

## J'engage une partie de bras de fer

J'avais remarqué que les gens en mesure de coucher sur le papier leurs pensées pour rédiger un courrier intelligible et précis étaient rares et que ces courriers avaient le don d'exaspérer ceux qui les recevaient, étant en général officiellement ainsi mis en cause dans une opération qu'ils auraient préféré tenir cachée, et qui se retrouvaient au centre d'une polémique dont tout l'entourage avait connaissance.

J'avais hérité de ma mère ce qu'un professeur de terminale avait appelé « une certaine facilité de plume ».

Je rédigeai un mémo de plusieurs pages reprenant les quantités passées mois par mois à compter de d'octobre 1991 jusqu'à octobre 1992 et la chronologie les péripéties subies des rendez-vous, pressions et entretiens avec l'acheteur et leur teneur, quasi mot à mot, pour en arriver à notre éviction après avoir réalisé un petit exploit industriel en doublant les quantités en quelques mois, sans malfaçons.

Je l'envoyai directement à la direction, sans trop croire à un résultat, mais j'avais vu ce qu'une lettre pouvait produire chez eux avec l'éviction de l'acheteur en 24 heures suite au courrier de dénonciation envoyé par son ex-ami.

Je n'avais pas alors les tenants et aboutissants des auteurs de l'éviction, mais pouvant toujours imaginer que l'acheteur avait outrepassé ses fonctions et visant à dégommer un individu sans scrupule, perdu pour perdu, je tenais au moins dire leur fait à ces pirates.

Contre toute attente, je fus convoqué sous 48 heures à 9 heures du matin au siège en région parisienne dans une des villas dans laquelle je n'avais jamais été, pour être reçu par le directeur général.

Des bruits courraient depuis longtemps sur l'état-major de ce groupe et son absence totale de vergogne à l'encontre de qui n'étaient pas de leur bord : le patron, héritier de la blanchisserie plus que centenaire, personnage énigmatique sans héritiers fuyant toute publicité personnelle depuis son entrée en fonction en 1944 à 22 ans, avait également des affaires aux Etats Unis.

Il était entouré de deux principaux adjoints, l'un s'affairant aux achats, énarque issu d'un cabinet ministériel, l'autre

sans cursus connu mais que la rumeur présentait avec déférence comme neveu du patron.

C'était par lui que j'avais été convoqué. Mais je ne savais pas qui me recevrait, peut être plusieurs personnes : tout était possible avec ces gens : le tour qu'ils m'avaient sciemment joué valait exécution.

J'avais demandé à mon conseil de gestion de m'accompagner car il me paraissait nécessaire de ne pas arriver seul et d'avoir un interlocuteur suffisamment diplômé pour être pris suffisamment au sérieux.

Le rendez-vous ayant lieu à 9 heures du matin, il prétendit qu'il pouvait venir directement de chez lui en voiture à 300 kilomètres.

Pour être à l'heure, il fallait arriver en région parisienne avant 7 heures 30 du matin soit un départ de chez lui entre 4 heures et 4 heures trente. Le représentant du liquidateur qui s'était occupé de l'affaire en 1984 avait aussi l'habitude de partir de chez lui à 3 heures du matin. C'était son choix et je ne pouvais pas le forcer.

### **La convocation à la Direction**

Moi, j'étais arrivé la veille et avais couché dans mon appartement des Hauts de Seine, mais j'avais pris la précaution de partir largement avant l'heure car, devant longer la Seine par le bois de Boulogne, trajet dont je connaissais les écueils, le trafic était intense et on avançait au pas : faire cinq kilomètres pouvait durer 1 heure et en plus il fallait trouver une place pour se garer.

Je pris donc les dispositions pour partir en temps utile et me retrouvai à la réception un quart d'heure avant le rendez-vous.

Je pensais y trouver mon conseil, mais il n'était pas là et impossible alors de joindre par téléphone, les téléphones de voiture étant alors des aménagements de grand luxe inconnus du grand public.

J'étais attendu avec une certaine impatience car au bout d'à peine cinq minutes, la secrétaire m'appela et je me trouvais face à un homme brun grand d'une cinquantaine d'année, vêtu d'un costume classique d'un bleu électrique, avec un visage peu avenant.

