

# 1932 - 1982

## CINQUANTE ANS DE RELATIONS ENTRE SOCIÉTÉ COMMERCIALE MÉTALLURGIQUE « SCM » ET CEGEDUR-PECHINEY

### 1 1932/1968 AGENT EXCLUSIF DE CÉGÉDUR EN RÉGION PARISIENNE

En 1932, **Jean ACHARD** qui exerce une activité dans le commerce et la production de machines outils (« M.M.A » Matériels et Machines Achard) se lie, par contrat, avec le Groupe **PÉCHINEY (ALUMINIUM FRANCAIS** puis **SOCIÉTÉ DU DURALUMIN)** pour la représentation, dans un secteur parisien, des demi-produits « Aluminium » à destination d'emplois civils.

En 1943, la **SOCIÉTÉ DU DURALUMIN** fusionne avec la **COMPAGNIE D'ELECTROMETALLURGIE** (Groupe CGE) et devient **CEGEDUR**.

**Jean ACHARD** qui a créé **S.C.M** (Société Commerciale Métallurgique) pour la représentation et la distribution des métaux, devient alors son agent exclusif (n°107)

L'exclusivité confiée à **Jean ACHARD** se rapporte :

- à la **vente-usine** des demi-produits tréfilés, filés, étirés, laminés en alliages d'Aluminium, ainsi que des tréfilés et des filés en Aluminium destinés à tous les marchés, sauf à ceux de l'aéronautique et des applications électriques.
- dans le **secteur parisien** (devenant 107) qui couvre les départements de la Seine, Seine et Oise, Seine et Marne, Eure et Loir, Loiret, Yonne.
- avec pour **rémunération 2,50%** pour les alliages et **1,50%** pour l'Aluminium. Ces pourcentages pouvant être réduits lorsque les commandes traitées en 107, sont livrées dans un autre secteur où l'agent local s'implique, ou lorsque l'application conduit à des prix bas pour qu'elle se réalise (ex : laminés DYNA-PANHARD, ID 19 et 21, DS ..., avec un taux de 0,50%)

Parallèlement au secteur 107, des Agents CÉGÉDUR se mettent en place en Province : Messieurs **DRAMAIS** (Lille), **CHAUMETON** (Clermont-Ferrand), **MAINCOURT** (Tours), **JOUBERT** et **FOUCHARD** (Lyon), **LARRALDE** (Bordeaux), **PICANDET** puis **ROLLAND** (Nantes), **d'ALBERTAS** (Marseille), **MIEG** (Est), **KLENANS** (Dijon) .... ainsi qu'un certain nombre d'agents près des ports; la société **BROSSETTE FRERES<sup>1</sup> (B.F)** et plusieurs agents directs parfois basés à CÉGÉDUR ou dans des agences locales **CGE** (Compagnie Générale d'Électricité) représentant les laminés Aluminium.

<sup>1</sup> A noter que pour les métaux lourds Cégédur, **B.F** conserve un rôle important de distribution venu de ses anciennes fonctions près de la Société d'Électrometallurgie.

En 1932, c'est **Jean ACHARD**, d'abord assisté d'**André GUENEAU** et de **Charles GOUPY**, puis vers 1943, de **Maurice BENARD** et de **M. GUENIN** qui prend en mains cette représentation Aluminium » qui s'appuie sur un « petit » stock de tôles Aluminium produites par Chambéry.

Un « petit » stock car il faut bien dire qu'en 1932, l'emploi des demi-produits, s'il s'installe dans l'aéronautique, est assez anecdotique dans le civil<sup>2</sup>

Et si, en 1932, rares sont les débouchés civils en « Aluminium », il en est encore de même en 1939. Et les contraintes de l'Occupation ne vont rien arranger !

La production française étant, comme dans bien d'autres domaines, réservée à l'occupant, la petite part restant à la disposition du marché français donne lieu à contingentement (licences d'achat, bons de monnaie matière). Ce qui fait que la Libération venue, bien des efforts restent à faire en France pour banaliser l'emploi de « l'Aluminium ».

Mais, progressivement, cet objectif sera atteint et le temps perdu regagné grâce aux efforts de tous (les services de développement de l'Aluminium Français, les producteurs et leurs services commerciaux, les agents et les distributeurs!

## UNE ADRESSE CONNUE !

C'est au 47 rue Sedaine, qu'en 1939, **J. ACHARD** installe **S.C.M** en y domiciliant l'Agence et un stock de laminés et de filés Aluminium et Alliages, géré par **Edmond CLAVIER**.

Cette adresse du dépôt « SEDAINE » va, pendant 30 ans, devenir connue de tous les utilisateurs d'aluminium grâce à la diversité des stocks que chacun peut y trouver, ou de l'incessante progression des moyens de parachèvement permettant la fourniture de tous les échantillons nécessaires aux essais, comme celles de commandes diversifiées et importantes.

La diversité des stocks est le fait, d'une part, de **CÉGÉDUR** qui, au fur et à mesure de la remise en marche de ses usines, peut enfin constituer chez ses distributeurs des stocks consistants, d'autre part, de l'**A.F** qui constitue rue Sedaine, des stocks extraordinairement variés<sup>3</sup> en provenance de tous les producteurs de demi-produits (**TLH - CFM - C et A** pour les principaux)

C'est **Jacques FIETTE**, rentré d'Allemagne où il a été prisonnier 4 ans, qui prend en mains comme Adjoint (puis comme successeur d'**Edmond CLAVIER** lorsque ce dernier change de fonction) la gestion « Sedaine » et, progressivement la responsabilité de tous les dépôts « Aluminium » qui vont être créés dans le XI<sup>e</sup> arrondissement (Chemin Vert et Saint Sabin).

Grâce à ces établissements, **J. FIETTE** dispose de 6000 m<sup>2</sup> de stockage dans un rayon de 200 mètres et peut ainsi répondre à l'évolution des besoins du marché, suivre les actions commerciales de l'Agence, permettre la fourniture rapide d'échantillons d'importances variables, assurer , peu à peu, les parachèvements classiques et ainsi aider au lancement de bien des applications.

Mais il faut également mentionner que, dans le même temps, le dépôt **Vauvenargues** de **CÉGÉDUR** va, lui aussi, jouer un rôle déterminant grâce à son stock lourd que l'on peut qualifier de stock « commercial » et qui, dans le secteur 107, comme dans toute la France, servira d'appoint pour les augmentations de cadence de clients « usine », ou d'amortisseur lorsque certains retards de livraisons seront dus à des aléas de fabrication.

Pour situer l'importance de **Vauvenargues** pendant les années 50/60, je pense que l'on peut retenir des sorties mensuelles de l'ordre de 250 tonnes dont 100 en secteur 107 et 150 en Province.

<sup>2</sup> Pour avoir en Août 1956 rangé, avec **Jean ACHARD**, des archives de 1932 à 1945, je me souviens d'un cahier d'enregistrement de « commandes usine » de quelques décimètres carrés pour des laboratoires !!! Ou bien des comptes-rendus de visites datant des années trente où - vu de 1956, et à plus forte raison d'aujourd'hui - il paraît extraordinaire que des prospects aient pu être démarchés pour des emplois modestes par des personnes devenues vingt ans plus tard, des dirigeants importants. Je me souviens en particulier d'une visite faite par **J. ACHARD**, **J.MATTER** et **J.J BARON** à un fabricant de guidons de vélos dans l'Oise pour l'inciter à prendre des tubes en alliages d'Aluminium de 20,3x1,6. Visite ayant donné lieu à la prise d'une commande échantillon de 100 kg !! Que sont devenues ces archives de l'époque des pionniers ???

<sup>3</sup> Ce stock « **AF/Sedaine** », j'en ai fait, avec cinq aides, l'inventaire physique fin 1948. Nous avons mis deux semaines pour en faire le tour ! Il représentait le tiers des stocks **Sedaine** en tonnage (200 tonnes) et les deux tiers des spécifications ! Il occupait tout le deuxième étage de **Sedaine** et de 20 à 40 prélèvements par jour étaient demandés pour essai par l'A.F !

