



BRENZY-LEGRITTE

Ce cas a été préparé par Jean-Claude Usunier uniquement dans le but de fournir des éléments pour la discussion d'un problème de management. Il ne prétend pas illustrer le traitement efficace ou inefficace d'un problème de la vie des affaires. Certains noms et d'autres informations peuvent avoir été modifiés dans le souci de maintenir leur confidentialité.

L'Institut de Management International de l'Université de Lausanne (IUMI) autorise la reproduction de ce cas. Ce cas est mis en utilisation publique gratuite sur le site <http://www.hec.unil.ch/jusunier/teaching/index.htm>. Pour toute autre demande d'information, contacter: IUMI, HEC, BFSH1, CH-1015 Lausanne-Dorigny, Suisse; téléphone 00 41 21 692 3310 ; fax 00 41 21 692 3495; e-mail admin.mim@hec.unil.ch.

IUMI/HEC, 2004

Version: (A) 2004-07-07

La société LEGRITTE a été fondée dans l'immédiat après-guerre, par un habile technicien, M. Legritte. Aidée par le boom de la reconstruction, puis la grande croissance des années soixante, cette société s'est développée en fabriquant de bons produits plutôt qu'en investissant dans le domaine commercial. Le point fort de cette entreprise depuis sa création réside dans la qualité intrinsèque de ses produits, principalement des raccords électriques pour utilisation industrielle.

Située près de Lyon, elle emploie environ 200 personnes et a un chiffre d'affaires de 60 millions d'euros. Le souci de qualité de la fabrication a toujours existé dans cette entreprise. Il y a deux ans à peine LEGRITTE a été rachetée entièrement par une multinationale d'origine américaine BRENZY, qui a progressivement introduit des méthodes de gestion plus modernes dans cette entreprise familiale.

La promotion des produits se fait, aussi bien à l'échelon français qu'europpéen, à l'aide de catalogues et de diverses notices dont la présentation fait l'objet de beaucoup de soins. Le tarif est dégressif suivant la quantité commandée. Les produits sont promus au moyen de cadeaux, de valeur réduite, qui sont faits à l'entreprise qui achète. Ainsi la naissance d'une nouvelle gamme préisolée, homologuée par EDF, a été l'occasion de faire bénéficier le client d'une pince mécanique gratuite pour toute commande supérieure à 1'000 euros hors taxe, offre valable six mois. Pour le recevoir, l'acheteur n'a qu'à remplir son chèque-cadeau et le joindre à sa commande si le montant répond à la condition.

L'effort en matière publicitaire n'a pas été négligé avec l'arrivée plus ou moins insolite du.... BRENZY nouveau !

Une publicité passée dans une revue spécialisée montre une bouteille de beaujolais avec en haut de page: le BRENZY nouveau est arrivé!!! Un texte en gros caractère situé dessous précise: "Vous avez soif de connaître cette gamme de produits performants! BRENZY-LEGRITTE est donc heureux d'accompagner votre commande de beaujolais nouveau!". En bas à gauche est précisé (en gros) qu'une commande minimum de 500 €HT donnait droit à trois bouteilles et une commande de 1'000 €HT à 6 bouteilles ainsi que la durée de validité de l'offre. Les produits étaient présentés sur l'étiquette de la bouteille.

EDF qui est un gros client n'a pas du tout apprécié cette note d'humour. Il semble qu'EDF aurait connu des problèmes de personnel à l'arrivée des caisses de Beaujolais, pour la répartition des bouteilles entre les personnes concernées.

En ce moment l'entreprise est en pleine restructuration et, outre la liaison avec l'ordinateur du siège européen à Bruxelles, des instructions et des procédures de plus en plus précises ont été décidées par la maison-mère. BRENZY a donc mis en place un code de conduite qui s'impose à la filiale française comme à toutes les filiales dans le monde entier. Il s'agit d'un véritable code d'éthique, précis et détaillé, dont nous donnons les principaux extraits ci-dessous. Il est perçu par de nombreux membres de BRENZY-LEGRITTE, et les commerciaux en premier lieu, comme une ingérence. Vous trouverez ci-dessous les principaux extraits du code de conduite de Brenzy-Legritte.

Usage correct des fonds de la Société

a/ Les fonds de la Société ne seront pas utilisés pour effectuer des paiements ou prêts dissimulés dans le but d'influencer malhonnêtement un fournisseur, un client ou un

fonctionnaire. Cette interdiction s'applique non seulement à l'utilisation directe des fonds de la Société, mais également aux paiements indirects par l'intermédiaire des consultants/conseils ou par remboursements aux employés pour des paiements faits par eux.

b/ Aucun paiement, pour et au nom de la Société ou d'une de ses filiales, ne sera effectué ou approuvé dans l'intention ou en connaissance de ce qu'une partie d'un tel paiement servira d'autres objectifs que ceux décrits dans les documents relatifs au paiement.

Cadeaux, faveurs et réceptions

Des cadeaux symboliques, faveurs mineures et réceptions modestes peuvent être offerts au frais de la Société, seulement s'ils satisfont les critères suivants:

a/ Ils doivent être compatibles avec les règles de la Société et les pratiques professionnelles habituelles.

b/ Ils doivent être d'une valeur limitée, d'un montant et dans une forme tels qu'ils ne puissent être considérés comme un pot-de-vin, une rémunération occulte ou qu'ils ne puissent susciter de doutes quant à l'impartialité du bénéficiaire.

c/ Ils doivent être approuvés par le directeur de la filiale ou par un responsable de Brenzy Corporation et être compatibles avec les directives précédemment approuvées par le responsable hiérarchique direct, la direction et le senior vice-président.

Cadeaux et réceptions aux fonctionnaires

Comme il est indiqué ci-dessus, des cadeaux plus que symboliques à des fonctionnaires publics ou d'une valeur plus que modeste, qu'elle qu'en soit la forme, ou une réception somptueuse, quels qu'en soit les motifs, ne sont pas autorisés.

Questions concernant la procédure et les violations s'y rapportant

a/ Tout employé qui aurait une question à poser, concernant ce code et son application, doit en discuter avec le chef de son département. Si un problème juridique ou comptable se pose, le personnel qualifié des services légaux ou comptables doit être consulté.

b/ La découverte d'un cas de nature frauduleuse, d'une illégalité ou d'une violation avec des règles de la Société, devra être signalée au premier vice-président, pour examen avec le président, le président du Conseil d'administration et le président du Comité d'audit.

c/ Aucune dérogation à cette procédure n'est admise en cette matière. Il y aura, sans aucun doute, des "opportunités" d'affaires dans le futur où pour réussir à battre un concurrent

il faudra effectuer des paiements contestables, pour une raison ou une autre. La responsabilité de l'employé, dans ce cas, est de rejeter de telles "opportunités".

d/ Toute infraction aux principes ci-dessus entraînera des mesures disciplinaires allant jusqu'au renvoi de l'employé et, outre cette sanction, une action juridique de la Société contre le salarié en infraction ainsi qu'un rapport à ce sujet aux autorités publiques compétentes.

e/ De plus, des mesures disciplinaires seront appliquées à tout responsable qui dirigerait ou approuverait de telles actions, ou qui aurait pu en avoir connaissance et n'a pas agi rapidement pour les rectifier en fonction de ce Code. Des mesures disciplinaires appropriées seront également appliquées à tout responsable qui aurait négligé de s'acquitter de sa responsabilité de direction, en ne s'assurant pas que ses subordonnés ont bien été informés des règles énoncées dans ce Code.