour nous parler. Et nous rappelons les gens quand ils nous laissent des messages. Nous ne sommes pas dans

une tour d'ivoire. La proximité, la réactivité sont privilégiées. La recherche du succès partagé. L'équipe est soudée parce que, "en haut", les supérieurs montrent l'exemple. » Ces valeurs d'exemplarité semblent beaucoup compter, en interne. « La satisfaction collaborateurs tient à l'exemplarité de la hiérarchie, en effet »



*« Ce n'est pas parce qu'on est au siège qu'il faut faire la queue devant notre bureau pour nous parler. »
Jérôme Thfoin, Directeur marketing et innovation*

souligne Philippe Gérard. « Olivier Malfait et François Bériot, sont là à 7 h le matin. Cela contribue à séréniser le personnel. Les gens sont investis, à tous les niveaux. » Olivier Malfait confirme : « Tout le monde a son rôle à jouer ici. Tout le monde peut aller voir un cadre dirigeant facilement. »

L'écoute est donc, en interne, une valeur sûre et fondamentale. Elle l'est tout autant envers le client. « Nous devons chercher à entendre sa demande. Y compris celle qu'il ne fait pas » estime Jérôme Thfoin.

« L'écoute du client fera la différence. C'est pour cette raison que nous sommes des hommes de terrain, il faut savoir aller sur les chantiers et é-cou-ter ! »



Le terrain a toujours raison

« L'irrigation vient du terrain, même pour le service Juridique et social » déclare Dominique Durand. « J'ai besoin de savoir quels sont les risques, d'être informé par les agences. Ensuite, c'est quand on est au feu qu'on constate si on a pris les bonnes options. » Même son de cloche à la direction des systèmes informatiques.

François Bériot. Nous voulons rester une entreprise de terroir, qui a toujours déployé ses enseignes à petits pas. » Antoine Siboul reprend : « Le fil conducteur du service développement, c'est l'attente des citoyens et des élus. Gérer le cycle de vie des bâtiments, leur futur : l'optique se fait partisane. Nous sommes 50 % en dessous



« Être le plus vertueux possible est une implication de chaque jour. »
Antoine Siboul,
Directeur développement



« Mon équipe méthodes assure l'interface entre les utilisateurs et les outils » illustre Olivier Bis. « Nous avons une personne par région, "le relais formation sécurité", elle est notre courroie de transmission. Notre organisation s'est donnée les moyens de cet accompagnement terrain parce que nous ne voulons pas seulement entendre celui qui crie le plus fort. »

Le terrain, au cœur des problématiques du groupe donc, et même le territoire.

« Notre client à nous, service développement, c'est lui. Nous avons choisi la proximité et travaillons par maillage » souligne Antoine Siboul, qui le dirige.

« Notre déploiement régional permet aux gens de grandir près de chez eux » précise

des consommations maximales préconisées par la réglementation. Être le plus vertueux possible est une implication de chaque jour, dès la construction dans l'optique de la déconstruction. Cela fait partie de nos choix d'entrepreneur, de nos fondations. Référents en matière d'éco-construction, nous visons l'exemplarité. »

Écoles, direction du travail, handicap, maintien des personnes fragiles au travail, le groupe Samse s'implique autant que possible sur le terrain et tous azimuts, mais on ne le sait pas toujours. « Nous communiquons peu, préférant concentrer nos efforts à agir. C'est tout un travail. Et un engagement au quotidien » précise Françoise Grassa, Directrice des ressources

humaines. « Quand Viadéo organise un événement par exemple, nous y allons. Nous essayons d'être proches, sans aucune notion de "faire paraître". Nous avons un très bon partenariat avec Pôle Emploi, par exemple, qui nous fait confiance au point que nous allons pouvoir publier directement nos offres. Nous sommes francs et tenons nos engagements. C'est le plus important. Ce goût de la vérité nous vaut d'être très appréciés par nos fournisseurs. Notre credo, ne pas raconter de pipeau. 30 % des CV nous arrivent via les réseaux sociaux. Nous n'y parlons que de choses qui existent. La vitrine pour la vitrine, cela ne nous intéresse pas. Les candidats sont très intéressés par la façon dont nous laissons leur autonomie à nos équipes, par exemple. Ils ne sont pas déçus quand ils débutent chez nous : cela correspond à une réalité interne. »



« L'irrigation vient du terrain. »
Dominique Durand, Directeur juridique et social

Activité bricolage : une certaine conception de la satisfaction !

