

LE 30 MARS, DÉBAT EN LIVE STREAMING DEPUIS LES STUDIOS PM À CASTELNAU-LE-LEZ

« Paroles de patrons » : quel impact de la crise sanitaire sur l'entreprise ?

« Face à une situation extraordinaire, il faut une capacité d'adaptation ET de l'innovation », estime Hugues Desgranges, responsable Méditerranée et associé audit chez Deloitte, lors du débat « Paroles de patrons », organisé par *La Lettre M* en partenariat avec le cabinet d'audit et de conseil, le 30 mars. Illustrant ce constat, cinq dirigeants évoquent l'impact de la crise sanitaire sur leur entreprise : Caroline Wincker, présidente de Bleu Libellule ; Stéphane Lehoux, PDG de Saint Mamet ; Arnaud Mine, président d'Urbasolar ; Fabrice Ribourg, président de Royal Canin France, et Georges Ruiz, président d'Inovie.



De g. à dr. : Georges Ruiz, président d'Inovie, Stéphane Lehoux, PDG de Saint Mamet, Guillaume Mollaret, journaliste, Caroline Wincker, présidente de Bleu Libellule, Arnaud Mine, président d'Urbasolar, Fabrice Ribourg, président de Royal Canin France.

Complexité accrue

Spécialisé dans la vente de produits capillaires pour les professionnels, Bleu Libellule (850 salariés, CA 2020 : 132 M€, siège à Gallargues-le-Montueux - 30) n'est pas épargné par la pandémie. « Nous avons 206 points de vente dont la moitié est fermée depuis le début du premier confinement, et un site d'e-commerce, rappelle Caroline Wincker. Il n'est pas évident de travailler à plusieurs vitesses, en répondant aux demandes accrues en ligne, tout en gérant du chômage partiel pour la centaine de magasins fermés. » De son côté, Arnaud Mine, président d'Urbasolar (énergie photovoltaïque, groupe Axpo, 280 salariés, CA : 131 M€, Montpellier), en convient : « La Covid-19 a ajouté une couche de complexité à notre métier alimenté par la révolution énergétique. » Toutefois, Urbasolar se réjouit d'avoir

déjà mis en place des outils en amont de la crise sanitaire, ce qui lui a permis de mieux supporter l'impact. « Nous étions finalement assez prêts. Nous travaillons sur des systèmes complexes – des centrales sur lesquelles interviennent beaucoup de personnes. En deux ans, nous sommes passés de 150 à près de 300 salariés, donc nous avons de toute façon besoin d'outils structurants. »

Capacité d'adaptation

Dans un tel contexte, savoir faire preuve de flexibilité est nécessaire. « Nous avons eu la chance de ne pas devoir recourir au chômage partiel en maintenant nos salariés à la maison, rapporte Fabrice Ribourg, président de Royal Canin France (nourriture pour animaux, groupe Mars, 1 300 salariés en France, CA : 3,5 Md€ en 2018, Aimagues - 30). Pour les

accompagner, nous avons mis en place des outils tels que des plateformes d'écoute, des séminaires virtuels pour que chacun explique ce qu'il fait, l'accès à des psychologues... » De son côté, Georges Ruiz, président d'Inovie (4 800 salariés, CA : 560 M€, Montpellier) explique « avoir dû embaucher 20 % de personnel en plus au début de la crise sanitaire afin de répondre aux besoins de la population. C'était une période difficile et elle n'est pas terminée. Nous devons maintenant faire des prélèvements salivaires dans les écoles ». Pour s'équiper en matériel nécessaire aux tests PCR, Inovie a injecté 40 à 50 M€ au début de la crise sanitaire. Désormais, ses équipes sont en mesure de réaliser 300 000 tests par semaine. Chez Saint Mamet (fruits transformés, 170 ETP, CA : 96 M€, Vauvert - 30), 38 k€ ont été investis pour adapter l'usine aux contraintes sanitaires.

En partenariat avec **Deloitte.**

Regardez le débat en replay :
www.youtube.com/watch?v=A21L85rVvKQY&t=1s



Hugues Desgranges, associé responsable région Méditerranée Deloitte, et Guillaume Mollaret, journaliste et animateur du débat.



Benjamin Pigou, technicien audiovisuel aux Studios PM, en régie.



Dernières consignes de Vincent Jouvenel, des Studios PM, aux intervenants.

Pour autant, la Covid-19 n'a pas eu que des effets négatifs. Stéphane Lehoux, PDG de Saint Mamet, considère que cette crise a permis d'améliorer certains process : « Nous avons gommé certaines étapes et gagné en efficacité. » Pour Georges Ruiz, la crise sanitaire a mis en lumière l'importance du métier d'Inovie. « Cela a démontré que la biologie est indispensable dans le diagnostic. »

Stratégie maintenue

Malgré la complexité et les ralentissements découlant de la pandémie, ces dirigeants souhaitent maintenir leurs projets. « Nous avons fait le choix de poursuivre notre expansion, notamment en Italie avec l'objectif d'y ouvrir trois magasins d'ici à la fin de l'année et une cinquantaine dans les cinq à huit ans à venir », précise Caroline Wincker. Déjà présent au Liban et au Maroc, Inovie entend de son côté renforcer sa présence en Europe « en commençant par l'Espagne et l'Italie », mais aussi en France, et mener quelques opérations de croissance externe pour se renforcer dans l'analyse vétérinaire au travers de sa filiale Inovie Vet (six personnes, CA : 1,5 M€, Montpellier).

« Pour répondre à une demande croissante des consommateurs, renforcée depuis le début de la pandémie, nous allons investir 3 M€ dans

une machine dédiée au traitement en amont du fruit à noyau, notamment la pêche », explique Stéphane Lehoux, PDG de Saint Mamet. Royal Canin veut injecter 10 M€ dans chacune de ses deux usines – situées dans les Hauts-de-France et à Aimagues – « pour soutenir la demande », indique Fabrice Ribourg. Le groupe entend également poursuivre la digitalisation de son offre, notamment autour de son « flagship store » en ligne et d'un « concept store » physique qui ouvrira prochainement. L'innovation, secret de la pérennité.

■ STÉPHANIE ROY

Photos : Cédric Royer - Happy People



Stéphane Lehoux, PDG de Saint Mamet, échange avec Arnaud Mine, président d'Urbasolar.



L'événement s'est tenu dans le strict respect du protocole sanitaire : les invités n'ont ôté leurs masques que pour les photos. Les participants qui ont enlevé leur masque pour le débat étaient soit vaccinés, soit testés négatifs la veille.