

Blick über die Grenze: Gris Découpage in Pont-à-Mousson verwendet nur Arcelor Mittal-Stahl

„Was sollen wir in China?“

Metallscheiben aller Art und in höchster Präzision, vor allem für die Automobilindustrie

VON CORDELIA CHATON

Kaum einer kennt den Spezialisten für Metallscheiben, der gleich über die Grenze in Lothringen sitzt. Aber seine Produkte finden sich in fast allen Fahrzeugen. Dem LW verriet der Unternehmensgründer, wie er trotz jährlicher Preissenkungen Umsatz und Gewinn steigert.

Francis Gris ist 61 Jahre alt und muss sich keine Sorgen um seinen Job machen. Der Franzose hat 1984 „Gris Découpage“ in Pont-à-Mousson gegründet; einem kleinen Ort zwischen Metz und Nancy. Das Unternehmen brummt: Rund 19,6 Millionen Euro Umsatz in diesem Jahr bei 87 Mitarbeitern; Tendenz steigend.

Nach Luxemburg ist es nicht weit. Trotzdem kennt kaum einer den spezialisierten Automobilzulieferer. Gris Découpage stellt Metallscheiben her: runde, flache, mit und ohne Profil, Zähnen oder abgeflachten Kanten. Mal sind es Unterlegscheiben, mal Spezialteile für Tachometer, mal mechanische



Metallscheiben aller Art sind die Spezialität des Automobilzulieferers.



Francis Gris vor dem von ihm gegründeten Unternehmen.

(FOTOS: CORDELIA CHATON)

Komponenten. Das Material dazu: Stahl. Oft genug kommt er aus Luxemburg.

„Rund 300 bis 400 Tonnen kaufen wir jedes Jahr dort“, berichtet Gris. „Der Rest der jährlich benötigten 7.000 Tonnen kommt von anderen Anbietern wie Gilbert, Ila oder Viscaya.“ Gris Découpage konnte in Frankreich trotz der vergleichsweise hohen Löhne von Anfang an mit Gewinn produzieren. „Als wir anfangen, brachten unsere Maschinen es auf 400.000 Teile pro Stunde. Das war damals einzigartig. Heute sind es mehr als eine Million Teile pro Stunde“, verrät der Unternehmensgründer. Anfang der neunziger Jahre kaufte er den französischen Marktführer für Federringe in Montreuil hinzu und festigte so seine Stellung als unumgänglicher Zulieferer. Während früher seine Konkurrenten eher in

Großbritannien oder Deutschland saßen, kommen sie heute oft aus China. Dennoch sieht Gris keinen Grund, dort hin zu gehen: „Wir haben relativ geringe Lohnkosten von 17 Prozent und auch niedrige Transportkosten“, kommentiert er. „Was sollen wir in China?“ Auch die Haltung der Chinesen zum geistigen Eigentum findet er schwierig.

Es gibt für ihn nur einen Grund, eine Filiale zu eröffnen. „Das einzige, was eine Rolle spielt, ist der Wunsch eines Herstellers, dass wir ihn begleiten.“ Das hätte beispielsweise Renault gern. Der Konzern will in Russland bis 2014 rund vier Millionen Autos herstellen. Gris überlegt noch, ob er mitgeht: „Das könnte was werden.“

Aber meist beschränkt er sich auf Lieferungen. Die gehen um die ganze Welt, bis nach Brasilien und in den Iran. Die Kunden des Unterneh-

mens aus dem kleinen lothringischen Ort gehören zu den Branchenriesen: Renault, GM, Dacia, Nissan, Toyota, Bombardier, Alstom, Schneider Electric oder Volvo. 71 Prozent kommen aus dem Automobilsektor. Aber auch beim TGV oder Gebäuden werden die Präzisionsscheiben verwendet. Rund 30 Prozent der Produktion werden exportiert; vor allem nach Deutschland.

