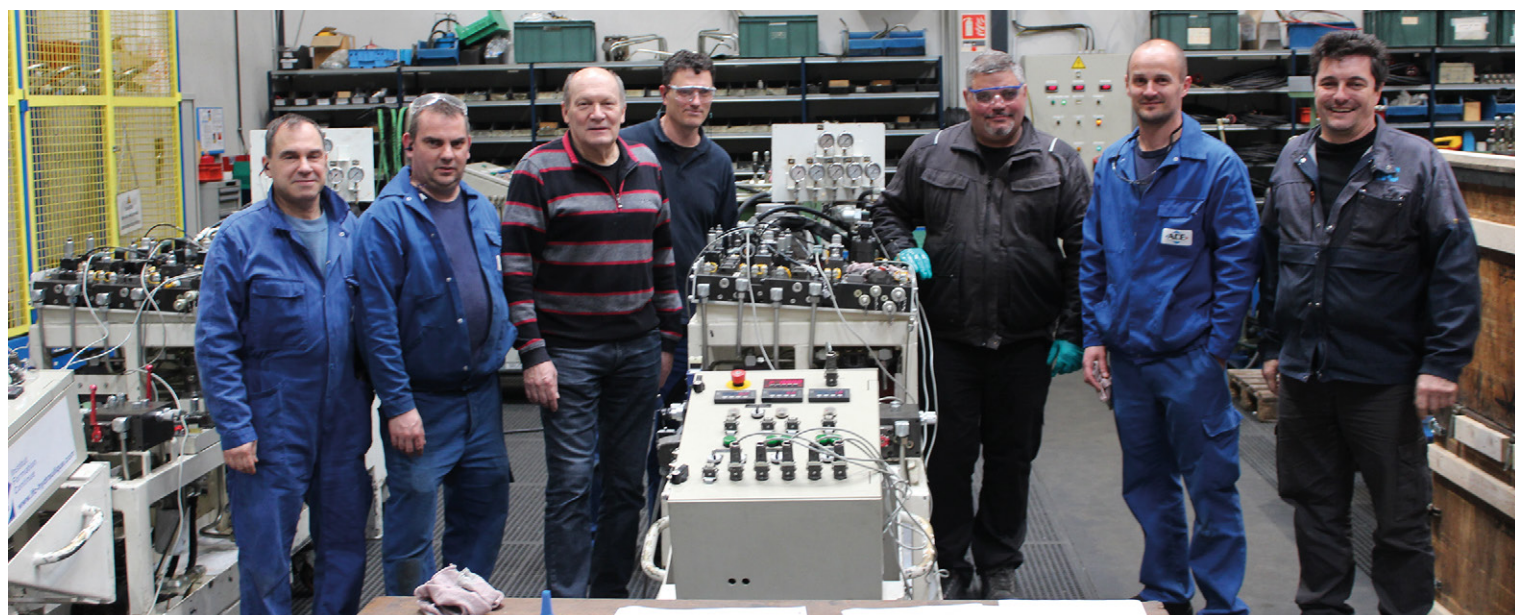


REPOSITIONNEMENT

# Automatismes du Centre-Est : d'un atelier artisanal à l'industrie 4.0

Dominique Jolimet, ancien président d'ACE, passe le relais. À l'heure du bilan, il partage ses souvenirs, après 37 ans passés au sein d'ACE (Automatismes du Centre-Est). **Ce Gadzarts (ancien élève des Arts et Métiers) demeure profondément modeste, humain et passionné par son activité.**

Entré dans l'entreprise en tant que stagiaire en 1976, il a connu son développement sur le long terme depuis cette date jusqu'au positionnement dans le 4.0.



La formation chez ACE est devenue centrale dans l'offre de services.

