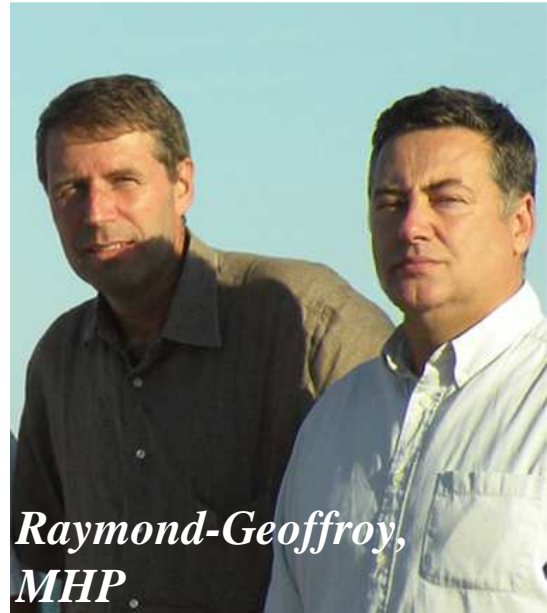


Les SAVEURS STORIES

des entreprises
agroalimentaires du
Languedoc-Roussillon



Une action du
Contrat de filière Agroalimentaire
du Languedoc-Roussillon



Raymond-Geoffroy,
MHP

François Ausset et Bernard Silhol, un duo au service de deux entreprises

A Nîmes, ils produisent de la brandade de morue et des tapenades. A Sète, de la soupe de poissons, des encornets farcis ou des moules farcies. Ensemble, les sociétés Raymond-Geoffroy et MHP produisent donc à elles deux un panorama impressionnant des produits languedociens. Au total, plus d'une cinquantaine de produits qui font de ce groupe un incontournable de la gastronomie régionale.

A Nîmes, la société Raymond-Geoffroy va fêter ses 130 ans l'an prochain. A Sète, l'histoire de MHP est plus récente, mais un point commun réunit les deux entreprises, le savoir-faire artisanal et la passion du produit. C'est pour cela que les deux hommes aujourd'hui à la tête de ces deux sociétés n'ont pas jugé bon de les fusionner et de leur donner une identité commune : « A Nîmes, explique Bernard Silhol, l'un des deux dirigeants, la marque Raymond pour la Brandade est solidement installée et le nom Raymond Geoffroy bénéficie d'une belle notoriété. A Sète, la société n'a

été créée qu'en 1981, mais son fondateur avait une belle réputation: Michel-Henri Pachéco était alors un restaurateur connu sur Sète pour sa cuisine de la mer. Ses produits artisanaux reprenaient tout simplement ce qu'il servait dans son restaurant. Là encore, le mieux que l'on pouvait faire, c'était de préserver cette belle réputation! ». Bernard Silhol et François Ausset sont restés fidèles à ce principe jusqu'à aujourd'hui : préserver la réputation et la qualité de ces deux PME, les faire progresser, mais sans tout bouleverser.

Raymond-Geoffroy, le début de l'aventure

Pour les deux hommes, l'aventure a commencé en 1988 : François Ausset et Bernard Silhol, jeunes trentenaires, reprennent la direction de la société nîmoise Raymond-Geoffroy. Les deux hommes n'ont pas le temps de faire le tour du propriétaire qu'un événement majeur bouleverse d'emblée les choses : les inondations catastrophiques d'octobre 1988 sur Nîmes touchent de plein fouet les locaux de la société.

Des Nîmois voyageurs

Bernard Silhol, 50 ans, est né et a vécu à Nîmes toute son enfance, avant de partir prolonger ses études à Lyon et Paris. Désormais formé pour intégrer le monde des affaires, Bernard Silhol a au contraire préféré faire un break et découvrir le vaste monde : un service militaire en Côte d'Ivoire (pour le compte du FMI) lui donne le goût des contrées exotiques. Bernard Silhol prend alors plusieurs mois pour arpenter avec son sac à dos l'Afrique et l'Amérique du Sud avant de s'installer. Même audace au retour : plutôt que de chercher un travail correspondant à sa formation de grande école de commerce, il privilégie le terrain pour mieux appréhender les choses : il commence donc son parcours professionnel en vendant des photocopieurs en porte-à-porte... Il gravit ensuite les échelons au sein de Canon jusqu'à avoir une nouvelle mission : créer une société de franchise de distribution. La carrière se dessine donc, intéressante et parisienne. C'est à ce moment-là, alors qu'il atteint la trentaine, qu'il a l'opportunité de reprendre les parts qu'avait son père dans Raymond-Geoffroy. Il ne connaît pas encore l'agroalimentaire. Qu'à cela ne tienne ! Une nouvelle expérience est toujours bonne à tenter !

