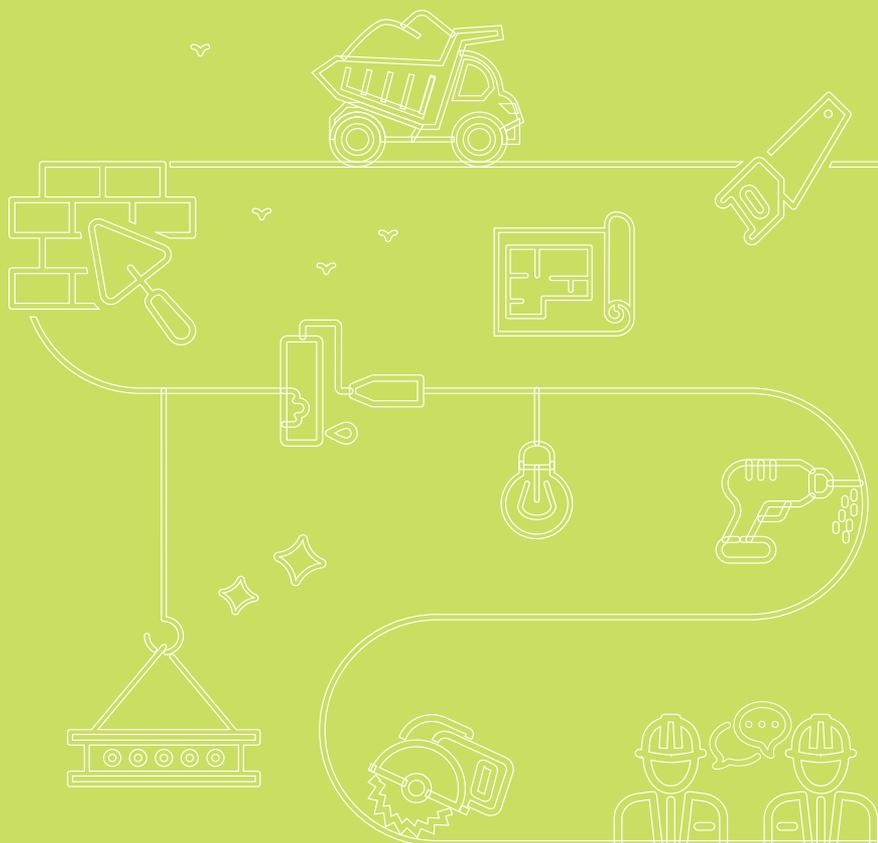


La collaboration entre petites et grandes entreprises dans le milieu de la construction

Les 9 clefs pour construire ensemble à Bruxelles



« Les grandes entreprises ne choisissent que les prestataires avec lesquels elles travaillent déjà. »

« Les petites entreprises ont du mal à tenir le planning. »

« Les grandes entreprises paient en retard et manquent de souplesse. »

« Le risque est grand chez les petites entreprises de déposer le bilan. »

CONTEXTE

Entre micro, petites et grandes entreprises actives dans le secteur de la construction, les raccourcis et les idées reçues vont bon train. Manque de communication, mais aussi de collaboration, qui creuse un écart toujours plus grand entre ces acteurs clés du paysage urbain bruxellois.

Dans sa mission de mise en relation, **ecobuild.brussels**, le cluster de la construction et de la rénovation durables à **Bruxelles**, a réuni autour de la table une quinzaine d'entreprises du secteur, en vue de souligner les principaux éléments de blocage empêchant une collaboration efficace.

Et, surtout, de faire naître ainsi de nouveaux partenariats.

PISTES DE COLLABORATION

Dans le cadre d'un marché public (comme d'un marché privé), la tentation est grande, pour les grandes entreprises, d'envoyer leur offre aux entreprises avec lesquelles elles ont déjà l'habitude de travailler. Et, pour les micro et petites entreprises, de répondre aux offres ne demandant pas le déploiement de trop d'investissements.

Mais le secteur de la construction évolue, et vous aussi ! Voici donc une série de conseils pour changer votre fusil d'épaule et vous ouvrir à d'autres opportunités.