Faute d'extension<sup>4</sup>, **Vauvenargues**, en 1968, au plein de son activité, dans ses 3500 m<sup>2</sup>, livre toujours 250T/mois tandis que les dépôts **SCM/SCODAL/Sedaine/Saint Sabin/Vitry/Carrières** dépassent les 500 tonnes, épaulant l'Agence 107 qui avec ses 2000 à 2500 tonnes par mois, représente pour les usages civils 45% de la production de **CÉGÉDUR** livrée en France pour cette destination.

A différentes reprises, j'ai signalé le rôle essentiel des services de développement de **I.A.F** s'appuyant pour les nombreux essais suscités chez des prospects sur les stocks « Sedaine »

Quelques noms de ces collaborateurs de **I.A.F** autour de leur Directeur **J.J BARON** : Messieurs **JUNIERE, GAUVRY, VIDAL, ETIENNE, CHOPPIN, SWEIKARTZ, TOULOUSE, CORBIERE** ....

Aidés par le fort développement des capacités de production des usines (en particulier celles de **CÉGÉDUR**), ils ont assuré le départ de nombreuses applications.

Quant aux agents de **CÉGÉDUR**, je pense que, dans l'ensemble, ils ont su jouer leur rôle technico-commercial, en poursuivant les actions de **I.A.F** ou en utilisant au mieux les progrès de la fabrication en qualité et quantité.

Rappeler l'extraordinaire développement des moyens d'Issoire et la diversité de ses productions, l'évolution technologique dans l'élaboration des filés doux ou dans le laminage des bandes minces, c'est évidemment une façon de montrer combien pendant les deux décennies ayant suivies la guerre nous avons vécu en permanence dans une atmosphère de progrès, de nouveautés, de découvertes et de grandes satisfactions pour les succès remportés par une chaîne dont nous étions un maillon.

Pour donner une idée de ce que dans les années 60 est devenue l'Agence 107 de **SCM**, je précise qu'elle réunit une vingtaine de personnes. Dont six agents extérieurs répartis par secteurs (**Maurice BENARD, Paul CLAVIER, Michel GOBERT, Alain GOURONNEC, Jean Pierre LABARTHE, André TUCOULAT**) et, autour d'**Odette FREMIOT**, des collaboratrices qui rédigent des offres, répondent aux clients, tiennent les contacts avec le siège de **CÉGÉDUR** et les plannings des usines, recueillent l'information pour la tenue des statistiques, gèrent les dossiers des plus habituels clients usine (3000)....

C'est **Mme LEREY** qui, au milieu de cette unité commerciale et administrative, tient à jour tous les dossiers des clients rassemblant pour chacun commandes, factures, offres, réclamations, rapports d'agents, renseignements de crédit... permettant ainsi à tout correspondant de répondre efficacement à tout appel client.

## UNE GESTION LOURDE MAIS EFFICACE

Toute cette partie administrative semble, 30 ans plus tard, bien lourde ! Pourtant, dans les années 60, si l'informatisation perce, si la saisie d'informations dès la rédaction de la commande permet dans la foulée la facturation et, plus généralement, la gestion administrative ... il n'en reste pas moins que la tenue des stocks comme celle des statistiques se fait manuellement avec des « batteries » de Kardex ! Et, à l'époque, seul, le dossier bien structuré et tenu à jour permet de saisir l'historique et l'encours des échanges avec un client (d'où son importance et la recherche de la qualité<sup>5</sup> de sa tenue)

.....

Lorsque j'entre à **SCM**, en Mai 1947, à 22 ans, comme vendeur, je ne connais rien à l'Aluminium. Je fais la découverte des produits et des clients et en 1948, m'occupe, près d'**Edmond CLAVIER**, des approvisionnements des stocks **CÉGÉDUR** et **ALUMINIUM FRANÇAIS**.

En 1949, **Charles GOUPY** de l'Agence 107 **CÉGÉDUR** prend la responsabilité du département « aciers »<sup>6</sup> de **SCM**. C'est à la suite du changement de fonctions de **Charles GOUPY** que **Jean ACHARD** me confie le secteur Est de l'Agence

<sup>4</sup> Inutile de préciser que si **Vauvenargues** n'a pas étendu son activité, ce n'est pas faute à son Directeur, **François DERRIEN**, de l'avoir bien souvent demandé, mais sa direction ayant d'autres objectifs que ceux de développer la distribution, il devra patienter.

<sup>5</sup> Je dois d'ailleurs, sur ce sujet rendre hommage à **Monsieur SALMON** qui, comme Chef du Service Administratif des Services Commerciaux du siège **CÉGÉDUR**, avait mis au point un tel classement dont nous nous en étions inspirés.

<sup>6</sup> Département qui, dans les années suivantes, va sensiblement se développer sous l'impulsion de **Philippe ACHARD**, grâce à des accords avec **HILLE ET MULLER** (un des premiers producteurs mondiaux d'aciers électroplaqués), **VALLOUREC** (tubes 102/103 puis Inox), **USINOR** (bobines laminées à froid), **TUBES DE PRECISION, UGINE GUEUGNON** (bobines et tôles inox laminées à froid). Une activité gérée depuis un beau dépôt de 4500 m<sup>2</sup>, dirigé par **Jean LHULLIER**, situé rue Lepeu (XI<sup>e</sup> arrondissement) et équipé de moyens de parachèvement importants dont plusieurs lianes de refendage « Achard ».

107, dont une vingtaine de clients importants qu'il s'était, jusque là, réservé. Cette délégation progressive par **Jean ACHARD** de clients qu'il suivait depuis des années allait être pour moi l'occasion de bien des visites en sa compagnie et de bien des occasions de voir, de près, œuvrer chez des clients, un commerçant hors du commun en imposant par sa présentation, son expérience, sa compétence et sa façon de conduire un entretien menant à la commande.

Ces visites furent aussi probablement pour **Jean ACHARD** l'occasion d'observer son nouvel agent et c'est sans doute parce que je devais être devenu « convenable » qu'en 1954, **André GUENEAU** prenant sa retraite, il me confie la responsabilité administrative et commerciale de l'Agence **CÉGÉDUR**, Une fonction que je vais conserver 14 ans jusqu'en Mai 1968, date à laquelle **CÉGÉDUR** a décidé de reprendre la représentation confiée depuis 1943 à **SCM**. En mai 1968, l'agence 107 représente une activité annuelle **CÉGÉDUR** Usine de l'ordre de 25.000 tonnes à laquelle il faut ajouter 6.000 tonnes livrées par les dépôts **SCM/SCODAL**

Au cours de ses 36 années d'existence, l'Agence **SCM** « Aluminium » a eu à jouer un rôle de développement très étroitement lié à son rôle commercial normal. Cette double action a fait, qu'au fil du temps, se sont noués entre **SCM**, les services de **I.A.F.**, les services commerciaux **CÉGÉDUR**, les usines et les clients des liens très forts faits d'estime, de confiance et souvent d'amitié. Liens facilitant les contacts et permettant une grande fidélisation aux productions de **CÉGÉDUR** tant pour leur étendue que pour leur qualité.