Les points de vente La Boîte à Outils et L'Entrepôt du Bricolage ont une façon bien à eux de travailler la satisfaction collaborateurs. Une satisfaction qui rejaillit sur la satisfaction clients, et inversement ! Jean-Jacques Chabanis, Président de l'activité "Bricolage", peut témoigner de cette vision et de sa réalisation dans le quotidien des magasins.

« C'est vraiment sur la satisfaction clients que nous souhaitons faire la différence. Très sensibles à l'humain, nous avons eu envie d'officialiser cela, de raccorder le bien-être de nos équipes et la satisfaction de nos clients » commente Jean-Jacques Chabanis. « Nous avons donné la parole aux 1500 collaborateurs après avoir formé des bénévoles chargés de porter ce projet. Une belle énergie s'est déployée. Parmi les idées remontées par le terrain, nous votons pour en prendre trois à l'échelle de l'ensemble des magasins. Le genre d'action simple que nous adorons : Les salles de pause redécorées par les équipes elles-mêmes avec des résultats exceptionnels et une qualité extra de mise en œuvre. Le point "I" comme "Information" créé pour guider le client

qui découvre la surface. Au départ, on faisait tourner le personnel pour en assurer la tenue, mais le dossier a mûri et s'étoffe : en 2016, des magasins vont embaucher un permanent pour prendre en charge le client dans le but de le fidéliser.

Suite à une proposition du point de vente de Grenoble, nous avons décidé tous ensemble qu'une opération caritative serait organisée par chaque magasin ! Totalement déconnecté du chiffre d'affaires, cela permet de vivre des moments différents qui fédèrent

• • •
suite page 28

« *Tout l'intérêt de notre démarche de satisfaction clients, c'est que cela ne descend pas de la direction générale mais remonte du terrain. Les magasins identifient eux-mêmes les problèmes et en cherchent les solutions* » analyse Arnaud Bériot, Directeur général La Boîte à Outils. « *Il y a tant d'actions aujourd'hui ! Le magasin de Briançon, par exemple, a voulu organiser la gestion de déchets. Son projet validé, d'autres magasins vont s'y mettre en 2016.* »



« *Quand on fait confiance à ses collaborateurs, ils ne vous déçoivent pas ! Quand on leur donne une liberté de création, ils sont force de propositions et de solutions.* »

Jean-Jacques Chabanis,
Président La Boîte à Outils



Vis ma vie !

« Nous encourageons les collaborateurs à aller découvrir les autres métiers, pour mieux se comprendre. J'ai moi-même passé une journée à Comboire cet été pour mieux appréhender les différents métiers. Vivre le quotidien des magasins permet de voir des idées germer et de mieux connaître le client au bout de la chaîne » témoigne Jean-Jacques Chabanis.

Satisfaction

...

les équipes, qui créent du sens. On sent plein de bonne volonté, de beaux projets émergent, c'est un élan formidable ! Des opérations conviviales sont organisées par chaque magasin avec, par exemple, une distribution de glaces artisanales par le directeur du magasin lui-même. Cette exemplarité du manager qui mouille le maillot est très appréciée. Ce plaisir partagé entre les équipes et les clients favorise les relations, on s'échange des astuces. Cela fait tout le sel du bricolage ! »
Arnaud Bériot complète : « L'idée de l'homme parking, qui aide au chargement, émane aussi d'un magasin. Cela participe d'un grand sens du service et mobilise du personnel. Ce sont des choix coûteux en terme de ratio de la masse salariale mais il faut savoir prendre des risques. Et ne jamais oublier que la satisfaction générale des clients, c'est notre levier principal, en train de s'imposer dans l'ADN de notre entreprise. »



« Ce qui fait revenir le client chez nous ?
Ce petit plus qu'il ne retrouve pas ailleurs ! »
Arnaud Bériot,
Directeur général La Boîte à Outils

Une grande liberté de créer

Les notions d'autonomie et de responsabilisation sont des piliers de notre système

« Au sein du service comptabilité, par exemple, une seule personne gère un périmètre territorial déterminé. Nous sommes axés terrain » confirme Laurent Chameroy, Directeur général et financier. « Cela offre une réactivité très intéressante. Nos collaborateurs sont dans une sphère plus large de leur métier mais au service d'une région plus étroite. Cela nécessite de la polyvalence, de la souplesse, de l'agilité. Faisant partie d'une équipe géographique, le collaborateur s'implique plus. Ces postes plus complets offrent un quotidien beaucoup moins répétitif et permettent d'entretenir des liens qualifiants. »
Le service systèmes d'information et méthodes a en face de lui 340 points de vente à qui on laisse beaucoup d'autonomie. Ils fonctionnent de façon très différente et cela suppose de concevoir des outils qui pourront s'adapter. « C'est plus compliqué mais aussi plus excitant » commente son directeur, Olivier Bis. « Et puis nous bénéficions, nous-mêmes, de cette liberté de

créer. L'an dernier, nous avons imaginé pour les commerciaux un outil CRM "Scoop" pour la gestion de la relation client (Customer relationship management). Nous avons cette capacité d'être moteur, d'être un acteur du changement dans l'entreprise. Si on parle d'ambition client, c'est là qu'on peut en mettre le plus. Nous sommes un maillon de la chaîne et c'est très satisfaisant à l'échelle personnelle. »



