

La Lettre Alter&Go propose chaque mois un décryptage de l'actualité et des enjeux du management. Son objectif ? Offrir à ses lecteurs un panorama des idées et pratiques émergentes, fournir des repères, ouvrir des perspectives sur les nouveaux défis qu'impose un monde en perpétuelle évolution.

■ édito

Restructurations : la dynamique plutôt que l'arithmétique !

Se restructurer ? En temps de crise, la proposition fait figure d'évidence et nombre d'entreprises s'y attèlent. Comme le soulignait récemment le quotidien *Libération* avec un titre quelque peu malveillant, "le chômage explose, les cabinets de restructuration carburent⁽¹⁾". Or, n'en déplaise à ceux qui voient dans l'entreprise un univers régi par le cynisme, il s'agit de décisions douloureuses. Elles sont difficiles à prendre par les dirigeants, à mettre en œuvre par les managers et bien sûr à faire accepter par les salariés, voire par l'opinion.

LES LIMITES DE L'ARITHMÉTIQUE

Pour réussir un projet de restructuration, mieux vaut donc disposer d'arguments solides. Les plus souvent sollicités sont hélas de nature strictement comptable. Apanage des "cost killers", ils se résument le plus souvent à l'équation suivante : "Mieux vaut la restructuration que la faillite." Imparable. Mais insuffisant. Et finalement démobilisateur. Toujours dans *Libération*, un spécialiste de la réduction des coûts confie sa méthode : "De l'arithmétique pure : il fallait augmenter la productivité de 40 %, nous ne pouvions pas augmenter la production, donc il fallait réduire l'effectif de 40 %." On imagine les effets délétères de tels raisonnements sur les salariés, à commencer par les cadres...

GARE AU DÉSENGAGEMENT

Professeur à l'Insead et conseiller de nombreux patrons du CAC 40, François Dupuy met en garde contre le désengagement qui risque d'en résulter chez les managers de terrain. "Les dirigeants ont

troqué leur vision à long terme pour une vigilance au jour le jour. L'incertitude qui pèse sur les mois à venir amène les dirigeants à pratiquer par précaution un très fort resserrement des coûts. Cela génère une double pression sur les cadres, à la fois parce qu'ils subissent cette baisse des coûts, mais aussi parce que ce sont eux qui doivent la mettre en œuvre. Cette pression va probablement accroître, sur le long terme, les phénomènes d'individualisation et de repli⁽²⁾", pronostique-t-il.

PRÉFÉRER LA DYNAMIQUE COLLECTIVE

Afin de conjurer ce danger mortel, il convient donc de ne pas s'en tenir à une vision strictement comptable de l'entreprise. Il faut se souvenir de sa dimension humaine. "Nous sommes dans un changement de modèle. Certaines entreprises vont sortir plus fortes, et je pense que ce seront celles qui auront un petit supplément d'âme⁽³⁾", avertit Maxime Holder, PDG des boulangeries Paul. Pour relever les défis actuels, les entreprises auront besoin de cadres et de salariés mobilisés. C'est pourquoi, au-delà de l'implacable photographie arithmétique des enjeux, les projets de restructuration doivent offrir une vision dynamique de l'avenir. Pour vaincre la crise actuelle, il faut certes sécuriser le présent, mais aussi se projeter collectivement dans l'après-crise.

Alter&Go Conseil

(1) *Libération*, 26/02/09. (2) *Enjeux-Les Échos*, février 2009. (3) *Le Monde* (17/02/09).

■ vu d'ailleurs

"Un club de football met à l'amende un de ses joueurs au motif qu'il rend trop souvent la balle à l'adversaire. Résultat : il ne la passe plus à personne. Un patron décide d'organiser une compétition permanente entre ses salariés. Résultat : une partie d'entre eux commence à saboter le travail des autres. Une clinique fixe un quota maximal de pertes à ses chirurgiens. Résultat : lorsqu'ils approchent du seuil fatidique, ils refusent d'opérer. ..." Tels sont quelques-uns des exemples rapportés par Maya Beauvallet pour illustrer, dans un récent ouvrage, les limites des stratégies managériales assises sur une confiance exagérée dans les indicateurs de performance.

