

Chapitre: 50

LE DOUBLE MYSTERE DE LA MANUFACTURE DE FILS

Il était une fois, une société, œuvrant sur le marché sinistré du textile, dans une région elle-même sinistrée, qui malgré tout, gagnait beaucoup d'argent.

A tel point qu'elle a présenté pendant plus d'une décennie les plus beaux résultats, et parfois même, LE plus beau résultat financier de l'arrondissement.

Plus beaux même que ceux de sociétés sur les niches confortables des objets de luxe, ou dans le vent comme les Velux.

Tel était le premier mystère que le petit Patron se promettait régulièrement de percer dans l'espoir de tirer quelques profits de leur expérience.

Ce « signal faible » extérieur a été récemment renforcé par le fait qu'en 2 ans, les résultats se sont effondrés pour passer profondément dans le rouge !!

Que s'est-il passé ??

Quel deuxième mystère pouvait expliquer cette inversion subite ??

Attaque sournoise d'un jap ou d'un tunisien ??

Confrère qui a délocalisé ses fabrications en Malaisie ??

Le hasard d'une rencontre lors d'une virée dominicale et humide à moto, permis au petit Patron d'élucider ce double mystère :

Le métier de la Manufacture de fils consiste à commercialiser des bobines de fils paraffinés de couleurs, de tailles et de longueurs spécifiées, à partir d'écheveaux.

Pour ce faire, une partie des opérations est réalisée en interne, l'autre étant sous-traitée à des ateliers indépendants appartenant à des Anciens de la Manufacture de fils et groupant une dizaine d'opératrices.

Cette société était gérée de façon « paternelle » classique (« Patron » vient de « Pater »). Ce qui ne veut pas dire paternaliste !

L'absentéisme était proche de zéro, car quand une maman avait un problème avec un enfant, elle permutait avec une de ses collègues ; et il était courant que les gens travaillent spontanément le dimanche en période de forte demande.

Les stocks étaient de l'ordre de 1.200 Tonnes. Mais c'est le métier qui veut ça : quand *Hélène* porte un chemisier vert devant les *Garçons* le dimanche soir à la télé, tout le Sentier commande du fil vert le lundi matin.

Ce stock était géré en bon père de famille. On avait toujours du gris en stock pour les blouses arméniennes, sachant que si le client réclamait du gris n°34 il acceptait toujours du n° 32 ou 36 du moment qu'on le livre rapidement pour honorer ses propres commandes.

Il était courant d'expédier en Colissimo ou autre Chronopost juste une bobine, pour orner tout le stock de blousons du logo de K2000 suite à une reprise du feuilleton.

Les transports étaient assurés par des artisans à leur compte, qui embarquaient la marchandise le matin pour livrer l'après-midi même en région parisienne, ou au plus tard le lendemain matin pour n'importe où en France.

Le commercial connaissait ses clients depuis 20 ans, et régulièrement embarquait avec la marchandise juste pour tailler la bavette dans le Sentier ou payer une bouffe à de vieux clients.

La société n'avait jamais eu d'impayés, car tout le monde travaillait en confiance.

Bref, comme disait un compagnon du Tour de France au sujet du compagnonnage :

C'était un Bordel,

Mais un beau Bordel,

Un Bordel qui marchait,

Donc un Bordel qui rapportait à tout le monde !

D'où leurs résultats.

Là-dessus, il y a 3 ans, changement d'actionnaires et arrivée d'un parent de l'actionnaire principal. A priori un Patron, un Vrai, qui a étudié, qui SAIT, et qui mit de l'ordre dans ce Bordel :

Il a commencé par s'enquérir auprès de comptables indéclicats des profits de ses sous-traitants, et les ayant trouvés trop élevés, il a réduit d'autorité leur marge lors des paiements. Les plus faibles ont râlé en courbant l'échine et en se démotivants, les meilleurs se sont empressés de réaliser leur entreprise, sur l'inertie des bons résultats passés, pour investir ailleurs (ce qui était le cas de mon interlocuteur « motard »).

