

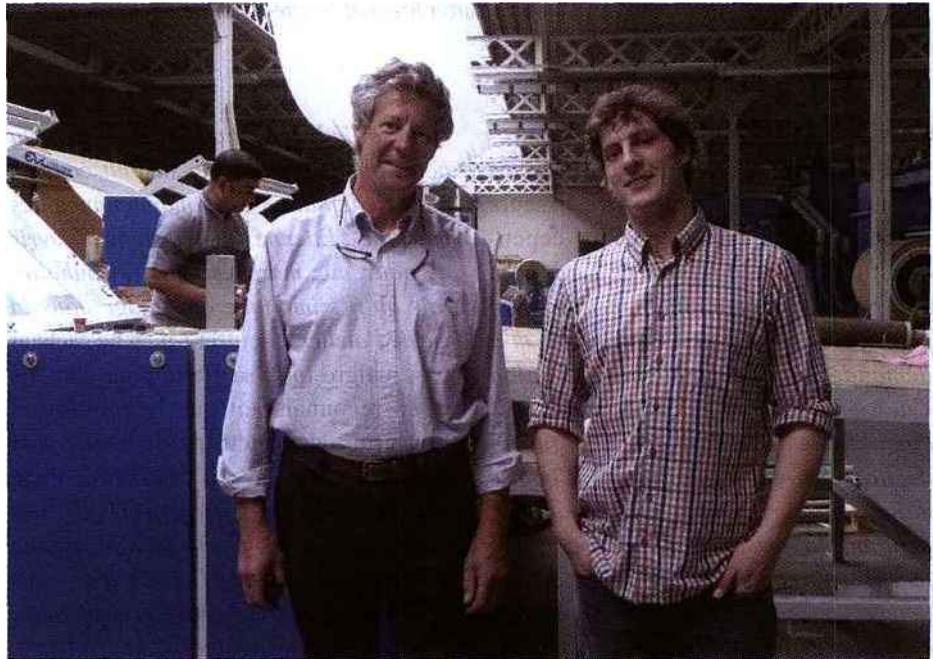
PORTRAIT

IL ÉTAIT UNE FOIS, TROIS ENTREPRISES FAMILIALES...

Au fil des générations, le fleuron de l'industrie du textile subsiste

Dans les confins du Nord-Pas-de-Calais, la filière textile peut espérer se tisser un nouvel avenir. Si la création du CETI et l'émergence du pôle d'excellence T2M ravivent les couleurs de l'ancienne capitale française du textile, les entreprises familiales permettent à cette grande épopée industrielle de subsister. Un tissu historique et économique que la nouvelle génération doit faire valoir hors des frontières avec, comme fil conducteur, l'innovation. De père en fille et de père en fils, les manufactures Catry, le groupe Sweetco et la société Vandenhove nous confient les secrets d'une passion fructueuse.

Si les surjeteuses, les enrouleuses et les métiers à tisser pouvaient parler, ce n'est pas une histoire de rouleaux qu'ils débiteraient mais bien le récit de ces hommes et de ces femmes qui ont fait du territoire nordiste le fief historique du textile. Parmi les 150 entreprises régionales tournées désormais vers le textile technique, 95% d'entre elles conservent un capital familial, après avoir traversé plusieurs zones de turbulences. Aujourd'hui, ce secteur, perçu comme effiloché, a pourtant défendu ses galons et hisse désormais le Nord-Pas-de-Calais au 4^e rang national en termes d'exportation. Cette terre régionale en reconversion renferme toujours des

