

MAX ALUNNI

« Ma plus grande satisfaction est de réussir la transition technique et la transmission de l'entreprise »

Dans tous les métiers, il y a des étapes et, parfois, des révolutions. Un chef d'entreprise doit voir loin. Il se doit d'imaginer le futur au-delà des portes de son bureau. Dans la carrosserie automobile, il existe un homme qui symbolise à la fois la réussite et une vision du métier qui a fait ses preuves, Max Alunni.

Des ateliers qui regorgent de voitures de luxe sont un signe de reconnaissance de la part de constructeurs et de clients exigeants.

Passionné, il a très tôt compris qu'il fallait prendre en compte l'ensemble des intervenants du secteur, à commencer par les clients, les assureurs, les loueurs, les constructeurs, mais aussi les équipementiers, enfin le monde automobile dans son ensemble.

Le petit niçois est sorti de l'atelier de son père, Laurent. Max Alunni commença dans le monde de la restauration, puis revint à l'âge de 24 ans, vers la carrosserie automobile. « J'avais besoin d'être passionné. En parlant à un client, agent immobilier, de mon restau-



rant et de mon envie de revenir à mon premier métier qui me manquait, il m'a proposé un local très bien situé sur les hauteurs de Nice, avenue Pierre-Emanuel. J'ai eu le coup de cœur ! » Tout a commencé en 1978. Après une étude de marché, Max comprend immédiatement que les quatre éléments fondamentaux de la réussite d'une carrosserie sont, la rapidité, la proximité, la qualité et le prix. Tout compte, l'équipement fonctionnel de l'atelier et l'organisation du travail. « Très tôt, pour la gestion de l'atelier, j'ai compris qu'il fallait accompagner la révolution technique par une révolution mentale en faisant passer nos équipes d'une logique de l'obéissance à celle de responsabilité et d'une logique individualiste à une logique du collectif, bien plus valorisante pour les compagnons. Le travail en équipe se révèle plus efficace par le partage des compétences et l'entraide », répète sans se lasser Max Alunni. Un exemple qui illustre bien ce changement, la façade de la première carrosserie Albax peinte d'un blanc immaculé rompt avec les habitudes des confrères cantonnés à des murs de couleurs vives.

En parallèle, le jeune carrossier travaille avec des partenaires afin d'améliorer l'ergonomie de l'atelier, Omia pour la première cabine de peinture dite biologique, BlackHawk pour un banc de redressage simplifié, Spies Hecker pour la peinture qui sèche en dix minutes, EDF/GDF pour la conception des premiers sècheurs à ondes courtes, Mirka pour ses consommables et Rupes pour la mise en œuvre de satellites desservant l'air, l'aspiration et l'électricité. « Avec Omia, la conception



Max Alunni sait s'entourer de nouveaux talents. Ici à la carrosserie Lecoq de Bezon.

de l'aire de préparation permettait de récupérer l'eau de ponçage séparément de l'air. Le développement durable avant l'heure ! Nous faisons également attention de ne pas choisir des outils bruyants mais également propres à l'usage. Nous respectons ainsi nos voisins et nos collaborateurs dans des ateliers insonorisés », précise Max Alunni, qui voit défiler à Nice des visiteurs venus de l'Europe entière et même du Japon. L'entrepreneur est resté fidèle à ses choix de partenariat. Il entame alors le développement de ses affaires dans des carrosseries en toute propriété et tente une incursion risquée dans le monde de la franchise. Cet essai ne fera pas long-feu. Il se souvient : « De ce côté-là, je me suis vite rendu compte que je faisais fausse route. Je n'étais pas suffisamment conseillé. C'était les balbutiements de la franchise... même si j'avais pris comme référence Mc Donald's. Je passais alors 30 % de mon temps à aller visiter des entreprises adhérentes au détriment des miennes. Cela m'a appris deux choses essentielles, bien choisir ses associés et se concentrer sur l'essentiel au risque de faire des erreurs et prendre de mauvaises décisions. »

Les carrosseries Albax se développaient sur la Côte d'Azur. Huit carrosseries défendaient alors les couleurs Albax. A partir des années 2000, le développement s'étend à la région parisienne. En suivant les recettes azuréennes, en particulier sur les temps d'immobilisation, Albax compte bientôt quinze carrosseries. Avec 250 collaborateurs, Albax réalise un chiffre d'affaires, en progression constante, de 23,5 millions d'euros (2015). Si Max Alunni



regarde l'avenir avec confiance, c'est qu'il a su mettre en place une stratégie qui correspond à la fois à l'attente des consommateurs ainsi qu'à celle de ses partenaires. « Ma plus grande satisfaction est de passer le flambeau à mes fils Thomas et Bastien. Ils se répartissent des responsabilités opérationnelles en région parisienne et ils sont accompagnés de mon épouse Céline et de François Dejante, directeur général du groupe qui en assure la gestion. Mon frère Gilles, s'occupe, lui, de nos affaires dans le Sud de la France. » Le carrossier niçois sait aujourd'hui qu'il ne doit rien au hasard. Ses idées et ses décisions font de lui un visionnaire. Véritable électron libre, il a su néanmoins montrer le chemin à d'autres... même si cela en a parfois agacé plus d'un : « Oui, j'ai commencé aussi comme "CoinCoin le carrossier du coin" avec des questions auxquelles j'ai répondu, et des doutes que j'ai pu évacuer. »

