

SÉRIE D'ÉTÉ
LES REDRESSEURS D'ENTREPRISE

Sébastien Gauthier, à la rescousse de Carbone Savoie

Associé chez Alandia, un des rares fonds de retournement français, il est engagé depuis trois ans dans la relance de l'industriel Carbone Savoie, spécialiste du graphite synthétique.

Vincent Charbonnier
— Correspondant à Lyon

A quarante ans, Sébastien Gauthier assume volontiers son rôle de sauveteur industriel. Associé chez Alandia, un fonds qui investit dans des entreprises en difficulté au côté de l'équipe de direction, il est l'un des quelques spécialistes du retournement français. Après un diplôme de l'école HEI (hautes études d'ingénieur) à Lille, et un MBA de business administration à Harvard, il passe d'abord huit ans chez Air France. Puis il trouve son Graal chez Alandia après avoir fait ses premiers pas de redresseur chez Caravelle. Au côté de Nicolas de Germay, fondateur d'Alandia, il participe, entre autres, à la restructuration du fabricant d'aliments pour chiens et chats Continentale Nutrition à Boulogne-sur-Mer, cédé à un groupe irlandais. Depuis avril 2016, il est aux commandes de Carbone Savoie. Mais il reste discret sur la prise de participation d'Alandia.

« J'avais envie d'être entrepreneur, je recherchais un environnement où il y a de l'action », confie le quadragénaire, qui, pour la première fois de sa carrière, a investi personnellement dans ce projet. Son choix s'est porté sur Carbone Savoie après l'analyse du dossier présenté par

une banque d'affaires. Selon lui, les difficultés de cet industriel, l'un des trois acteurs mondiaux du graphite synthétique, ne s'expliquaient pas « par le marché », mais par ses « errements ». Fort de son diagnostic, il lui a fallu ensuite convaincre ses associés d'investir dans la société. « Dans le monde des entreprises en difficulté, vous avez trois attitudes : les investisseurs qui restent à Paris, ceux qui font du management de transition sans prendre de risques, et quelques acteurs qui mènent eux-mêmes le redressement jusqu'à ce que l'entreprise sorte de l'ornière et soit adossée à un groupe solide », analyse-t-il. Inutile de dire que Sébastien Gauthier s'identifie à ces derniers. Son engagement est censé rassurer les autres investisseurs, l'équipe de management et les salariés, dont il s'agit de gagner la confiance dans un climat souvent anxiogène, parfois hostile.

« Vous ne pouvez pas redresser une entreprise sans dialogue social, contre l'avis des salariés, c'est encore plus vrai dans une entreprise en difficulté », énonce-t-il. Depuis trois ans, neuf accords ont été signés avec les syndicats, dont un sur l'organisation de temps de travail, qui a été allongé. Non sans quelques frictions. Deux sessions d'information sont organisées chaque année par groupe de 40 à 50 salariés sur la situation de la société. En octobre 2017, un accord a débouché sur l'ouverture de son



Carbone Savoie a dégagé 14,5 millions de résultat en 2018 et versé un intéressement de 5.000 euros net par salarié. Photo Laurent Cerino/REA

capital aux salariés à hauteur de 5 %. 92 % des 400 salariés ont souscrit au fonds commun de placement d'entreprise (FCPE) de reprise mis en place, le deuxième après celui de La Redoute. Autre son de cloche du côté des syndicats. Si Yann Genet, secrétaire CGT du comité social et économique (CSE) reconnaît que le retournement est « extrêmement positif » sur le plan des investissements réalisés, il dénonce certains choix industriels, comme l'arrêt en

septembre prochain de la production de cathodes carbone, et l'attitude des actionnaires qui se préparent avant tout « à la revente de l'entreprise ».