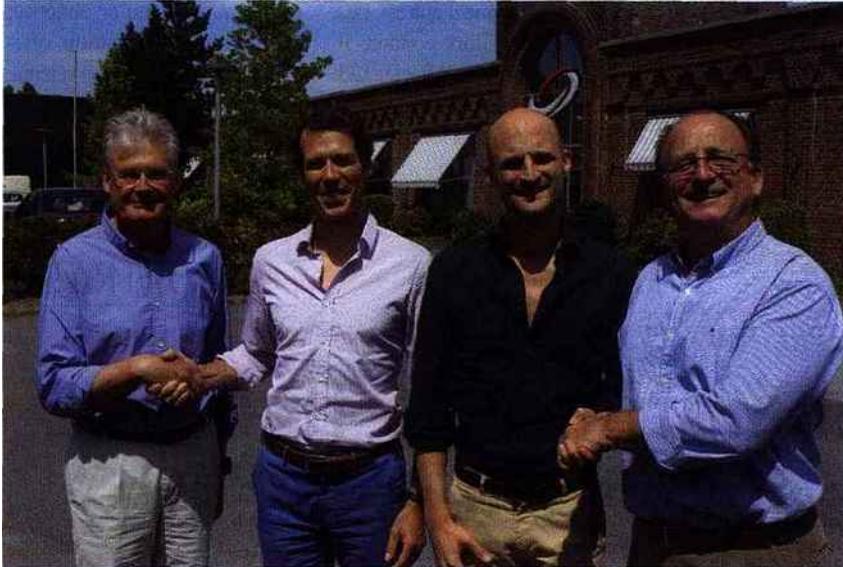


Bertrand et Etienne Vandenhove.

savoir-faire traditionnels. Tandis qu'un petit nombre d'industriels de la nouvelle génération brandissent encore l'étendard de l'authenticité, d'autres tendent progressivement vers l'innovation, une voie incontournable au cœur d'un marché compétitif. Marqués plus ou moins du sceau "Made in France", ils séduisent davantage les investisseurs étrangers. Si les repreneurs maintiennent et favorisent la production, rien ne relève cependant d'un jeu d'enfant dans la gestion des usines, surtout en matière de pouvoir transgénérationnel. Une passation se mérite selon les échos des nouveaux dirigeants. Difficile pour les anciens, des hommes d'usine ou des entrepreneurs-

nés, qui ont œuvré la moitié de leur vie à la réussite d'une affaire, de passer la main même à leurs descendants. Surtout que pour chacun de ces trois acteurs, cette idée de passation n'effleurait pas les esprits, il y a encore quelques années. Désormais, chacun y va de sa méthode...

Vers de nouveaux marchés. Unique en région, l'entreprise Vandenhove, ancrée depuis 1929 en métropole lilloise et depuis dix ans à Wervicq-Sud, est spécialisée dans l'ennoblissement textile et l'assemblage des matériaux souples. Etienne Vandenhove, entamant la trentaine, sera d'ici deux ans le nouveau directeur. Un rôle qui le met face



(De gauche à droite) Jean-François Breuvert, Martin Breuvert, Pierre-Marin Devilder et Henry Devilder.

à des défis inédits pour l'entreprise tels que la recherche de marchés novateurs et le crédit des investisseurs mondiaux. Un virage qu'il a cependant suivi il y a cinq ans déjà, grâce à son profil commercial. "Un jour, mon père, qui arbore un profil technique, m'a demandé de l'accompagner au salon Citex à Troyes afin que je démarche des clients potentiels étrangers. Ce fut un déclin pour moi et mon ticket d'entrée dans l'entreprise. Depuis mon arrivée pendant la crise en 2008, j'endosse le rôle d'apporteur d'affaires ce qui amène un nouveau souffle à la société, en déclin auparavant. Cette année, nous allons battre notre record en termes de CA, approchant le million d'euros", se réjouit le patron en herbe qui avoue apprécier prendre progressivement les rênes de l'entreprise familiale. "J'aime apporter des solutions, même si nous prenons encore les décisions à deux. J'ai toujours pensé que reprendre une entreprise pouvait être très stimulant malgré les embûches, mais avant d'intégrer la société, je n'en parlais pas", avoue-t-il timidement. Bertrand Vandenhove, quant à lui, anciennement employé dans les transports, a racheté les parts de son père en 1983 alors qu'il était tout juste trentenaire. Une histoire qui semble se répéter à quelques détails près : "C'est grâce à mon ancien patron que j'ai su prendre des décisions, il était mon père spirituel.