DO



DON'T



1. OPTIMISEZ VOTRE GESTION DES OFFRES

Petites entreprises (PE)

Certes, les demandes de prix des grandes entreprises portent souvent sur de très gros projets, qui semblent parfois trop ambitieux pour votre entreprise. Prenez toutefois le temps de parcourir la demande de prix et d'entamer une fois pour toutes les démarches administratives. Celles-ci sont en effet transposables à chaque projet, et peuvent donc être réutilisées.

Ne vous enfermez pas/ne vous laissez pas enfermer dans une catégorie ou un type d'entreprise. Vos ambitions peuvent évoluer, de même que votre domaine d'expertise !

Grandes entreprises (GE)

Ciblez l'envoi de vos offres, en posant par exemple des filtres pertinents, afin de ne pas « spammer » vos éventuels partenaires. Ex : type d'interventions, type de marchés, volume, délais, situation géographique, etc.

Bruxelles est un microcosme ; apprenez à connaître les entreprises travaillant en sous-traitance et à déceler leurs spécificités (économie locale, durable, rayon d'action,...), afin de vous entourer des meilleures.

Ces données sont disponibles dans la base de données du cluster ecobuild.brussels, et accessibles à tous.

Tenez compte à la fois de la qualité de l'offre, du délai et du prix proposé.

En envoyant votre offre à toute votre base de données, vous donnerez aux entreprises destinataires l'impression que les « dés sont pipés », puisque de toute façon ce sont toujours les mêmes profils qui remporteront le marché.

Si des conditions particulières sont requises, n'oubliez pas de les mentionner dans l'offre, sous peine d'éveiller beaucoup de frustrations.

N'attribuez pas les marchés uniquement sur base des prix, qui ne reflètent en rien la qualité du prestataire.



2. MÉNAGEZ VOS EFFETS

Petites entreprises

Vous avez pour le projet proposé une idée qui vous distingue des autres entreprises dans la course ? Soyez force de proposition et montrez en quoi vous faites la différence.

Ne dévoilez pas vos cartes trop vite ; attendez d'être sûr.e d'avoir toute l'attention de l'entreprise générale (GE) pour lui faire part de votre idée.

Grandes entreprises

Préférez pour votre collaboration une entreprise proactive, prête à assumer ses responsabilités, de la conception à la réalisation du projet.

Ne vous précipitez pas dans le choix du prestataire. Prenez le temps de connaître l'entreprise en face de vous, et de vous renseigner sur ses compétences et ses réalisations.



3. FAITES PREUVE D'UNE TRANSPARENCE TOTALE

Petites entreprises

Assurez-vous d'être aussi transparent et concis que possible dans la remise de votre offre :

- Détaillez un maximum la liste des prix, en procédant par poste. Si besoin, ajoutez-y des options : plus les prix sont « décomposés », moins il y a de discussions possibles ;
- Établissez une ventilation claire des prix et des modes de calcul pour les différents postes ;
- Travaillez à « prix ouverts » pour les éventuels suppléments. Définissez également un taux horaire et la marge sur les matériaux ainsi que les conditions de variabilité des prix (ex : si une quantité varie de plus de X % alors le prix unitaire pourrait être revu) ;
- Si un forfait est de mise, celui-ci doit être défini de manière claire, univoque et complète : plan, détails techniques, métré et descriptif.

Évitez les « cadeaux de la maison », qui faussent l'offre de base mais aussi la relation de confiance, en ce qu'ils ne reposent sur aucun document tangible.

Veillez à ce que votre remise d'offre soit en accord avec la réalité : anticipez les éventuels suppléments de façon à ne pas faire exploser le budget.

4. BÉTONNEZ VOS RAPPORTS DE CONFIANCE

Petites & grandes entreprises

La confiance ne se donne pas ; elle s'acquiert.

Réalisez ensemble un premier projet, qui permettra de briser la glace et de poser les premières fondations de votre collaboration, de façon calme et réfléchie.

Ne vous lancez pas d'emblée dans un projet de grande ampleur ou à fort enjeu ; il risquerait d'altérer vos rapports et de tuer dans l'œuf tout prémisses de relation de confiance.