Il a viré ce commercial qui copinait trop avec les clients !

Plus de « combines » entre opératrices. L'horaire c'est l'horaire !

Moyennant quoi, la maman d'un enfant malade a pris l'habitude de prendre 1 à 2 semaines de congés maladie, puis d'en prendre aussi en période de congés scolaires où l'absentéisme atteignait 30 % ! D'où mesures pénalisantes, d'où réaction des salariés, d'où ... Bien entendu, plus question dans ces conditions de venir travailler le dimanche !

Et comme un ouvrier heureux fait 5 % de cash-flow et que le même malheureux en fait 5 de moins en 3 ans les résultats se sont effondrés, d'où renforcement des mesures de contrôles d'où poursuite de la chute des résultats, d'oùetc

Plus de stock ! Vive les flux tirés tendus !

Ce qui fait qu'*Hélène* pouvait apparaître dans la couleur qu'elle voulait, on ne pouvait pas répondre à la demande avant 15 jours, et quand par miracle sur les 30 Tonnes de bleu électrique demandées, on disposait de 10 tonnes, on ratait la vente parce que le client voulait en plus une bobine rouge qu'on ne pouvait pas fournir pour faire le motif qu'*Hélène* arborait sur son col.

De toutes façons, plus question d'expédier une bobine toute seule, car le principe d'un montant minimum de 3500 Frs par commande a été instauré.

Les manufactures de blouses arméniennes ne pouvaient plus se contenter de gris n°32 ou 34, car il n'y avait pas de gris disponible avant 15 jours ; ce qui est incompatible avec ce marché spécifique. D'autant plus qu'un de ces manufacturiers s'est trompé de 2 Tonnes sur une commande de plusieurs centaines de tonnes, et on a refusé de les lui reprendre.

Le nouveau patron a trouvé des transporteurs 20 % moins chers qui chargeaient la marchandise un matin et livraient parfois une semaine plus tard (groupage oblige). Alors qu'entre-temps, *Hélène* avait changé de chemisier !

On a instauré le respect absolu des couvertures SFFAC : un client qui n'avait jamais posé de problèmes de paiements avec un encours régulier de 4 millions, mais qui ne disposait que d'une couverture à hauteur d'un million s'est vu réclamer le paiement cash de l'excédent !

Bref, on a mis de l'ORDRE dans ce Bordel ! ET on a obtenu une société enfin parfaitement organisée, gérée, contrôlée.

MAIS SANS CLIENTS !!!!! On a pensé à tout sauf à l'AMOUR DU CLIENT ! et la MOTIVATION du personnel

ET ce qui devait arriver arriva : le client n'a plus aimé la Manufacture de fils, et est allé apporter son affection et ses commandes à d'autres, les ouvriers non plus ne l'ont plus aimée, les meilleurs ont quittés l'entreprise, D'où les résultats en chute libre !

Alors bien sûr, on a fini par remercier ce gestionnaire hors pair qui a dû d'ailleurs, considérer que c'était la dernière des injustices. Car après tout, il avait parfaitement fait son boulot ! Ben oui mais c'est trop tard !

Il faut 10 ans de travail, de rigueur, de respect pour mériter l'AMOUR d'un client et des salariés

Il faut un mois pour perdre cet AMOUR ;

Et il est souvent impossible de reconquérir des AMOURS perdues !

De grâce, n'oublions jamais que sans l'amour de nos clients, et la motivation des salariés nous sommes MORTS !

Comme disait un acheteur de l'automobile dans les années 80 :

" Le flux tendu ? Oui. Les flux tirés ? Evidemment. Le KANBAN ? Bien sûr. Mais n'oubliez jamais : NE NOUS METTEZ JAMAIS EN PANNE car ça on ne l'AIMERA PAS ! "

" Il y avait une usine qui gagnait beaucoup d'argent sans trop savoir pourquoi. Alors elle a embauché un grand ingénieur, et après elle sut exactement pourquoi elle en perdait !"

Auguste DETOEUF