

LA PROXIMITÉ EST DANS NOTRE ADN

S'il fallait évoquer une des priorités de Pieric Brenier pour son entreprise C'Pro, ce serait le bien-être de ses collaborateurs.

Dans chacune de ses décisions, il veille à les prendre en compte. Nous avons échangé avec lui.

Pouvez-vous nous présenter votre entreprise ?

C'PRO a été créée en 1991 suite au rachat d'un fonds de commerce de Valence. En 28 ans, le groupe a procédé à l'acquisition de 94 entreprises. A la clôture de l'exercice 2019 (31 mars 2019), C'PRO a enregistré 328 millions d'euros de chiffre d'affaires et comptait 1 396 collaborateurs. Nous intervenons dans trois domaines : l'impression, l'informatique et les télécoms. Globalement, le groupe comprend : un tiers d'équipes commerciales, un tiers de services techniques et un tiers d'administration et de fonctions supports.

Comment choisissez-vous ou pas de fusionner des entreprises ?

Chaque année, nous fusionnons entre 10 et 15 entreprises. Nous le faisons quand cela a un sens régional et/ou économique. Par exemple, si nous rachetons un petit fonds de commerce ou une entreprise moyenne autour d'une région où le groupe est présent, nous allons choisir de la regrouper dans la société existante. Dans le cas contraire, quand il n'y a pas de sens régional, économique ou social, nous allons laisser l'entreprise rachetée vivre seule. Les patrons en place restent au pilotage de leurs entités. A terme, l'objectif est de construire des sociétés indépendantes et significatives en région, c'est-à-dire qu'elles regrouperont entre 100 et 500 personnes.

Donc, vous êtes dans une vraie démarche locale ?

Nous recherchons la proximité avant tout, nous avons plus de 90 agences réparties sur tous les territoires de France. Notre



ADN est axé autour de la construction d'un groupe issu de dizaines de petites entreprises locales, c'est une vision que nous souhaitons conserver pour nos clients et nos collaborateurs. Nous fuyons vraiment le modèle holding qui concentre tous les pouvoirs au siège social. En fait, la force de notre entreprise, ce sont ces milliers de petits clients répartis dans tous les villages de France. Nous voulons continuer de nous développer et de croître dans ces endroits "oubliés".

En ce qui concerne la gestion des salariés, comment fonctionnez-vous ?

Nous gardons les équipes des entreprises que nous rachetons. Nous sommes, sur la région Rhône-Alpes, une entreprise labellisée "Great Place To Work" pour la 7ème année consécutive. C'est un label attribué à partir d'un questionnaire posé anonymement à tous les collaborateurs. Quand on leur demande s'ils sont dans une entreprise où il fait réellement bon travailler, 84 % d'entre eux répondent positivement. C'est énorme ! Nous promovons aussi l'actionariat salarié pour toutes les sociétés historiques de la région ; 74 % des salariés font partie de ce programme. Pourquoi uniquement la région Rhône-Alpes ? Nous fonctionnons par grand plan stratégique. Actuellement, nous appliquons le CUBE 2020 qui court de 2016 à 2020. A l'époque, il n'impliquait que les entreprises de la région Rhône-Alpes. Nous lancerons le prochain à l'été 2020 dans lequel seront embarqués tous les collaborateurs de l'ensemble des entités du groupe. Ils seront tous concernés par l'actionariat salarié et nos enquêtes de satisfaction collaborateurs. D'ailleurs, nous avons hâte de présenter la prochaine vision stratégique des trois à cinq années à venir. Changer de nom et d'image nous semblait primordial pour écrire une nouvelle page de l'histoire du groupe.

Quelle est votre politique avec les équipes ?

Ma conviction profonde est que ce sont les collaborateurs qui font les entreprises. Nous en sommes intimement convaincus. En rencontrant les gens, nous voyons bien qu'un collaborateur engagé et content de son entreprise sera un meilleur ambassadeur et du même coup performant dans son métier. C'est un réel enjeu pour nous que les collaborateurs soient dans un environnement serein, apaisé et respectueux ; c'est d'autant plus important

que sur les 1 700 collaborateurs aujourd'hui, seulement 150 ont signé leur contrat avec C'PRO. Nous sommes labellisés entreprise où il fait bon vivre depuis sept ans parce que c'est un objectif quotidien pour les managers et les collaborateurs.

Du point de vue des formations, avez-vous des usages particuliers ?

Nous avons plusieurs programmes. Tout d'abord, jusqu'ici pour la région Rhône-Alpes uniquement, notre DRH, Directrice des "Relations Humaines", mesure chaque année un taux d'évolution des collaborateurs. On entend par évolution, un collaborateur qui change de mission ou de fonction. Ce taux est de plus de 5 % chaque année. Sinon, nous avons plusieurs programmes dont la C'PRO Université. C'est une réunion sur trois jours de l'ensemble de la population managériale (environ 200 collaborateurs) dans le but de les former, leur donner la vision de l'entreprise et les accompagner sur les métiers de demain. La population commerciale est formée en permanence à la fois sur les produits et leurs évolutions. De plus, pour garder cette nouvelle génération de "zappeurs" qui arrive en entreprise, il me paraît indispensable de mettre en place des programmes de formations qui vont nous permettre de retenir les talents.

Quel est, ou serait, votre usage de l'IA ?

En interne, a priori, j'aurais tendance à fuir l'usage de robots puisque je crois vraiment en la force de l'individu et la relation humaine. Nous souhaitons garder la proximité avec nos clients et nos collaborateurs. Nous voulons vraiment éviter que ce soit des robots qui parlent à nos équipes et nos clients à chaque fois qu'on le pourra. Cela dit, nous intégrerons tous les outils nécessaires pour simplifier la vie des uns et des autres tout en maximisant la communication entre les individus. Ce type de solutions logicielles aura une réelle valeur ajoutée si elle me permet d'aider, d'accompagner la proximité, la baisse du turnover... En somme, tout ce qui fera que mes collaborateurs se sentent bien et restent avec C'Pro le plus longtemps possible.