« Chacun s'organise comme il veut pour atteindre les objectifs fixés ensemble. Nous sommes sur du circuit court. »
Laurent Chameroy, Directeur général et financier



Le service Hot-line du groupe est à la disposition de tous les points de vente.



« La satisfaction des fournisseurs passe aussi par cette voie qui donne de l'autonomie aux équipes et qui prouve que, lorsqu'on leur fait confiance, on obtient d'excellents résultats » ajoute Olivier Malfait.

« Nous sommes tous responsabilisés vis-à-vis de cet objectif : nous portons l'offre de nos industriels » poursuit Jérôme Thfoin, Directeur marketing et innovation. « Ils nous confient leur marque. Leur attente, c'est qu'on la respecte. Mon service est responsable de l'aménagement des espaces de vente des agences. Nous portons une grosse responsabilité sur la mise en avant des produits. Leur marque, c'est notre marque. Les opérations Batidays*, par exemple, sont des boosters énormes pour eux, les salons qu'on organise, également. » Autre exemple, les propriétaires de nos bâtiments d'exploitation aussi, doivent être satisfaits. « En fonction des enseignes, nous sommes locataires à hauteur de 40 à 60 % » signale Antoine Siboul, Directeur développement. « Il faut qu'on apprenne à faire encore grandir nos chefs d'exploitation. À nous de leur donner la culture de la responsabilisation. Nous souhaitons entretenir de bonnes relations avec nos propriétaires et avec le territoire. Que nos constructions s'intègrent bien dans leur environnement. Le respect, c'est de se rendre compte que l'on s'intègre dans quelque chose de plus large que nous. »

* Animation commerciale Pros bisannuelle concernant tous les négoce multispécialistes.

Des méthodes musclées qui font se sentir utile

Les mêmes valeurs sont entretenues par le service juridique et social. Toutes les polices ont des franchises. La politique de Dominique Durand, c'est la responsabilisation et ça marche ! « À chaque fois qu'on a augmenté les franchises de la flotte, par exemple, on baissait les taux d'accident l'année suivante. La politique de sûreté des locaux a beaucoup progressé également grâce à cette méthode. Il n'y a pas de satisfaction immédiate, ça, on peut le dire. On entend râler ! » sourit le directeur du service. « Mais au final... Les managers sont très contents qu'on les accompagne. »



Satisfaction

Le respect, juste un grand mot ?

Respect, le mot est lâché. Un mot qu'on entend souvent. Qu'on voit plus rarement appliqué "pour de vrai". Au sein du groupe Samse, il semble pourtant avoir son mot à dire au quotidien. « Notre fonctionnement est basé sur la confiance et le respect de nos collaborateurs » juge Dominique Durand, Directeur juridique et social. « Chacun jouit d'un espace d'expression plutôt important. Je pense être un manager participatif mais comme, à la base, le climat social est bon, il est plus facile d'arriver à la satisfaction des collaborateurs. » D'où un turn-over très bas : avec un départ par an, en moyenne, sur un service d'un peu plus de 40 personnes. François Bériot se réjouit : « La stabilité de nos équipes est un vrai plus. Clients et fournisseurs conservent les mêmes interlocuteurs et donc les expériences, l'historique des relations. »

« La fidélité de nos collaborateurs est un signe fort de satisfaction. Je ne parle pas d'ancienneté, mais bien d'engagement. Ils sont la valeur ajoutée de notre entreprise. Il y a peu de turn-over chez nous et c'est très bien, cela permet de construire pour l'avenir. »
Olivier Malfait

« Nos magasins sont fermés les jours fériés et le dimanche » explique Jean-Jacques Chabanis. « Nos philosophies de managers comportent une part de "bon père de famille" soucieux du bien-être des salariés. Cette démarche assez ferme est à contre-courant mais nos salariés ont besoin de se ressourcer, de ces temps de partage en famille, de vivre leurs passions. »

Qu'attend un salarié ?