## DES SECTEURS D'ACTIVITÉ DE RÉFÉRENCE

Avant de quitter cette phase Agence 1932 - 1968, je voudrais rappeler quelques secteurs d'activité où **SCM** a été très présente :

- La **carrosserie automobile** avec les grandes applications **PANHARD** et **CITROEN** mais surtout dans les accessoires (**FACA-VIRALU**, **GRAVURE CHIMIQUE DE JOINVILLE**, puis **CUINET-NICOLAS**, **SOTRAMEX**, **PRANDI**, **SUPLESS**, **ALBIAC** ... où nous avons travaillé avec M.M **BLANCHET**, **BINOCHÉ**, **PIROLI**, **CUYNET**, **VOUILLEMON**, **DEVERWAERE**, **STREIF**, **PRANDI**, **SUERE**, **ALBIAC** ...
- Les **articles ménagers** avec **FRIGIDAIRE** (Bacs à glace), **FRIMATIC** (Cuves), **ROLL BOND** (Évaporateurs Rubanox), **BENDIX** (Cuves), **VEDETTE - SURMELEC** (Tambours) ... où nous avons travaillé avec M.M **OCTON**, **LACHASSE**, **OLIVE**, **BOURNISIEN** ....
- Les **fûts Teepol** avec **FUTS GALLEY** (M. **GALLEY**), **Ets SMID**, les **pots à lait**, les **fûts à bière** avec les **Ets SCHMID** ...
- L'**imprimerie** avec **QUADRIMETAL OFFSET** où nous avons travaillé avec la famille **NOUËL**
- L'**équipement** avec la chaudronnerie lourde des **bidons** pour l'industrie chimique, les **citernes** routières, les **échangeurs** et les **diffuseurs** pour Pierrelatte, le tout avec **SAF**, **BSL**, **FAUVET - GIREL**. Et sans oublier les **wagons** transporteurs d'alumine avec **CADOUX** d'où a émergé pour Pierrelatte, la très importante commande traitée avec M. **HENRY**, Directeur de la **SAF**.
- La **quincaillerie** de bâtiment, d'ameublement et de décoration avec **BEZAULT - RIVINOX**, **SAADE**, **RIDORAIL**, les bandes persiennes avec **KIRCH - HUGONNET** ... où nous avons travaillé avec les frères **BEZAULT**, M.M **SAADE**, **FOUASSE**, **HUGONNET** ....
- L'**armement** avec **LUCHAIRE - BAMAREC** et M.M **LUCHAIRE** et **REICHNEWSKY**
- Les **échelles**, les **escabeaux** avec **GUBRI** (M. **GUBRI**), **MULCA**. Les **antennes** avec **PORTENSEIGNE**<sup>7</sup>/**PHILIPS**, **TONNA**
- Les  **fils pour fermetures** à glissière (**FFL**), les  **fils pour bijoux** (**WUNCH**), les  **fils méplats** pour imprimerie, les  **tôles qualités spéciales** pour gravure mécanique et gravure chimique avec **GOLD** et **LEBEY**, **DUPUY - DUBRE**, **GRAVURE CHIMIQUE DE JOINVILLE** ... où nous avons travaillé avec M.M **LEBEY**, **DUBRE**, **CUYNET**, **VOUILLEMON**, **DEVERWAERE** ...
- Les  **tôles alu - raffiné** avec le « **LUXIUM** » de **PROECLAIR** (M. **GIGUET**) ...

<sup>7</sup> Avec M. PORTENSEIGNE, nous sommes partis, vers 1950, d'une commande de 100kg de tubes filés pour, 10 ans plus tard avec PHILIPS, prendre des commandes de plusieurs centaines de tonnes de tubes soudés.

- Le **bâtiment** avec
  - la **menuiserie** « Blond Orly » d'Orly Sud réalisée par les sociétés **ZILLY** (M. ZILLY) et **PROCOL** (M. **SECOND**).
  - La **préfabrication** GEEP où **COFRAMETAL** (M.M **PASSEDAT** et **DIFFERDANGE**) passa, pour la première fois, des profilés AGS par poste supérieur à 10 tonnes.
  - Le **mixte Bois/Aluminium** et l'aventure **FILDIER** avec **Raymond FILDIER** et sa famille
  - Les **panneaux** issus de tôles « Issoire » bardant la Maison de la Radio réalisés par **SWARTZ HAUMONT**

## UN MARCHÉ CAPTURÉ ....

A ces références, il faut aussi ajouter de **nombreuses réalisations de menuiserie aluminium exécutées par les menuisiers métalliques du tout puissant Syndicat de la Menuiserie Métallique** des années 50/60.

Réalisations que l'on peut considérer « de luxe » aussi bien par la qualité de leur finition que par la variabilité des formes des profilés qui obligeait les usines, pour chaque nouvelle commande, à créer de nouveaux outillages (à chaque chantier, son ensemble original de profilés !).

Ainsi les menuisiers ont pu, pendant des années, réserver à l'aluminium les marchés étroits et de prestige où ils trouvaient leurs intérêts et, de fait, bloquer la banalisation de l'aluminium en menuiserie métallique par la mise au point de gammes.

Pendant 15 ans, nous avons accumulé les belles références mais, dans le même temps, nous avons laissé la place à d'autres pour entrer dans le marché diffus des métalliers.

## .... ET UNE RÉACTION TROP TARDIVE

Il y eut bien, en 1963, un petit départ, grâce à **André BENARD**, **Bernard GRIGAUT** et **Joseph SIGWARD**, à travers une mini gamme **OFR**. Mais cette volonté commerciale n'eut pas de développement marquant et pour le Groupe il a fallu attendre 1968 pour qu'apparaisse l'expérience **CEGEBAT** suivie, après son arrêt en 1970, et grâce à **Michel PERBOS** de la création d'une gamme compétitive, **ALUNION**. Une gamme comportant 140/150 profilés, tous les accessoires utiles à la réalisation des diverses variantes de menuiseries, des stocks (un stock central et des stocks régionaux **BAL** et **DMV** puis **SCODAL**), des outils de gestion et une documentation appropriée, des machines pour usiner et assembler les profilés et pouvant être fournies aux métalliers et aux menuisiers ... Tout cet ensemble permettant une large promotion dans des milieux étendus de professionnels du métal et du bois.

Mais nous sommes dans les années 1975 et le marché de la banalisation des gammes est déjà entre les mains de gammistes de qualité. Je n'en citerai que deux. L'un, **TECHNAL**, issu de **METODECOR** et ayant été « coiffé » par **ALCAN**. L'autre, resté indépendant des fileurs, **SHUKO**. Ces deux références et l'audience qu'elles ont encore aujourd'hui sur le marché diffus suffisent à constater que si **ALUNION** est une gamme techniquement performante, elle est arrivée trop tard pour prendre des positions commerciales en rapport avec les coûts engendrés des études à la production et du stockage à la distribution.

## DES LOCAUX « SCM » EN EXPANSION CONTINUE

Mais lorsque l'Agence 107, en Mai 1968, s'arrête, l'on peut dire que pendant 36 ans, les dépôts « **SCM** » ont, eux aussi, grâce à l'expansion continue de leurs stocks et de leurs moyens de parachèvement, aidé à la banalisation de l'emploi de l'Aluminium.

Au dépôt de « **Sedaine** » de 3500m<sup>2</sup>, assisté d'un magasin stock lourd de 1500m<sup>2</sup> « **Chemin Vert** », s'est ajouté successivement :

- ➔ En **1952**, « **Saint Sabin** » (3500m<sup>2</sup>). Sa première fonction « Aluminium » a consisté à héberger 500 tonnes de produits réceptionnés pour l'aéronautique, laminés et filés venus du « **Stock État Aéronautique** » de Couzon après sa suppression.

Après tri, 400 tonnes allèrent en fonderie et 100 tonnes entrèrent en stock normal consignation **CÉGÉDUR**.

Et comme à cette époque, le métal était encore rare, les clients ne renâclèrent pas trop pour accepter des produits abondamment recouverts de marquages aéronautiques ... et aux prix des tarifs<sup>8</sup>  
Après avoir écoulé les produits aéronautiques Couzon, **Saint Sabin** démarre la constitution d'un stock aéronautique (qui, en 1964, va passer à **Vitry**) et, surtout, devient le dépôt des stocks décoration, mobilier et bâtiment (jusqu'à la création de **DMV-Bâtiment**, en 1970).

➔ En 1962 s'ouvre à Carrières sur Seine, le premier dépôt **SCODAL** (3500m<sup>2</sup>). A l'origine **SCODAL** a pour actionnaires **BROSSETTE** (45%), **SCM** (45%) et **CÉGÉDUR** (10%)<sup>9</sup>

Le dépôt « **Carrières** », dès l'origine, reçoit, pour mission, d'apporter à la clientèle de l'Ouest de la Région Parisienne tous les services « **INDUSTRIE** » existant à **Sedaine**.

➔ En 1964, création du dépôt « **Vitry** », qui deviendra **SCODAL** plus tard du fait des accords de distribution de 1968. Comme **Carrières**, **Vitry** est un établissement facile d'accès aussi bien pour les livraisons que pour les enlèvements. Ses 6000 m<sup>2</sup>, sa localisation vont permettre outre l'organisation classique d'achalandage pour la clientèle du Sud Parisien, la constitution de stocks lourds pour les autres dépôts parisiens, voire (cas de l'aéronautique) pour tous les dépôts français.