Cette économiste, maître de conférence à Telecom ParisTech, ne récuse pas le souhait légitime d'éva-

luer et de contrôler le travail des salariés. Elle estime en revanche que cette évaluation doit être validée sur le terrain. "Le meilleur indicateur, c'est l'usine, c'est-à-dire, l'observation continue par des cadres des processus de production in situ sur les postes de travail. Le problème est que le fétichisme actuel des indicateurs n'incite guère à ce genre de curiosité quotidienne." En effet, les hommes n'étant pas réductibles à des données arithmétiques, on ne peut les diriger sans les connaître. "La leçon générale que l'on peut en tirer est qu'il est toujours utile de laisser sa porte ouverte, d'aller voir par soi-même ce qui se passe sur le terrain, et de parler avec ses employés." Pour manager efficacement, il faut mouiller sa chemise !

(1) "Les stratégies absurdes – Comment faire pire en croyant faire mieux", par Maya Beauvallet, Le Seuil, janvier 2009, 148 p.

PAROLES D'HOMME(S)

Instinct de survie. "En temps de crise, on revient à des valeurs animales. L'entreprise et les salariés luttent pour leur survie, l'environnement économique est négatif. Il faut donc savoir prendre des décisions radicales. Dans ce contexte, la qualité première est l'action. A un moment donné, il faut arrêter de discuter. Etre capable de choisir un cap et de s'y tenir, même si on manque de visibilité." Arnaud Marion, fondateur de Trans Consult International, cabinet de conseil spécialisé dans la gestion de crise, Les Echos, 24/02/09.

Goût du défi. "Plus les choses semblent insurmontables, plus les cartes semblent jouées d'avance, plus les adversaires s'ingénient à vous barrer la route et plus j'ai envie de donner un grand coup de pied dans la fourmilière pour tout remettre en cause. C'est toujours dans les moments difficiles que j'ai trouvé les ressources nécessaires pour aller de l'avant." James Dyson, inventeur britannique de l'aspirateur sans sac, Le Figaro, 17/02/09.

La confiance d'abord ! "Quand je vois quelqu'un aujourd'hui, que je le sens, que j'essaie de le renifler, je me dis : 'Celui-là, est-ce que je pourrais traverser la jungle avec lui ? Ou aller dans le désert avec une gourde d'eau seul avec lui ?' C'est une bonne question. Il n'y en a pas beaucoup avec qui on peut traverser la jungle..." François Pinault, fondateur de Pinault-Printemps-Redoute, Challenges, 05/02/09.

Explorateurs. "Autrefois, le développement économique s'appuyait sur la découverte de terres inconnues. Aujourd'hui, ce ne sont pas sur les forêts sauvages ou sur les mers que l'on peut compter, mais sur les entreprises que l'on n'a pas encore créées. Les Magellan et les Lapérouse du monde moderne sont les entrepreneurs de l'économie verte, des services à la personne ou des technologies de l'information." Frédéric Bedin, président de l'association CroissancePlus, Les Échos, 09/03/09.

"Pour réussir, un entrepreneur doit avoir les qualités d'un moine shaolin : la patience et l'amour du combat."

Déborah Joncourt, cofondatrice d'Agents différenciateurs, agence de communication, Stratégies, 19/02/09.

Donner du sens

■ anticiper

Le leader "visionnaire et architecte", artisan de l'avenir de L'Oréal

"Il faut préparer la sortie de crise. Pour cela, nous allons adopter notre business model à l'époque que nous vivons", expliquait récemment Jean-Paul Agon, directeur général de L'Oréal⁽¹⁾. Pour la multinationale française, l'anticipation et l'action doivent toujours aller de pair. Dans un récent ouvrage⁽²⁾, Béatrice Collin et Daniel Rouach, professeurs de stratégie à l'ESCP-EAP, voient même dans cette articulation l'un des traits distinctifs du "modèle L'Oréal".

