

# Comment trouver les bons partenaires pour votre projet de remanufacturage ?

11 juillet 2023, 13:18

Thomas Vandenhaute

*La mise en œuvre des activités dans les cercles intérieurs de l'économie circulaire (remanufacturage, remise à neuf, rééquipement, réparation, collecte des pièces détachées, etc.) implique la collaboration entre entreprises. Dans pratiquement tous les cas, certaines activités ne sont ou ne peuvent pas être prises en charge par une seule entreprise. Il vous faut donc d'abord trouver le ou les bons partenaires pour assurer une collaboration fructueuse. Cet article va vous expliquer comment identifier les bons partenaires.*

C'est en s'associant aux bons partenaires qu'on peut mener à bien des activités comme la collecte des cores et produits en fin de vie, l'évaluation de leur valeur, le démantèlement, le transport en préservant la valeur, le démontage, la réparation, la mise à niveau, les tests, la revente, l'installation, etc.

## Avant de commencer

Avant de vous lancer dans la recherche d'un partenaire, vous devez bien comprendre les chaînes de valeur dans lesquelles vous souhaitez vous insérer. Dans de nombreux cas, il existe déjà une activité et des acteurs qui s'occupent d'activités de remanufacturage. Votre perspective sur le sujet peut être différente selon votre position dans la chaîne de valeur. Il serait intéressant d'avoir une

vue d'ensemble des autres acteurs et de leurs perspectives. Pour vous inspirer et vous positionner, jetez un œil à ces schémas simplifiés des chaînes de valeur.

En divisant le remanufacturage en trois phases séquentielles, vous pourrez structurer vos connaissances et vos idées. La plupart des entreprises trouvent utile de suivre la structure suivante :

**Entrée des produits (cores):** la première phase concerne toutes les activités et connaissances nécessaires pour libérer le potentiel, dont le volume qui peut être remanufacturé, la qualité des produits après la phase de première utilisation et la façon d'organiser la collecte.

**Processus opérationnel de remanufacturage:** c'est ici que se déroulent les activités opérationnelles physiques 'réelles' de remanufacturage (mise à niveau, remise à neuf, collecte des pièces détachées, etc.), dont l'inspection à l'entrée, le nettoyage, le démontage, la réparation, le réassemblage, les tests, le conditionnement, etc.

**Sortie des produits et/ou pièces (ventes):** cette phase consiste à remettre les produits sur le marché. On y trouve des activités telles que la mise en place de canaux de vente (plate-forme de vente, etc.), la fixation des prix, la distribution, la vente de services liés aux produits, etc.

## Étape 1 – Vous connaître vous-même

Première chose à faire, et c'est le plus important : déterminer votre objectif. Avant de vous lancer dans la recherche de partenaires, vous devez bien cerner votre ambition circulaire. Cela peut paraître vague, mais c'est important. Essayez de décrire ce que vous et votre entreprise représentez. Vous verrez plus tard que c'est le meilleur moyen de trouver une correspondance avec un partenaire potentiel. Pour votre entreprise comme pour le partenaire potentiel, les activités de remanufacturage peuvent être nouvelles et nécessiter de nouvelles collaborations. Il va falloir trouver un socle commun. Il est donc essentiel d'instaurer la confiance dès le départ. Des partenaires qui partagent les mêmes convictions et ambitions vont avoir la confiance et la volonté d'aller plus loin dans la collaboration.

Il est ensuite temps d'**identifier vos points forts** par rapport aux trois phases du remanufacturage décrites plus haut (entrée des produits, processus opérationnels, sortie des produits).

**Dressez une liste de vos points forts.** Une entreprise axée sur les services (p. ex. services de réparation ou d'entretien) partira sans doute des aspects opérationnels, tandis qu'un équipementier pourra commencer par l'entrée de produits en s'appuyant sur sa connaissance des produits et des ventes, l'accès au flux de produits et/ou la demande des clients.

Essayez de **dresser la liste des points forts de votre entreprise sur plusieurs aspects**: connaissances, capacités, technologies, accès aux réseaux, infrastructure, outils, accès aux segments de clientèle ou à d'autres acteurs de la chaîne de valeur, etc.

Dans ce cadre, il peut être utile de recourir à des modèles ou des questionnaires.

Modèles pour trouver vos points forts:

- Analyse de réussite en préparation de la collaboration
- Exploration du remanufacturage sur la base d'archétypes

Questionnaire:

- Exploration du remanufacturage sur la base de questions clés.

Une fois que vous connaissez vos points forts, vous pouvez déterminer les phases où vous avez besoin de (nouveaux) partenariats.