A cela s'ajoute la mise en place progressive d'un atelier de parachèvement ne supprimant évidemment pas les ateliers existants à **Sedaine**, **Saint Sabin** et **Carrières** (cisailles 2 mètres et 3 mètres, tronçonneuses Kasto, Fraise scie ...) mais possédant des outils de base en plus grand nombre, souvent plus dimensionnés et allant recevoir ultérieurement les 3 surfaceuses de grandes capacités dimensionnelles permettant aux clients de commander, non plus des « tôles épaisses à leurs dimensions », mais des « ébauches » prêtes à recevoir des usinages de précision.

## 2 1968 REDÉFINITION DES FONCTIONS

Mai 1968 marque la reprise par **CÉGÉDUR** de l'Agence 107 de **SCM**.

Après la fusion **PECHINEY - TREFIMETAUX** et la mise en place du Marché Commun dans lequel la concurrence internationale a installé des sites de production importants se comparant aux installations françaises, notre commettant estimait que le moment était venu de redéfinir nos fonctions commerciales réciproques.

Il est donc convenu que **CÉGÉDUR** prend la responsabilité aussi bien du développement des marchés (***l'Aluminium Français*** cessant son activité de promotion et d'assistance technique) que de sa représentation en clientèle.

De son côté **SCM** reçoit dans le secteur géographique de l'ex Agence 107 des compétences étendues et exclusives de distribution (**BROSSETTE**, via **BAL**, recevant les mêmes compétences pour le restant de la France).

Du fait de l'exclusivité de **SCM** et de **BROSSETTE** dans la distribution, **CÉGÉDUR** abandonne son activité directe Négoce à Vauvenargues. Les clients de cet établissement étant affectés, selon leur implantation, à **SCM** ou à **BROSSETTE**. L'établissement Vauvenargues étant apporté à une nouvelle société **DMV** (Distribution Métallurgique Vauvenargues dans laquelle **SCM** possède 66% du capital et **CÉGÉDUR** 34%)

L'Agence 107, l'essentiel de son personnel, toutes ses archives et les affaires en cours deviennent **CÉGÉDUR** à compter du 01/05/1968. Et de rue Sedaine, l'Agence s'installe rue de Tocqueville, sous l'autorité de **Jean Pierre LABBE**.

Une Direction de la Distribution est créée à **CÉGÉDUR**. Elle est confiée à **Christian CORNET** (ultérieurement assisté de **Bernard WATTEAU**).

<sup>8</sup> La même acceptation de conditions spéciales marquant le déséquilibre de l'offre face à la demande peut également se retrouver en 1956, lorsqu'à la suite des commandes prioritaires « armement/OTAN », un manque de métal nous amena en Agence à demander à nos clients civils d'accepter de supporter une plus value de change de 2 francs du kg, pour une partie de leurs besoins. Cette plus value étant justifiée par l'importation d'appoint de lingots japonais. Sur la Région Parisienne, 500 tonnes furent acceptées par le marché, mais, pendant des années, il nous fut reproché cet ultime sursaut de « marché noir » !

<sup>9</sup> Cet actionnariat va évoluer, en 1968, lorsque **CÉGÉDUR** avec **BROSSETTE**, créent **BROSSETTE ALUMINIUM « BAL »** pour assurer la distribution dans toute la France, sauf le secteur 107.  
Dans le même temps, **CÉGÉDUR** avec **SCM** restent seuls actionnaires de **SCODAL** dans le secteur 107. Dans les deux cas, **CÉGÉDUR** possède 34% du capital.

Pour l'essentiel, les nouvelles compétences de la Distribution sont dictées par l'évolution des moyens de production conduisent tout naturellement vers les magasins l'exécution des commandes de produits standards de :

1. <1000 kg par poste livrés en une seule fois pour les filés
2. et de ≤ 3000 kg par poste livrés en une seule fois pour les laminés.

(que les commandes soient passées par la clientèle directement à **CÉGÉDUR** qui, dans ce cas les rétrocède sans commission au magasin géographique intéressé, ou qu'elle soient prises directement par la Distribution)

En Mai 1968, la Direction Générale du Groupe **SCM** est assurée par **Philippe ACHARD**<sup>10</sup> assisté de **André ALLAIRE**

## DÉFINIR UN CATALOGUE, UN TARIF ET DES STOCKS

La première urgence pour **SCM** en 1968 fut de définir avec **Christian CORNET**, le catalogue des spécifications à mettre à la disposition du marché (c'est à dire pratiquement le catalogue existant à destination des marchés de l'aéronautique, de l'industrie, de la décoration et de l'architecture ....) mais surtout les quantités à stocker afin de pouvoir honorer les commandes relevant de nos nouvelles compétences quantitatives.

Pour le « *marché bâtiment* », en dehors des produits standards laminés et filés et d'une mini gamme, il fallut attendre la fin de l'expérience **CÉGÉBAT**, en 1970, et la création de **DMV Bâtiment**, pour définir une fonction et un stock.

C'est le tarif à « *tranches quantitatives* » qui, naturellement, allait permettre d'orienter sans grande difficulté, les commandes relevant de l'usine sur usine, la Distribution continuant, au delà de 1000 kg, pour les postes de filés, et au delà de 3000 kg pour les laminés, d'appliquer le tarif « *base usine* » augmenté d'une plus value de 5%.

Et sauf accord des clients « *négoce* » qui ayant un besoin urgent allaient accepter un tarif négoce, les commandes de compétence usine du fait de la quantité commandée, prises par la Distribution, allaient être transmises, par la distribution, sans rémunération, à l'usine.

Dans son principe, la « *consignation* » étant prévue par les nouveaux accords, elle allait s'appliquer pour tous les stocks, sous réserve cependant que les produits restent en l'état de livraison.

Ce qui, avec l'expansion des parachèvements et l'extension des stocks particuliers tels les « *inox* », allait porter le stock « *personnel* » à environ 25% du stock « *consignation* ».

## LE PRINCIPE DE « L'INVENTAIRE PERMANENT »

Il va de soi que la Distribution prenant la responsabilité d'un stock « *consignation* », outre la nécessité de l'assurer en cas de vol ou de destruction, s'engageait à le magasiner de telle sorte qu'il reste en bon état, et à le gérer afin que le risque d'obsolescence soit aussi faible que possible<sup>11</sup>. Quant au suivi de la concordance entre la comptabilité matière de « **SCM** » et **CÉGÉDUR** et le physique réel en stock, il sera retenu la formule de « *l'inventaire permanent* ». Cette méthode de gestion fut appliquée par une équipe dirigée par **Alain THERY**.

Ce groupe de contrôleurs ne dépendant d'aucun magasin, vérifiait la coïncidence entre le réel et la comptabilité à chaque mise à zéro d'un « *stock physique* », (ou sinon les écritures utiles étaient immédiatement passées).

**10** **Philippe ACHARD**, entré à **SCM** en 1948, avait travaillé, auprès de son père au développement du Département « Aciers » et l'avait secondé dans ses relations avec **CÉGÉDUR**, **Coquillard** et **l'Aluminium Français**, tout en prenant une part active dans l'extension des locaux comme dans la gestion administrative et comptable du Groupe **SCM**.

Au décès de son père, en Avril 1961, il prend la Direction Générale de **SCM**. Sa mère qui avait, près de son mari, activement aidé au développement des affaires, en assume la Présidence.

Quant à **André ALLAIRE**, entré à **SCM** en 1945 pour aider **Jean ACHARD** au développement de l'Agence 107, notamment par l'établissement de relations étroites avec **l'Aluminium Français**, il devient à son décès, le plus proche collaborateur de **Philippe ACHARD**. Il le demeurera jusqu'en Décembre 1970, date de son décès brutal, le secondant en toutes choses et jouant dans un groupe en constante évolution, sur l'extérieur comme sur l'intérieur, un rôle d'équilibre, de conseil et d'appui de tout premier ordre. Je lui succéderais en Décembre 1970.

**11** Il fut admis le principe général que tout stock devrait, sauf produits promotionnels (exemple de la gamme transport de profilés et d'accessoires ou de la gamme **ALUNION** ... mais aussi de la mise en place de spécifications classiques dans un nouvel alliage ....) représenter au plus 3 mois de ventes.

