

25 mai 2020

Benoît Guillaumin,
directeur financier et achats
de Pfeiffer Vacuum

DECouvrez TOUS LES « PROPOS
DE CHERCHEURS » SUR :
[www.fondation-usmb.fr/propos-
de-chercheurs](http://www.fondation-usmb.fr/propos-de-chercheurs)



La Covid-19 ? Un accélérateur du changement !

En parallèle aux "Propos de chercheurs : soigner les maux avec des mots" et dans l'esprit d'un continuel partage de la connaissance et de l'expérience, la Fondation Université Savoie Mont Blanc donne la parole à ses fondateurs et partenaires dans le cadre de ses chroniques "Des actes pour dépasser les maux". Des témoignages consacrés à la période vécue sont autant de retours d'expériences à partager et à capitaliser.

Aujourd'hui, Benoît Guillaumin, directeur financier et achats de Pfeiffer Vacuum, détaille l'organisation stratégique mise en place en interne pour placer l'entreprise à l'abri des turbulences extérieures.

Pouvez-vous tout d'abord nous présenter Pfeiffer Vacuum ?

Pfeiffer Vacuum SAS (ex-Adixen) est la filiale française du groupe allemand Pfeiffer Vacuum Technology AG, numéro deux mondial sur les marchés du vide. Basée à Annecy, elle est spécialisée dans la conception, la fabrication et la commercialisation de pompes à vide, détecteurs de fuite, pompes turbomoléculaires, systèmes de contrôle de l'étanchéité... destinés à des marchés en forte croissance comme l'informatique, la téléphonie mobile, la recherche, le médical...

Elle emploie actuellement 750 personnes et a réalisé en 2018 un chiffre d'affaires de plus de 228,6 millions d'euros.

Comment votre entreprise a-t-elle traversé la période de confinement ?

Cette crise est inédite car sanitaire avant d'être économique. Néanmoins, comme dans toute crise, la problématique, c'est la préparation. Mi-janvier, nos deux filiales situées en Corée et en Chine nous ont alertés sur la situation. Nous avons choisi d'anticiper au cas où... Nous avons dès lors, à partir de fin février, organisé une cellule de crise en interne avec les représentants syndicaux pour se préparer le cas échéant.

A l'annonce du confinement par le Président de la République, nous étions à même d'apporter une réponse. Le choc psychologique de ce 16 mars était donc

moins violent, en quelque sorte, nous étions préparés. Nous avons déjà pris des mesures de distanciation sociale, nous avons constitué préalablement des stocks d'EPI et de désinfectant et surtout avons préparé et pu tester le télétravail à grande échelle... Nous avons seulement fermé l'usine trois jours pour réorganiser les ateliers et préserver la sécurité de nos salariés puis nous avons fonctionné avec une équipe réduite de 80 personnes (sur 300) en production pour roder et ajuster les procédures. Progressivement nous sommes montés en capacité et depuis mi avril, nous tournons avec tous nos salariés de production, en équipes 7j/7 et 24h/24.

Quant à nos collaborateurs en home office, nous avons notamment créé des groupes WhatsApp par service pour conserver le lien. Nous avons aussi instauré des rituels de management à distance mais aussi des cafés d'équipe amicaux en visio pour se retrouver... Et nous avons mis en place des règles de fonctionnement : pas question par exemple de communiquer avant 8h30 et après 17 heures dans le cadre du travail.

Quid de l'activité ?

Les secteurs pour lesquels nous travaillons à l'international ont plutôt enregistré une croissance. Notre enjeu consistait donc à maintenir notre activité tout en protégeant nos collaborateurs dans un contexte de forte demande. Le fait d'être resté ouvert nous a permis de renforcer nos liens avec nos clients et de gagner de nouveaux marchés.

Aujourd'hui, vous souhaitez aller plus loin dans l'organisation de votre entreprise...

Nous avons travaillé à une organisation interne stratégique qui nous mette à l'abri des "soubresauts" extérieurs.

Aujourd'hui, la plupart de nos salariés en home office souhaitent reprendre une vie sociale. A partir de mi-juin, ils pourront revenir travailler sur site, avec des plages horaires aménagées ou mixer home office et entreprise. D'ici là, nous aurons audité et réorganisé tous les bureaux.

Nous avons également installé un système de contrôle systématique de température par caméra thermique à l'entrée, mis en place un schéma horaire assez complexe pour fluidifier les flux entre les équipes...

Cette nouvelle organisation nous permet de penser que nous pourrions fonctionner normalement de manière pérenne, y compris si demain un nouveau confinement était décidé.

Pour autant, il n'y aura pas selon vous un avant et un après Covid-19 pour Pfeiffer Vacuum ?

L'avant/après n'existe pas. Il n'y a que des choses qui avancent. Et cette crise a juste accéléré le changement, le progrès managérial et les situations latentes. Cette "désorganisation" a fait tomber beaucoup de nos standards et a permis d'aller plus vite dans l'acceptation. Nous avons fait un bond sur l'ensemble de nos outils digitaux, nous avons pu tester grandeur nature le télétravail qui était émergent, définir la bonne organisation... Nous avons pu constater que notre système informatique était à même de permettre le télétravail à grande échelle. Tout cela intègre aujourd'hui notre nouvelle manière de fonctionner et de travailler ensemble.

Tout ce travail a eu un côté positif par rapport au climat social dans l'entreprise, avec nos syndicats et nos salariés, mais aussi dans nos rapports avec nos clients, fournisseurs... Y compris avec notre actionnaire allemand.

Le point négatif, c'est la fatigue actuelle de toutes les parties prenantes (membres du comité de direction, de la cellule de crise, des salariés sur site ou en télétravail...) puisque chacun a assuré cette charge supplémentaire en plus de ses fonctions. Mais aujourd'hui, nous sommes sereins.