François Ausset, 49 ans est aussi Nîmois de naissance et a grandi à Nîmes. Il continua ses études supérieures à Marseille, Aix en Provence puis Paris. Son diplôme d'ingénieur Arts et Métiers en poche, il partit dans le cadre du VSNA en coopération au GABON, pour le compte d'EDF, où il fut en charge de la formation des futurs électriciens Gabonais pendant 16 mois. Il organisa ensuite son retour en France en traversant une partie de l'Afrique Centrale puis l'Afrique du nord pendant plusieurs mois avant de revenir en France. C'est dans un groupe International (ENERTEC SCHLUMBERGER) qu'il commença sa carrière professionnelle, d'abord au service marketing puis en tant qu'ingénieur technico-commercial auprès des grands producteurs ou consommateurs d'électricité. En 1988 alors qu'une « carrière classique » d'ingénieur dans un grand groupe se dessinait, il eut la possibilité de reprendre avec Bernard SILHOL l'entreprise dirigée par son père. Il saisit cette opportunité qui lui permit non seulement de revenir dans sa région natale mais aussi de donner une orientation plus entrepreneuriale à sa carrière. Ce choix se révéla être une belle aventure !

Bernard Silhol et François Ausset, un duo au service de deux entreprises

« Nous avons clairement dû tout gérer immédiatement, sans aucun temps de latence, sans passage de relais ! », se souvient François Ausset.



L'entreprise était alors située sur le marché-gare de Nîmes, mais tout est anéanti : voitures, ordinateurs, chaînes de production, etc. Le plus simple est encore de déménager.

En 1990, Raymond-Geoffroy s'installe dans de nouveaux locaux, toujours à Nîmes mais dans la zone non inondable de Grézan.

« Cela nous a permis de construire un site aux normes européennes. Nous avons ainsi devancé de deux ans la législation, ce qui est stratégiquement intéressant : quand on intègre de manière anticipée les contraintes, on ne les subit plus, on en fait un atout ! », précise encore le dirigeant. L'habitude est prise : Raymond-Geoffroy s'est depuis toujours efforcé d'être en pointe sur les certifications et les normes.

Ce petit détail a tout de suite son importance, car les deux associés décident assez vite d'aller développer les marchés. Or, les Carrefour, Continent ou Auchan, tous sont du nord de la France, assez étrangers à la culture du sud. Bernard Silhol, qui a passé quelques années à Paris lors de ses études à l'Essec, est conscient du problème : « Vous savez, quand on est une petite société, et qu'en plus, on a un produit méridional, il faut savoir convaincre et montrer son sérieux ! En 1988, la brandade n'était pas aussi connue et les gens du Sud pas toujours pris au sérieux.

Il nous fallait convaincre sur le produit et rassurer l'acheteur à tous niveaux : qualité du produit, garantie des livraisons, etc. Il est clair que si vous êtes aux normes et bénéficiez de certifications extérieures, cela vous aide ! ».

Bref, en trois ans, les deux hommes arrivent à donner une nouvelle dynamique à la société : nouveaux bâtiments, nouvelles gammes, nouveaux circuits de distribution. Le tout sous une marque plus que centenaire.

L'intérêt des démarches collectives

Parallèlement, Bernard Silhol et François Ausset adhèrent à l'Aria, tout juste fondée en 1988: « Quand on est à la tête d'une PME, on est vite isolé. J'ai trouvé intéressant de pouvoir échanger avec d'autres chefs d'entreprise », explique ainsi Bernard Silhol. Les deux dirigeants sont particulièrement intéressés, étant finalement tous deux relativement nouveaux dans le secteur agroalimentaire.

Quelques années plus tard, dans le même esprit, l'entreprise Raymond-Geoffroy va participer à la création d'un groupement à l'export : cinq entreprises agroalimentaires régionales s'associent pour démarcher en commun les marchés étrangers et participent aux actions de Sud de France Export. C'est dans ce cadre qu'ils vont faire la connaissance d'une PME sétoise réputée, MHP.

Le restaurateur sétois Michel-Henri Pachéco a créé cette société en 1981 pour vendre les produits qu'il sert dans son restaurant. Le succès est au rendez-vous, notamment parce que l'homme est le premier à avoir l'idée de vendre de manière groupée la soupe de poissons avec sa rouille.



Un groupe qui tient sur deux jambes équilibrées

• **Raymond-Geoffroy :**

Créée en 1879 à Nîmes

25 permanents

Un CA autour de 5 ME (2008)

Une trentaine de produits, dont un incontournable, la brandade de morue, mais également des tapenades, rillettes de poissons, etc.