Automobilzulieferer stehen unter einem ungeheuren Kostendruck

Die Automobilzulieferer stehen seit Jahren unter einem ungeheuren Kostendruck. Das ist bei Gris Découpage nicht anders. „Die Hersteller verlangen von uns zwischen drei und fünf Prozent Preissenkung pro Jahr“, erklärt er. Trotzdem macht sein Unternehmen rund acht Prozent Gewinn – bei geschätzten

21 Millionen Euro Umsatz in diesem Jahr sehr ansehnlich.

Der Vorstandsvorsitzende erklärt, wie er das schafft: „Ich verlange dann höhere Absatzvolumen.“ Gleichzeitig verbessert er die Qualität und macht sich von Zulieferern unabhängig. 7,5 Prozent des Umsatzes werden wieder investiert – in neue Maschinen beispielsweise. „Wir können unsere Werkzeuge selbst herstellen und sind da nicht abhängig“, betont Gris.

Die Qualität der Teile überwachen Kameras und Laserstrahlen. „Auf eine Million Teile haben wir eine Fehlerquote von 0,4 Prozent“, stellt der Chef nicht ohne Stolz fest.

Natürlich hat die Krise auch sein Unternehmen erwischt. Der Umsatz brach von 21,8 Millionen Euro in 2008 auf 16,9 Millionen Euro in 2009 ein. „Aber wir haben nicht entlassen. Das war mir wichtig“, unterstreicht Gris. Er hält 90 Prozent der Unternehmensanteile und hat damit freie Hand. Die restlichen zehn Prozent hält das Management.

Gris ist stolz darauf, das Metallunternehmen nach modernen Maßstäben zu führen: Kaizen – die japanische Lebens- und Arbeitsphilosophie, die nach ständiger Verbesserung strebt – und Zertifizierungen nach ISO 14001 oder Arbeitssicherheit gehören dazu. Mit diesem Weg heimste das Unternehmen schon einige Preise ein; unter anderem 1999 für Innovation, 2002 für das Management, 2008 für die internationale Strategie.

Neben dem Firmengebäude hat Gris ein weiteres Gelände gekauft. Ein paar Maschinen stehen schon darin. Das Unternehmen setzt verstärkt auf Recherche und Innovation. An Rente oder Aufhöhen muss der Gründer, dessen Tochter die Unternehmenskommunikation leitet, nicht denken. Es läuft gut in Pont-à-Mousson.

Regard par delà la frontière : Gris Découpage à Pont-à-Mousson utilise l'acier d'Arcelor Mittal

"Qu'irions-nous faire en Chine ?"

Des rondelles métalliques de toutes sortes et de la plus haute précision, principalement pour l'industrie automobile

Presque personne ne connaît le spécialiste de la rondelle métallique, qui se trouve pourtant juste de l'autre côté de la frontière en Lorraine. Pourtant on trouve ses produits dans quasiment tous les véhicules. Le fondateur de l'entreprise avoue au Luxemburger Wort que son chiffre d'affaires et ses bénéfices sont en augmentation, malgré des baisses de prix tous les ans.

Francis GRIS a 61 ans et n'a aucun souci à se faire pour son métier. Le Français a créé Gris Découpage en 1984 à Pont-à-Mousson, petite commune située entre Metz et Nancy. L'entreprise est en effervescence : 87 salariés pour un chiffre d'affaires de 19,6 M€ cette année; et une tendance à la hausse.

Le Luxembourg n'est pas loin. Malgré tout, le sous-traitant spécialiste de l'automobile n'y est pas très connu. GRIS DECOUPAGE fabrique des rondelles métalliques : des rondes, des plates, avec ou sans profil, dents ou chanfreins. Il s'agit aussi bien de rondelles plates que de pièces spéciales pour compteurs ou de composants mécaniques. Le matériel utilisé pour fabriquer tout cela : de l'acier, qui vient assez souvent du Luxembourg.