**A**CE, spécialiste du mouvement industriel (axes hydrauliques, pneumatiques et électriques), emploie 160 salariés, et compte six sites : Dijon (siège social), Clermont-Ferrand, Montluçon, Chalon-sur-Saône, Limoges et Saint-Étienne. La PME a pris résolument le virage de l'industrie 4.0 : réalité augmentée, robotisation, maintenance prédictive. Son ex-président, Dominique Jolimet, vient tout juste de prendre sa retraite, le 14 février 2020, jour de la Saint-valentin. Un clin d'œil à son épouse, dit-il. Alain Roulon nouveau président et Philippe Pinilla, nouveau directeur général, présents dans l'entreprise depuis de nombreuses années, sont prêts à assurer cette transition.

“ACE a été fondé en 1973, l'entreprise ne comptait alors que 7 salariés. L'entreprise compte actuellement 160 salariés pour un chiffre d'affaires de 25,3 M€ HT en 2019.

À l'occasion de son départ, les souvenirs affluent chez Dominique Jolimet : « J'y suis entré en 1976, en tant que stagiaire, jusqu'en 1980, à raison d'un mois de stage par an. ACE a été fondé en 1973, et quand j'y suis entré, l'entreprise ne comptait que 7 salariés. Nous avons démarré dans un garage, à Dijon ! J'ai ensuite été embauché à temps plein, en 1982. ACE comptait alors 17 salariés. En 1984, j'en deviens directeur général et actionnaire. Au départ du fondateur, Vincent Perdrix, en 1991, je suis nommé président. L'entreprise compte actuellement 160 salariés... Elle a connu une progression constante depuis sa création et a réalisé un chiffre d'affaires de 25,3 M€ HT en 2019. »



Le site d'ACE à Dijon est sorti de terre en 6 mois à peine.

### ACE en mode start up

Le secret de cette croissance : « le contexte des débuts de l'entreprise était très favorable. Chacune de nos offres débouchait aussitôt sur une commande. Et comme nous savions travailler, le chiffre d'affaires a grossi régulièrement. »

L'atmosphère « start up » avant l'heure a facilité cette croissance : « nous ne comptons pas nos heures » affirme Dominique Jolimet. Alain Roulon, qui lui succède à la fonction de Président, renchérit : « la constante dans la construction d'ACE, c'est le travail. C'est notre ADN, et la seule façon de générer des taux de croissance, d'autant qu'il est très difficile de trouver du personnel qualifié dans notre domaine. » Un ADN transmis tout en souplesse, puisqu'Alain Roulon et Philippe Pinilla connaissent parfaitement l'entreprise, depuis plus de 30 ans.

### Chiffre d'affaires multiplié par quatre

Sa première décision en tant que PDG, en 1991, est de faire rentrer de l'argent : « nous étions 51 à l'époque. Il nous manquait 1,5 million de francs, 228 000 €. Cela paraît dérisoire aujourd'hui, mais à l'époque, c'était énorme. » La notoriété de l'entreprise lui permet d'obtenir le soutien du Conseil régional de Bourgogne, pour moitié. Côté banques, le départ de Vincent Perdrix, le fondateur, inquiète la banque historique d'ACE, qui refuse le prêt. Pourtant, l'entreprise a multiplié par quatre son chiffre d'affaires en sept ans ! C'est donc trois banques, dont deux nouvelles, qui complètent le tour de table.

Cet événement sonne le tournant stratégique d'ACE : d'une approche artisanale, la PME tend vers l'industrialisation. Virage réussi, « sans l'avoir fait exprès, car tout va très vite. Nous ne pouvions pas continuer sur le même mode, nous devons nous organiser autrement » ajoute, modestement, Dominique Jolimet.

“ L'atmosphère « start up » avant l'heure a facilité cette croissance : « nous ne comptons pas nos heures » affirme Dominique Jolimet. Alain Roulon renchérit : « la constante d'ACE, c'est le travail, notre ADN. »

La période, faste, est « à l'automatisation des entreprises, et les projets affluent, ce qui justifie cette croissance exceptionnelle. Le rétrofit était très fréquent. Les machines contenant beaucoup d'hydraulique, devaient être entretenues » explique Alain Roulon. « Lorsque Dominique dit que nous ne l'avons pas fait exprès, c'est abusif : nous avons su conserver des clients phares, et les suivre, à une époque où ils nous en demandaient chaque jour davantage » souligne-t-il.