5. POSEZ RAPIDEMENT LES BASES DE VOTRE CONTRAT

Petites entreprises

Parcourez attentivement le cahier des charges ou le contrat proposé. Vous avez remarqué une erreur ou une incohérence ? Avertissez l'entreprise partenaire par écrit, en privilégiant le mail, par souci de transparence.

Lors de la lecture du contrat ou du cahier des charges, ne vous laissez pas freiner ou décourager par les conditions générales, souvent très détaillées. Celles-ci, reproduites telles quelles dans chaque contrat, peuvent en effet être adaptées au besoin.

Grandes entreprises

Avant de commencer le projet, établissez un contrat précis, complet, discuté point par point et signé par les deux parties. Insérez-y :

- Les repères utiles au bon fonctionnement en équipe (charte – ROI modalités de fonctionnement dans le projet) ;
- Un état des lieux des besoins de chacun des partenaires et les engagements réciproques notamment en termes de soutien logistique et technique ;
- Les modalités et conditions de révision, d'ajustement du contrat lui-même ;
- Les modalités de facturation et de paiement.

Les bases de votre partenariat sont posées ! Ce contrat peut en effet ensuite servir de balise pour d'autres projets, quitte à être complété par un contrat plus spécifique par projet.

Évitez les contrats trop longs, qui rendent la démarche trop pesante ; visez un maximum de trois pages.

Ne faites pas l'erreur de bâcler votre contrat ou de faire l'impasse sur certains points susceptibles de créer des tensions à l'une ou l'autre étape du projet. Il s'agit ici de parer à toutes les éventualités afin d'anticiper les problèmes.



6. SIMPLIFIEZ LES PROCÉDURES

Petites & grandes entreprises

Établissez une structure claire du financement.

Utilisez les procédures et outils de contrôle existants afin de réduire au maximum les erreurs.

Petites entreprises

Les bons comptes font les bons chantiers.

Accordez-vous avec l'entreprise principale au sujet de la garantie contractuelle : celle-ci peut prendre la forme de retenue sur facture ou de cautionnement collectif.

Prenez garde à bien respecter les procédures de la Grande Entreprise ; celles-ci balisent votre contrat et sont la garantie d'une bonne collaboration. Si celles-ci ne vous conviennent pas, discutez-en avec le partenaire **avant** signature du contrat.

Grandes entreprises

Simplifiez les procédures de facturation, de validation des factures, de paiement.

Adaptez au besoin les conditions de paiement, même si vous avez établi des conditions contractuelles avec le client final.

Exemples :

- Permettez des paiements courts termes (8 jours, par ex.) ;
- Développez et augmentez les acomptes ;
- Développez une politique de préfinancement des projets par la banque ;
- Pratiquez l'escompte pour paiement au comptant, ...

Trouvez le bon niveau de détail pour les états d'avancement : « ni trop détaillé ni trop général » ; afin que tout ce qui est facturé corresponde réellement au travail effectué.



7. SOYEZ CONSTRUCTIFS DANS VOS ÉCHANGES

Petites entreprises

Respectez les règles de déontologie : le client final est celui de l'entreprise principale.

Il est fortement déconseillé, pour les entreprises travaillant en sous-traitance, de contacter directement le client final sans passer par l'entreprise principale, en ce que cela risque de mener à une confusion des rôles.

Grandes entreprises

Dès le début de la collaboration, définissez un rétroplanning et assignez les rôles, de façon à avoir une idée précise de qui fait quoi.

Votre entreprise étant en contact avec le client final, ce sera à vous de faire le lien entre ce dernier et les différents corps de métier prenant part au projet. Et de désigner, au besoin, un.e gestionnaire de projet.

Si une transparence totale est de mise entre partenaires, il n'en faut pas moins rester prudent avec le client. Celui-ci ne doit pas nécessairement être au courant de tous les détails de vos discussions et de vos accords, en ce qu'il risquerait de vouloir y prendre une part plus active. Ne communiquez dès lors que ce qui doit l'être, afin d'éviter les discussions inutiles.



