



GUILLET

LA CHAUDRONNERIE QUI FAIT L'ÉVÉNEMENT

La chaudronnerie et serrurerie industrielle Guillet, à Duppigheim, est une généraliste de la transformation de l'acier, de l'inox et de l'aluminium. Elle peut aussi bien réaliser des petites pièces que des structures complexes pour l'agroalimentaire, le ferroviaire, l'assainissement, l'événementiel, l'architecture. Son jeune PDG, Fabien Guillet, fils du fondateur du groupe, a décroché le label de « chef d'entreprise développeur de PME ».

L'entreprise a été créée à Geispolsheim par Gilles Guillet, chaudronnier de profession qui a décidé en 1970 de se mettre à son compte. Au début, il fabriquait des équipements sportifs et de loisirs, paniers de basket, tourniquets, ainsi que quelques machines en acier pour l'industrie. Un premier déménagement conduit la société à s'installer dans des locaux loués à lingolsheim, qui s'avèrent à leur tour trop petits lorsque l'entreprise prend sa véritable dimension industrielle en 1990. Elle établit alors définitivement son siège et son unité de production à Duppigheim dans des bâtiments qui atteignent aujourd'hui une surface de 10 000 m². À l'origine, la chaudronnerie travaillait essentiellement l'acier. Dans les années 80, elle s'est orientée aussi vers des matériaux plus nobles, comme l'inox et l'aluminium qui lui ont ouvert de nouveaux marchés porteurs, l'industrie agro-alimentaire et l'événementiel.

Fabien Guillet, le plus jeune enfant de la famille, est entré dans l'entreprise en 1993, à 17 ans. Autodidacte, il y a fait ses classes, passant successivement les épreuves du CAP, du BEP, du bac professionnel et du brevet de maîtrise de métallerie. Il a construit son plan de carrière, jusqu'à la direction générale de l'entreprise, en profitant de la chance de pouvoir intégrer tous les services et cumuler les expériences. Ce parcours a été couronné par le titre de « chef d'entreprise développeur de PME » décerné en avril 2009 à l'issue d'une formation organisée par l'Assemblée française des Chambres de commerce et d'industrie.

> Les ossatures métalliques des trois façades situées au premier étage de la Tour Eiffel, ont été réalisées dans les ateliers GUILLET



« Nous avons décidé d'être autonomes dans la production pour offrir à nos clients davantage de performance et de réactivité. »



UN PASSAGE DE TÉMOIN NATUREL

Chez les Guillet, la transmission s'est passée en douceur entre les parents et les enfants. Fabien Guillet a progressivement pris le relais de son père à la direction du groupe entre 2002 et 2005. Une holding a été créée. Son frère Jérôme travaille également dans l'entreprise, comme responsable des achats. « Ce qui importait, c'est la pérennité de l'entreprise. Le passage de témoin s'est fait de façon naturelle. Mon père s'est retiré de la direction opérationnelle, mais il est encore tous les jours présent sur le site », dit Fabien Guillet.

La chaudronnerie Guillet transforme par an 700 tonnes d'acier et autant d'inox et 400 tonnes d'aluminium. Elle peut fabriquer des petites séries d'un kilo voire moins jusqu'à la pièce de plus de 50 tonnes, en passant par des prototypes ou des équipements spéciaux qui ne seront produits qu'à un seul exemplaire. Après l'installation à Duppigheim en 1990, l'entreprise a intégré tous les métiers en amont de la mécano-soudure et du montage. Elle a acquis des machines de découpe au jet d'eau, puis au laser, ainsi que des centres d'usinage dont l'un pour l'aluminium, muni d'une table de 18 mètres de long. « Nous avons décidé à l'époque d'être autonomes dans la production pour offrir à nos clients davantage de performance et de réactivité. Les nouveaux bâtiments construits ont été organisés en centres de profit. Chaque section est autonome et dirigée par un responsable propre », explique Fabien Guillet.

DES RÉSERVOIRS POUR LES TRAINS RÉGIOLIS...

L'absence de spécialisation sur un type de produit ne permet pas une automatisation très poussée des tâches ni l'acquisition de robots de soudage, mais Guillet en a fait une spécificité. Sa capacité à répondre à une grande

diversité de demandes lui ouvre des marchés de niches qui ne sont pas accessibles à ceux qui ont fait le choix de la fabrication de série. L'entreprise de Duppigheim a des clients fidèles dans l'industrie ferroviaire, agro-alimentaire, événementielle, mais également dans le secteur de l'assainissement, l'industrie du froid, les bâtiments spéciaux, sans compter la maintenance sur site. En 2012, elle a été référencée par Alstom Reichshoffen pour fabriquer plusieurs centaines de réservoirs à gasoil en inox et des pièces de tôlerie inox et aluminium pour les Régiolis bi-mode, la nouvelle génération des TER (trains express régionaux) commandés par plusieurs régions françaises. Le groupe Alstom a apprécié les réponses rapides et directes apportées par Guillet à ses questions techniques, commerciales et organisationnelles.

... AUX PAVILLONS DU 1^{ER} ÉTAGE DE LA TOUR EIFFEL

En 1993, Guillet a participé à la construction d'une réplique du Golden Gate Bridge de San Francisco, sur toute la largeur du stade du Parc des Princes à Paris, où Johnny Halliday a programmé, trois soirs de suite, un concert mémorable pour son cinquantième anniversaire. Des motos et des voitures traversaient régulièrement le pont. En 2009, le casino de Macao commande un trois-mâts en acier inoxydable, transformable et rétractable, pour la City of Dreams. Les mâts de 16 mètres de haut, à la fois décor et machinerie, sont le support aux acrobaties du spectacle permanent du nouveau théâtre aquatique.

