



Global D
Les ingrédients
d'une fusion
réussie

Page 12



Casino
Qui va porter
le projet désormais
orphelin du retail
park ? Page 29

ARaymond. Porté par le marché automobile

• ARaymond réalise l'essentiel de son activité de fabricant de fixations dans le secteur automobile. Sa présence mondiale est un facteur de succès, qui l'amène à investir sur Grenoble.

L'entreprise grenobloise plus que centenaire ARaymond entreprend d'importants travaux sur l'agglomération. Un nouveau bâtiment accueillera l'administratif cours Berriat à Grenoble quand la partie industrielle ira sur le site de Saint-Égrève. Et à Grenoble Technisud, une nouvelle usine à deux étages est construite pour la connectique des fluides. Les travaux de Saint-Égrève ont débuté le 19 juin, ceux de Technisud démarrent en septembre, le tout devrait se terminer fin 2014, début 2015.

Le montant des investissements n'est pas communiqué, mais c'est « énorme », selon les termes de Frédéric Perrot, directeur général automobile France. « Nous investissons beaucoup sur trois ans dont un tiers pour la France, alors que ce n'est pas ici que se fait le plus gros de notre activité. Nous sommes une industrie très énergivore, explique-t-il. Le coût de l'énergie est un avantage compétitif en France, mais ses hausses ne sont pas intégrables dans le prix de vente. Nous avons baissé la consommation d'énergie par pièce produite, ce qui compense les hausses tarifaires, mais nous arrivons au bout du processus. Alors ces nouveaux bâtiments sont construits pour être très économes en énergie. »

Croissance de l'auto

Ces investissements sont notamment possibles grâce à la bonne santé de l'entreprise. L'automobile représente plus de 90 % de l'activité d'ARaymond. Or si l'automobile est en crise en Europe, le secteur est toujours en croissance dans le monde. « Ça se passe bien car nous sommes mondiaux, confirme Frédéric Perrot. Nous res-



Entreprise familiale créée en 1865, ARaymond développe, fabrique et commercialise des « solutions de fixation et d'assemblage ». Elle intervient principalement sur le secteur automobile et se diversifie dans le médical et vétérinaire, l'équipement industriel, l'agriculture, le bâtiment et les énergies.

tons numéro un mondial, avec de belles perspectives. Il s'est produit 82 millions de véhicules dans le monde, il en sortira près de 90 millions en 2013 et les estimations portent ce chiffre à 120 millions en 2020. » L'unité de Frédéric Perrot fournit des clients français, des constructeurs comme Renault, Nissan ou PSA mais aussi de grands équipementiers comme Faurecia, Plastic Omnium, Valeo, Bosch, MGI Coutier, et les accompagne partout où ils sont présents à travers le monde. Les contrats automobiles sont sur des cycles longs, avec des

perspectives sur dix-huit à vingt-quatre mois.

Recrutements

Frédéric Perrot recrute donc des ouvriers spécialisés. « Mais il y a une désaffection sur les métiers de production, avec un problème d'image sur ces postes dans l'industrie, déplore le directeur. Nous sommes en recherche de bacs professionnels, polycompétents, que nous formons en interne. Notre plus grand danger serait d'avoir du business sans personne pour le faire ! » Et pour se renforcer dans la

filière poids lourds, ARaymond a lancé en mai dernier « un marché Truck » pour proposer aux constructeurs de camions des clips et « quick connectors » standardisés.

ARaymond fabrique des fixations de toutes sortes. Il sort tous les ans deux milliards et demi de pièces des usines françaises, et au total quatorze milliards de ses usines implantées un peu partout : Allemagne, Russie, République tchèque, Inde, Brésil, États-Unis et Chine. ARaymond dispose de 22 filiales de production, ou centres de profit, à travers le

monde ; trois nouveaux pays sont à venir dans les cinq ans.

Gouvernance par consensus

Une telle présence mondiale demande a priori une bonne organisation. Frédéric Perrot assure que « c'est la stratégie qui fait l'organisation, pas l'inverse. Et nous avons une gouvernance qui fonctionne au consensus. Contrairement à ce qui se passe ailleurs, les décisions ne sont pas centralisées et ça se passe bien mieux. » Le directeur général affirme qu'Antoine Raymond, la cinquième génération de dirigeant, est le garant de ce modèle. « Nous le voyons peu mais chacun des quarante directeurs est le propre chef d'entreprise de sa filiale. »

Frédéric Perrot, à la tête de 700 personnes pour un chiffre d'affaires de 120 M€ (15 % du groupe), estime que ce modèle de gouvernance par consensus est un des éléments de la réussite de la société. Cet état d'esprit existerait dans chaque pays où la société est implantée. « Les moyens sont différents, mais le résultat est identique. »

Anne-Gaëlle Metzger

ARAYMOND

(Grenoble)
CEO : Antoine Raymond
5.000 salariés, dont 950 en France
CA 2012 consolidé : 850 M€
04 76 33 49 49
www.araymond.fr

ÉTAPES

1865

Création d'ARaymond par Albert-Pierre Raymond à Grenoble : production de fixations pour la ganterie

1886

Albert-Pierre Raymond invente le bouton-pression

1898

Première filiale en Allemagne

1972

Début de l'expansion internationale, d'abord en Espagne puis dans une vingtaine de pays

1998

Antoine Raymond prend la gerance du groupe

2007

Création d'ARaymond Life, filiale santé

2011

Création de Raydiall, coentreprise avec Radiall ; labellisation "Fournisseur majeur" de PSA Peugeot-Citroën ; inauguration du centre de recherche avancée à Saint-Louis (67)

« Travailler avec plaisir et solidarité »



Frédéric Perrot, directeur général automobile France

Vous êtes à ce poste depuis moins de deux ans. Comment s'est passé votre recrutement ?

Le processus est très long car la personne doit consolider le collectif, qui reste le plus fort,

sans nier l'individualité. L'entreprise vérifie si le candidat est "raymondisable" !

Et vous l'êtes ?

Avant, j'étais très centralisateur, mais ça se guérit ! L'autonomie, la souplesse, l'écoute des managers en dessous, ça marche. C'est même très vertueux. J'avais moi-même du mal à y croire avant. Quand mon prédécesseur, Bernard Houte, parti à la

retraite, m'a formé, je trouvais suspecte son insistance sur ces éléments d'état d'esprit, de solidarité. Mais j'ai appris qu'on fait de meilleures affaires quand on y prend du plaisir. Nos clients nous reconnaissent à cet état d'esprit. Il fait bon travailler ici.

ARaymond serait une secte ?

Non ! Ce n'est pas une secte, pas une famille non plus, mais c'est plein de valeurs. Et c'est hypersimple car personne n'a envie de s'embêter, on passe trop de temps au travail pour ça. C'est une pure logique, le collectif réussit ce challenge. On le fait pour nous mais aussi pour nos clients et fournisseurs. Nous tirons le meilleur parti de ce temps passé au boulot.