Ici, jusqu'à la passation, je suis encore un peu l'homme-orchestre, surtout concernant l'adaptation et la maintenance des machines. Étienne, lui, s'occupe d'ouvrir de nouveaux marchés mais je souhaiterais qu'il s'implique davantage dans la vie de l'atelier", souffle-t-il en ne cachant pas, malgré tout, sa fierté pour son fils et en reconnaissant que l'évolution et l'ouverture de l'industrie du textile sont nécessaires à un avenir prospère. "A une autre époque, le marché arrivait tout seul, aujourd'hui, c'est différent, appuie à son tour Étienne. Depuis que nous avons développé les produits techniques avec le contre-collage et le transfert, notre croissance a décollé progressivement. Nous touchons différents secteurs comme l'ameublement, la literie, la protection thermique, la bagagerie haut de gamme, en gros volumes ou en commandes sur-mesure. Mais nous sommes des façonniers et nous dépendons de la santé économique de nos clients qui sont des fabricants de tissus régionaux." L'avenir du marché et la formation à venir des salariés aux nouvelles techniques semblent inquiéter le jeune repreneur car ces marqueurs économiques traceront la voie de la société. Mais, pour l'heure, le départ de son père le préoccupe davantage : "Pour l'instant je dois trouver une personne telle que mon père, capable de transmettre un savoir-faire technique et ancien. C'est l'une de mes priorités avant

qu'il ne quitte l'entreprise dans deux ans", affirme-t-il.

L'union fait la force. Si renforcer son réseau ailleurs est aussi la nouvelle donne du groupe Sweetco depuis l'arrivée de Martin Breuvert et Pierre-Marin Devilder, la force de cette entreprise familiale tentaculaire au profil américain, réside dans une codirection maîtrisée, tout comme à l'époque de la création de DBS (spécialiste national de l'accessoire textile automobile), initiée en 1983 par Jean-François Breuvert et Henri Devilder, pères aujourd'hui de cinq enfants chacun. Dans les années 1990, la volonté de diversification défendue par ces entrepreneurs gagne du terrain avec l'émergence de SweetHome (fabricant spécialiste en protection literie), suivie de Sweetsol (fabricant de tapis de décoration), désormais revendue, et de Manusweet en 2005 (fabricant de gants de protection). Cette décennie sera aussi celle de la fondation de Sweetco et d'une nouvelle politique d'exportation avec l'ouverture d'une unité de production en Pologne. Les années 2000, essorées sous la pression de la grande distribution et le jeu de la compétitivité, amènent le groupe, et plus particulièrement SweetHome, en terres shanghaiennes. Tandis que la production haut de gamme, jusque-là fabriquée en France, bascule en Pologne, la production entrée de gamme rejoint l'empire du Milieu. C'est ainsi qu'en 2003, Martin Breuvert, muni d'un master HEC entrepreneurs, part fouler les routes chinoises pendant cinq ans pour développer le nouveau bureau d'études : "Mon père souhaitait placer un Français à ce poste et ce challenge m'intéressait, même si je ne connaissais pas encore les produits. En contact avec le père de Pierre-Marin, j'ai conservé beaucoup d'autonomie et pendant toute cette période, la rentabilité de SweetHome est repartie. Ainsi, je me suis positionné comme un repreneur potentiel", souligne -t-il. De son côté, Pierre-Marin, un vendeur dans le sang, intègre la même année la société DBS en tant qu'attaché commercial. Ce diplômé de l'ESPEME gravit les échelons pour devenir responsable marketing de la société. "Je voulais participer à une entreprise familiale mais sans aucune perspective de direction ou de reprise. D'ailleurs, à l'époque, nos parents ne pensaient

pas à la transmission. Alors qu'ils commençaient à être lassés, Martin et moi avons apporté une nouvelle dynamique et les avons poussés à se moderniser. C'est là qu'ils ont réfléchi à la suite", évoque l'associé. Pour les deux trentenaires, s'amorce alors un nouvel avenir avec une approche distincte : "Nous n'avons pas été investis de la même manière car nos pères ont vécu l'aventure de l'entreprise différemment. A la maison, nous en parlions beaucoup alors que le père de Martin, lui, était plus discret à l'égard de son travail", se souvient-il. Fin 2008, les deux compères prennent respectivement la direction de SweetHome et DBS. Deux ans plus tard, ils se retrouvent propulsés à la tête du groupe, illustrant alors l'adage familial "on rentre dans une entreprise familiale par son nom, on y reste par ses compétences", et en binôme comme leurs prédécesseurs : "La différence c'est que nous avons un management moins patriarcal, plus adapté aux besoins d'aujourd'hui. Nous fonctionnons avec une direction co-exécutive. Pierre-Marin s'occupe de la partie EPI, avec l'objectif de doubler la part de marché d'ici trois ans. Moi, je gère la partie maison comprenant le rachat de la société Albatros, le numéro un français du matelas bébé, un nouveau crâneau à développer", souligne Martin. Son homologue renchérit : "Nous ne sommes pas des mini MM. Brevart et Devilder. C'est comme si le groupe possédait quatre facettes. Puis, nous avons des personnalités complémentaires. Martin est très entrepreneur. Moi je suis compétent pour réorganiser une société et apporter une cohésion d'équipe. Et le secret de la réussite, c'est d'être bien entouré." Quant aux fondateurs, ils font bien plus qu'errer dans les couloirs : "La passation se fait en douceur. Depuis huit ans, ils nous accompagnent. Nous prenons encore les décisions à quatre", reprend le successeur. Son père, par ailleurs, souligne l'importance de la transmission : "Il faut restituer aux jeunes ce que la vie nous a appris et aussi initier le changement plutôt que de le subir." Jean-François Brevart incite de son côté à la confiance pour mener à bien une passation : "La transmission a pu se réaliser grâce à la confiance envers la nouvelle équipe. Selon moi, c'est le meilleur moteur pour permettre la réalisation de