Je lui signalai que nous attendions quelqu'un mais il ne voulut rien entendre. Je ne pouvais me dérober et allais donc

démarrer l'entretien seul, ce qui me chagrina, mais j'espérais que mon conseil était en route et arriverait d'ici quelques minutes.

Il m'introduisit dans un grand bureau attenant.

L'accueil fût très frais voire grossier, comme j'en avais à présent l'habitude avec cette corporation. En 1986, j'avais cherché à reprendre contact avec d'anciens clients blanchisseurs de l'Ouest et avait subi une algarade : j'en étais venu à considérer que le petit fournisseur de la blanchisserie était lui-même traité comme un domestique et je m'étais demandé si cette profession, en quelque sorte issue de la domesticité, ne se vengeait pas de cet état sur ses fournisseurs, comme le majordome rudoie les valets.

Je reçus un accueil du même ordre du directeur général qui s'affranchit des formules de politesse et sans dire bonjour, m'apostropha directement comme un officier s'adresse à une recrue, et me tança immédiatement d'avoir osé écrire un irrespectueux courrier, osant m'adresser à eux sur un tel ton. En quelque sorte, je leur manquais de respect : la comparaison avec la Mafia, telle que vue dans « les affranchis » en devenait presque comique.

Néanmoins, je ne voyais pas où on allait et mon conseil n'arrivait pas, et je n'avais plus l'intention de me laisser faire.

En plus j'avais signalé dans mon courrier que les renvois des traites à l'acceptation trainaient de plus en plus, audace qui l'offusquait.

J'avais demandé à mon conseil de venir à ce rendez-vous pour leur montrer que je n'étais pas seul et disposais d'un adjoint venant du même monde qu'eux et son absence devenait gênante.

Il arriva à 11 heures au lieu de 9 et n'assista donc pas à l'entretien.

C'était une manière de se défiler étrange dont je continue à soupçonner la véritable raison compte tenu de ce qui se passa plusieurs années après.

Je touchais aux limites du personnage, qui selon ses propres dires, était un peu l'affranchi dans sa famille de la grande bourgeoisie nordiste

Ainsi, avant 1968, alors que le service militaire était de 16 mois, bien que pouvant le faire dans des conditions très confortables puisque diplômé d'une grande école de commerce, il

refusa et passa trois mois à l'hôpital militaire avant d'être réformé, ce qui n'avait pas dû avoir bonne presse dans son milieu familial, où ce genre de comportement n'était pas très bien vu.

Arrivant donc après la bagarre, il ne fût donc pas témoin de l'entretien.

Le directeur semblait n'avoir aucune initiative à prendre, m'annonça qu'ils avaient pensé à reprendre une entreprise identique à la mienne, à quoi je lui rétorquai de nous racheter.

Puis le téléphone sonna et le directeur général eut visiblement en ligne un personnage important, car il prit une position déférente et il se contenta de répondre par « oui monsieur, non monsieur, bien Monsieur ».

Leur conversation se limita à un monologue et il raccrocha.

Vraisemblablement, je suppose que des micros se trouvaient dans le bureau et quelqu'un avait écouté la conversation. Le Patron, n'allait pas s'abaisser à rencontrer un méprisable moins que rien, selon leurs critères mais mon courrier, envoyé à la direction, avait eu un effet au-delà de ce que j'avais espéré et avait atteint son but : je pense qu'ils craignaient déjà un procès en rupture abusive avec les preuves que j'amenai.

Il m'annonça alors qu'ils allaient assouplir leur position et m'attribuer un tiers du marché habituel, soit 30.000 pièces.

Je ne savais pas si c'était vraiment positif mais je n'avais rien d'autres à attendre.

C'est donc au moment où l'entretien se terminait que mon conseil apparut enfin.

Il déclina son patronyme, ce qui détendit incroyablement le directeur général : « mais vous êtes du Nord ! » lui dit-il, soudainement affable et devenu avenant.

Les membres de la bourgeoisie du Nord de la France se reconnaissaient elles ainsi.

Sa défection fût la première anomalie et le premier faux pas de sa part, et c'était inquiétant.

Il était le seul à n'avoir pas eu un comportement de rejet total devant la formule de l'entreprise intégrant des ouvrières au capital. Il avait ensuite préconisé qu'on

rembourse les comptes courants, en fonction des résultats de l'entreprise.

