

Management

02/2016 100% MANAGEMENT 17,90€

Le magazine coach pour s'épanouir dans son job

LA QUESTION

Et si on supprimait les CDD ?

TRANSITION

Les jobs de la so british

MADE IN FRANCE

Le nouveau pari gagnant

BRILLEZ À L'ORAL!

GAGNEZ EN ÉLOQUENCE ET DEVENEZ CELLE OU CELUI QU'ON ÉCOUTE

ET AUSSI...

EMPLOI

Candidats et recruteurs : opération séduction





SAVOIR-FAIRE HISTORIQUES : QUAND LE PASSÉ PRÉPARE L'AVENIR

Plutôt que de créer une entreprise 100% française ex nihilo, certains décident de reprendre des pépites industrielles en sommeil et de donner un nouvel élan à ces belles endormies au savoir-faire unique. Témoignages de ces passeurs d'histoire.

Lorsque, en 2018, Arnaud Lebert a découvert les soieries Roze, il en est, dit-il, «tombé amoureux». «J'étais venu rencontrer Antoinette Roze, la propriétaire de l'époque, pour lui proposer un projet de tissu végétal. Mais elle m'a dit qu'elle allait être obligée de liquider la boîte», raconte l'entrepreneur de 53 ans. Un crève-cœur pour cet ancien du monde publicitaire, désespéré à l'idée de voir disparaître la plus ancienne manufacture française de soie, créée en 1660 par la famille Roze, à Saint-Avertin (Indre-et-Loire). Il décide de sauter le pas et, quelques semaines plus tard, reprend l'entreprise à la barre du tribunal pour une somme modique. Il garde les 12 salariés, habitués à travailler avec les grandes marques d'ameublement de luxe et poursuit l'histoire commencée trois siècles ans plus tôt. Outil de production existant, compétences éprouvées, clients acquis... les avantages de cette reprise d'activité semblaient couler de source. Mais redonner vie à une entreprise au savoir-faire

rare, parfois centenaire, avec une logique industrielle par-dessus le marché, n'est pas aussi simple. La difficulté ? Combiner le meilleur du passé et du présent et ajuster le tir entre ces deux mondes.

Moderniser sans trahir

Le poids de l'histoire se révèle parfois lourd à porter. Audrey et Fabien Régnier en ont pris conscience quand, début 2018, ils ont racheté Bohin France, fabricant français d'aiguilles et d'épingles à coudre, fondé en 1833 à Saint-Sulpice-sur-Risle (Orne). A l'époque, l'ancien patron, sur le point de prendre sa retraite, laissait une belle entreprise, la dernière en activité sur ce segment de marché. Les machines centenaires étaient presque des pièces de musée tant elles avaient été bichonnées au fil des années. «Très vite, nos gros clients nous ont reproché notre manque de modernité et d'attractivité. Ils menaçaient de partir», explique Audrey Régnier. Décidée à dépoussiérer l'image vieillissante de Bohin, la jeune

femme s'attelle à une refonte complète de l'image de marque. Tout y passe : packaging, campagne grand public, communication B to B... Grâce à cette cure de jouvence, l'entreprise gagne en visibilité. «Cela a sauvé la société qui emploie aujourd'hui 40 personnes pour un chiffre d'affaires de 4,3 millions d'euros», déclare la patronne.

Aymeric Duthoit, qui a repris en juillet 2016 Duvivier Canapés, à Usson-du-Poitou (Vienne), a lui aussi bataillé pour relancer le tout dernier fabricant de mobilier haut de gamme réalisé en France. La société, bien que labellisée Entreprise du patrimoine vivant, commençait à périlcliter, en partie du fait d'un style vieillissant. L'ancien cadre dirigeant décide de moderniser l'offre. Il fait appel à deux jeunes designers de talent et recrute un directeur de la création. Leur mission : renouveler les modèles et les repositionner sur le créneau du luxe à la française. «J'ai été financé par deux banques auquel s'est adjoint un fonds d'investissement régional, qui est entré au capital», précise le quinquagénaire. Ce lifting a porté ses fruits, notamment à l'international. En 2019, un complexe immobilier de 560 appartements situé à Busan (Corée du Sud) a ainsi été équipé par la marque.

Corriger les erreurs du passé

Au-delà de ces indispensables coups de jeune, les PME historiques ont souvent besoin d'être réorganisées de fond en comble après de longues années d'immobilisme. «A mon arrivée, un seul éditeur de tissu d'ameublement traitait 70% des ventes de l'entreprise. Une vraie catastrophe», relate Arnaud Lebert, des soieries Roze. Après avoir injecté 200 000 euros dans l'affaire, l'entrepreneur s'est démené pour diversifier la clientèle d'éditeurs,



Audrey Régnier a racheté en 2018 la référence française des aiguilles de couture, Bohin, sise à Saint-Sulpice-sur-Risle (Orne). Avec son mari, elle a rajeuni l'image de marque de la société.

faisant en sorte que ces derniers ne dépassent pas 50% du chiffre d'affaires, le reste devant être commercialisé en direct sous le nom de Roze, signature jusqu'alors peu valorisée. Quatre ans ont été nécessaires pour gommer les erreurs du passé. Roze a multiplié par six son chiffre d'affaires, atteignant près de 3 millions d'euros en 2021.

Chez Duvivier Canapés, Aymeric Duthoit est, quant à lui, en train de repenser une bonne partie de la stratégie de l'entreprise. Son objectif ? S'appuyer sur l'image 100% française de ses meubles pour atteindre 50% de ventes à l'exportation (contre 15% actuellement) et miser sur la clientèle B to B (architectes, marques de luxe...) qu'il espère faire croître de 30 à 50%. Deux cibles de choix pour des produits made in France.

Gourmande en capitaux, la reprise d'entreprise l'est encore plus quand il s'agit de vieilles endormies au profil industriel. Les outils de production, anciens, rarement aux normes, nécessitent des remises à niveau, voire des investissements importants. Erwan Coatanéa en a fait l'expérience. En 2013, après avoir repris Sodistra, un fabricant français de machines de traitement d'air, l'entrepreneur tombe sous le coup d'un changement de réglementation qui l'oblige à remettre aux normes le site historique. La douche froide ! Après une longue réflexion, il décide «de transformer cette contrainte en opportunité» et crée une nouvelle usine à un kilomètre de l'ancien entrepôt de Château-Gontier (Mayenne). Il finance le projet grâce à plusieurs

banques et Bpifrance (mais sans l'aide d'investisseurs) et inaugure son nouvel atelier en 2016. «Tous les principes de conception-fabrication ont été revus pour absorber le surcoût sans augmenter les prix», résume le dirigeant, fier d'avoir tenu bon. Il a recruté une quinzaine de salariés en neuf ans.

Ancrage local, création d'emploi, sauvegarde de savoir-faire... Ces arguments reviennent en boucle chez les repreneurs de vieilles pépites. Aymeric Duthoit, chez Duvivier Canapés, ne cache pas sa fierté de participer à la relance d'un savoir-faire ancestral dans un territoire où il y a peu d'industries et d'avoir maintenu 70 emplois hautement qualifiés. Arnaud Lebert, des soieries Roze, soutenu par la Région et le département, est pour sa part en train d'expérimenter des plantations de mûriers pour vers à soie au château royal d'Amboise. Des petites graines, qui signent, peut-être, le renouveau de cette filière tricolore ? ■

Par Bruno Askenazi