Batteries automobiles

« Le retournement, c'est un métier passionnant, plein d'adrénaline au quotidien, qui demande une polyvalence de compétences dans le domaine social, commercial ou managérial », glisse Sébastien Gauthier. Avec des

moments de doute partagés avec ses associés, admet-il, et sans temps mort. Chez lui, le week-end, il lui est souvent « difficile de se reconnecter à des sujets plus frivoles », reconnaît ce père de trois enfants, qui a placé une citation (en anglais) de Saint-Exupéry derrière son bureau à Vénissieux : « What is essential is invisible to the eye ». Carbone Savoie, qui a dégagé 14,5 millions de résultat en 2018 et versé un intéressement de 5.000 euros net par salarié, se tourne

Le retournement d'entreprises : un pari financier

- Racheter une entreprise, la restructurer et la revendre si possible avec une plus-value : voilà l'objectif des fonds de retournement, qui s'engagent aussi de manière opérationnelle dans son redressement.
- 200 professionnels (avocats, banquiers, experts-comptables, investisseurs) concourent à des retournements d'entreprise en France, selon l'Association pour le retournement des entreprises.
- Butler, Perceva, Vermeer Capital, Alandia, Caravelle, ces acteurs sont peu nombreux en France.
- Le prix Ulysse récompense tous les ans le meilleur retournement d'entreprise. En 2019, il a été décerné à Carbone Savoie.

Demain Stéphane Collaert, le bon goût des marques françaises

Le Groupe CB développe sa logistique ferroviaire

HAUTS-DE-FRANCE

Les Carrières du Boulonnais vont doubler la capacité de leur terminal ferroviaire près de Boulogne-sur-Mer.

Nicole Buysse
— Correspondante à Lille

Pour accompagner le développement de ses ventes en région parisienne et notamment pour livrer les chantiers du Grand Paris, le groupe CB investit 11 millions d'euros sur trois ans pour se créer un véritable terminal ferroviaire et en doubler sa capacité actuelle (7 trains par jour), sur le site de sa carrière de Ferques près de Boulogne-sur-Mer. Cette carrière de calcaire, la plus grande de France, que le groupe exploite depuis 1896, a la particularité d'être embranchée fer (accrochement par le rail) depuis 1975.

Sur les 6 à 7 millions de tonnes de granulats qui en sortent chaque année, 2,3 millions sont acheminés par voie ferrée, dont 1,3 pour une de ses cinq plates-formes d'Ile-de-France. Cette logistique ferroviaire ainsi que la qualité de son calcaire ont permis au groupe CB, basé à Leulinghen-Bernes, près de Ferques, de remporter l'appel d'offres de la société du Grand Paris pour fournir les granulats nécessaires à la cons-

truction des tunnels de 200 kilomètres de lignes de métro supplémentaires que prévoit ce chantier. Le groupe CB va livrer 500.000 tonnes par an, un marché de 10 à 15 millions d'euros par an sur 2018-2024.

47 nouvelles gares en attente de construction

Le groupe y voit d'autres perspectives avec la construction des 47 nouvelles gares que prévoit le Grand Paris, mais surtout les nouveaux quartiers d'habitations autour (chantier jusqu'en 2030). « Dans le cadre de la transition énergétique, nous faisons le pari du développement du transport ferroviaire même sur des distances courtes, et là nous aurons un avantage différentiel », confie Pierre Proy, directeur général de la filière granulats. Cette activité représente 59 % du chiffre d'affaires du groupe — un total de 220 millions d'euros en 2018 — et 9 millions de tonnes vendues par an, venant surtout de Ferques, mais aussi de ses sept autres carrières en Rhône-Alpes, Bretagne et dans les Hauts-de-France, près de Maubeuge. Le groupe compte également — en partenariat — deux carrières au Canada, dont une acquise récemment.

Le groupe est en train d'augmenter la taille de ses centrales à béton et créer une filière fabrication de béton à partir de déchets de béton concassé et recyclés. Il a déjà réalisé deux chantiers de ce type de 1.000 mètres cubes chacun. ■

Les jeans 1083 investissent l'usine Jourdan

AUVERGNE-RHÔNE-ALPES

Dix millions d'euros sont investis dans la réhabilitation de l'ancienne usine Jourdan à Romans-sur-Isère (Drôme).

Vincent Charbonnier
— Correspondant à Lyon

Cent ans après sa construction, l'ancienne usine de chaussures Jourdan ouvrira en 2021 un nouveau chapitre de son histoire. Fermée depuis 2008, elle accueillera les activités du fabricant de jeans 1083 et d'autres marques engagées dans une démar-

che écoresponsable. Il aura fallu trois ans à son créateur, Thomas Huriez, pour surmonter tous les obstacles administratifs qui ont jalonné le montage de ce dossier depuis le choix en octobre 2016 de la communauté d'agglomération de Valence Romans Agglo de confier à la société romanaise la reprise de ce site emblématique du savoir-faire industriel local. 1083 a déposé la demande de permis de construire. Une promesse de bail emphytéotique a été signée le 28 juin entre la société, l'agglomération de Valence Romans et la ville de Romans.