Car j'avais un handicap énorme : je ne connaissais personne de haut placé pour m'aider à aplanir les difficultés en donnant des coups de téléphone au bon endroit.

A la sortie de l'entretien, je lui demandais ce qu'il pensait de notre interlocuteur : il me répondit, sans plus, qu'il ne lui plaisait pas, mais ne fit aucun commentaire.

Quelques jours plus tard, j'eus un rendez-vous de conspirateur dans un café proche de la Gare de Lyon avec un expert-comptable membre du bureau d'achat afin de récupérer des commandes.

Je ne comprenais pas l'intérêt de ces comportements comploteurs d'opérette, qui me paraissaient outranciers, mais je récupérais quelques quantités.

C'était toujours ça, mais on était reparti dans les affres car pendant ce temps, la situation internationale se tendait : la première guerre du Golfe se préparait.

### **L'aide de l'autre client**

J'avais informé les dirigeants de l'autre client de la situation : ils compatirent et m'annoncèrent qu'ils avaient décidé de m'aider à passer le cap en augmentant leurs propres quantités.

Finalement, le pire n'était pas encore au rendez-vous, mais il apparaissait bien, comme cela m'avait été annoncé des années plus tôt par le premier propriétaire, que son client depuis 1969 était retors et dangereux : je comprenais pourquoi il voulait cesser de travailler avec eux, mais encore fallait-il le pouvoir.

### **La Déontologie est brandie**

Cet incident avait entaché la réputation de probité de la blanchisserie vis-à-vis de ses fournisseurs, il leur fallut redresser leur image, s'ils voulaient demander des efforts futurs à leurs fabricants.

Les directions des prestataires de service prononcèrent à de nombreuses reprises le terme « déontologie » pour définir leurs nouveaux rapports avec leurs fournisseurs. Nous étions une « grande famille » et les efforts financiers demandés pour accroître la production seraient récompensés comme il se devait, c'est-à-dire, comme me l'affirma le PDG descendant du

fondateur, du 2<sup>ème</sup> groupe : « on ne laissera pas tomber nos vieux fournisseurs ».

Effectivement, nous avons obtenu des commandes en plus pour contrebalancer les manquements de son concurrent.

Il n'y avait pas mieux à prendre : le marché français était composé de deux principaux clients faisant à eux deux 80% du secteur et chaque pays disposait de ses champions, eux-mêmes servis par leurs fournisseurs nationaux. On ne pouvait proposer ses services à des blanchisseries allemandes, mais on n'avait pas à craindre de concurrence extérieure de leurs fournisseurs.

Nos concurrents principaux sur ce marché étaient quatre, mais ils faisaient partie de groupes beaucoup plus importants en chiffre d'affaires et vendaient également en direct soit en répondant à des appels d'offres publics nationaux, soit en travaillant avec les ténors de l'industrie française.

Il semblait que nous nous arrivions à nous faufiler entre eux : Nous étions le seul fabricant exclusivement français, à la structure ultra légère travaillant sans stock, en flux tendu permettant de tenir des prix à peine plus élevés que les articles faits au Maghreb, avec une souplesse de livraison sous 48 heures pour toutes quantités, sans que la qualité en souffre.

## **Cycle économique descendant : 1993, le marasme**

Nous arrivâmes comme ça au marasme de 1993.

Suite à la Guerre du Golfe, l'économie générale française baissa de 20%, et le nombre des faillites augmenta comme toujours en pareil cas.

Notre CA baissa de 30%, mais comme des mesures suffisantes avaient été prises dont le chômage partiel et que les coûts de fonctionnement étaient réduits au strict minimum : moi-même, et mon adjointe qui se chargeait des achats des contacts avec les clients et de la gestion de production, nous ne fîmes pas de pertes.

Originnaire de la région, elle était arrivée en stage en 1987, et était finalement restée, et les années 1985 à 1992 avaient été assez enrichissantes à tous les points de vue : malgré de forts doutes sur sa viabilité au départ, la société avait repris un essor, mais ce hiatus de 1992 remettait tout en question, me faisant entrevoir que je ne maîtrisais pas le

destin, et qu'il risquait de tourner en permanence à la catastrophe.