« Le sentiment d'appartenance. Nous sommes un peu visionnaires sur l'anticipation des normes, par exemple. L'appartenance se travaille sur la différence qu'on peut faire. Ce qui intéresse les collaborateurs de mon service je pense, c'est que nous soyons précurseurs et innovants en matière de développement durable. Ils aiment avoir leur mot à dire. Nous travaillons horizontalement, dans l'échange. Notre point d'amélioration, c'est la communication inter-services, encore trop cloisonnée à mon goût. Mais les salariés du groupe sont très impliqués. Il y a des solutions que les gens sont prêts à porter. Le travail collectif, par exemple, comme l'organisation des salons, rassemble les gens. »

Antoine Siboul, Directeur développement



Vis-à-vis des fournisseurs,

le respect est incarné par un mot qui revient dans toutes les bouches : partenariat.

« Notre politique de référencement des fournisseurs est claire : nous construisons avec nos partenaires industriels. Pour y parvenir, il faut y consacrer du temps » assure Philippe Gérard. Aux achats, Yannick Lopez a le même sentiment : « Nous travaillons avec nos fournisseurs sur le long terme. Ils ne sont pas en danger chez nous. Cette fidélité permet aux industriels d'investir

pour nous sur la formation, le suivi, les relations. Ils savent qu'ils récolteront le fruit de leurs efforts. Il peut nous arriver d'avoir face à nous un industriel en difficulté passagère, avec un problème sur une ligne de production, par exemple. Nous sommes capables de lui dire : "Pendant six mois, nous déplaçons le volume sur un autre industriel mais nous reviendrons dès que vous serez au bon niveau." Nous lui conservons notre confiance. »

DES EXEMPLES EN BÉTON

Le respect en une seule question au directeur général et financier

Laurent Chameroy, auriez-vous un exemple de respect des fournisseurs, dans la pratique, à nous donner ?

« J'en aurais plusieurs mais je vous donnerai celui-ci : il est pour nous inadmissible de ne pas respecter un délai de paiement. Ce serait une faute de bon goût, une faute de bonnes relations. Tout le monde ici a interdiction de faire de la trésorerie sur les fournisseurs. Autre exemple tout bête, nous les recevons à l'heure, sans les faire "poireauter". On ne leur met pas la pression, il n'y a pas de menace au déréfèrement. Des partenariats de confiance et durables sont instaurés avec chacun d'entre eux, petits ou gros en terme de volume. »



« Nous entretenons un relationnel avec nos fournisseurs qui sont du même type qu'avec nos clients : chaleureux. Sur les salons pros que nous organisons, les fournisseurs rencontrent les utilisateurs dans la convivialité. Les industriels apprécient aussi la fidélité extrême qui nous caractérise. » Yannick Lopez



De gauche à droite :

Alain DOUCET : Directeur grands comptes, Bruno LHEUREUX : Responsable animation libre-service, Stéphane JOURDAN : Directeur d'activité libre-service, Cyril BOLLON : Directeur d'activité menuiseries-fermetures, Laurence GAL ZAZA : Adjointe Directrice d'activité carrelage-sanitaire-environnement, Jean-Marc DAMOUR : Directeur d'activité gros œuvre, Yannick LOPEZ : Directeur des achats, Chantal CAILLAT : Responsable référencement produits, Pierre COMTE : Directeur d'activité couverture-isolation, Corinne TARDY : Directrice d'activité carrelage-sanitaire-environnement, Philippe GÉRARD : Directeur commercial, Jean-Marie ALGEO : Directeur d'activité bois-panneaux-parquets, Éric LOTENBERG : Directeur d'activité travaux publics-adduction d'eau, Rifki BACCAR : Adjoint du Directeur d'activité couverture-isolation.

Satisfaction

Le joli village des Schtroumpfs ?

Être à l'écoute des fournisseurs, voilà qui n'est pas forcément courant au sein des entreprises, a priori. Mais à quoi sert-elle, cette satisfaction ? « De toute façon » répond Philippe Gérard, « la satisfaction clients, la satisfaction collaborateurs et la satisfaction fournisseurs, c'est un tout. On est heureux au travail quand les clients sont heureux. Quand ils ralentissent, c'est le stress. Nos magasiniers et nos chauffeurs sont nos premiers atouts. Ce sont eux la clé de tout. Il ne faut pas qu'on tire trop sur le minimum de bras qu'il faut. Il faut être à l'écoute des agences au jour le jour, c'est elles qui vivent le quotidien avec les clients. »