Parallèlement, pour des populations de produits choisies selon une table de hasard, il s'assurait que le « *stock physique* » correspondait aux informations de la comptabilité matière (et passait selon les conclusions, les écritures utiles)

Il faut ajouter que cette procédure de hasard, convenue avec notre commettant et qui veillait à ce qu'au moins, une fois par an, tous les postes en stock « *consignation* » soient reconnus physiquement, était recoupée par une procédure similaire de **CÉGÉDUR** qui, par sondage et selon une autre table de hasard, vérifiait son stock.

Outre que l'ensemble des procédures de « *l'inventaire permanent* » permettaient de surveiller constamment la santé des stocks et ainsi de mesurer l'évolution du risque obsolescence, elles donnaient à **CÉGÉDUR** les moyens de s'assurer à tout moment de la fiabilité des diverses informations qu'elle détenait ou que nous lui fournissions régulièrement. Ainsi s'instaura entre nous un climat de confiance justifié par le sérieux de cette méthode.

Et lorsqu'en 1982, lors de la montée à 100% de **CÉGÉDUR** dans le capital de **SCODAL**, nous avons présenté nos stocks « *consignation* » et nos stocks « *personnels* » à la commission ad hoc chargée du contrôle, soit plus de 4000 tonnes de produits standards, de gammes d'accessoires, de chutes de découpage, soit environ 10000 références, nous n'avons rencontré aucune difficulté notable tant au plan qualitatif qu'au plan quantitatif.

Mais qui dit stock « *consignation* », dit également procédure de reddition mensuelle des comptes et il fut convenu que pour les ventes du 1er au 31, il serait établi des états « *d'achats* » et des états de « *transferts* » aux conditions suivantes :

- ➔ Pour les **produits vendus en l'état** et pour toutes les ventes au poste  $\angle$  100 kg pour les filés et  $\angle$  250 kg pour les laminés, l'intégralité des facturations est conservée par le Distributeur qui achète aux prix de « *base usine* » moins une remise. Par contre pour toutes les ventes au poste  $\geq$  100 kg pour les filés et  $\geq$  250 kg pour les laminés, il y a apport des encaissements à **CÉGÉDUR** et rémunération du Distributeur en % plus une partie fixe. (plusieurs taux de rémunération selon les familles étant prévus, la partie fixe indexée sur l'évolution des tarifs pour tenir compte de l'inflation, représentant une participation aux frais annexes irrécupérables : essentiellement les emballages et le transport).
- ➔ Pour les **produits vendus parachevés**, dans tous les cas, le Distributeur achète selon les tarifs de « *base usine* » moins une remise, les prélèvements sur stock « *consignation* » des formats et des longueurs couramment stockés.  
Par cette disposition, il fallait voir **CÉGÉDUR** souhaiter ne conserver en stock « *consignation* » que des formats et longueurs couramment rencontrés sur le marché, le Distributeur prenant le risque aussi bien de l'exécution des parachèvements que de la gestion économique des chutes.  
Il fut cependant admis que pour les barres de  $\varnothing \geq 50$ , tout lopin prélevé ne donnerait lieu qu'à l'achat du poids vendu plus un % de sciures (l'expérience ayant montré que le dernier lopin de barre restant en stock avait toujours une valeur marchande) Et dans les faits, seules les tôles d'épaisseur  $\geq 5$ mm donnèrent lieu à stockage de chutes aux frais des Distributeurs.  
Le tronçonnage des barres de  $\varnothing \angle 50$  ou le découpage de tôles  $\angle 5$ mm étant réalisés « chutes comprises » (ou donnant lieu si la quantité le justifiait à l'achat de longueurs ou de formats multiples sur usine aux prix « *de base usine* » moins une remise)

Venant d'une situation où la prédominance de l'Agence 107 faisait qu'à **SCM**, l'Agent utilisait les services des dépôts en fonction des besoins de ses clients, ne se préoccupant que de la rentabilité générale et non de celle de l'Agence et de celle du dépôt, il nous fallut du temps avec **Christian CORNET** (2 ans) pour arrêter les termes du « *Contrat Industrie* »<sup>12</sup>

Tout d'abord avec les moyens de l'époque, en essayant de définir des structures prévisionnelles de vente d'après les structures passées et en fonction des compétences nouvelles, nous avons, les uns et les autres, fait d'innombrables calculs et envisagé diverses hypothèses de grilles de ventes par grandes familles.

Que de montagnes de données brassées avec **Odette FREMIOT** pour essayer d'imaginer le cadre économique de ce qui allait être notre nouvelle fonction ! Et c'est à partir du passé et en y ajoutant par tâtonnement l'expérience 1968/1970 que nous avons pu finalement nous mettre d'accord avec **Christian CORNET** sur une structure tarifaire avec une partie « quinquillière » et parachèvements où le montant des ventes nous était acquis, et une partie demi-gros et gros où le montant des ventes dans tout leur détail (mais sans aucun nom de client) était transmis à **CÉGÉDUR**<sup>13</sup>.

Nous avons ensuite défini, en dehors des grilles tarifaires se déclinant à partir des prix de « *base usine* » 1000 kg pour les filés et 3000 kg pour les laminés (7 tranches pour les filés et 8 pour les laminés), le cadre de fonctionnement de notre compétence tenant compte :

<sup>12</sup> Ce dernier ne fut signé par **Jean Claude HORNUS** et **Philippe ACHARD** qu'en 1970

<sup>13</sup> La moyenne de la rémunération pour ces ventes importantes de produits en l'état de stockage étant de l'ordre de 13%.



- des réalités du marché et spécialement de l'évolution prévisible de la concurrence attirée par le plus grand rôle dévolu à la Distribution,
- de la croissance et de l'étendue des moyens de production qui nous étaient annoncés,
- de l'expansion des magasins que nous envisagions tant dans leur surface que dans leurs moyens de magasinage et de leurs capacités de parachèvements.

Cette montée prévisible en puissance de la Distribution nous a, d'ailleurs, conduit, dès le départ, à côté du cadre contractuel formel désiré par les deux parties, à convenir qu'il faudrait que d'accord commun nous adaptions les règles contractuelles en fonction de l'évolution en amont de la production, comme de la modification des besoins du marché en aval.

Et c'est ainsi que par avenants successifs, de 1970 à 1982, d'un cadre strict en grande partie hérité de l'expérience des années où la vente était « organisée », nous sommes progressivement passés à un contrat permettant à la Distribution :

- de couvrir plus largement le marché,
- d'être capable d'offrir des services plus diversifiés,
- d'être en mesure dans la Région Parisienne (et surtout, en très bonne harmonie avec **CÉGÉDUR**), de suivre une demande qui, du fait de l'abondance de la concurrence et du « ripage » d'importants moyens de production ne pouvant que croître en Province (la DATAR l'imposant) allait profondément être modifiée.

## LA CRÉATION D'UN SERVICE « MARKETING »

C'est, dès 1971, que la situation de la Distribution en zone 107 va nous conduire avec l'aide de **Christian CORNET** à l'adoption de règles « *marketing* » propres à notre région et à la création d'un service « *marketing* » à **SCODAL**.

Pour l'époque, ce type de service n'existait pratiquement pas dans le négoce. Bien entendu, il fallut en imaginer le financement et nous étant fixé des objectifs précis de nature à dégager, à terme, un financement naturel venu du développement des affaires et de l'amélioration de la marge acceptée par le marché, nous convînmes avec **Christian CORNET** d'en partager les frais à parts égales.

C'est **Jean Pierre MASSON** qui prit à **SCODAL** ce service, attaquant le marché par segments (industrie, équipement, entretien, bâtiment, décoration, bricolage ...) et se fixant pour objectif, en développant les services (et tout particulièrement les parachèvements) d'augmenter notre marge d'intervention grâce à l'accentuation de la part de valeur ajoutée industrielle. Avec son équipe de Chefs de Produits, **Jean Pierre MASSON** fit merveille,

- ➔ **apportant une réponse**, aidé par les services de développement de **CÉGÉDUR**, aux besoins de gammes notamment dans le bâtiment et les transports,

La couverture des besoins de l'équipement industriel par l'adjonction à notre stock de produits plats en Inox, de la gamme BSL, de tubes soudés et d'accessoires Inox, comme la couverture des besoins transport par la création d'un catalogue propre à ce marché, comportant des gammes mises au point par le service développement de CÉGÉDUR (profilés et accessoires), des produits standards et des tôles spéciales aux formats « transport ».