8. NE LÉSINEZ PAS SUR LES RÉUNIONS DE CHANTIER

Petites & grandes entreprises

Pour qu'un projet puisse aboutir, la communication est de mise ; il s'agit dès lors de réunir régulièrement toutes les parties prenantes :

- En amont du lancement du chantier, pour préciser les modalités de fonctionnement, réfléchir aux solutions proposées en présence de toutes les « expertises » utiles ;
- Pendant toute la tenue du chantier, en comité réduit cette fois, avec les représentant.e.s de chaque partie prenante, pour (se) tenir informé.e.s de l'avancée du chantier.

Une série d'autres réunions, plus succinctes, peuvent également être envisagées, par exemple entre le gestionnaire de projet de la GE et de la PE (micro et petite entreprise), afin de gérer les conditions et modalités de fonctionnement du point de vue du financement et autres points utiles à la bonne collaboration.

Un problème ? Une question ? Décrochez le téléphone ! Ne vous en tenez pas à une communication exclusivement électronique, qui risque d'être sujette à interprétation. Privilégiez le face à face ou le téléphone et confirmez ensuite les décisions importantes par mail.

Petites entreprises

Une erreur ne peut être rectifiée que si elle est décelée à temps : veillez, à être présent régulièrement sur le chantier, de façon à valider les travaux en cours d'exécution.

Problème de mise en œuvre ? Modification dans le plan initial ? Prévenez et informez l'entreprise générale (GE) sans quoi vous pourriez être accusé de vice caché.



9. FAITES LE POINT



Petites & grandes entreprises

Au terme de l'expérience, faites le bilan : soulignez ce qui s'est bien passé ; pointez ce qui peut être amélioré et listez ensemble les erreurs à ne plus répéter.

Un élément vous chiffonne ? Un geste ou une action de la part du prestataire ou de l'entreprise générale ? Ne le gardez pas pour vous, parlez-en !



Prêt.e à entamer une collaboration de qualité, à la fois porteuse et ambitieuse avec une petite ou une grande entreprise à Bruxelles ?

Rejoignez ecobuild.brussels !

ecobuild.brussels contribue à développer et à structurer l'offre dans la construction durable en Région de Bruxelles-Capitale pour aider les entreprises à devenir plus compétitives et remporter de nouveaux marchés.

En tant qu'acteur du changement, ecobuild.brussels est un pionnier et un leader d'opinion notamment dans la rénovation du bâti et la construction circulaire.

Nos missions sont les suivantes :

- **Mettre en relation** : Rassembler les acteurs du secteur de la construction en vue de favoriser les collaborations et de catalyser de nouvelles opportunités publiques ou privées.
- **Valoriser** : Être la vitrine de ses membres et du secteur afin de les promouvoir ainsi qu'être le point de relais de leurs succès, besoins et difficultés vers les partenaires du cluster.
- **Inspirer** : Organiser une veille des pratiques innovantes, en faciliter le partage auprès des acteurs pour les inspirer à définir de nouveaux modèles d'affaires durables.
- **Orienter** : Orienter les demandes des entreprises vers les acteurs compétents et les soutenir dans leur développement.

La réalisation de cette brochure a été possible grâce à la participation active de plusieurs personnes. ecobuild.brussels tient à remercier tout particulièrement Geoffroy BEKKERS, Stan BIRG (Bbuild), Caroline CLARINVAL (I Love Lighting), Arnaud DAWANS (Jacques Delens), Patrick DE NIET (Les Entreprises Louis De Waele), David DE NUTTE (Home Perspective), Victoria DIYAKOVA (Réconfort+), Antoine GRANDJEAN (Made in Acoustic), Charles ROSE (Rose's Natural Homes), Marc RUEBENS (Drtb), Gaëlle VERVACK (Besix) pour leur implication dans les différentes réunions de travail ainsi que pour leur volonté à construire ensemble !

Vous souhaitez visiter ou faire visiter un chantier qui serait le fruit d'une collaboration entre une petite et une grande entreprise ?

Contactez ecobuild.brussels !

Chaussée de Charleroi 110
B-1060 Bruxelles
T +32 2 422 00 22
ecobuild@hub.brussels
www.ecobuild.brussels

