

Franck Serrure :

"On ne fait bien que ce que l'on connaît bien"

PAR STÉPHANIE BUITEKANT

INTERVIEW

FRANCK SERRURE

Directeur Général de Volma



Franck SERRURE, entouré, à gauche de Franck DUMORTIER, Directeur Financier, et à droite d'Éric KURTEK (Directeur Industriel). © Volma

Humilité... c'est probablement le mot qui vient le plus spontanément à l'esprit lorsque l'on rencontre Franck Serrure, dirigeant de l'entreprise VOLMA, spécialisée dans la création de panneaux décoratifs et d'ouvrants monoblocs. Une qualité qui trouve ses origines, à la fois dans son passé sportif, mais aussi professionnel et qui explique aujourd'hui que le dirigeant soit un adepte de la stratégie des petits pas... qui vont loin ! Une rencontre inspirante et dynamisante en cette veille de rentrée.

"Capitaine"... voilà comment les collaborateurs de Franck Serrure le surnomment. Non qu'ils voient en lui le célèbre professeur du Cercle des Poètes disparus, mais plutôt l'arbitre des matchs de foot, où Franck a

évolué en tant que professionnel durant ses jeunes années. "J'ai quitté mon Nord natal à 16 ans pour aller vivre à l'Institut national du football de Clairefontaine. Cela forge un caractère". Puis, après

quelques saisons à Châteauroux, Franck doit faire un choix. Il quitte le terrain de foot pour se consacrer au développement de l'entreprise familiale. "Mon père créait VOLMA et il s'agissait aussi d'un challenge très excitant. J'avais envie de me prouver que je pouvais aussi faire mes preuves sur un autre terrain de jeu : celui de l'entreprise".

Les vertus de la polyvalence

Avec seulement cinq salariés, l'entreprise naissante doit compter sur des collaborateurs polyvalents et qui ne ménagent pas leurs efforts. "Comme je ne connais pas le domaine de la visserie et de l'étanchéité, mon père me fait commencer à l'entrepôt. J'y reçois les clients et compose leurs commandes. Une mission qui me permet de connaître rapidement les produits et d'avoir un premier contact avec la clientèle". Puis, à mesure que l'entreprise se développe, Franck voit sa mission évoluer. "Je passe au service commercial où je traite d'abord les appels téléphoniques. Puis, je pars sur les routes et m'épanouis dans des fonctions de développement commercial. Aujourd'hui encore, c'est vraiment ce que je préfère. Je pars trois à quatre jours toutes les deux semaines environ pour rendre visite à mes clients que je considère comme des partenaires. Certains nous ont vu évoluer depuis des années, et un lien authentique et sincère s'est créé entre nous".

"Ma plus grande fierté : avoir géré la crise"

2017 : le père de Franck part en retraite. Mais le nouveau capitaine s'aperçoit immédiatement que l'entreprise risque une sortie définitive de terrain. "Depuis des années, VOLMA a accumulé des dettes et le premier acte de gestion que je dois faire est de placer la société en redressement judiciaire". Franck Serrure s'entoure alors de compétences spécifiques, et notamment de Franck Dumortier, Directeur Financier qui est aujourd'hui actionnaire de VOLMA. Ensemble, et grâce à la résilience

de l'ensemble des collaborateurs, ils tentent de garder la tête hors de l'eau. "Le plus difficile a incontestablement été de mettre en œuvre deux plans sociaux, nous contraignant à nous séparer d'une centaine de collaborateurs. Je connaissais chacun, chaque famille. Aujourd'hui, je sais que c'était la seule solution pour que VOLMA retrouve la stabilité et la pérennité, mais il s'agit vraiment de la pire épreuve psychologique et humaine qu'un dirigeant soit amené à vivre".

La force du collectif

Dégageant aujourd'hui un chiffre d'affaires de 16 millions d'euros, VOLMA a entamé depuis quelques temps la deuxième étape de son développement, passant par le maintien de 100% de sa production en France. Pour ce faire, un investissement de 4 millions d'euros a été nécessaire. « Nous avons été accompagnés par les équipes de la Région Hauts-de-France pour bénéficier d'un financement de moitié de la somme par le fonds FEDER. Grâce à cet investissement, nous sommes en mesure de produire 100% en France, sans aucun achat de produits semi-finis à l'étranger. Nous sommes ainsi très fiers de pouvoir affirmer, à l'instar de nombreuses entreprises de notre secteur, que nos ouvriers sont réellement « Made in France » ! Un objectif qui n'aurait jamais pu être atteint si tous les collaborateurs n'avaient pas été animés de la volonté de faire toujours mieux, car le Made in France est tout sauf un choix de facilité !

Enfin, parce que travailler ensemble implique de préserver la santé de chacun, VOLMA prend le chemin de l'automatisation de l'intégralité de son outil de production. « Avant la rénovation énergétique, un produit comme le nôtre pouvait peser 20 kg. Aujourd'hui, la même pièce, intégrant des isolants phoniques, thermiques, du verre, du vitrage solaire... peut peser jusque 100 kg. Nos collaborateurs ont donc beaucoup de poids à porter et notre projet intitulé en interne « zéro portée » vise à supprimer

toute manipulation. Ainsi, toutes les contraintes physiques auront été éliminées de leur quotidien ». Une optimisation des conditions de travail au service d'une ambition première : rester sur le métier originel de l'entreprise, à savoir la création de panneaux décoratifs et d'ouvrants monoblocs. « Nos deux principaux confrères proposent désormais un produit fini, faisant de VOLMA la dernière entreprise en France exclusivement sur ce créneau. Un positionnement entièrement en phase avec nos convictions : on ne fait bien que ce que l'on connaît bien ».

Et pour réussir, en sport comme à la tête d'une entreprise, Franck reste partisan d'une pression positive, faite d'anticipation et de visualisation.

« S'imaginer vaincre, c'est le début de la victoire ».