- ➔ **développant les parachèvements** réalisés dans nos établissements en les adaptant à chaque créneau de la demande (trouçonnage, sciage, surfaçage, débitage, réalisation d'ensembles d'ébauches ou de produits finis),

A mettre au bilan du service « *marketing* », l'impulsion donnée à nos équipements de parachèvement : multiplication des SMID (3 à Vitry, 1 à Carrières, 1 à DMV, 2 à Sedaine), des KASTO (8), des cisailles guillotine (12 dont 2 de 3/6 mm et 2 COMESSA hydrauliques de 4 mètres) ainsi que 3 surfaceuses<sup>14</sup> qui allaient fondamentalement modifier l'offre de tôles épaisses

**14** Je voudrais dire au passage que si ces surfaceuses en plein fonctionnement avaient belle allure, il n'en était pas de même lorsqu'elles débarquèrent à « **Vitry** ». Achetées les unes à DASSAULT, la troisième à SUD AVIATION, elles avaient tout pour déplaire et elles ne furent à nouveau aptes à réaliser des usinages que nous pouvions garantir en planéité comme en rugosité, que parce que **Louis BOHIN** et son équipe surent, avec l'assistance de spécialistes, les installer, les restaurer et les régler.

Cette équipe technique, non seulement assurait la maintenance de la centaine d'engins du groupe **SCM** (chariots élévateurs, cisailles à refendre et découper, SMID, KASTO, surfaceuses, ponts ...) mais elle était également responsable de l'implantation des stocks (des plates-formes aux ranchers) comme des nouveaux matériels ou des nouveaux ateliers (ex : l'installation d'une métallerie à DMV). De même avec **Jean Pierre MASSON** visitait-elle foires européennes et constructeurs à la recherche de nouveaux moyens de parachèvement. Au niveau de **Louis BOHIN**, je précise également qu'il s'occupait avec **Philippe ACHARD** du suivi des constructions nouvelles et des aménagements.

De la réalisation de blocs soigneusement découpés, l'on passait à la fourniture d'ébauches entrant directement dans les gammes d'usinage de précision de nos clients, nous permettant de passer d'un coût horaire de vente (1978) de 200 à 250F. sur SMID à 750F. sur les surfaceuses.

- ➔ **étendant et fidélisant** notre « *réseau aval* » ce qui nous permet de conserver un taux de pénétration (hors gammes bâtiment) de leader sur le marché parisien (40 à 45% dont 4 à 5% par le réseau aval soit 1000 tonnes) tout en assurant pour les produits les plus concurrencés une marge convenable (principaux négociants de notre réseau aval : **TONNETOT, LAGICA, SPM, CGM, WEBER**)
- ➔ **apportant une assistance technico-commerciale** directe aux clients aussi bien près de leurs bureaux d'études que près de leurs ateliers de production,
- ➔ **élaborant** (parfois avec l'aide des fournisseurs et spécialement de **CÉGÉDUR**) toute une série de catalogues et de notices aidant au développement et à la vente de nos produits.

Avec, notamment, en collaboration avec **ALUNION** (après la structuration, « post » expérience **CÉGÉBAT**, d'une activité bâtiment), la constitution d'un catalogue crédible qui ne s'adressait plus à quelques menuisiers métalliques mais aux vastes professions des métalliers, des agenceurs de magasins, aux constructeurs de vérandas ... tous consommateurs de gammes mais aussi de demi-produits en Aluminium ou en Inox.

- ➔ **adaptant** (et ce n'est pas là la moindre des innovations ayant fait la notoriété du groupe) **le catalogue** de produits standards (Aluminium, puis Inox et, plus tard, Plastiques Techniques) à la demande et aux besoins.

## L'AVENTURE DES « PLASTIQUES TECHNIQUES »

La recherche, puis la mise en place à **SCM** (et en aval à **SCODAL**) d'une politique de développement et de vente de demi-produits appelés dans un certain nombre de cas, et grâce à leurs qualités physiques et mécaniques, à remplacer économiquement les métaux (aluminium et inox) a conduit à l'introduction, dans notre catalogue des « *matières plastiques techniques* » (*Polyamide, polycarbonate, polyacétal, téréphtalate de polybutylène et de polyéthylène, noryl, polysulfone, P.T.F.E ...*).

C'est avec un fournisseur allemand, les **Ets TKG (Mr et Mme ENSINGER)** que fut conclu, en 1975, avec **SCM**, un contrat d'exclusivité pour la représentation et la distribution sur toute la France de produits extrudés<sup>15</sup>.

**SCODAL/SCM** ayant franchi le premier pas, défini le catalogue et les services nécessaires au marché, obtenu des résultats intéressants derrière un fournisseur important très intéressé par les accords passés, il nous semblait logique, en 1982, que l'irrigation nationale passe dorénavant par le canal des établissements **ALMET**. Et **SCM** se montrait d'accord pour céder son contrat. Mais cela ne se fit pas, **ALMET** (ou **CÉGÉDUR** ?) ne désirant pas s'occuper de cette nouvelle activité<sup>16</sup>.

Mais si le service « *marketing* » eut un rôle important dans la réorientation des moyens et le développement marqué de la couverture du marché par des produits et des services à forte valeur ajoutée industrielle, c'est que toute l'entreprise s'engagea dans cette politique et, tout particulièrement, la force de vente dirigée par **Paul CLAVIER**.

Plus que Directeur Commercial, **Paul CLAVIER** était Directeurs des Affaires ayant sous son autorité à la fois les

<sup>15</sup> En 1975, le marché français des « plastiques techniques », probablement 5 fois inférieur au marché de la RFA, représentait environ 2000 tonnes. Notre premier objectif de 5%, soit 100 tonnes était largement atteint en 1982 en Région Parisienne. Restait à passer à la phase nationale et à développer les parachèvements permettant, comme en RFA et en Suisse, d'ajouter à une marge de l'ordre de 25% sur des produits vendus banalement 40/60F./kg, une marge « usinage » extrêmement conséquente, le marché étant demandeur, pour une large part, de produits finis.

<sup>16</sup> Je pense que nous avons rencontré pour les « Plastiques Techniques » le même blocage culturel qu'en son temps CÉGÉDUR a eu à l'encontre des Inox. Il faut en effet se rappeler que les « Inox » ne sont entrés dans les catalogues des distributeurs CÉGÉDUR que sous la pression de ces derniers et tout particulièrement celle des Etablissements **BROSSETTE (François NOVE JOSSERAND)**. Ce n'est que progressivement que **CÉGÉDUR** voulut bien reconnaître à ces « intrus » un rôle complémentaire. Et, en 1982, sans doute aussi parce que pendant quelques années « PUK » produisit « Alu » et « Inox », la cohabitation Aluminium/Inox était devenue une habitude confortée par la part prise par les Inox dans le chiffre d'affaires de la Distribution. Alors que seraient devenues les 100 tonnes de « Plastiques Techniques » vendues par **SCM** en 1980, si en 1982, **ALMET** s'était intéressée au contrat **TKG**, l'avait exploité sur toute la France et surtout était passé à la phase « deux » du programme de développement en installant quelques stations d'usinage comparables à celles ayant prouvé leur intérêt en RFA et en Suisse ?

services commerciaux et tous les moyens des succursales de telle sorte qu'il avait la possibilité de conclure et de traiter (en toute connaissance du disponible, des coûts et des délais) toutes les affaires utiles à la réalisation des budgets.