Le point de départ est la conscience que le monde dans lequel évoluent les entreprises est plus instable que jamais. "La veille a donc été systématisée au sein du groupe afin d'augmenter son champ de vision." On ne compte pas moins de sept types de veille : commerciale, concurrentielle, législative, géographique, géopolitique, sociétale, technologique. Et si les informations recueillies sont centralisées au sein d'une vice-présidence chargée de l'innovation et de la prospective, toute l'entreprise est en réalité mobilisée. "Le groupe a développé une approche systématisée : les chercheurs en déplacement à l'étranger doivent souvent établir des rapports relatant ce qu'ils ont vu et jugé important pour l'entreprise. Ces rapports sont par la suite centralisés puis publiés dans une revue envoyée dans vingt-cinq laboratoires", rapportent les auteurs.

(1) Le Journal des Finances, 21/02/09. (2) "Le Modèle L'Oréal - Les stratégies clés d'une multinationale française", par Béatrice Collin et Daniel Rouach, Editions Pearson, janvier 2009, 147 p.

Un tel investissement n'est pas gratuit. "Cet outil est devenu au fil des années une arme de combat. Son efficacité dépend de la capacité à capter l'in-

"Visionnaire, le leader détermine où l'entreprise doit aller à court, moyen et long termes en incitant l'ensemble des acteurs à la suivre dans cette direction. Son premier rôle est donc de faire partager à tous cette vision."

formation et à la diffuser rapidement pour que des actions concrètes en découlent." La réactivité est cruciale. Un exemple : "grâce à la veille, le groupe aurait pris conscience qu'une faible part des produits était adaptée aux peaux asiatiques." Quelques mois plus tard, le groupe rachetait Maybelline dont les produits convenaient à ce marché !

Cette volonté d'articuler anticipation et action se retrouve au plus haut niveau de l'entreprise. Selon la formule de Katarina

Balazs, également professeur à l'ESCP-EAP Paris, le dirigeant de L'Oréal doit être "visionnaire et architecte". Visionnaire, car il "détermine où l'entreprise doit aller à court, moyen et long termes en incitant l'ensemble des acteurs à la suivre dans cette direction. Son premier rôle est donc de faire partager à tous cette vision, de leur communiquer efficacement les raisons du positionnement de l'organisation, ses croyances clés, sa mission et ses buts, et la stratégie mise en œuvre pour accomplir cette mission". Architecte, car il est chargé "d'adapter l'organisation à son environnement, d'orienter l'infrastructure de l'entreprise, sa stratégie et les processus vers le but à atteindre." En effet, rien ne sert d'anticiper et d'imaginer si aucun changement véritable n'en résulte !

■ apprendre

Pas de salut ni d'innovation sans courage managérial

L'innovation est-elle l'arme anti-crise ? C'est notamment l'opinion de Laurent Guez, directeur de la rédaction de L'Usine Nouvelle qui, en décembre dernier, exhortait l'Etat à faire de 2009, "l'année technologique⁽¹⁾".

Il est vrai que l'innovation a permis à certaines entreprises de tirer leur épingle du jeu. Et chacun de citer l'insolente prospérité d'Apple. La firme de Cupertino "snobe la crise, avec des revenus historiques⁽²⁾", générés notamment par les innovations que sont l'iPod et la plate-forme de téléchargement de musique en ligne iTunes.