Ateliers partenaires

Le projet de Thomas Huriez est de réinvestir 6.000 mètres carrés de l'ancienne usine et de les transformer en atelier, bureau, commerces

et restaurant. Dix millions d'euros vont être engagés dans ces travaux qui doivent contribuer à l'émergence d'un vivier d'activités et de produits made in France. Depuis sa création, 1083 a étoffé ses collections. La toile est tissée et teinte dans la Loire et dans les Vosges. Les jeans sont confectionnés par des ateliers à Marseille, Bobigny et Romans. En septembre 2018, la société romanaise a racheté le vosgien Tissages de France en redressement judi-

En cinq ans, 65 emplois ont été créés par 1083 et 40 préservés dans les Vosges.

ciaire. En cinq ans, 65 emplois ont été créés par 1083 et 40 préservés dans les Vosges. Seule entreprise à cet écosystème hexagonal, le coton bio provient d'Espagne. Mais pour quelques mois en core, car l'entreprise romanaise a mis au point un procédé pour extraire et recycler la fibre de coton de vieux jeans. « Le gisement est énorme. En France, 88 millions de jeans sont achetés chaque année », indique Thomas Huriez. Une Ecole du jeans a été créée en 2018. La fabrication de ses sandales est sous-traitée à une autre société locale, Max Vincent, dont l'atelier a été relocalisé dans la nouvelle Cité de la chaussure ouverte dans le centre de Romans. Cinq ateliers et une douzaine de marques sont installés dans ce lieu de production et de vente depuis le 9 mai. ■

Forges de Niaux se rapproche de Toulouse

OCCITANIE

Le leader européen des disques agricoles va investir 12 millions d'euros dans une usine automatisée à Pamiers.

Elle remplacera celle de Niaux.

Laurent Marcaillou
— Correspondant à Toulouse

Forges de Niaux, leader européen des disques de travail du sol, va

déménager son usine de Niaux en Haute-Ariège sur un nouveau site à Pamiers, en Basse-Ariège, distant de 40 kilomètres. La PME déposera à la fin de l'année le permis de construire une usine de 7.500 mètres carrés dans la zone de Gabriélat, qui sera plus robotisée et numérisée pour réduire les coûts. Elle investira 12 millions d'euros dans cette unité qui doit ouvrir fin 2021. « Ce site plus moderne permettra d'accroître la production, car nous manquons de capacité », explique Laurent Pineda, président de la société. A Pamiers, nous ne serons qu'à une demi-heure d'autoroute de Toulouse : c'est important pour le recrutement du personnel, qui

cherche des possibilités d'emploi pour le conjoint et d'études pour les enfants. » Le dirigeant estime que la quasi-totalité des 118 salariés suivront la relocalisation.

Changement d'actionnaire

La décision de déménager intervient au moment du changement d'actionnaires. Propriétaire depuis plusieurs générations, la famille Grenier a vendu à la fin juin sa participation de 50,5 % dans l'entreprise à l'actionnaire allemand Heinrich Wilhelm Rodenbostel, qui détient désormais 85 % du capital, et à Laurent Pineda (15 %). M. Rodenbostel est le directeur général de la société

allemande Industriehof Scherenbostel, l'un des principaux fournisseurs européens de pièce d'usure pour le travail du sol.

Forges de Niaux fabrique 1,4 million de disques par an en forgeant à chaud et à froid de l'acier produit selon son cahier des charges pour une meilleure résistance. Le fabricant est monté en gamme depuis 2010 et réalise 87 % des ventes en valeur à l'exportation, principalement en Allemagne (35 %), en Amérique du Nord (25 %) et en Asie (17 %). Il a réalisé un chiffre d'affaires de 21 millions d'euros au 30 juin 2019, en hausse de 5 %, et espère progresser de 25 % avec la nouvelle usine. ■