

PME: faut-il travailler avec les gros poissons?

CONSEILS

Vous êtes une petite PME et êtes habitué à travailler avec d'autres PME. Et un jour l'occasion se présente de travailler avec un ou plusieurs très gros clients. Des contrats certes tentants car en tant qu'entrepreneur, vous êtes évidemment optimistes. Mais est-ce réellement une bonne idée? N'est-ce pas dangereux? Nous avons tenté de répondre à ces questions avec François Bryssinck, administrateur-délégué de Megabyte.

Sa PME, active dans les services informatiques au sens large, brasse plus de 6 millions d'euros de chiffres d'affaires. Environ 70 % de ses revenus proviennent encore de petits contrats, les 30 % restants sont générés par quelques gros contrats avec des «grands». Megabyte est notamment prestataire de service pour les cuisines Ixina, pour Altran ou encore Deloitte. S'il est très content de ses partenariats, Bryssinck avoue que la limite entre un beau contrat et un client indispensable à sa survie est difficile à définir. «Personnellement je pense que c'est mieux de répartir le risque sur beaucoup de clients et beaucoup de secteurs», explique Bryssinck. Lui-même compte néanmoins des clients qui représentent au moins 10 % de son chiffre d'affaires global. «Ce sont des contrats auxquels il faut porter une attention toute particulière», précise-t-il d'emblée.

COMMENT TRAVAILLER AVEC LES GRANDS?

Tout d'abord, il convient de distinguer les deux mondes car les PME et les grands groupes fonctionnent de manière très distincte. «Quand il s'agit de contrats entre PME, c'est totalement différent car on parle avec le directeur qui sait de quoi il parle et qui prend la décision. Avec les grandes entreprises, il faut savoir avec qui on parle, sa marge de manœuvre au sein de l'entreprise, sa capacité à prendre des décisions, etc», énumère Bryssinck. Il convient dès lors d'identifier cette personne clé idéale à contacter, prendre les habitudes de la maison et bien comprendre l'organigramme de la société. «Le plus dur c'est de trouver une porte d'entrée, une fois que la relation est établie tout devient plus facile», souligne Brys-

sinck. Et pour cause, sa société offre un éventail complet de solutions IT. Comme ça se fait de manière croissante dans le secteur, dès que Megabyte est rentré par une porte, elle essaye ensuite de convaincre la société d'utiliser ses autres services.

DES RISQUES OPÉRATIONNELS

Ensuite, il convient d'évaluer le risque opérationnel. «Quand on s'engage il faut évidemment pouvoir répondre à cet engagement que le client soit petit ou grand». Il en va de la réputation d'une PME et dans le milieu des affaires tout



Qui dit gros contrat, dit aussi sacrifice financier. Il faut veiller à ne pas avoir les yeux plus grands que le ventre.

se sait très vite. Il faut donc faire attention à ne pas avoir les yeux plus grands que le ventre et rester raisonnable car qui dit gros contrat «dit souvent sacrifice financier et les choses s'avèrent souvent plus compliquées que ce que l'on avait initialement envisagé», précise le patron.

La question du gros client qui vous lâche du jour au lendemain constitue une hantise logique pour toute PME qui a des gros contrats. Bryssinck explique qu'il a déjà vu ça souvent dans son domaine. «Ça peut toujours arriver. Dans notre secteur, on assiste à des fusions. Si les entreprises ont deux prestataires de service distincts, la nouvelle entité en laisse généralement un sur le carreau».

Enfin, il ne faut pas nous plus écarter qu'un grand groupe puisse véritablement vous «utiliser» à des fins internes. Dans le domaine IT, il arrive que «les grandes entreprises utilisent les petits prestataires pour faire avancer leur propre service informatique en interne!». Ce qui constitue là une perte sèche en coûts pour la PME. ■

B.E.