On ne peut donc qu'approuver les décideurs qui choisiraient d'intensifier leurs efforts de R&D et leur quête de produits et services

"Le processus d'innovation est, indissociable du courage managérial."

innovants. Mais à une condition : que cet engouement pour le salut technologique ne

serve pas d'alibi à l'immobilisme managérial. Ce serait en effet commettre une double erreur. D'abord parce que la crise exige, en premier lieu, des réponses en termes

d'organisation et de management. Ensuite parce que le processus d'innovation est, lui-même, indissociable du courage managérial. En effet, comme le souligne Patrice Noailles, auteur d'un récent ouvrage dédié à l'innovation⁽³⁾, la mise en œuvre d'innovations exige, dans les organisations, la même capacité à surmonter le scepticisme, l'inertie voire l'hostilité que tout autre projet de changement. Dans tous les cas, on ne pourra faire l'économie du courage.

(1) L'Usine Nouvelle, 18/12/09. (2) SVM Mac, mars 2009. (3) "L'innovation, valeur, économie, gestion", par Patrice Noailles et Serge Chambaud, Editions Eska, septembre 2008, 287 p.

■ diriger

Les salariés ne veulent pas moins de travail, mais plus de considération !

Quelque 37% des femmes et 24% des hommes déclarent souffrir de mal-être au travail. Les résultats de la première enquête d'envergure menée, sous l'égide de l'Institut de veille sanitaire (InVS), sur le thème de la santé mentale au travail⁽¹⁾ confirment l'ampleur du phénomène. Ils apportent aussi un regard neuf sur ses causes en soulignant combien "ne pas voir ses efforts récompensés est une source importante de mal-être"⁽²⁾.

Les données recueillies par les médecins du travail auprès de plus de 6.000 salariés de toutes professions ne laissent guère de place au doute. "Les femmes qui ressentent un décalage entre leur investissement et les gratifications obtenues sont trois fois plus nombreuses que les autres à déclarer un trouble psychique. Pour les hommes, c'est 2,5 fois plus", relèvent Les Échos⁽³⁾. Ces observations renouvellent de fond en comble les interprétations avancées jusqu'ici pour expliquer l'explosion des troubles psycho-sociaux. Impossible désormais de prétendre qu'ils seraient sans rapport le travail. C'est à bon droit que l'impact prépondérant des pratiques managériales est souligné par les organisations syndicales. Mais, symétriquement, ces dernières se voient contraintes de renoncer à l'explication par les seules "cadences infernales" ou la "charge de travail excessive". En effet, les salariés en souf-

france ne demandent pas moins de travail, mais davantage de considération morale de la part de leur hiérarchie !

"Pour 82 % des DRH, développer une politique de reconnaissance au travail permet de combattre le stress."

Secrétaire nationale de la CFDT-Cadres, Monique Boutrand l'a bien compris. Elle pointe la dépersonnalisation qui affecte de larges franges de salariés. "Le travail et son contenu ne sont plus au cœur des préoccupations de la hiérarchie qui ne s'intéresse qu'aux résultats. Les cadres passent donc leur temps à faire du 'reporting', sous forme de nombreux tableaux de bord à renseigner, qui s'agrègent avec d'autres. Cela dématérialise l'apport de chacun, au point que certains nous ont dit: 'Est-ce que quelqu'un sait encore que j'existe?' La reconnaissance, cela passe d'abord par des mots et des relations de travail personnalisées"⁽⁴⁾. Les DRH en sont bien conscients. Les Échos⁽⁵⁾ rapportent que pour 82% des membres de l'Association nationale des directeurs et responsables des ressources humaines (ANDRH), "développer une vraie politique de reconnaissance au travail" permet de combattre le stress. Si bien que 72 % d'entre eux ont revalorisé des pratiques aussi évidentes que "les félicitations pour le travail accompli" par mail, lettre ou contact direct. L'art du management n'est pas toujours complexe. Il passe aussi par des mots simples et sincères comme "bonjour", "merci" ou encore "bravo" !

(1) Enquête réalisée par le réseau Samotrace (Santé mentale observatoire travail Rhône-Alpes Centre) sous l'égide de l'Institut de veille sanitaire (www.invs.fr). (2) *Santé & Travail*, n°65, janvier 2009. (3), (4), (5), *Les Échos*, 17/02/09.