ACE se définit ainsi comme co-concepteur de solutions pour ses grands comptes, comme Michelin, FMC, METSO MINERALS ou la SNCF. « Nous les accompagnons partout dans le monde » souligne Alain Roulon. « Pour d'autres clients, nous sommes entrés dans leur système qualité. » Sur ce mode agile qui lui permet de livrer des systèmes en quinze jours, ACE maintient la confiance de ses clients depuis plus de 30 ans.



De gauche à droite : Alain Roulon, président d'ACE, Dominique Jolimet, directeur général sur le départ, et Philippe Pinilla, nouveau directeur général.

### Le traumatisme de 2008

Parmi les dates marquantes dans la vie de l'entreprise, Dominique Jolimet cite spontanément l'année 2007 qui est celle de la construction du nouveau site, celui de Dijon, où ACE réside toujours. L'usine de 6 200 m<sup>2</sup> est construite en six mois, entre juin et décembre 2007. Un véritable tour de force. « C'était un projet collectif, auquel tout le personnel a participé » note Dominique Jolimet.

Il cite également l'année 2008, année de l'installation dans la nouvelle usine et année de la crise qui a contraint ACE à du chômage partiel pendant 21 mois, avec l'objectif de ne licencier personne. « Objectif atteint ! Nous avons même été

« Nous pouvons travailler sur les économies d'énergie, un domaine essentiel » indique Alain Roulon. « Mais l'une de nos préoccupations est de replacer l'homme au cœur de notre activité. Autrefois, nous avions des interlocuteurs qui connaissaient les machines, les technologies, et pouvaient proposer un cahier des charges complet. Notre métier a changé de ce point de vue : nous devons être force de proposition pour accompagner nos clients. » L'hydraulique compte moins de techniciens capables de défendre une approche technologique par rapport à une autre : « le niveau de compétences demeure élevé, mais il y a moins de personnes qui le possèdent » ajoute Alain Roulon.

### Le 4.0 déjà présent

« Notre valeur ajoutée est d'être devenus autonomes et polyvalents : nous exerçons tous les métiers sous le même toit », note Alain Roulon. L'orientation technique principale d'ACE est désormais de déployer les solutions 4.0, afin de renforcer ses métiers historiques. Plusieurs briques sont déjà présentes dans l'entreprise : réalité augmentée, maintenance prédictive, jumeau numérique. Dans le cadre de l'activité ACE didactique, l'entreprise a ainsi développé un système automatisé pluri-technologique SAP 4.0, orienté usine du futur, intégrant toutes ces composantes. « Nous avons développé un système via une tablette pour proposer cette solution » indique Alain Roulon. L'application reconnaît l'équipement et peut comparer le réel avec le modèle virtuel superposé. Au-delà du 4.0, ACE entend proposer une offre globale de service : son expertise devient alors la clé de voûte d'une approche globale. « C'est à travers la disponibilité machine obtenue que nous parviendrons à commercialiser nos solutions, ce qui modifie notre business model » conclut Alain Roulon.

C'est donc très serein que Dominique Jolimet commence sa nouvelle vie, après toutes ces années pendant lesquelles il s'est impliqué sans retenue dans l'histoire et le développement d'ACE :

« J'ai toute confiance en Alain, Philippe et toute l'équipe ACE, pour que l'aventure continue et dans trois ans, je viendrai avec grand plaisir fêter les 50 ans d'existence de cette belle entreprise » conclut Dominique Jolimet avec beaucoup d'émotion. ■

© KARIM BOUDEHANE



Distributeur hydraulique en cours de montage.

honorés par le MEDEF et les partenaires financiers pour notre gestion sociale de la crise. Grâce à l'aide du Conseil régional, nous avons pu mettre en place, à l'époque, des formations pour 91 salariés, durant toute cette période » se réjouit-il.

### Moins de spécialistes de l'hydraulique

« Il y aura toujours de l'hydraulique, mais nous ne pouvons plus baser le développement d'ACE sur cette seule spécialité » admet Dominique Jolimet.