

*Eco121 braque ses objectifs chaque mois sur une ETI régionale, ces entreprises qui ont atteint une masse critique nécessaire à la réalisation de réelles performances en France comme à l'international. Fusion des régions oblige, nous mettons à l'honneur un célèbre industriel picard : le groupe familial Decayeux, n°1 européen des boîtes aux lettres, aujourd'hui dirigé par la 6e génération : Stéphane, Nicolas et Antoine. Une fratrie bien décidée à entrer dans l'ère de la smart economy.*

# Dans les coulisses de Decayeux

N°1 européen des boîtes aux lettres

PHOTOS Teddy Henin

TEXTES Guillaume Roussange

**P**arler de Decayeux, c'est évoquer en filigrane l'histoire du Vimeu, ce petit territoire à l'est de la Somme, devenu un champion international dans le travail des métaux. Née en 1872, Decayeux est devenu LE grand spécialiste de la boîte aux lettres. Une plaque d'acier modelée en forme de cube, une fenêtre, une serrure... Quoi de plus simple ? Et pourtant, face à la concurrence de ses homologues européens et à des pays low cost, Decayeux a toujours su créer des réelles ruptures technologiques en

misant sur la qualité, le design et désormais en inventant une nouvelle génération de boîtes 2.0, répondant à l'explosion du e-commerce. Pour atteindre une taille critique, Decayeux s'est d'abord diversifié, à la fin des années 1980, dans le domaine des portes blindées puis a mené une série d'opérations de croissance externe en Slovénie, au Maroc, en Roumanie ou aux Pays-Bas. En 2011, le groupe a acquis son concurrent allemand JU, devenant ainsi le leader incontesté de la boîte aux lettres en Europe.



#### DECAYEUX EN CHIFFRES

- Chiffre d'affaires : 65 M€
- Nombre de salariés : 650 en Europe, dont 300 en France
- Nombre de filiales à l'étranger : 6
- Investissements : plus de 5 M€ en moyenne chaque année
- Production : 1,2 million de boîtes aux lettres par an
- Part à l'export : 20% environ

Dans les ateliers historiques de l'entreprise, une fois les tôles pliées et percées, les éléments sont assemblés pour pouvoir être peints. La gamme des boîtes aux lettres compte moins d'une dizaine de couleurs standards, mais Decayeux développe aussi des processus d'impression numérique. 200 000 euros ont récemment été investis dans une machine japonaise Mimaki pour permettre la personnalisation des produits sur le bois, le verre ou l'acier.



Dans ses ateliers de Feuquières-en-Vimeu, Decayeux consomme 300 tonnes chaque mois d'acier (acier, inox, alu, tubes...). Une fois, pliée, percée et soudée cette matière est assemblée pour être décorée. 180 tonnes de peinture en poudre sont consommées chaque mois.



Dernière née du service de R&D de Decayeux : la conciergerie et la boîte aux lettres connectée, baptisée « My ColisBox ». 600 K€ ont été investis pour développer ce dernier produit protégé par un brevet européen.



Pour s'adapter aux exigences de l'usine du futur, Decayeux fait actuellement évoluer son organisation interne en adoptant une démarche de Lean manufacturing et en développant la digitalisation.



### Decayeux se positionne sur le marché des objets connectés depuis trois ans. Est-ce un relais de croissance prometteur pour votre entreprise ?

D'une société de l'objet, nous sommes entrés dans une société de l'usage, comme en témoigne le succès d'entreprises comme Blablacar. Cela va nous contraindre à changer de business model et à développer de nouveaux services inconnus jusqu'à présent. C'est le cas avec notre boîte à colis, qui répond à l'explosion du e-commerce. Non seulement, les livraisons peuvent être faites 7/7, mais en outre, nous pouvons aussi recueillir de la Data sur le comportement des consommateurs, très utiles pour les entreprises. Je pense que d'ici dix ans, Decayeux ne sera plus seulement une entreprise de production, mais se sera diversifié dans les services, la logistique, etc. Nous vivons une véritable révolution.

### Concrètement, quels changements cela induit-il dans l'organisation de l'entreprise ?

Cette évolution de la société bouleverse nos organisations. Désormais, le management est de moins en moins pyramidal. Nous travaillons actuellement à réinventer ces relations sur une base plus collaborative. Toute l'organisation, y compris en production, doit conduire à plus de fluidité, d'agilité. Grâce à la digitalisation, nous mettons au point des outils permettant de supprimer les barrières entre les services, de rendre nos collaborateurs plus autonomes aussi. En adoptant une démarche de « Lean manufacturing », nous nous adaptons aux nouvelles demandes des clients, comme des petites séries personnalisées par exemple. Ces changements ne sont pas simples à faire intégrer aux salariés. Il faut les accompagner et démythifier les ruptures.

**Cette intégration dans la smart economy est-elle selon vous plus difficile pour une entreprise industrielle, historiquement positionnée sur un produit à faible valeur**



# « Les rapports avec la grande distribution se sont durcis »

**STÉPHANE ET ANTOINE DECAYEUX**  
DIRIGEANTS DE DECAYEUX

### ajoutée?

Il est vrai que ce n'est pas évident. La boîte aux lettres est un produit très normé sur lequel il est difficile d'innover. Notre objectif a donc été de créer un environnement autour de la marque Decayeux afin de se différencier. Le fait d'être une société française, familiale constitue un critère important, plus qu'il y a dix ans. Nous misons aussi sur le design. Nous avons par exemple travaillé avec l'architecte Jean Nouvel, dont la renommée nous a permis de gagner en visibilité à l'international.

Pour perdurer, il fallait que nous atteignions une taille critique. C'est pourquoi nous avons engagé des pourparlers avec notre concurrent allemand Ju en 2007, que nous avons finalement racheté en 2011. Cette acquisition a augmenté nos effectifs de 300 salariés et notre chiffre d'affaires de 20 millions d'euros supplémentaires.

Aujourd'hui, nous sommes sans conteste de leader européen du secteur.

### Identifiez vous des difficultés propres à une ETI telle que Decayeux ?

Au premier plan, il y a la complexité administrative et normative française. Ensuite, je dirais l'évolution de nos rapports avec la grande distribution. Ils se sont durcis. Il y a vingt ans, nous comptions une dizaine de groupes spécialisés parmi nos clients. Aujourd'hui, avec les concentrations du secteur, ils ne sont plus que quatre. Je suis très militant sur ce point parce que ce déséquilibre touche l'industrie, au même titre que l'agriculture. Il est la cause de nombreuses difficultés que rencontrent ces deux secteurs. Ces difficultés sont d'autant plus graves que la classe politique, dans son ensemble, reste malgré les discours, totalement déconnectée de la réalité économique ■ Recueilli par Guillaume Roussange

« Le fait d'être une société française familiale constitue un critère important, plus qu'il y a dix ans »