

DOSSIER POST-COVID *Pensons à la suite !*

21 dirigeants s'expriment sur le déconfinement et nous donnent leurs analyses et visions des marchés post-pandémie

ILS SONT DÉJÀ **DANS LE JOUR D'APRÈS...**



Au travers de quatre questions simples, plusieurs personnalités dessinent pour nous, le paysage des mois à venir. Partant de leur expérience de l'arrêt brutal de leurs activités, la mise en place d'une reprise et, après le déconfinement du 11 mai dernier, le lent et vital retour à la vie d'avant... Mais en version "après". Ces points de vue, parfois divergents, ont toutefois un point commun : la volonté et la foi dans le retour à la croissance sans éluder, il faut le reconnaître, le véritable chemin de Damas que risque d'être le parcours de leurs entreprises dans les temps qui viennent.

Ont répondu les entreprises Atlantem, Atulam, Castes Industrie, Cetih, Concept alu, Dickson-Constant, DSI, Euradif, Fenêtréa, FPÉE, France-Fermeture, Homkia, Hörmann, KE France, Lorillard, Minco, Novoferm, Profalis, Reynaers, Tryba, Veka.

Un immense merci d'avoir consacré du temps à ces interviews en pleine reprise de leurs activités.



Marc Daeffler, directeur général de Tryba

« Il y a beaucoup d'incertitudes et c'est dans ces temps-là que les **valeurs sûres** doivent continuer à faire la différence »

Concrètement et techniquement, comment comptez-vous gérer les semaines qui suivent le début du "déconfinement" du 11 mai dernier ?

« Nous avons arrêté la production dès le 18 mars et nous avons organisé la suite depuis quelques semaines déjà, avec :

- la montée relative des effectifs de production. Nous tournons actuellement à 80 % de nos capacités et attendons les effets du déconfinement pour engager la suite. Cela dépendra autant des effets sur l'organisation privée de nos collaborateurs que de l'évolution des commandes de nos clients.
- la réévaluation régulière des protocoles en fonction des effectifs
- la priorité à une reprise qui garantisse la sécurité des salariés : nous avons pris toutes les mesures de protection. Télétravail quand c'est possible - c'est le cas en majorité pour les fonctions support -, distribution systématique de masques, gel hydroalcoolique en libre-service partout, distanciation des opérateurs, ajustement des changements d'équipes de production et communication régulière sur les adaptations et les prévisions...

En externe (nos concessionnaires Tryba), nous gérons la suite avec méthode et ajustement en fonction de l'actualité et de l'évolution des comportements (et donc du Covid) et des prises de paroles officielles qui l'accompagneront.

Par exemple :

- apporter le support technique, humain et financier nécessaire sur certains points pour garantir la conduite des opérations en cours mais aussi la meilleure reprise de l'activité possible. Nous nous sommes par exemple organisés pour fournir l'ensemble de notre réseau de concessionnaires en masques de protection dès que cela a été possible.
 - investir dans les sujets qui valorisent le savoir-faire de la marque, le sérieux de ses concessionnaires et bien entendu le respect des protocoles pour les rendez-vous ou la pose chez nos clients (respect des gestes barrière, port des masques, pas plus de deux personnes en mission simultanée, etc.)
- Enfin, il faut rassurer et anticiper les attentes et les besoins du marché et garder une présence commerciale, en adaptant

au contexte. Nous le faisons notamment en maintenant nos investissements dans toutes les actions commerciales lancées et en cours, mais en adaptant bien entendu les modalités à la relation à distance et dans le respect des mesures de protection indispensables ».

Qu'est-ce qui, selon vous, va être le plus complexe et également le plus aisé à réaliser, une fois l'activité remise totalement en marche ?

« L'enjeu central est de redonner confiance. Le confinement aura des répercussions sur la consommation. Dans cette période, les gens ont aussi compris que l'on pouvait vivre en consommant moins. Il faudra trouver les leviers pour convaincre que ce qui était planifié dans le cadre de l'habitat reste un élément structurant de son confort et de sa sécurité, et non une futilité. En investissant dans son habitat, on investit dans un produit durable, on investit dans l'avenir.

Quelque chose sera-t-il plus facile ? Rien ne sera facile... Il y a beaucoup d'incertitudes et c'est dans ces temps-là que les valeurs sûres doivent continuer à faire la différence. Chez Tryba, tout le monde, de l'usine au magasin, est mobilisé pour redoubler d'efforts et être au plus près des clients et de leurs attentes. Nous sommes en ces temps de bouleversement particulièrement à l'écoute. La situation passée et celle à venir vont conduire à des changements de comportement, des révisions de priorités, mais elles vont aussi ouvrir de nouvelles opportunités pour une marque leader, suffisamment solide et qui sait évoluer avec ses clients ».

Quelles nouvelles mesures concrètes préconisez-vous pour soutenir votre secteur ?

« À date, il est encore trop tôt pour se prononcer. La production, entre autres, peut être menacée, selon l'attitude des clients et leur volonté de se projeter ou pas dans l'avenir. C'est à ce moment-là que certains dispositifs pourront être évoqués par les organisations ou le gouvernement. Sur quoi et comment ? Impossible de le dire



sérieusement aujourd'hui. Nous restons à l'écoute de tous les conseils et appliquons toutes les consignes édictées par les autorités compétentes ».

Estimez-vous que les marchés et leur fonctionnement (consommateurs, production, mode de croissance, etc.) seront différents après la crise et en quoi ?

« Nous allons sortir d'une période traumatique et il y aura vraisemblablement une redéfinition des priorités, peut-être moins de consommation, ou d'autres besoins qui vont apparaître. Il est difficile de prédire comment les gens vont réagir individuellement au stress qu'ils subissent...

Mais nous nous attendons à un retour qui sera long, plusieurs mois probablement. L'année 2020 terminera en négatif, c'est déjà une certitude.

Il y aura également des prises de parole de plus en plus nombreuses et fortes dans l'espace public pour réclamer des changements de société en profondeur.

C'est le cas des consommateurs qui voient la globalisation comme une menace et que cette période renforcera dans leur position. Il faudra voir comment tout cela va évoluer... Les entreprises sont, selon la formule, des "entités morales", elles ont un rôle social majeur à jouer et les questions liées à leur RSE (Responsabilité sociale et environnementale) doivent et devront être encore plus au cœur des stratégies. Cela couvre autant le sourcing, que le choix de produire localement, et bien sûr la durée de vie des produits. L'obsolescence programmée va certainement bientôt devenir obsolète... Il faudra rapidement être capable de prendre la parole sur ces sujets ». ■