

## 60 ans, ça se fête !

***Nous avons profité des festivités organisées pour célébrer les six décennies d'activité du Groupe Dimeco pour interviewer sa présidente Christine Jeanney sur les choix stratégiques et la situation de l'entreprise.***

***Tôlerie Magazine : Vous semblez être particulièrement attachée au côté familial de votre entreprise. Le voyez-vous comme un atout ?***

**Christine Jeanney :** C'est mon père qui a créé l'entreprise, un négoce, avant de se lancer dans la production de ses propres machines et, après moi, c'est mon fils Julien Marcelli qui se prépare à en reprendre les rênes dans les années qui viennent. Or, nous avons constaté que le caractère familial de l'entreprise ne laisse pas nos clients indifférents. Nous avons des concurrents et nos produits sont bien évidemment comparés aux leurs sur le plan technique, mais une fois que ce critère est validé, la structure de notre groupe les rassure et représente bien souvent un dernier argument susceptible de faire basculer leur décision en notre faveur. Pour autant, ce n'est pas le seul aspect qui soit important à mes yeux, car le côté humain de cette organisation m'est également très cher. En effet, je cultive activement le contact avec les salariés en discutant avec eux, y compris de leurs soucis, car tout ne se résume pas aux tâches que chacun a la charge d'exécuter. C'est d'ailleurs dans cet esprit que nous avons mis en place il y a trois ans notre plan BPHI (*NDLR : Bonnes Pratiques Humaines et Industrielles*).

**TM : En quoi consiste ce plan et quel est son but ?**

**CJ :** Il s'agit d'une démarche d'amélioration continue dans l'intitulé de laquelle vous remarquerez que l'humain passe avant l'industrie. Dans cette méthode, tous les services sont concernés par la démarche et non seulement les ateliers de production. Par ailleurs, s'il est vrai que cette démarche s'apparente au Lean Manufacturing qui n'a pas toujours bonne réputation, il était clair pour moi que la seule vocation de l'exercice était de permettre aux personnes de l'entreprise de travailler efficacement ensemble, et en cela mettre sur pied une véritable équipe. Nous avons de bons professionnels et il était important de créer les conditions pour que chacun d'eux, qui connaît bien son métier, puisse faire avancer l'entreprise au travers d'échanges avec ses collègues, sans barrière entre les services. L'objectif le plus important étant qu'ils prennent tous conscience qu'ils apportent leur pierre à l'édifice et que le rôle qu'ils tiennent



***Christine Jeanney Présidente du groupe Dimeco et son fils Julien Marcelli Lors du discours de la soirée du 60<sup>ème</sup> anniversaire de l'entreprise.***

dans l'entreprise est important. Une manière de diriger que j'applique même en comité de direction, car n'étant pas du tout technicienne, c'est cette approche collégiale qui nous permet de prendre des décisions argumentées, relevant d'un consensus sur lequel nous tombons d'accord. Je tiens à préciser que je dispose d'un comité de direction exceptionnel en les personnes d'Olivier Punkow pour la partie administrative, finances et RH, de Gilles Demougeot, responsable de la business unit environnements de presses, de Marc Aubry, directeur R&D et responsable de la business unit lignes de production flexibles, de François Meillet pour la direction commerciale et maintenant de Julien Marcelli qui nous a rejoints depuis deux ans et qui œuvre en tant que directeur général et qui, contrairement à moi, dispose d'une légitimité technique du fait de ses études.

**TM : Qu'en est-il de la situation comptable de Dimeco aujourd'hui ?**

**CJ :** Nous avons connu trois années qu'il convient de qualifier de difficiles, mais depuis deux ans nous avons recommencé à engranger de nombreuses commandes et, par conséquent, l'exercice comptable de l'an dernier nous a fait renouer avec les bénéfices, ce qui nous a permis de redistribuer de l'intéressement. C'est un point important, car mon père y était très attaché et j'y suis tout autant. Je tiens par ailleurs à signaler que les banquiers qui nous accompagnent nous ont conservé leur confiance tout au long des trois mauvais exercices que nous avons connus et je les en remercie. En effet, lorsque nous vendons des lignes dont le prix oscille entre un et deux millions d'euros, nous demandons des acomptes à nos clients, mais ces derniers exigent en retour des cautions de restitution d'acompte.



