

Les petites économies qui démotivent une équipe

Les réductions de coûts irréflechies ou injustifiées sapent le moral des troupes. Pourquoi ne pas associer vos collaborateurs à la réflexion ?

Avec la crise, la plupart des entreprises font la chasse aux coûts. Incontournable, celle-ci ne doit pourtant pas casser le moral des troupes. Il faut donc bien évaluer d'éventuels dommages collatéraux avant de sabrer les dépenses.

Ainsi, la taxe environnementale sur les véhicules de société (TVS) en location peut

représenter jusqu'à 30% du coût total (pour un taux de rejet de CO₂ supérieur à 160 g/km), estime le cabinet LowendalMasaï. Il est bien inutile, alors, de chipoter sur les options (GPS, sièges en cuir...), qui sont autant de marques de reconnaissance importantes pour le collaborateur. Mieux vaut s'attaquer prioritairement à la puissance de la voiture et à son indice de pollution, en mettant en avant l'argument écologique, symbole de l'entreprise citoyenne.

Le coût du low cost. Autre exemple, à propos des voyages d'affaires cette fois : imposer des compagnies low cost permettra certes de réaliser une économie sur le prix du billet. Mais attention aux innombrables coûts supplémentaires (bagages en soute, boissons et en-cas payants, aéroports excentrés...) et aux horaires plus matinaux ou plus tardifs et donc plus fatigants.

Associer son équipe à la réflexion permet d'éviter les mesures contre-productives. Une précaution qu'une entreprise de BTP n'avait pas prise, lorsqu'elle a refusé à un chargé d'affaires le remboursement de ses notes de frais dans un restaurant gastronomique. C'est pourtant là qu'il signait la plupart des contrats avec ses clients grands comptes.

Sur le terrain, chaque collaborateur saura parfaitement faire le tri entre l'accessoire et l'essentiel en termes de sécurité, de confort, de reconnaissance ou de satisfaction du client, mais les analyses différeront certainement selon les

Veillez à ne pas sacrifier des avantages importants pour les employés.



individus. C'est pourquoi il ne faut pas hésiter à pratiquer un management discriminant : si une personne n'est pas attachée à sa voiture de fonction tandis qu'une autre veut bien partager son bureau, autant faire du sur-mesure.

Expliquer les décisions. Lorsque les coupes budgétaires sont décidées au sommet sans concertation avec les collaborateurs, l'entreprise doit au minimum expliquer ces décisions. Rien de plus frustrant que de constater, sans avoir été averti, que son abonnement à un mensuel professionnel a été supprimé ou qu'une heure a été rognée sur son forfait de téléphonie mobile. Et pas question de répondre aux ré-

criminations du salarié spolié par des remarques du type « je te croyais adulte et détaché de ce genre de détail », cela ne ferait que renforcer l'aigreur.

C'est à l'encadrement de spécifier l'objectif visé par ces mesures (homogénéisation avec les autres sociétés du groupe, amélioration de la compétitivité...) et de préciser leur durée d'application. Ainsi, la suppression d'un séminaire de motivation passera mieux si l'employeur assure qu'il sera rétabli l'an prochain. Pensez aussi à signaler, en passant, les pratiques de la concurrence. Histoire de montrer qu'ailleurs, ce n'est pas forcément campagne à gogo. ■ **Propos recueillis**

par Sandrine Weisz



Par Claude Desbordes
Directeur associé
d'Amplitude Consulting