Cette autorité sur l'offre a été, pour nous, décisive face à un marché s'amenuisant, changeant ses habitudes et demandant plus de produits évolués, mais aussi face à une concurrence européenne (installée avec magasins et équipes commerciales à Paris) qui profitant de la déréglementation des prix allait s'ingénier à dévier des flux commerciaux pour lesquels elle n'avait fait aucune dépense de développement, en brisant, pour les produits standards, la fidélisation par des politiques tarifaires agressives

## LA RÉORGANISATION DE L'ENTREPRISE

Ces chamboulements dans les habitudes commerciales venues de la période de pénurie de l'après guerre à laquelle avait succédé la longue période de réglementation pendant laquelle le développement de l'emploi de l'Aluminium avait été continu (doublement tous les 7 ans) allait nous amener (l'emploi de l'Aluminium étant banalisé, notre fonction « Distribution » changeant et la loi du marché devenant la règle pour les prix) à **réorganiser notre entreprise**.

→ **en ayant, comme précisé plus haut, notre propre « marketing »** et en mettant en une seule main la prise et l'exécution des affaires, la gestion de tout cet ensemble suivant naturellement l'évolution technologique.

→ **en restructurant nos magasins** de telle sorte que les commandes puissent être exécutées plus vite et plus économiquement grâce à la constitution

- d'une part, de **stocks lourds**, sous ponts (caisses de laminés en piles, ranchers horizontaux superposés de filés de grosses sections, empilages guidés de colisages de profilés, tubes, barres, tubes soudés)
- d'autre part, de **stocks éclatés** saisissables à la main ou au chariot élévateur (ranchers verticaux et horizontaux, plate formes pour les filés, ranchers horizontaux superposés jusqu'à 4 ou 5 mètres pour les laminés)

→ **en implantant dans chaque établissement un atelier de parachèvements** possédant, à l'exception des surfaceuses concentrées à Vitry, tous les types de matériels utiles et leurs serveurs.

→ **en favorisant une formation continue, un recrutement plus qualifié et une politique salariale** plus participative avec des variables liées aux résultats de l'entreprise comme à l'engagement de chacun.

Je pense que la formation continue que nous avons mise au point a été pour beaucoup pour le positionnement dynamique de notre groupe. En tous cas engager dans l'action participative l'ensemble de notre personnel, de la direction aux magasiniers, a été, pour moi, une expérience humaine très gratifiante.

## LA FORMATION CONTINUE PRIORITAIRE

Il va de soi qu'il n'a été possible d'engager chacun à s'impliquer à participer, à proposer que parce que **Philippe ACHARD** et moi, nous nous sommes pleinement engagés dans cette politique. Cela ne posa aucun problème tant pour l'un que pour l'autre. Nous savions que la participation était une évolution naturelle, le taylorisme bousculé par l'évolution technologique, la démocratisation de l'enseignement et la circulation de l'information, ayant fait son temps. Et qu'humainement et philosophiquement, c'était très bien ainsi.

Des mouvements poussaient les dirigeants dans ce sens (tel ETHIC dont **Philippe ACHARD** était membre actif près d'**Yvon GATTAZ**) mais aussi des formateurs spécialisés dans le management des entreprises (tel **Robert SARRAZAC**, adepte de la « *mobilisation globale de l'entreprise* » pour qu'elle puisse être portée à un niveau de compétitivité lui permettant de faire face, d'abord à la concurrence européenne, ensuite à la mondialisation de l'économie).

Un plan pluriannuel intéressant la Direction Générale et la Direction, puis les cadres et la maîtrise, puis tout le personnel fut convenu avec **Mme MAITRE-DEVALLON**, Directrice Générale de l'ADFORECO (Centre de formation de la confédération du commerce de gros, dont, pendant 20 ans, j'ai été le Vice Président m'intéressant aux programmes ainsi qu'à la Commission Paritaire avec les syndicats).

Ce plan devint continu, se renouvelant d'année en année, s'enrichissant de nombreuses formations ponctuelles à l'avantage :

- d'un secteur de l'entreprise (ex : l'évolution de l'organisation du stockage)
- de la recherche de développement (ex : les Plastiques Techniques)
- de l'évolution du management de l'entreprise (ex : participation aux séminaires du CNPF, dans le cadre du CNOF, ou adhésion à « Dynamique 100 », groupement animé par **Robert SARRAZAC**, entraîné par des entreprises importantes comme **MERLIN GERIN**, **Mr VAUJANY**, son PDG, et adepte de la « *méthode globale* ») .... et représentant un investissement de l'ordre de 7 à 8% de la masse salariale<sup>17</sup>

## LE DÉVELOPPEMENT DES ACCUEILS DE « STAGIAIRES »

En parallèle à cette formation interne, nous avons aussi pris un grand intérêt à développer des relations avec des établissements donnant à des étudiants des formations correspondant aux besoins de notre entreprise, et, en particulier, avec les I.U.T de la Région Parisienne (Versailles, Créteil, Saint Denis ...).

Nous avons été amené à avoir, avec certains, des liens suivis permettant des échanges fructueux pour les deux parties. Je citerai l'accueil de nombreux stagiaires comme la réalisation de certaines études (ex : l'étude de faisabilité pour l'ouverture de notre Département « Plastiques Techniques » réalisée par le Département Techniques de Commercialisation de l'IUT de Saint Denis et son Directeur **André AUGER**).

Concernant les stagiaires, j'ai toujours été surpris de la réticence de certains chefs d'entreprise pour les accueillir sous le prétexte qu'ils « dérangent », qu'ils « coûtent chers » ...

Pour avoir, chaque année, fait le bilan « stagiaires » (et, en 1978/1980, ils représentaient souvent plus de 10% de notre effectif) j'ai constamment conclu qu'outre le rôle social que l'entreprise remplissait en offrant de « l'expérience » à des étudiants, le groupe **SCM** qui prenait la précaution pour chaque stagiaire de prévoir un tutorat et un programme, tirait profit de la présence des stagiaires. Et la rémunération qui leur était donnée (Env. le SMIC selon la durée du stage et les services rendus par le stagiaire) était pleinement justifiée.

Entreprise de « Service » il était naturel que l'accueil le plus étendu soit le fait de **Jean Pierre MASSON** et de **Paul CLAVIER**.

Et tous deux (aidés des Directeurs des succursales) avec continuité, s'engagèrent dans cette politique « stagiaires », utilisant ce renfort à l'œil neuf et critique, aussi bien près des Chefs de Produits et des Chefs de Marchés, que près de tous les niveaux de la force de vente et de la gestion commerciale.

Cela ne veut pas dire que les services *administratifs* (**Alain THERY**), *comptables* (**Robert CHICOINE**) et *techniques* (**Louis BOHIN**) ne se sont pas intéressés à l'emploi des « stagiaires ».

Car si cette politique était globalement prise en charge par la Direction et les Cadres, il faut dire que chaque stagiaire, avant de rejoindre le poste où une mission lui était fixée, passait un ou plusieurs jours dans chaque service afin de connaître la maison, son rôle et son fonctionnement.

De plus, l'on peut ajouter :

- qu' **Alain THERY**, Responsable de toute l'information et de sa circulation<sup>18</sup> a eu régulièrement recours à des stagiaires pour mieux exploiter des états statistiques (*qui n'a eu le regret de ne pas pouvoir, faute d'aide, mieux exploiter l'information en sa possession ?*) ou pour l'aider à mener à bien telle ou telle analyse critique touchant au système informatique ou à la gestion des stocks (« *inventaire permanent* »).
- de même que **Robert CHICOINE**, responsable de la trésorerie et du crédit a eu régulièrement besoin

<sup>17</sup> Ainsi du Plan de Formation 1984 que je me proposais de présenter au C.E de **SCODAL** lorsque **CÉGÉDUR** décida de la fusion des Distributeurs dans **ALMET**, arrêtant ainsi l'expérience formation que nous avons conduite pendant 13 ans.

<sup>18</sup> Celle-ci, partait de la saisie unitaire de vente (moyennement 1100 à 1200 préparations de 40 kg par jour) puis éditait les factures et les traites (70 à 80000 par an), mouvementait les crédits (sur 45000 clients en fiches, 15000 clients au découvert fixé par la SFAC) et les stocks (10000 articles) et proposait les commandes de réapprovisionnement.

d'étudiants qui, en recul de l'action, ont pu se charger de telle ou telle étude ponctuelle sur les débiteurs en retard ou sur les crédits consentis en regard des découverts donnés par la **SFAC**

- Quant à **Louis BOHIN**, il a été celui qui a fait connaître à de nombreux stagiaires l'atelier, l'endroit où « *ça glisse* », où « *il y a des courants d'air* », où « *ça fait du bruit* », où « *on risque d'attraper quelques petits bobos* ». L'endroit où en suivant pendant une semaine de « *stage ouvrier* » (manutentionnaire, préparateur, magasinier, scieur, emballeur) un étudiant pouvait s'imprégner, pour toute sa vie, de la réelle difficulté qu'il y a, à exécuter dans les délais et convenablement, une commande.