■ décider

Mais oui, il faut privilégier les talents !

Certes, le climat économique n'incite pas précieusement aux changements de postes. "Lucides sur la crise et ses effets, les cadres, toutes générations confondues, jouent la prudence et réduisent leurs aspirations à la mobilité : moins de 1 cadre sur 6 souhaite quitter son entreprise d'ici à un an (contre 1 sur 5 en 2008)", écrivent les auteurs d'une récente enquête de l'Ifop⁽¹⁾. Mais, simultanément, en faisant bouger les lignes, la crise crée aussi des opportunités inédites pour les personnalités les plus dynamiques. A ceux-là, un chasseur de têtes donnait récemment le conseil suivant : "Ne restez pas attentistes ! Rendez-vous au contraire visibles pour créer et saisir les opportunités. N'hésitez plus, c'est vraiment le bon moment"⁽²⁾. Autant dire, qu'il est parfaitement illusoire de compter sur la crise pour fixer les meilleurs éléments dans l'entreprise. Or, en période de ralentissement économique, la tâche s'avère plus déli-

"Il est illusoire de compter sur la crise pour fixer les meilleurs éléments dans l'entreprise."

cate en raison de la contraction des ressources à attribuer et des opportunités de carrière à proposer. Pour surmonter cette difficulté, l'heure est peut-être venue de "vaincre les réticences à l'égard de la différenciation des salariés", comme y invite Jean-Luc Cerdin, dans sa contribution à un récent ouvrage sur la gestion des talents⁽³⁾. Pour ce professeur de l'Essec, il est légitime de prêter une attention particulière non pas aux seuls hauts potentiels mais aux "personnes qui contribuent plus que les autres à l'exécution de la stratégie de l'entreprise". Comment ? En devenant aussi agile dans la gestion de ses talents que dans celle des marchés. En effet, les talents "rejettent, en tant que salariés, les solutions standards, en décalage avec leurs attentes, qu'il s'agisse de packages de rémunérations, d'horaires de travail ou de formation professionnelle." Pour fidéliser les talents aussi, l'immobilisme n'est plus de mise !

(1) Baromètre Cadres réalisé par l'Ifop pour le Labo du Sens de Publicis, février 2009. (2) Aymard de Germiny, *People Search Executive*, *Le Figaro Économie*, 23/12/09. (3) "La gestion des talents au service de la stratégie", par Jean-Luc Cerdin, in "Tous talentueux", sous la direction de Jean-Marie Peretti, Editions Eyrolles, décembre 2008, 448 p.

LU POUR VOUS

• Actuellement, ce que l'on demande aux dirigeants c'est de rassurer : par leur pragmatisme, leur expertise et leur capacité à définir et à conduire un cap clair.

Julien Verspieren, *Fed Finance*, *Le Figaro Économie*, 23/02/09.

...

• L'entrepreneur est celui qui voit ce que d'autres n'ont pas encore vu, qui comprend ce que veulent les autres et rend un service à la communauté en redistribuant les efforts et les ressources disponibles. Il donne une valeur à des produits jusque là ignorés ou mal adaptés. Créateur de cette valeur nouvelle, il se l'approprie : celui qui trouve garde. Trouveur, découvreur, l'entrepreneur ne prend rien à quiconque, puisque rien n'avait de valeur avant son initiative. [...] C'est ce qui explique la dynamique de l'économie de marché : une multitude de gens sont incités à découvrir, à remodeler sans cesse la production.

Jacques Garelo, président de l'Association pour la liberté économique et le progrès social (Aleps), *Le Figaro*, 09/02/09.

...

• En période de crise, les collaborateurs sont perplexes. Le bon manager doit endosser immédiatement une panoplie de visionnaire. Il décrit la cathédrale en construction et met en valeur la pose de chaque pierre. Nathalie Evrard-Steinberg, directrice générale de Mercuri Urval Développement, *L'Expansion*, mars 2009.

