

Le contrat 330 :

Le précédent acheteur avait été comme toujours éjecté de son entreprise, puisque bouc émissaire à sacrifier quand le bureau d'achat ne parvenait pas à trucider suffisamment de fournisseurs : pourtant le dernier en date s'était donné du mal pour être bien vu et avait mené à la faillite totale un autre petit fournisseur qui avait cru dans ses promesses.

Le nouvel acheteur était issu de la grande distribution textile. Il venait de la chaîne de qui m'avait fourni des commandes importantes entre 1981 et 1987, seul endroit où j'avais eu mes entrées.

Il désira me voir au plus vite et proposa de venir à l'entreprise dès le lendemain tant l'affaire était pressante.

Intrigué mais n'attendant rien de sa société, je ne refusai pas de le rencontrer et allais le chercher à l'avion deux jours plus tard à 60kms de chez nous.

La proposition

Il venait me proposer de fabriquer, toujours sous contrat, la production annuelle de l'atelier, sous certaines conditions réalisables et me demandait de rédiger un projet de contrat.

C'était un coup de théâtre incroyable, après ce qui s'était passé, et je restais sceptique, néanmoins, il venait d'une entreprise que je connaissais donc je me renseignai sur lui.

Ancien sous-officier de carrière, il avait été démobilisé à 35 ans, selon les pratiques de l'armée française.

Au bureau d'achat textile, il avait tenu le poste d'administrateur textile et était parti pour divergences de vues avec la direction, puis ensuite recruté par la blanchisserie.

Après le défilé d'acheteurs que nous avons vu depuis 1986, c'était sans doute celui qui pouvait amener le plus de garantie de sérieux et d'un minimum de loyauté, bien qu'un accident de parcours qui m'avait été relaté après coup, démontrait qu'on avait affaire à quelqu'un capable de se défausser sur un subalterne pour lui faire entièrement endosser la responsabilité d'une bourde qu'il avait pourtant recommandé et autorisé.

Les quantités de commandes annuelles qu'il annonçait semblaient mirobolantes: de l'ordre de 8.000 pièces par semaine, environ 300.000 pièces par an (au lieu de 80.000 précédemment) bien qu'en conformité avec l'importance du client.

Peut-être enfin allions nous avoir une chance de pérenniser.

Mais l'euphorie fût de courte durée sur une issue aussi merveilleuse et nous repartîmes dans le traditionnel : les atermoiements sans prendre position. Ainsi, alors que la chose était au départ d'une urgence absolue, il devint impossible d'avoir confirmation des quantités annoncées par l'intervenant, qui devenait fuyant.

L'impossibilité d'obtenir un projet de contrat avec les conseils juridiques locaux

Ayant cherché un avocat, je m'adressais à quelq'un de bonne réputation, or je ne parvins pas à lui faire rédiger un projet de contrat.

Il fût impossible d'obtenir un projet conforme aux éléments : fournir de la marchandise dans des conditions précises énoncées, soit commandes le mardi pour expédition le mercredi suivant, dans une fourchette de modèles et de coloris définis.

Je ne reçus d'abord aucun projet durant plusieurs semaines, puis le pressant d'arriver à conclusion, je reçus plusieurs dizaines de pages inexploitables ne correspondant pas au sujet et délayant sur des digressions hors sujet, tandis que l'essentiel n'était pas inscrit noir sur blanc.

On partait dans des détails annexes, sans aborder les clauses indispensables, les conditions de la fourniture, en temps et en mode de paiement.

Ceci ne me facilitait pas la tâche, car ça donnait à l'acheteur un argument pour ne pas conclure, disant attendre mes propositions.

De plus, encore une fois aux yeux de ces gens-là, je ne m'avérais pas au niveau.

Au bout de trois mois, l'acheteur fit lui-même rédiger une lettre contractuelle d'une seule page reprenant les détails et nous finîmes par parvenir à un accord.

Mais nous étions très loin de la proposition initiale, sans doute exagérée par l'acheteur, qui selon mon conseil de gestion, se trompait en permanence d'un zéro.

Nous devions produire 1.500 pièces par semaine sous douze jours ouvrés, toutes couleurs, toutes tailles, tous modèles confondus, méthode de fabrication appelée « juste à temps »

Mais en plus, nous exécutions le marché habituel dans les conditions normales.

Finalement, c'était un contrat important pour un sous-traitant, garantissant une régularité dans la trésorerie, mais ça impliquait une rigueur de production sans faille et des approvisionnements en conséquence, soit 150.000€ de tissus d'avance à acheter à nos frais, bien sûr.

Nous parvînmes au résultat, ce qui ne déclencha pas de changement dans les comportements régionaux à notre égard.

L'atmosphère n'avait pas beaucoup changé dans les réunions syndicales patronales de la profession, à part qu'à présent on se méfiait de moi, constatant que j'étais capable de prendre des marchés importants nationaux donc dangereux.

Aucune empathie, aucune reconnaissance, seuls quelques entretiens se terminant par des questions opportunes sur des détails, qui une fois obtenus, terminait définitivement les contacts.

Comme par hasard, le principal concurrent du blanchisseur, qui faisait toujours la même chose que lui avec un cran de retard, vint également demander la constitution d'un programme court, moins élevé en puissance, mais en comparaison de son importance.

Bref, c'était la victoire complète et l'avenir semblait s'annoncer radieux, mais mon vieux sentiment d'insécurité me laissait présager que les choses ne pourraient en rester là et que le système ne pourrait tolérer qu'un ensemble constitué d'une personne non issue du sérail et des ouvrières, tienne le haut du pavé dans une profession.

Je restai donc vigilant aux fausses notes, tandis que CA et rentabilité progressaient.

L'état de l'affaire en 1994

Après la tempête de 1992, le marasme de 1993, nous avons finalement réussi à passer un nouveau cap et évité la disparition, toujours possible.

En finale, ce travail me faisait de plus en plus penser à la marine aux long cours : je pilotais un cargo qui devait faire la traversée de l'Atlantique aller et retour tous les ans, avec un chargement à trouver, à la merci des tempêtes pouvant toujours nous envoyer par le fond.

Comme un capitaine de cargo, j'étais seul responsable et devais assurer les quarts et la vie à bord.