## Étape 2 – Sortez de votre zone de confort : cherchez, discutez, écoutez et nouez des relations

Une fois encore, il sera utile de se préparer. Vous pouvez commencer par dresser une **liste de partenaires potentiels**, qui peut reposer sur certains critères de base. Par exemple : situation géographique, type de produit ou d'activité ou infrastructure (les acteurs peuvent être différents selon qu'on fait du remanufacturage de produits électroniques ou de pièces moulées en acier à usage intensif).

Basez-vous sur cette liste pour **contacter des partenaires potentiel**s. Évitez un piège courant : ne vendez pas vos capacités, ne demandez pas encore une solution parfaite. Lors des premiers contacts, concentrez-vous sur les entreprises qui ont un **état d'esprit similaire**. Il s'agit d'abord de trouver des partenaires qui ont des activités, un intérêt et des capacités dans une phase du remanufacturage que vous ne connaissez pas encore. Des partenaires potentiels en qui vous avez confiance, qui ont un objectif similaire et des personnes qui vous stimulent. Vous pouvez ici mettre à profit votre réflexion sur votre ambition et vos objectifs.

C'est le moment de **sortir de votre entreprise**, de commencer à communiquer avec l'extérieur : prenez le téléphone, participez à des événements, rejoignez des réseaux et des événements d'apprentissage, etc.

Plus qu'une belle liste de compétences, il est important d'avoir **une bonne histoire** qui vous met en valeur. Parlez de vos objectifs et de vos ambitions, expliquez comment votre entreprise envisage les activités de remanufacturage. Échangez vos idées, posez des questions, et surtout, écoutez et apprenez, afin de mieux cerner les besoins du partenaire.

**Conseils pratiques**

Rédigez un petit récit et exercez-vous, en dehors du contexte commercial, en terrain neutre, etc. Choisissez soigneusement votre premier partenaire potentiel. Comme vous devrez apprendre à faire passer votre message, vos deux premières interventions pourraient ne pas se dérouler sans heurts. Sélectionnez donc des partenaires potentiels qui ne nuiront pas à votre entreprise si votre message n'est pas bien compris ou s'ils ne sont pas intéressés.

Le deuxième ou troisième candidat est généralement celui avec lequel vous aimeriez vraiment travailler.

## Étape 3 – Interagir, échanger, apprendre et trouver la correspondance

Une fois que vous avez trouvé votre partenaire, la discussion est ouverte. La bonne nouvelle, c'est que la confiance est suffisante pour partager plus d'informations et de détails. Il est important de ne pas utiliser votre liste de compétences comme une liste de contrôle qui doit correspondre aux besoins de votre partenaire. Dans la pratique, il est quasiment impossible que vous et votre partenaire soyez parfaitement sur la même longueur d'onde dès le départ. Dans la plupart des cas, il faudra **instaurer la confiance**, pour que les deux parties soient disposées à adapter, améliorer et modifier leurs processus pour que les activités deviennent vraiment complémentaires. Votre liste de points forts doit encourager le partenaire potentiel, démontrer qu'on peut franchir une étape sans trop de risque. Essayez d'explorer les capacités qui mériteraient plus d'attention pour soutenir la collaboration. Essayez de traduire les questions non résolues en actions concrètes à court terme, où les deux partenaires sont impliqués et dont ils peuvent tirer des enseignements, comme un premier test physique, une visite mutuelle d'entreprise, le test d'une technologie, etc.

**Cas de WAAK**

WAAK a entrepris des démarches pour faciliter et encourager la collaboration dès les premières phases d'exploration. En particulier, il est possible de mener certaines activités (de base) avec les opérateurs au sein de leur infrastructure, où le déploiement des tests peut avoir lieu en dehors de leur système ERP établi (pas de création de nouveau fournisseur, de bon de commande, etc.). Lors de cette phase d'exploration initiale, l'équipe du projet circulaire a toute latitude pour développer des activités et en tirer des enseignements. WAAK et le partenaire potentiel peuvent ainsi accumuler plus rapidement des connaissances et de l'expérience. Cette latitude d'expérimentation est évidemment balisée par des contraintes de coût, de main-d'œuvre, d'investissement, etc. Cette méthode nous éclaire sur la fiabilité des partenaires et abaisse le seuil de coopération.

Envie d'en savoir plus sur la mise en œuvre des activités de remanufacturage ? Visitez notre plate-forme Cirkel.

Si vous rencontrez des difficultés sur cette thématique, n'hésitez pas à nous contacter afin que nous vous accompagnions dans votre recherche de partenaires.



Image: Freepik

## Auteurs



Thomas Vandenhaute