

Gris Découpage ouvre sa boîte à outils pour manager sa croissance

by **Entreprise & Carrières - lundi, février 19, 2018**

<https://correspondances.fr/gris-decoupage-ouvre-sa-boite-a-outils-pour-manager-sa-croissance/>

Pour sécuriser sa transformation en ETI, la PME familiale a changé d'ERP, transformé son organigramme et adopté le Lean.

Gérer la croissance, un souci de riche ? Dirigeante de Gris Découpage, leader européen de la fixation pour l'industrie automobile, Céline Gris y voit un enjeu à la fois crucial et complexe. Basé à Pont-à-Mousson (Meurthe-et-Moselle) et détenteur d'une filiale allemande située dans la Ruhr, le groupe de 212 salariés enregistre depuis quatre ans une croissance à deux chiffres, qui s'est montée à 13,8 % en 2017. De grands programmes d'adaptation successifs ont permis à la PME se passer au statut d'entreprise intermédiaire.

La mutation a débuté en 2013 par la préparation d'un nouvel ERP (entreprise resource planning), qui a impliqué l'ensemble des services administratifs. Accompagnée par le cabinet conseil EY (ex-Ernst&Young), la transformation de l'organigramme s'est traduite par l'embauche d'un responsable de production et par la dissociation des fonction de qualité et de logistique. Une responsable a pris en charge les aspects qualité-hygiène-sécurité-environnement tandis qu'un nouveau manager qualité assurait la veille et la prospective. L'entreprise a ensuite identifié parmi les fonctions stratégiques (services informatiques, commerce, administration des ventes, comptabilité, qualité...) des « key users » appelés à jouer un rôle-clé dans le changement de système d'information. Pour les seconder durant la phase de transition, Gris Découpage a recruté cinq personnes en CDD, dont la plupart ont été définitivement embauchées par la suite.

Sitôt « digéré » le basculement vers le nouvel ERP, le groupe s'est attelé à la réorganisation de la production, en s'inspirant des méthodes du Lean dans ses aspects « management opérationnel » et « manufacturing ». Soutenue par la BPI, l'entreprise a réalisé un audit global et consacré 95 000 euros à des formations internes. Les « Key users » ont contribué à initier 12 encadrants et animateurs aux méthodes du management opérationnel, avec pour objectif principal de passer de la réactivité à la proactivité. Les équipes de production ont notamment testé la méthode 5 S, qui vise à mettre en place un environnement de travail propre et organisé. Une première machine a fait l'objet d'un nettoyage et d'un balisage complets. Dix chantiers du même type suivront en 2018.

La croissance se traduit également par un besoin d'espace. Gris Découpage a lancé le chantier d'un nouvel atelier de 3 700 mètres carrés et prévoit en 2019 la construction d'un bâtiment administratif de 2 500 mètres carrés. L'entreprise a fait appel à l'agence parisienne For intérieur pour réaliser des locaux aussi fonctionnels et agréables que possible en s'appuyant sur les idées des salariés, hors management.