"Nous achetons là-bas environ 300 à 400 Tonnes par an" raconte Francis GRIS. "Le reste des 7 000 tonnes dont nous avons besoin annuellement provient d'autres fournisseurs comme Gilbert, Itla ou Viscaya." GRIS DECOUPAGE a pu dès le début faire des profits, malgré des salaires comparativement élevés. "Au démarrage, nos machines étaient capables de produire jusqu'à 400 000 pièces à l'heure. A l'époque c'était extraordinaire. Aujourd'hui ce sont plus d'un million de pièces/heure" avoue le fondateur de l'entreprise. Au début des années 90 il racheta le leader français de rondelles ressorts, situé à Montreuil et renforça ainsi sa position de fournisseur incontournable. Tandis qu'autrefois la concurrence était plutôt britannique ou allemande, elle vient aujourd'hui souvent de Chine. Pourtant, Francis GRIS ne voit pas de raison de s'implanter là-bas : "Nos coûts salariaux de 17% sont relativement faible, de même que les coûts de transport", commente-t-il. "Qu'irions-nous faire en Chine ?" Francis GRIS trouve également compliquée l'attitude des Chinois envers la propriété industrielle".

Il n'y a, selon lui, qu'une bonne raison de créer une filiale à l'étranger. "La seule chose qui entre en jeu, c'est que constructeur souhaite qu'on l'accompagne". C'est le cas de RENAULT. Le consortium veut produire environ 4 millions de véhicules en Russie d'ici 2014. Francis GRIS réfléchit encore s'il doit l'accompagner : "Ça pourrait se faire".

Mais il s'en tient généralement aux livraisons (?) Celles-ci se font dans le monde entier, jusqu'au Brésil et en Iran. Parmi les clients de l'entreprise situé dans cette petite commune lorraine comptent des géants tels que RENAULT, GENERAL MOTORS, DACIA, NISSAN, TOYOTA, BOMBARDIER,ALSTOM, SCNEIDER ELECTRIC

ou encore VOLVO. 71% appartiennent au monde automobile. Mais les rondelles de précision sont également présentes dans le TGV et dans le bâtiment. Environ 30% de la production est destinée à l'exportation ; principalement en Allemagne.

Les fournisseurs de l'automobile subissent une pression énorme sur leurs prix.

Depuis des années, les fournisseurs de l'automobile subissent une pression énorme sur leurs prix. C'est le cas également pour GRIS DECOUPAGE. "Les constructeurs exigent de nous entre trois et cinq pourcents de baisse de nos prix par an" nous explique Francis Gris. Malgré cela, son entreprise réalise un bénéfice de 8% - en estimant à 21 millions d'euros le chiffre d'affaires remarquable de cette année.

Le Président explique comment il s'y prend : "J'exige en contrepartie des volumes plus importants". Parallèlement la qualité s'améliore et ne se rend pas dépendant de ses fournisseurs. 7,5% du chiffre d'affaires est réinvesti – par exemple dans de nouvelles machines. "Nous pouvons fabriquer nous-mêmes nos outillages, ce qui nous rend autonomes sur ce plan", insiste Francis Gris.

Caméras et rayons laser surveillent la qualité des pièces. "Sur 1 million de pièces, nous n'avons que 0,4% de rebut", constate avec fierté le chef d'entreprise.

La crise n'a toutefois pas épargné sa société. Le chiffre d'affaires est passé de 21,8 millions d'euros en 2008 à 16,9 millions en 2009. "Mais nous n'avons pas licencié. C'était important pour moi", souligne Francis Gris. Il détient 90% des actions de la société et a ainsi les mains libres. Les 10% restants sont détenus par l'encadrement.

Francis Gris est fier de diriger l'entreprise de rondelles avec des règles modernes : KAIZEN – la méthode japonaise qui prône l'amélioration continue – certifications ISO 14001 ou encore sécurité au travail en font partie intégrante. En suivant cette voie, l'entreprise a déjà récolté quelques prix, parmi lesquels en 1999 un prix pour l'innovation, en 2002 un autre pour son management, en 2008 pour sa stratégie à l'international.

A côté du bâtiment principal, Francis GRIS a acheté un autre terrain. Quelques machines sont déjà installées. La société mise beaucoup sur la R&D. Le fondateur, dont la fille tient les rênes de la communication, n'est pas obligé de penser à la retraite. Ça marche bien du côté de Pont-à-Mousson.