Hervé et Caroline Catry.

D. R.

nouveaux objectifs, tout en veillant aux suivis des résultats avec les reportings mensuels." Le groupe leersois, atteignant 28 millions d'euros de chiffre d'affaires et pourvoyeur d'une centaine d'emplois en France, devrait ainsi conserver tout son dynamisme.

Prôner le savoir-faire traditionnel.

Ne pas amorcer le tournant stratégique de l'innovation est un choix voulu par les Manufactures Catry, avec une gestion au féminin. La quarantaine pimpante, Caroline Catry est à la direction depuis décembre 2008 et n'a pas froid aux yeux. "Nous avons intégré **Clubtex** depuis six mois car ce club d'entreprises nous apporte des partenariats fructueux et l'avenir semble être porté par l'innovation. Cependant, nous n'avons pas encore pris ce virage... Nous gardons nos vieilles machines d'époque en fonte pour un tissage traditionnel car, aujourd'hui, notre priorité est de conserver notre place sur le marché", insiste cette mère de famille. Si cette entreprise familiale subsiste depuis plus de cent ans dans le paysage local, c'est grâce à l'étiquette "Made in France" appréciée par la cinquantaine de clients prestigieux, sans compter ceux qui se bousculent aux portillons du showroom implanté à Lille depuis 2011. Bobinage de laine en écheveau, ourdissage des chaînes de laine pour le velours et des chaînes de jute pour le dossier, voire doublage des bobines, montage au métier à tisser et finitions font la renommée de cette société fondée en 1912 par ses arrière-grands-parents. Son père, Hervé Catry, l'a intégrée en 1975 en tant que chef de fabrication. Suite à un dépôt de bilan, il décide

de lui redonner vie en 1977 à Roncq avant de racheter la totalité des parts en 1999. "Après plusieurs postes ailleurs en tant qu'assistante commerciale et assistante de direction, j'ai soumis de l'aide à mon père afin de booster et reprendre la société. D'ailleurs, nous avons su être novateurs dans nos collections qui comptent plus de 15 000 dessins. Suite à une période noire dans les années 2000, nous avons développé l'export dans le monde entier. Actuellement, cela fonctionne très bien aux États-Unis, en Angleterre et en Hollande. Le sur-mesure est notre valeur ajoutée même si c'est contraignant, confie l'une des uniques femmes de la région à la tête d'une entreprise de textile. Être une femme m'ouvre des portes. Aujourd'hui, je suis légitime même si à mon arrivée les salariés avaient l'habitude d'un technicien." Le prédécesseur qui intervient régulièrement en tant que bénévole exprime à son tour : "Ma fille a apporté une dynamique tout en maintenant une continuité indispensable. Le changement est avant tout au niveau commercial avec des investissements importants pour développer l'exportation, les points de vente en France et la notoriété de l'entreprise. Il y a également la volonté de créer de nouveaux produits, conclut-il. Mais l'avenir de notre filière dépendra en grande partie de notre souplesse à nous adapter aux besoins de nos clients et à notre capacité à former des poseurs qui mettront en œuvre nos fabrications." Ainsi, les repreneurs continuent de porter une filière innovante et de faire exister un patrimoine local qui a bien failli être oublié. Et pour l'instant, ils ont le vent en poupe.

Jennifer LEGERON