Une marque leader (Brandade Raymond) mais d'autres marques, notamment des marques distributeurs.

• **MHP :**

Créée en 1981 par Michel-Henri Pachéco (MHP) à Sète

32 permanents (plus des saisonniers)

Un C.A. de 5 ME (2008)

Une vingtaine de produits, dont un produit-phare : la soupe de poissons, mais également des encornets farcis, des moules farcies, etc.

Une marque leader (Marie-Amélie) mais aussi des marques distributeurs, notamment pour le monde de la restauration.

L'exportation représente 7% du CA global des deux sociétés, principalement en Europe du Nord, et au Japon depuis six ans.

Bernard Silhol et François Ausset, un duo au service de deux entreprises

La marque Marie-Amélie (du nom de sa fille) s'installe dans le paysage, et la société prospère. Jusqu'en 1996 où MHP est vendue à des financiers. Les cinq années suivantes, elle changera plusieurs fois de main, augmentant à chaque fois l'inquiétude des salariés.

Le rachat de MHP

Le tourbillon des repreneurs cesse en 2001 quand Raymond-Geoffroy rachète MHP, alors en difficulté financière. L'activité est différente, les deux sociétés ne sont pas dans la même ville, mais les PME sont de taille comparable et... la clientèle pourrait être commune. C'est du moins le pari que font Bernard Silhol et François Ausset. « *Nous avons tout de suite rassuré le personnel, précise Bernard Silhol : nous sommes des producteurs et non des financiers, nous gardons l'entreprise à Sète et nous développons la marque Marie-Amélie* ».

Pour Bernard Silhol, le défi est clair : « *Il s'agissait d'avoir non pas une mère à Nîmes et une fille à Sète, mais un groupe qui repose sur deux jambes. Et pour bien avancer, il faut que ces jambes soient aussi fortes l'une que l'autre !* ».

Depuis 2001, les deux dirigeants font donc des navettes entre Nîmes et Sète, en accordant autant d'importance à un site qu'à l'autre. Tous les ans, ils répartissent les investissements sur les deux sites et font évoluer les deux gammes.

Les équipes de production restent bien scindées mais les commerciaux peuvent promouvoir l'ensemble des produits, ce qui est bénéfique pour tout le monde.

Grâce à l'aide des services de la Région, MHP veut obtenir un label rouge pour la soupe de poissons

L'expression « soupe de poissons » regroupe des produits extrêmement variés, certains étant faits principalement avec du poisson, d'autres contenant un simple fumet de poissons ajouté à des légumes. D'où l'idée de MHP d'essayer de clarifier les choses pour aider le consommateur. « *Pour faire une bonne soupe de poissons, précise simplement Bernard Silhol, eh bien, c'est simple, il faut DES bons poissons ! La soupe ne doit pas être ce qu'elle est encore trop souvent,*

un sous-produit pour écouler les restes des usines de filetage ! ». MHP travaille donc avec les pêcheurs professionnels pour définir une soupe qui pourrait obtenir un « label rouge » : pour cela, il faut définir une recette de qualité, définir les poissons qui entrent dans la recette, écrire le cahier des charges, s'assurer que l'approvisionnement permettra de faire toujours la même soupe avec les mêmes ingrédients dans les mêmes proportions, etc etc. Bref, MHP s'est lancé avec ses partenaires dans un pari extrêmement audacieux, soutenu en cela par les pêcheurs sétois.

Le projet a démarré fin 2006. Le dossier est en cours de dépôt à l'INAO. Il faudra encore des tests divers et variés pour que cela aboutisse. Mais les dirigeants de MHP ont bon espoir. Si tout se passe comme prévu, le label pourrait voir le jour fin 2009.

« *Et puis, avec ce rachat, nous avons changé d'échelle, poursuit Bernard Silhol, ce qui nous a permis d'augmenter nos niveaux de compétence : quand on est une PME, on ne peut pas attirer des compétences intéressantes ou on n'en a pas les moyens. Après le rachat, c'était devenu possible : le groupe possède ainsi un directeur administratif et financier, qui apporte des compétences intéressantes pour le groupe. Nous avons aussi pu embaucher un responsable achat*

commun aux deux entreprises, ce que séparément, les deux PME n'auraient pu s'offrir ».

Depuis, les deux dirigeants gardent cette ligne simple à décrire, sans doute plus difficile à mettre en œuvre au quotidien : le groupe comprend deux entités bien spécifiques, des marques bien identifiées, mais bénéficient de synergies dès que cela s'avère intéressant. C'est la recette pour que Marie-Amélie et Raymond-Geoffroy gardent tout leur caractère.

A.D.

