

MANAGEMENT

# CAVES CARRIÈRE JOUE COLLECTIF

Ancien footballeur de haut niveau, Éric Carrière dirige aujourd'hui une cave dijonnaise et applique des méthodes de management inspirées du sport à son équipe. Tirer le meilleur des forces de chacun en fait partie, de même que jouer la transparence, afin d'associer les collaborateurs à un but commun.



les assigner aux postes qui leur correspondent le mieux. Autrement dit, pour les valoriser là où ils sont forts. Un peu comme dans le foot, puisqu'un attaquant qui serait dans un poste arrière risque d'être en difficulté et vice-versa...

## « DÉCLENCHEURS EXTERNES ET INTERNES »

Pour ce faire, la société a fait appel à un coach externe, qui dresse les profils, des salariés comme des dirigeants, selon une méthode appelée « process communication ». Ainsi, pour un poste de comptable, mieux vaut être un « déclencheur interne », soit quelqu'un de bien organisé et capable de se missionner lui-même, explique Éric Carrière. À l'inverse, en boutique, les personnes les mieux placées sont celles qui ont besoin d'être confrontées à la nouveauté et aiment aller vers le client. Ce qu'on appelle des « déclencheurs externes ». Mais au-delà du recrutement, cette logique trouve son utilité dans les relations au quotidien. « Nous connaissons tous les profils des uns et des autres. Cela nous

facilite la communication », témoigne Marlène Colino, comptable au sein de Caves Carrière. « Un ou une comptable veut que tout soit carré, alors que pour la boutique, la priorité est au client. Connaître les profils permet de se dire : certains ne raisonnent pas comme moi. Je fais un pas vers eux et eux vers moi, cela s'équilibre et nous trouvons un bon moyen pour communiquer », ajoute-t-elle.

## RESPONSABILISATION ET TRANSPARENCE

Autre élément fédérateur, la PME a instauré une prime d'intéressement, de 5 000 euros par an, calculée sur l'excédent brut d'exploitation plutôt que sur le chiffre d'affaires, afin de prendre en compte la consommation d'énergie de l'entreprise et les coûts liés à la gestion des déchets, notamment. L'effet recherché est clair : il s'agit de responsabiliser, tout en limitant ces dépenses. De cette manière, « chaque salarié sait qu'il peut avoir un impact sur l'excédent brut d'exploitation grâce à certains gestes au quotidien, comme éteindre la lumière ou

imprimer uniquement quand c'est nécessaire. Ainsi, tout le monde participe et par conséquent, chacun est récompensé pour ses efforts à l'année, détaille Marlène Colino. Et c'est agréable de se dire que la direction a confiance en nous. »

Cette démarche s'inscrit dans le cadre d'une transparence générale, sur laquelle Caves Carrière mise largement pour forger ce fameux esprit d'équipe. Ainsi, tous les ans, l'expert-comptable de la société présente le bilan devant l'ensemble des collaborateurs. « L'expert-comptable fait une présentation classique, mais prend aussi une bouteille et indique différents pourcentages : par exemple, sur un prix qui est 100 ou 10, il explique à toute l'équipe combien il reste en résultat net et quel est le poids de la masse salariale, des impôts et des charges fixes », développe Éric Carrière. Une manière de favoriser la compréhension des enjeux et de faire en sorte que les collaborateurs « s'approprient l'entreprise », analyse ce fin stratège. Autant de démarches sur lesquelles Caves Carrière table pour gagner toujours plus de matchs. Et qui lui ont valu d'obtenir le label Impact Index, une certification en matière de responsabilité sociale et environnementale fondée entre autres sur l'avis des collaborateurs. Attribué par ChooseMyCompany, une entreprise qui réalise des enquêtes, décerne des labels et effectue des formations pour aider les organisations à améliorer et valoriser la relation entre les parties prenantes, ce label est aussi un levier de motivation supplémentaire. ♦  
NATASHA LAPORTE

Il a porté les maillots des plus grands clubs tricolores – Nantes, Lens, Lyon, Dijon... – avant d'endosser le costume de chef d'entreprise. Il y a onze ans, Éric Carrière a créé, à Dijon, capitale de la Bourgogne, Caves Carrière, une entreprise de distribution de vins et spiritueux qui compte aujourd'hui 15 collaborateurs, en plus des trois associés. Une entreprise qui joue l'équipe avant tout. Pour gagner, il lui faut de bons joueurs, certes, dotés des compétences nécessaires. Mais pas seulement. « Le travail en équipe touche à l'état d'esprit. Nous sommes très attentifs à cela, tant au niveau du management que du recrutement, dans les profils que nous recherchons », indique le dirigeant, par ailleurs consultant pour Canal+. Son objectif : repérer les qualités des uns et des autres pour