...

• Les méthodes économétriques sont intéressantes dans le sens où elles peuvent permettre de réconcilier toutes les équipes [...] qui jusqu'alors n'ont pas de langage commun. Mais un outil, quel qu'il soit, reste un outil [...] De plus, il me semble que cette vision statistique fait l'impasse sur la notion fondamentale d'engagement, une notion qui s'évalue sur le long terme.

Françoise Renaud, directrice marketing relationnel à l'Union des annonceurs, *La Tribune du manager*, 02/03/09.

29 %

C'est, selon une enquête internationale, la proportion de Français aisés et diplômés qui "font confiance aux entreprises pour agir de façon juste". Preuve que la défiance atteint des niveaux alarmants, ils ne sont, par ailleurs, que 13 % à juger favorablement les directeurs généraux.

Source : "2009 Edelman Trust Barometer" réalisé par StrategyOne, janvier 2009.

Prévenir et gérer les conflits au travail

par Jean-Marc Engelhard et Céline Lacourcelle, L'Express Éditions, février 2009, 127 p., 12 €.

"Compétition, stress, contexte économique difficile : le travail porte en lui les germes de situations conflictuelles", remarquent les auteurs de ce nouveau guide pratique dédié à la gestion des conflits au travail. Journalistes spécialisés dans les questions d'emploi et de management, ils ont interrogés les meilleurs experts sur le sujet. Malgré les différences de sensibilité et la variété des méthodes, une tendance lourde se dégage : si les conflits sont coûteux pour les entreprises et éprouvants pour les hommes, vouloir les éviter à tout prix est illusoire et finalement plus ruineux encore. Il faut donc accepter cette évidence trop longtemps oubliée à force de rechercher le consensus : le conflit fait partie de la vie, et il peut avoir des effets positifs, notamment en "bousculant nos habitudes".

Dictionnaire du management de l'innovation

par Sandrine Fernez-Walch et François Romon, Editions Vuibert, décembre 2008, 178 p., 23 €.

De A comme "Académie des technologies" à V comme "Véritables clés du succès de l'innovation", ce petit dictionnaire présente un panorama complet des notions théoriques et informations pratiques à connaître pour favoriser l'émergence de projets d'innovation, décider de leur lancement et les mener à bien. En tout, 388 termes ou expressions permettent de mieux cerner un domaine en évolution rapide tant l'innovation devient une préoccupation croissante pour les entreprises et les managers.

De la sérendipité. Leçons de l'inattendu

par Pek van Andel et Danièle Bourcier, Editions L'Act Mem, décembre 2008, 293 p., 23 €.

La sérendipité est à la mode. C'est "le don de faire des trouvailles ou la faculté de découvrir, d'inventer ou de créer ce qui n'était pas recherché dans la science, la technique, l'art, la politique, la vie quotidienne, grâce à une observation surprenante". La sérendipité rend compte de la part du hasard dans les découvertes et créations humaines. Elle est une invitation à l'humilité mais aussi à garder l'intelligence en éveil. En effet, si la sérendipité ne peut évidemment s'organiser, elle sourit davantage aux esprits curieux.

■ s'engager

Max Théret et la Fnac : la révolution permanente !

À 20 ans, il fut le garde du corps de Léon Trotski. Mais c'est à 40 ans qu'il fut vraiment révolutionnaire, en créant la Fnac. Max Théret est décédé, mercredi 25 février, à Neuilly-sur-Seine, à l'issue d'une vie placée sous le signe de l'engagement.

Né à Paris le 6 janvier 1913, le futur créateur d'une enseigne emblématique de la société de consommation rêve d'abord de renverser l'ordre capitaliste. Jeune militant trotskiste, il fait le coup de feu en Espagne, puis s'engage dans la Résistance. Mais la grande aventure de sa vie vient à l'âge mûr, lorsqu'il fonde, avec son camarade André Essel, la Fédération nationale d'achat des cadres (Fnac). Le principe est celui d'une coopérative d'achat qui fait bénéficier ses adhérents de remises obtenues auprès des fournisseurs.