« Il faut être capable de se remettre en question pour grandir.
Et grandir soi-même, c'est faire grandir l'entreprise. »

Une autre réalisation spectaculaire a été menée à la Tour Eiffel où le cabinet d'architectes Moatti-Rivière a conduit la rénovation du premier étage, qui souffrait d'une désaffection du public. Guillet a fabriqué les ossatures métalliques en acier des trois pavillons de l'étage. Les cinq façades en profilés reconstitués soudés (PRS), des pièces de 25 à 28 mètres de long et de 8 à 12 mètres de haut, ont été assemblées à blanc dans les ateliers de Duppigheim. Les ossatures cintrées, travaillées au millimètre près pour accueillir les parois de verre, pesant 13 tonnes chacune, ont nécessité 1800 heures de travail. Ce projet a été réalisé en partenariat avec HEFI SAS, groupe Roschmann.

Ce genre de réalisation, tout comme les structures pour la gare TGV de Belfort ou pour le Salon de l'automobile à Paris, font rêver Fabien Guillet. « Davantage que le chiffre d'affaires que l'entreprise peut espérer de tels projets, c'est la destination de nos fabrications qui provoque chez moi une montée d'adrénaline, dit-il. Lorsque je suis en voiture et que je croise un TGV ou un Regiolis, je ressens toujours la même émotion que dans mon enfance et j'éprouve de la fierté à savoir que le groupe Guillet a contribué à fabriquer ces bijoux ». Restée encore largement manuelle, la production chez Guillet est le fruit d'un savoir-faire acquis et transmis depuis plus de quatre décennies. Les compétences acquises dans l'acier ont été facilement transposables dans les technologies de l'inox et de l'aluminium. Fabien Guillet croit beaucoup à l'amélioration continue, même s'il n'a pas de recette miracle pour une entreprise familiale où l'amélioration est davantage une affaire de convictions, d'entraînement du groupe, que d'impositions de nouvelles règles ou méthodes. « Je ne suis pas un homme de rupture, je préfère les évolutions aux révolutions. Il faut être capable de se remettre en question pour grandir. Et grandir soi-même, c'est faire grandir l'entreprise », dit-il.

PARTENARIAT AVEC LES COMPAGNONS DU DEVOIR

Guillet a toujours accordé une grande importance à la formation des jeunes. L'entreprise accueille tous les ans entre cinq et dix apprentis. Depuis vingt ans, elle entretient aussi un partenariat extrêmement fort avec les Compagnons du Devoir dont trois ou quatre représentants sont présents en permanence sur le site de Duppigheim, dans la chaudronnerie ou l'usinage. « Les Compagnons du Devoir ont la fibre du métier manuel dont ils maîtrisent les fondamentaux. Il leur est ensuite facile de passer de l'artisanat à l'industrie. Ils s'adaptent sans difficulté à l'organisation industrielle des métiers », témoigne Fabien Guillet. Les bons soudeurs en inox et aluminium, et même en acier, sont recherchés. Malgré les évolutions technologiques et l'apparition des commandes numériques qui simplifient la tâche de certains métiers, la chaudronnerie reste une profession essentiellement manuelle, qui exige de la dextérité. « Dans nos métiers, la personne humaine est le pivot de la qualité, de la productivité et de la sécurité. Le business doit être compatible avec cet aspect humain. Nous avons l'obligation sociale de transmettre ces métiers manuels de génération en génération, d'autant plus qu'ils sont difficilement automatisables et délocalisables. L'homme est toujours au cœur des produits que nous vendons », ajoute le PDG du groupe Guillet.

LE DÉFI DE LA CONCURRENCE INTERNATIONALE

Pour autant, Fabien Guillet ne fait pas une fixation sur la fidélité des salariés à la même entreprise pendant toute leur vie professionnelle. « Je considère qu'un cycle de cinq à sept ans, dans l'idéal dix ans, de présence dans l'entreprise est déjà, aujourd'hui, un gage de fidélité. L'essentiel est que les gens ne partent pas en mauvais termes avec



les dirigeants ou leurs collègues. Mais il ne faut pas raisonner de manière égoïste. Un jeune qui nous quitte, satisfait des années passées ici, pour aller enrichir de son savoir-faire une autre entreprise, est une réussite. Pour qu'une entreprise tourne, il faut un mix de tous les éléments, y compris dans la pyramide des âges. D'ailleurs j'ai vérifié souvent que derrière un départ, il y a toujours une nouvelle fleur qui s'épanouit », assure Fabien Guillet qui veille à ce que ses salariés ne soient pas hyper-spécialisés, mais bénéficient d'une poly-compétence et puissent changer de métier, passer d'un procédé de soudure à l'autre.

Les clients de l'entreprise de Duppigheim sont pour la plupart des leaders nationaux dans leur domaine, qui entraînent Guillet dans la conquête de marchés internationaux. 60 % de la production part ainsi à l'étranger, à travers les grands groupes implantés en France. Aussi la PME doit-elle tenir sa place dans la concurrence mondiale. Elle bénéficie pour cela d'une qualité des produits difficile à copier, résultat d'années de capitalisation d'un savoir-faire incompressible. Pour maintenir son avance et la notoriété de la marque Guillet, l'entreprise peut compter sur son bureau d'étude et de recherche & développement de six personnes qui crée régulièrement de nouveaux produits, co-développés avec les groupes clients.



guillet™