Parmi ses faits d'arme les plus marquants, il y a la reprise en 2003, des ateliers de carrosserie Carex, installés à grands frais par la GMF sous l'impulsion de Michel Barouin. L'entreprise Carex comptait alors 250 salariés et pesait 15 millions d'euros de chiffre d'affaires. En chute libre, elle perdait 4,5 M€ par an, c'était beaucoup d'argent ! Max Alunni déclara lors du rachat au quotidien Les Echos (6.2.2003) : « Notre priorité est de constituer un réseau national à partir d'un marché parisien évalué à 25 millions d'euros et d'utiliser le savoir-faire qu'on nous reconnaît sur la Côte d'Azur. Grâce à une réorganisation totale, nous comptons bientôt réduire le temps d'im-

Voilà où tout a commencé, à Nice, il y a bientôt 40 ans.





Max Alunni, avec ses deux fils, Thomas à gauche et Bastien, est fier d'une transmission qui se passe très bien.

mobilisation des véhicules de 5,7 jours actuellement sur Paris à 3 jours contre 1,8 dans les Alpes-Maritimes. » Les implantations Carex, avec ses ateliers de 3 000 m² permettaient de voir les choses en grand. Max Alunni ne s'en est pas privé et il a industrialisé la réparation carrosserie. Nouveau fait d'armes il y a maintenant dix ans, il étonne encore le microcosme professionnel là où on ne l'attendait pas. C'est en 2006, à la barre du tribunal de commerce, qu'il rachète la Carrosserie Lecoq, véritable temple de la restauration automobile, reconnue dans le monde entier. Il en restaure la qualité et la notoriété et il obtient alors des agréments auprès de constructeurs prestigieux y compris la réparation d'automobiles en structures aluminium. Enfin, Lecoq Paris, qui vient de recevoir le label d'état « Entreprise du Patrimoine Vivant », accompagné de son directeur Jean Luc Bois, développe aujourd'hui son activité au sein d'un écrin de pas moins de 3 500 m² !

L'évolution continu. Max Alunni ouvre ensuite Lecoq Riviera sur 3 000 m² à Cannes Mandelieu (06). « Les ateliers des deux sites Carrosserie Lecoq, Paris et Riviera Cannes Mandelieu reçoivent des voitures de prestige. Nous avons des accords avec les plus grands constructeurs, Ferrari, Tesla, Jaguar, Land-Rover etc. récemment la Honda NSX pour la France, l'Italie, et le Portugal. Le niveau d'exigence des constructeurs est très élevé, notamment la réparation des véhicules mixtes mélange d'acier et d'aluminium, d'aluminium et carbone ou bien en tôles HLE/THLE. Ces voitures-là ne permettent pas l'amateurisme et nécessitent un niveau de compétence correspondant à notre goût du travail bien fait », se félicite Max Alunni. Les temps ont changé. La pression de plus en plus importante de la

part des apporteurs d'affaires, des centres de gestion et des assureurs, partenaires qu'il respecte, oblige le chef d'entreprise à laisser l'opérationnel afin de consacrer du temps à une réflexion de fond sur l'indépendance de l'entreprise et du métier. Albax comme Lecoq utilisent ses propres logiciels maison et son propre système d'information, ce qui permet de s'affranchir des outils imposés. « Nous gardons notre indépendance informatique car le combat est aujourd'hui celui de l'information. Sur ce plan, nous avons besoin de notre liberté et non de cohabiter chez nos donneurs d'ordre », insiste un homme passionné qui pense fortement que les professionnels de la carrosserie doivent se réinventer et commencer à mutualiser quelques services pour faire des économies d'échelle. Il y a, selon lui, une taille critique d'installation, de chiffre d'affaires et donc de nombre de salariés productifs entre 15 et 20 qui permet de faire face à la concurrence et à la pression économique du secteur. « Aujourd'hui, les concessionnaires automobiles représentent 60 % de parts de marché, contre 30 % il y a 40 ans. Ceux-là protègent leur métier. Les carrossiers doivent faire de même ».

Nous l'aurons compris : au-delà du développement, il s'agit pour Max Alunni de réussir la transition technique et la transmission de l'entreprise. Enfin, il faut évoquer le rapprochement du réseau Albax vers les concessionnaires de différentes marques. Celles-ci ont des besoins en termes de construction d'atelier, de structuration et d'animation afin d'accéder à un authentique savoir-faire dans le domaine de la carrosserie, et ce, autant sur plan du service que sur celui de la gestion administrative et économique. Albax se tourne aussi vers les grandes carrosseries indépendantes là où l'on rencontre des chefs d'entreprises ouverts à la réflexion économique et à une remise en question du marché de demain. Comme dit Max : « il faut prendre la profession par le haut, car le métier va se révolutionner rapidement... il faudra investir en hommes et en équipements pour réparer les véhicules autonomes que l'on nous présente aujourd'hui et qui vont bouleverser ce monde en 2025. Rassembler... mutualiser, est mon leitmotiv pour les années à venir. » ●

Jean-Yves Kerbrat