

NOS ADHERENTS ONT DU TALENT !

Interview de Pierre MANDIER, PDG de Deschamps Père et Fils Groupe Pierman



Usine Deschamps Père et Fils à Saint-Raphaël

Pourquoi Deschamps Père et Fils est une entreprise exceptionnelle ? Parce qu'elle a su se démarquer de manière constante, tout au long de son évolution, en insufflant de la rigueur, une stratégie de rachat et d'investissements bien pensée et surtout, une créativité et une force dans

sa R&D qui lui permet de trouver des niches où elle peut être en avant de ses concurrents !

Spécialiste de la conception de pièces en composite et inox innovantes, pour le Ferroviaire, le Routier et le Maritime, Deschamps Père et Fils assoit sa force sur le territoire français et au-delà depuis 1953. Le rachat par Pierre Mandier en 2004 de l'entreprise va contribuer, tout en maintenant un savoir-faire reconnu, d'ouvrir et de diversifier l'offre en proposant régulièrement de nouveaux produits dont la conception marque toujours un point d'avance.

Sur ces deux dernières années, comment Deschamps Père et Fils a évolué et s'est positionné ?

Ces deux dernières années ont vu le renforcement accru de notre Pôle R&D. Nous avons, dans un objectif de positionnement stratégique, intégré le projet collaboratif COMPACRYL.2 (composites haute performance pour les applications ski et équipements publics), avec de grandes entreprises investies dans la filière matériaux composites (Arkema, Chomarat, Rossignol...). Parallèlement aux modifications de process des pièces en verre-polyester afin d'arriver à un objectif de 0 styrène, nous développons un atelier carbone époxy plus spécialement dédié aux pièces liées au nautisme.

A ce sujet, l'intégration de HD Marine au Groupe PIERMAN a pour objectif d'en faire une vitrine industrielle de l'entreprise qui peut ainsi envisager de commercialiser directement ses réalisations en carbone grâce aux réseaux liés à HD Marine (USHIP et les revendeurs du groupe Bénéteau, soit plus de 150 points de vente). Cette commercialisation sans intermédiaire permet une meilleure maîtrise des prix et une meilleure réactivité industrielle par rapport à la demande.

Historiquement, c'est la continuation du Ponant et de son mât en composite : Deschamps est revenu sur le port !

Quels sont les enjeux pour l'entreprise sur ces deux à trois prochaines années ?

Notre objectif premier est de maintenir les parts de marchés de manière proportionnelle afin de ne pas dépasser les 35 % sur chaque domaine important : le Ferroviaire correspond à 35 %, dont la SNCF à 25 %, le Nautisme à 25 %, le Routier à 30 % et les divers à 10%.

Le second objectif au sein de chaque marché est de produire 75 % de produits en propre. La sous-traitance reste un complément et non pas un objectif.

Le troisième objectif est de poursuivre l'automatisation au maximum des process. La cellule R&D travaille, de manière complémentaire, à la fabrication de machines pour la mise en œuvre des pièces en production, ceci afin de gagner en autonomie. Aujourd'hui, le coût des matières premières est en baisse mais les coûts directs et indirects sont en constante augmentation ; il est donc important d'aller vers davantage d'automatisation. L'innovation et la fabrication de produits en propre sont des points fondamentaux pour avancer.

Pourriez-vous nous apporter davantage de détails sur les difficultés que vous percevez dans les besoins de développement que peut rencontrer une PMI aujourd'hui, dans notre région, pour le secteur que vous représentez ?

Elles sont principalement liées au foncier.

Aujourd'hui, il est souvent nécessaire de délocaliser, même si ce n'est qu'en dehors du Département, parce que construire est devenu trop difficile ! Autour de Nantes, par exemple, il y a de véritables aides régionales. Ici, dans le Var les terrains sont hors de prix. On ne peut s'aligner sur Metro et Carrefour pour acheter ! Il faudrait que les politiques s'en rendent compte !

Comment travaillez-vous en R&D ? Comment les orientations sont définies ?



Pour la réalisation de produits en propre, nous avons créé une commission qui se réunit en petits groupes toutes les semaines. Nous opérons une classification sur le choix de nouveaux produits que nous avons imaginés. Dans les produits que nous développons pour le Nautisme, par exemple, nous les choisissons pour qu'il y ait une dimension marketing qui les détachent des offres habituelles, avec la

déclinaison que nous faisons de lignes présentant des qualités associées aux notions de confort, d'aspect pratique, d'ergonomie optimisée, mais également de légèreté.

Nous travaillons avec un cabinet de Design, ce qui nous permet d'apporter systématiquement une plus-value à notre réflexion dès le départ des échanges sur le choix des nouvelles lignes.