Les fondateurs revendiquent un objectif militant. "Nous voulions par l'augmentation des salaires améliorer le pouvoir d'achat des travailleurs. Si on leur obtient des réductions de prix, on concourt au même résultat", expliquera André Essel dans ses Mémoires⁽¹⁾. En réalité, il s'agit surtout d'une formidable machine de guerre commerciale. Les deux associés comprennent qu'après les privations de l'Occupation et les efforts de la reconstruction,

les Français veulent consommer et s'amuser. La Fnac y pourvoiera, prospérant à mesure qu'éclot la civilisation des loisirs. "Après le

démarrage dans un appartement de cinq pièces situé au 2^e étage du 6, boulevard Sébastopol, au centre de Paris, c'est l'expansion : dès le début des années 1960, un pâté de maisons. Une autre Fnac ouvre avenue de Wagram, près de la place de l'Étoile, en 1968 ; une troisième rue de Rennes, dans le quartier de Montparnasse, en 1974⁽²⁾".

Ce succès s'explique aussi par l'extraordinaire capacité d'innovation de l'enseigne. À l'affût des changements, la Fnac s'adapte sans complexe. Quitte à faire grincer des dents. Aux reproches entendus à l'annonce, début mars, de la suppression de 200 postes, la direction répond sans ambages : "Ce n'est pas uniquement une question d'actionnaires et de chiffres. Nos clients changent de modes de consommation, le marché évolue, nous devons nous adapter." Cette déclinaison commerciale du principe trotskiste de "révolution permanente" fonctionne plutôt bien : 55 ans après sa fondation par Max Théret, la Fnac compte 137 magasins et 20.000 employés.

(1) "Je voulais changer le monde", par René Essel, Éditions Stock, 1985. (2) Le Monde, 28/02/09.

■ convaincre

Renault Trucks : l'entreprise comme aventure

C'est parti ! Le 1^{er} mars dernier, douze camions Renault se sont lancés dans la deuxième édition de Renault Truck Adventure.

Baptisée *Cape to Cape*, elle consiste pour les équipages à parcourir la terre de part en part, du cap Nord en Norvège au cap de Bonne-Espérance en Afrique du Sud.

Dix-sept pays traversés, des conditions climatiques extrêmes, 30.000 km de routes et de pistes : le périple est digne des précédents raids organisés par le constructeur : la Route de la Soie, les Missions Ténéral et la Croisière des Sables.

(1) www.aufildelyon.fr (2) http://www.renault-trucks.fr/cape-to-cape_2004173_1.html?lang=fr

"Au-delà de la prouesse technique, c'est aussi le dépassement de soi, l'esprit d'équipe et l'aventure humaine qui sont exaltés."

Selon les mots du président de Renault Trucks, Stefano Chmielewski, il s'agit d'un défi tout à la fois "technique, humain, commercial et médiatique⁽¹⁾". Autant dire qu'il n'a pas été question d'y renoncer sous prétexte de réduction budgétaire. D'abord parce qu'il s'agit d'une formidable opportunité de faire connaître la marque au fil des pays traversés. Ensuite parce qu'elle permet de souder toutes les composantes de l'entreprise autour d'une "aventure commune de grande envergure".

En effet, "au-delà de la prouesse technique, c'est aussi le dépassement de soi, l'esprit d'équipe et l'aventure humaine qui sont exaltés⁽²⁾". Les équipages sont constitués exclusivement de salariés de l'entreprise tirés au sort parmi des volontaires. Soutenus par l'ensemble de leurs collègues, les pilotes et leurs accompagnateurs vivent une expérience unique qui galvanise l'entreprise entière, nourrit sa fierté et renforce sa cohésion. En temps de crise, c'est tout sauf un luxe !