Présentation d'un dérouleur de grand format lors de la visite de l'usine.

Ainsi, si la banque refuse d'assurer cette caution, nous ne sommes tout simplement pas en mesure de prendre la commande. A l'heure actuelle, les perspectives sont nettement meilleures puisque notre filiale espagnole, qui a elle aussi connu des années difficiles, a vu son chiffre d'affaires doubler l'an dernier, passant de cinq à dix millions d'euros. Quant à la France, nous sommes passés de quinze à vingt millions de CA, avec en prime un portefeuille de commandes qui s'élève à quinze millions.

**TM : Quelle est l'étendue du groupe Dimeco aujourd'hui ?**

**CJ :** Au delà de la filiale espagnole que nous avons déjà évoquée, il faut signaler une joint-venture avec une société indienne, qui porte le nom de Dimeco Kirpekar Metal Forming Solutions (DKMFS) sise dans la région de Pune, près de Bombay. Depuis sa création il y a cinq ans, l'entreprise dont nous détenons 50% du capital connaît une progression constante de son activité. Nous lui avons permis d'accroître la qualité de ses fabrications pour atteindre un niveau quasi européen, mais nous ne réimportons pas les systèmes d'alimentation de presse qu'ils produisent et qui sont exclusivement destinés au marché indien.

Plus récemment, nous avons ouvert une filiale aux Etats-Unis. C'est une idée que nous avons en tête depuis de nombreuses années et que nous avons concrétisée il y a un an et demi. En effet, Sylvain Touboul, un salarié (ingénieur commercial) en qui nous avons entièrement confiance, a décidé de s'expatrier aux Etats-Unis avec femme et enfants, et nous avons saisi cette opportunité, comme il en existe peu, pour nous lancer dans l'aventure en ouvrant un bureau à Chicago. Cette expérience débute de manière plutôt positive, car nous avons vendu une première ligne de coupe il y a un an et que la machine, à l'origine prévue pour participer aux expositions et étreinée sur Fabtech, ne reviendra pas en France. Elle a en effet été vendue à un client américain avant même d'avoir traversé l'Atlantique. Ce premier bureau n'est cependant qu'une étape. Pour couvrir cet important territoire, Sylvain Touboul a par

ailleurs la charge de recruter des agents et de construire un réseau de distribution adapté à la géographie de ce pays trop vaste pour un ingénieur commercial, aussi bon soit-il.

**TM : Quelles sont les principales évolutions de votre organisation ?**

**CJ :** Nous avons procédé il y a presque deux ans maintenant à la fusion entre Rotobloc PSP et Dimeco Alipresse afin que Julien puisse revenir à la tête de Dimeco. En fait, il ne pouvait matériellement pas continuer à diriger Rotobloc avec son père et prendre une part effective de responsabilité au sein de Dimeco. Suite à ce rapprochement, Julien Marcelli et Olivier Punkow ont longuement échangé autour du découpage des différentes activités du Groupe et d'une nouvelle manière de les organiser. Leur réflexion nous a conduit à créer deux business units couvrant les deux activités que nous connaissons depuis toujours sous les appellations « standard » et « spécial ». La première correspond à l'environnement de presses au travers des dévidoirs, aménages, redresseurs et systèmes de changement de bobines, alors que la seconde est dédiée aux lignes de production flexibles. Or, ces activités représentent deux marchés distincts, ayant des exigences de délais radicalement différentes, faisant appel à des ressources internes autres et pour des clients distincts. Sur la base de ce constat, nous avons pris une année pour procéder à l'approche pédagogique indispensable auprès des salariés, afin qu'une telle mutation se passe en douceur. Cette période de longue explication a débouché en septembre dernier à la mise en



Dimeco a profité de son soixantième anniversaire pour présenter son savoir-faire dans le domaine des lignes de production flexibles.

place de la nouvelle organisation, avec à la clé la création de deux plateaux séparés. Le premier reçoit les moyens dédiés à la business unit « Environnement de Presse » alors que le second soutient l'activité « Lignes Flexibles ». Au sein de chaque plateau, il y a les commerciaux, le bureau d'études, les achats ainsi que le responsable de la business unit, afin que dans chaque organisation il règne une communication importante entre les différents acteurs ■