## UN ENSEMBLE COHÉRENT, CONVAINCU ET IMAGINATIF

Ainsi, il en alla de notre évolution de 1968 à 1980, où, par petites touches ou grands changements, nous étions arrivés, en 1980, année de la dénonciation du contrat « Distribution » de 1970, par **CÉGÉDUR** à :

→ **un ensemble cohérent de 5 établissements** (**Noisiel, Vitry, Vauvenargues, Carrières, Sedaine**) employant 350 personnes, offrant des services utiles au marché tant du fait de la diversité des stocks et des parachèvements que de la compétitivité de nos prix (**ensemble qui était rentable**)

→ **un ensemble, ayant**, après l'expérience « DMV Bâtiment » (avec, pendant un temps, son annexe « *Aubervilliers Equipement Industriel* » revenue à **Vauvenargues** lorsque la surface de cet établissement passa de 3000 à 6000 m<sup>2</sup>) **acquis la conviction** que si dans un souci de productivité il fallait, au delà des standards « *Industrie* », spécialiser les magasins, il n'en était pas de même pour la vente.

Et c'est ce qui nous amena en 1979 (la phase complexe de lancement de la gamme **ALUNION** ayant été réussie) à fusionner **DMV** et **SCODAL** et d'attribuer à chaque établissement une partie du secteur 107 pour la vente exclusive de n'importe quel article du catalogue du groupe<sup>19</sup>.

Ainsi pouvait se poursuivre, grâce à la spécialisation, la montée en puissance de nos équipements de stockage et de transformation (pour l'essentiel à **Noisiel**, les bobines et les lignes de refendage et de débitage. A **Vauvenargues**, les produits « bâtiment » et la métallerie. A **Vitry**, le stock lourd et les surfaceuses. A **Sedaine**, les plastiques et le début de leur usinage).

Et dans le même temps pouvait être banalisée la vente de tous les produits et de tous les services de notre catalogue depuis tous les postes de vente en contact avec n'importe quel client de la zone 107.

→ **un ensemble ayant d'ailleurs déjà imaginé** qu'à l'horizon 1985/1990, le développement de la logistique comme des moyens de communication permettrait de regrouper dans deux établissements, l'ensemble des stocks et des moyens de parachèvements.

- L'un à **Noisiel** (7000 m<sup>2</sup> avec tôlerie, débitage et sciage de produits « *industrie* », stocks lourds « *industrie* » et stock central « *aviation* »)
- L'autre, dans la région de **Trappes** (6/8000 m<sup>2</sup> avec les produits « *bâtiment* » et la métallerie, les diverses gammes, les aciers inoxydables hors tôlerie ...)

Chacun ayant toujours un stock de base de produits standards « *industrie* » et **Sedaine** faisant partie du « *réseau aval* » au même titre que **TONNETOT** et les autres.

## MAIS VOUS CONNAISSEZ LA SUITE .....

Après deux ans de négociations, en 1982, **CÉGÉDUR** est monté à 100% dans le capital de **SCODAL**.

Ayant souvent exposé à de nombreux interlocuteurs la singularité de la Région Parisienne, et combien il avait été nécessaire de faire évoluer en même temps que notre organisation, le contrat qui nous liait à **CÉGÉDUR**, il nous était assuré en 1982,

<sup>19</sup> Chaque vendeur de la R.P., en temps réel, a alors la possibilité de consulter directement les stocks, là où ils se trouvent, de conclure des commandes et d'en lancer l'exécution et la livraison

que **SCODAL** continuerait sa route dans le cadre existant. **BAL**, de son côté, poursuivant sa politique d'implantation de magasins modernes.

Bien entendu il allait de soi que la concertation **SCODAL/BAL** déjà bien engagée, devait se développer. Nous n'avions d'ailleurs pas attendu, **Jean NOVE JOSSERAND** et moi, l'arrivée de **CÉGÉDUR** à 100% dans le capital de **BAL** puis de **SCODAL**, pour inventorier les rapprochements que nous pourrions effectuer.

Tant **SCODAL** que **BAL** avaient innové et parmi les sujets que nous aurions désiré voir étudié, je peux citer, en premier lieu, l'extension à toute la France du service « *marketing* » de **Jean Pierre MASSON**, la mise en commun de nos *services techniques* et de nos moyens de parachèvements, la recherche d'une politique salariale commune ....

Nous poursuivions cette collaboration lorsqu'une invitation, en Juin 1983, nous est transmise pour un déjeuner avec **Mr ERGAS**. Nous pensions, **Jean NOVE-JOSSERAND** et moi, que pour la première fois nous avions droit à un déjeuner de considération et de relation. Mais c'était pour nous annoncer, à tous deux, que nous allions passer nos pouvoirs à **Anton PENSA**, nos deux sociétés allant fusionner ....

---

**P.S** Un certain nombre de sujets pourront être développés, lors des rencontres que nous aurons avec le groupe et par exemple le crédit.

Je n'ai pas développé ce sujet, mais vous imaginez que cet aspect de la gestion n'est pas sans intérêt.

Dès la reprise des affaires, après la guerre, **Jean ACHARD**, pour aider **CÉGÉDUR** à définir le montant du crédit à consentir à tel ou tel lient, mais aussi pour que **CÉGÉDUR** soit assurée que les importants crédits qu'elle allait consentir à **SCM**, étaient directement sécurisés grâce à la couverture par une assurance de tous les crédits consentis par **SCM** à sa clientèle dépôt, adhéra à la **SFAC**<sup>20</sup>

Cette adhésion nous a permis, pendant plus de 20 ans, soit à la demande de **CÉGÉDUR**, soit lorsque nous transmettions les commandes dont **CÉGÉDUR** allait assurer le crédit, d'être en mesure de dire, parce que nous avons demandé à la **SFAC** un découvert ... « *d'après nos informations, nous pensons qu'un crédit de « x » peut être accordé* ».

Grâce à l'information **SFAC** (qui vers 1965, gérait plus de 500000 dossiers), nous savions où nous devions pousser (ou ralentir) un découvert.

Il fallait, pour gérer ces découverts, des collaborateurs comptables, cela va de soi, mais non dépourvus de qualités commerciales car c'était eux qui, au delà des vendeurs et des chefs de succursales parfois débordés, devaient mener les négociations avec tel ou tel client en difficulté de crédit.

Nous eûmes à ce poste des collaborateurs tout à fait remarquables, sachant conserver les clients même s'il fallait leur faire admettre le « *comptant chèque certifié* ». Je citerai **Madame RIEUTORD, Loïc GIGON, Henri DELPIRE**.

Et à la question : la SFAC et la gestion entraînée coûtaient-elles plus chères que la gestion sans assurance-crédit que pratiquait BAL ? La réponse est non. Dans les deux cas, autour de 1% du chiffre d'affaires<sup>21</sup>.

Paul Bulet – Août 1998

<sup>20</sup> S.F.A.C = Société Française d'Assurance Crédit. Rue Euler – Paris

<sup>21</sup> Outre qu'à Paris, le client « lambda » est difficile à « voir », fixer un gros découvert, pour n'importe quel client, soit pour des « ventes usines » (facturation **CÉGÉDUR**), soit pour des « ventes dépôt », nous a toujours semblé relever de la **SFAC**. Nous avons donc toujours conclu à la nécessité d'être assuré. D'autant qu'en cas de contentieux, la **SFAC** s'occupait de tout.

De leur côté, les succursales **BAL** agissaient généralement dans des secteurs industriels moins denses, plus « lisibles » et recueillaient plus facilement des références clients et des renseignements bancaires. Et en prenant la responsabilité des impayés, **BAL** avait créé un service central, épaulant les directeurs de succursales dans la gestion du crédit de tel ou tel