

Gris découpage change de méthode

Investissements, embauches, réorganisation, Gris découpage à Lesménils annonce son programme Excellence 2020. De quoi être paré pour soutenir une croissance forte, satisfaire ses clients, et enfin, passer le cap des 250 salariés.

« Nos clients nous demandent sans cesse de gagner en productivité. Mais lorsque l'entreprise a déjà la culture de la réactivité et de la flexibilité, que machines et gestion sont optimisées, sur quoi peut-on encore jouer ? », interroge Céline Gris, PDG de l'entreprise Gris découpage à Lesménils, spécialisée dans les composants mécaniques notamment pour la sous-traitance automobile. Pour elle, il n'y a qu'une réponse : l'anticipation ! « Traiter le problème dès qu'il se pose, détaille celle qui a repris l'entreprise familiale en 2012. Être dans un processus d'amélioration continue, notamment en matière d'organisation. » Or, même pour une entreprise aussi innovante que Gris découpage, c'est un changement de culture.

Depuis qu'elle a succédé à son père, Céline Gris a multiplié les réflexions et démarches extérieures pour trouver la meilleure méthodologie possible. « Depuis deux ans, on fait partie du programme "accélérateur PME" de la Banque publique d'investissement (BPI). » Finalement, c'est vers le lean (lire ci-contre) qu'elle s'est dirigée. « Le lean, on ne le met pas en place parce qu'on va mal. Mais parce que nous sommes en forte croissance, que nous recrutons sans cesse, que nous amorçons ce mois-ci l'agrandissement de nos ateliers. »

« Une évolution du style managerial »

Tout a été pensé, préparé en amont, pour que cette culture nouvelle soit intégrée dans l'organisation des nouveaux locaux. « Avec cette construc-



Céline Gris, à la tête de Gris découpage depuis 2012, développe l'expansion de son entreprise, tant au niveau de la production que de la gestion manageriale. Photo Anthony PICORE

tion, nous allons dépasser les 10 000 m² d'atelier. Un espace qui va nous permettre de repenser entièrement le flux. » Car le lean est très normé, avec des repères visuels, des zones d'animation et de compte rendu, un travail en profondeur sur l'ergonomie. « L'ambition, c'est de régler les problèmes directement à leur source. 80 % des problèmes de production peuvent être

traités par la production. »

Une méthodologie qui implique la participation de tous. Le chef d'équipe n'ordonne plus, il anime. L'opposé de la verticalité. « Une évolution du style managerial entre mon père et moi. Jusqu'à présent, je n'ai fait qu'expliquer. Maintenant, on entre en phase active. »

Le changement va s'opérer dans la pratique, à sa mesure,

avec ses réajustements. La presse de découpage joue les zones pilotes. Fin octobre, tous les ateliers basculeront dans cette organisation. Avant ces travaux d'agrandissement, Gris découpage a investi plus d'1M€ dans un nouvel outil informatique de gestion. « Aujourd'hui, nous pouvons détailler une rentabilité à la pièce ou au produit. » Dans un an, une fois les ate-

liers achevés, les bureaux administratifs seront démolis puis reconstruits. « Un groupe de travail réfléchit aux meilleures options : open space ou pas ? Proximité entre services ? Comment affronter la surcharge de mails ? Quels outils ? Le tout dans une logique de bâtiment intelligent et passif. »

Laurence SCHMITT

L'entreprise compte 200 salariés à Lesménils et dans sa filiale allemande. Un chiffre d'affaires de 37,4M€ en 2016, 12 % de croissance, +27 % à l'exportation. La filiale allemande a ouvert des marchés jusqu'à présent fermés, comme Daimler-voiture. En proposant quatre technologies de rondelles, Gris travaille à 75 % pour le marché automobile, mais aussi ferroviaire, bâtiment, énergie.



Les locaux vont grandir. Photo Anthony PICORE

3700 m² vont être intégrés aux bâtiments industriels déjà existants chez Gris découpage avec notamment 18 embauches prévues à la clé. « D'abord parce que nous manquons de place. Ensuite, pour intégrer de nouvelles machines et de nouveaux procédés, indispensables à notre développement », explique Jean-Yves Dosdat, le responsable industriel.