Et ici, l'écoute circule dans tous les sens. « On n'a pas besoin de planifier pour se sentir écouté. On peut se parler. Il y a un état d'âme ? Il est dans notre nature de l'entendre. On ne laisse pas moisir. Cette simplicité d'accès, c'est important » confirme Laurent Chameroy. Mais le directeur général prévient : « Attention, pour autant, ici, ce n'est pas le joli village des Schtroumpfs. Nous sommes dans une société qui a doublé en 10 ans. Il peut y avoir une forme de nostalgie, même si c'est de moins en moins le cas. Aujourd'hui, c'est un groupe très bien structuré, avec une base géographique dont la stabilité sert un peu de modèle, avec son côté rassurant. »



« On sent beaucoup de proximité et de soutien de la part de la hiérarchie et on essaie de transmettre cela vers nos collaborateurs » témoigne Philippe Gérard, Directeur commercial. « Je ne m'imaginais pas qu'un chef d'agence ne salue pas chacun le matin, fasse le tour du dépôt, par exemple. Si les collaborateurs sont accompagnés et se sentent soutenus par leur hiérarchie, ils sont satisfaits. Il faut beaucoup de partage. On m'avait appris : "Le regard que tu portes sur l'autre le transforme". C'est quelque

« Le projet Satisf'action qui consiste à se mettre à l'écoute des collaborateurs va servir à établir des plans de route pour l'avenir du groupe » explique Jérôme Thfoin, Directeur marketing et innovation. « Il va nourrir la stratégie de l'entreprise. »

chose que nous cultivons ici ». Et cela fait partie de la recette, non pas magique, mais pragmatique, appliquée au jour le jour par le groupe Samse pour se diriger vers la voie de la satisfaction des clients, des collaborateurs et des fournisseurs. Une voie dont les équipes vont décider elles-mêmes, grâce au projet Satisf'action ! « Il s'agit d'un très beau sujet » conclut Olivier Malfait. « Ce n'est pas un projet théorique décrété par le siège. Nous sommes trop pragmatiques pour cela. Nous avons chez nous des salariés qui sont très investis, nous voulons les écouter. » François Bériot explique : « Les meilleures idées viennent souvent de la base. L'idée de ce projet de satisfaction collaborateurs, c'est "Partageons pour construire", dites-nous où vous souhaitez aller. Et nous irons. Tous ensemble. »



« Je vois plutôt une aventure collective à 5 000 personnes qui me plaît. »
Laurent Chameroy, Directeur général et financier

DES EXEMPLES EN BÉTON

Des baromètres pour mesurer concrètement la satisfaction des clients

Le service marketing et innovation a piloté le baromètre de satisfaction clients composé d'entretiens téléphoniques qualitatifs basés sur 40 questions. Le processus déployé a permis d'élaborer un plan d'actions : « Il nous a fait toucher du doigt le savoir-faire des gens, leurs compétences, mais aussi les failles dans notre organisation. Il nous a permis de visualiser les points d'amélioration de manière chirurgicale » se félicite Jérôme Thfoin, directeur du service. « Et parce que la satisfaction est un jeu à deux, nous avons décidé de faire de même pour les collaborateurs. » Aussi une consultation est-elle lancée auprès de tous les salariés de l'enseigne Samse.

•• Lire aussi notre encadré *Le projet Satisf'action en 3 questions ci-dessous.*

« Autour du projet Satisf'action de consultation des collaborateurs, toutes les réflexions seront bienvenues : de l'idée la plus pragmatique, avec des plans d'action très rapides, à des sujets plus complexes, nécessitant un autre timing et plus d'organisation. » Antoine Siboul



Le projet Satisf'action en 3 questions

Comment est né ce projet de satisfaction collaborateurs ?

« Dans ces années un peu difficiles, nous souhaitons travailler le "comment" et pas uniquement le "combien". Chacun peut amener sa pierre à l'édifice pour construire la Samse de demain » répond François Bériot.

Qu'attendez-vous des équipes ?

« De nous dire où elles ont envie d'aller. La messe n'est pas dite. Nous en décidons ensemble, pour donner un sens nouveau à la Samse d'aujourd'hui et de demain » répond Antoine Siboul, au développement.

Comment allez-vous vous organiser, en pratique ?

« Plus de 130 réunions de 3 h seront menées par 30 animateurs. Nous avons formé des équipes pour mener ces réunions. Magasiniers, chauffeurs, Atc, chefs d'agence, chacun pourra s'exprimer en "mode agile". "Qu'est-ce que je peux apporter, moi, pour améliorer ma satisfaction ? Et celle de mon équipe ? Et du coup, celle des clients ?" Voilà les questions que nous allons nous poser tous ensemble » conclut Olivier Malfait.