Pouvez-vous nous préciser comment vous structurez votre stratégie de production ?



Dans le cadre du développement de l'Atelier Inox, il y a eu, dès le départ, un choix de faire des marges industrielles. Tous les produits pour cet Atelier sont dessinés et fabriqués en interne chez Deschamps Père et Fils. Aujourd'hui, est née InoXoni, une nouvelle gamme pour le Nautisme, avec des produits moins chers que ceux proposés par la concurrence, allégés et

d'une belle qualité. Il est dans tous les cas important pour nous de rester sur une marge industrielle sans aller au-delà. Cela passe à chaque fois par une réflexion sur l'affectation des lignes de production en fonction des sites. Par exemple, depuis que nous avons racheté PIL – Plastiques Industriels Loire, nous avons dissocié la production des pièces : les pièces d'aspect en polyester verre sont faites chez PIL et les pièces de structure chez Deschamps Pères et Fils. Avant le rachat par Deschamps Père et Fils, PIL faisait des produits propres vieillissants, pas de produits neufs. La sous-traitance était en hausse, ce qui est très mauvais. Quand une entreprise ne travaille plus qu'en sous-traitance, elle est soumise à fabriquer des produits basés sur la hausse des matières premières. Je pense aux équipementiers auto, qui imposent aujourd'hui leurs prix aux fabricants avec une concurrence mondiale suicidaire pour une PME française.

Quel est votre objectif de croissance sur les cinq prochaines années ?

Sur le plan humain, arriver de 80 à 150 personnes employées et sur le plan du chiffre d'affaire, de 10 à 20 millions d'euros avec de la croissance externe.

En effet, nous cherchons à racheter des entreprises d'au moins 40 personnes, si possible sur des niches de produits ciblés. Ces choix ne se feront que sur une stratégie bien réfléchie, qui s'articulera avec l'orientation de nos lignes de produits à venir.

Quelle sera la part consacrée à la R&D sur les cinq prochaines années ?

Nous voulons passer de 12 à 24 employés et poursuivre la réalisation de produits en propre. La R&D est vraiment notre moteur. Il y a quelques jours, M. Deschamps, à 86 ans, est venu et a exprimé le souhait d'intégrer la commission sur des produits nouveaux pour conseiller le petit dernier, un Gadzarts de 27 ans ! Il a souhaité pouvoir apporter des idées sur des sujets non réalisés, à l'époque où il dirigeait l'entreprise. Pour moi et l'ensemble de l'équipe, cela apportera un éclairage positif.

Le contexte économique actuel, signifie-t-il aujourd'hui que la répartition des parts de marchés que vous avez établie dans votre stratégie pourrait être modifiée sur les cinq prochaines années ?

Le secteur du Nautisme est celui qui avance le plus aujourd'hui. Nous avons dépassé la période de crise où les bateaux ne se vendaient plus. Le secteur Ferroviaire est un secteur historique ; il permet, parce qu'il est évolutif, d'ouvrir de nouveaux débouchés et de proposer des produits qui sont tout à la fois, des améliorations sur des modèles de pièces existantes et des innovations de rupture. Pour le Nautisme, nous allons dans le même sens, en proposant des améliorations sur des pièces existantes, avec un design agréable, un allègement important, des fonctionnalités nouvelles et pratiques, d'une manière qui n'avait pas été revisitée auparavant. Je vous donne comme exemple la conception de passerelle en carbone époxy, vendue au prix d'une passerelle en bois ou d'une passerelle en aluminium, mais avec un poids bien inférieur.

Le prix de revient est donc toujours important dans l'analyse amont à la conception d'une pièce, par rapport aux modèles réalisés préalablement par la concurrence ?

Oui, il est important pour nous d'arriver à proposer un produit très innovant, qui va faire rupture par sa technicité, son design et en même temps, de pouvoir toujours le proposer à un prix équivalent à ce qui était proposé auparavant avec des matériaux plus lourds et un design moins ergonomique, moins pratique, moins beau.

Cela passe donc également par une remise en question des process de fabrication pour les adapter au nouveau projet dont vous avez la charge, et l'achat ou la mise en œuvre de nouvelles machines et de nouveaux outils ?

Lorsque nous achetons une nouvelle machine, cela veut dire que nous sommes capables de concevoir les programmes de CAO-CFAO permettant immédiatement son utilisation pour l'ensemble des pièces que nous fabriquons.

Nous modifions ensuite tous les process de fabrication au profit de cette machine si elle améliore notre fiabilité et notre rentabilité.



Cintreuse 10 axes à commande numérique

Dans votre souhait de concevoir de nouvelles machines adaptées à de nouveaux projets de production, existe-t-il un système phare dont vous pouvez parler aujourd'hui et qui s'associe à de nouvelles compétences techniques ?

Oui, nous travaillons sur la conception d'une machine pour les corps creux en carbone époxy. Nous avons réorganisé les affectations au sein des équipes techniques pour travailler sur ce projet

avec un atelier et une équipe R&D dédiés au carbone époxy. La machine permettra de réaliser ces pièces, avec un process novateur.

Combien de projets en cours avez-vous actuellement qui soient inédits ?

Une dizaine de projets sont en cours, avec l'utilisation de machines existantes et parfois une réadaptation de ces machines, également la création d'un nouvel outillage adapté.

Ces projets devraient tous être réalisés d'ici début 2017.

Sur le plan environnemental, quelles sont les contraintes que vous rencontrez et les objectifs que vous vous êtes imposés pour les prochaines années ?

Dans la prochaine usine que nous allons construire, il n'y aura pas de styrène du tout ! Aujourd'hui, dans les installations actuelles, l'ensemble de l'air de l'atelier est brûlé à 800 degrés avant d'être rejeté à l'extérieur. C'est peu intéressant sur le plan environnemental et très coûteux. L'avancée sur ces travaux de recherche devrait aboutir sous 18 mois, en partie à cause de la contrainte des fournisseurs.

Sur le plan de la formation de votre personnel, comment fonctionnez-vous ? Quel investissement est le vôtre et comment jugez-vous les centres actifs aujourd'hui pour les techniciens ?

Nous avons un budget important pour la formation continue. Il est impératif pour nous de faire évoluer le personnel compétent. Je crois beaucoup à l'évolution des jeunes au sein de l'entreprise. Nous n'hésitons pas à aller au-delà du budget initial sur des choix stratégiques. Nous avons aussi des tuteurs pour le travail en alternance, par exemple sur la mécanique. On constate beaucoup trop d'écart entre le monde de l'éducation nationale et celui de l'industrie. La question est de comment travailler à ce que ces deux entités s'articulent mieux, car à l'heure actuelle, l'éducation nationale ne connaît rien au monde l'industrie, de l'entreprise en général. Sa dernière vision semble être celle de Zola. Les enseignants évoluent dans un vase clos et sont incapables de parler de notre travail, de nos contraintes, de ce qui est important pour faire avancer un pays. La compétence technique des enseignants ainsi que leur connaissance de l'entreprise sont fondamentales si nous voulons motiver les jeunes à intégrer le monde de l'entreprise.

Quel serait votre souhait à exprimer aujourd'hui, en direction de nos gouvernants, qui permettrait de lever des barrières dans le développement de votre expertise, de vos parts de marchés ?

Que les gouvernants nous laissent faire notre travail sans, sans cesse modifier les lois ! Je siége au tribunal de commerce et je n'arrive plus à suivre les modifications. Aujourd'hui je ne peux plus être en Chambre de Conseil sur des dossiers où je suis Juge-Commissaire ; c'est une situation absurde !

Au niveau mondial on est allé taxer le verre qui venait de Chine. Ceux qui fabriquaient une pièce complète en Chine n'étaient pas taxés et ceux qui faisaient venir la matière et

conservaient leurs usines de transformation et fabrication en France sont taxés ! C'est juste absurde car en Europe, il n'existe à l'heure actuelle que cinq ou six intervenants sur la fourniture de matière première pour le verre nécessaire à l'âme des structures composites. Cela a contribué à la hausse des matières pour les transformateurs européens.

Sur les charges, il faut un allègement conséquent et que l'on nous permette de faire entrer et sortir plus facilement du personnel adapté aux projets en fonction de leurs évolutions, de la R&D que l'on met en place.

Il faut également repenser les problèmes sur les facilitations locales : aider une entreprise à trouver un terrain à un coût correct ; comprendre ses besoins en lui permettant de faire évoluer sa R&D et de trouver plus facilement son personnel, sans passer par des engrenages administratifs qui ralentissent tout.

Les syndicats nationaux patronaux également ne connaissent plus le monde de la PME aujourd'hui. Ils ont oublié ce que c'était ; ils ont des préoccupations qui n'ont rien à voir avec l'intérêt de l'entreprise. Il semble souvent plus important d'attirer des subventions pour remplir les caisses du syndicat que de s'occuper réellement des problèmes qui fâchent !

Propos recueillis par Mme Olivia Heyer – CRT CARMA

Contacts Deschamps Père et Fils :

M. Philippe GRANDMONTAGNE, Directeur Industriel

Email : p.grandmontagne@composites-deschamps.fr

M. Pierre MANDIER, P.D.G.

Email : p.mandier@composites-deschamps.fr

Mme ROUAULT, Communication

Email : c.rouault@composites-deschamps.fr

