

# Cesbron. La belle ascension d'une PME familiale

**Le groupe Cesbron poursuit un développement national entamé dans les années 90. Avec son plan Énergie 2008-2013, il s'est donné les moyens de parvenir à réaliser d'ambitieux objectifs en terme d'effectifs et de chiffre d'affaires.**

Romain Brindeau

Depuis plusieurs années, le groupe Cesbron n'en finit pas de croître. Entre 1990 et 2008, il a ainsi vu passer son nombre de collaborateurs de 40 à plus de 700 et son chiffre d'affaires de 7,5 à 100 millions d'euros. Les raisons de ce succès sont multiples : héritage entrepreneurial, culture de l'excellence, innovation, diversification, indépendance, mise en avant de l'humain...

Si Fabien, le fondateur de l'entreprise en 1911, puis Jacques qui positionne la PME en leader sur le département dans les années 70, ont remarquablement fait progresser la société familiale, celle-ci a surtout pris son envol sous l'impulsion de Jacques-Antoine Cesbron. P-dg depuis 1981, il a fait de l'entreprise de Saint-Barthélemy-d'Anjou le premier groupe indépendant français dans son domaine.

## Quatre grandes familles d'activités

« Nos activités sont regroupées en quatre grandes familles : le froid qui est notre cœur de métier, la climatisation, le chaud et les énergies renouvelables, explique Jean-Pierre Merle, directeur général du groupe. Au travers de ces quatre activités principales, nous avons en fait deux métiers, la production et la maintenance. Pendant longtemps notre clientèle a été uniquement professionnelle, mais depuis trois ans nous développons des produits pour le marché des particuliers. »

Une marque propre, Géosolec, avec une organisation spécifique a d'ailleurs été créée à cet effet. Le groupe Cesbron s'est ainsi ouvert une nouvelle brèche pour accentuer sa présence sur le marché. Comme pour les autres activités de la PME angevine, pas question ici de profiter d'un effet d'aubaine. « Ce n'est pas dans nos habitudes d'avoir des vues à court terme, précise le directeur général. Et puis n'avons pas lancé Géosolec du jour au lendemain. Nous expérimentons des systèmes depuis

2000 en nous appuyant notre expertise. C'est un vrai transfert de compétences du marché professionnel vers le marché particuliers. »

## 1er groupe indépendant dans son domaine

L'innovation, le groupe Cesbron la cultive également sur le plan technique. Une équipe dédiée à la R & D est en place depuis plusieurs années et travaille à différents projets. « La cellule R & D a trois grands axes de travail : des réponses spécifiques sur des marchés de niche comme la viti-viniculture, le développement de produits de concepts pour le groupe et la recherche sur les fluides verts avec le Cemagref et des universitaires », souligne Jean-Pierre Merle. En parallèle de la réalisation de ces projets innovants, le groupe Cesbron doit continuer à se développer en gardant une bonne santé économique. « Ici on parle autant amélioration de la performance collective qu'évolution des collaborateurs. Cesbron est un groupe familial indépendant, nous n'avons donc pas le même raisonnement que les grands groupes qui sont nos concurrents », ajoute le directeur général.

Pour poursuivre sa croissance, la PME angevine souhaite ainsi se faire plus d'alliés, qu'ils soient des prescripteurs, des sous-traitants, des fournisseurs, des écoles. La structure financière du groupe a également été revue en 2008, avec une ouverture du capital aux collaborateurs du comité de direction et aux cadres dirigeants. Une nouvelle opération capitalistique pourrait également être menée en 2009 auprès d'un investisseur.

« Ce sont autant d'éléments qui doivent nous permettre de progresser encore et encore. L'objectif du plan Énergie 2008-2013 (voir ci-contre) est un chiffre d'affaires de 166 M€ en 2013. C'est ambitieux et il faut se donner les moyens de l'atteindre », conclut Jean-Pierre Merle.



● Le groupe Cesbron a pour principales activités le froid, la climatisation, chaud et les énergies renouvelables à destination des professionnels. Il est aussi présent sur le marché des particuliers, avec sa marque Géosolec.

## ÉTAPES

1911

Création d'une entreprise de radio et d'électricité par Fabien Cesbron

1919

Extension de l'activité à l'installation de moteurs diesel

1930

Premières installations frigorifiques

1946

Jacques Cesbron prend la direction de l'entreprise

1950-1960

Démarrage de l'activité chauffage au fuel et création de la première agence à Cholet

1974

Entrée de Jacques-Antoine Cesbron dans l'entreprise dont il devient P-dg en 1981

1990

Développement national

2003

Mise en place d'un comité de direction

Janvier 2009

Rachat de deux entreprises en Rhône-Alpes, DT Clim et Frigeval.

## Energie 2008-2013. « Accompagner la croissance par la réorganisation »

Depuis 2000, le développement national est une priorité pour le groupe Cesbron. Après une première étape qui a vu les effectifs et le chiffre d'affaires doubler entre 2003 et 2008, le plan Énergie 2008-2013 a été lancé. Jean-Pierre Merle, directeur général du groupe, en explique les grandes lignes.

### Réorganiser l'implantation nationale

« Le plan Énergie 2008-2013 est tout d'abord un investissement humain important. L'objectif est d'arriver à un effectif de 900 à 1.000 collaborateurs répartis dans 65 agences nationales, alors qu'aujourd'hui nous sommes 730 dans 52 agences. La réorganisation de l'implantation est importante pour nous car elle vise à renforcer le maillage national. Les régions visées sont le sud-est, le sud-ouest et le nord. Ce sont des implantations qui peuvent se faire par trois biais : la croissance externe, la reprise

d'entreprises en difficulté et la création d'agence. Nous sommes sur une base de une à deux intégrations par an, car cela prend beaucoup de temps de créer de la proximité. »

### Travailler les axes de différenciation

« Il s'agit d'anticiper le marché en innovant. L'innovation, c'est une vertu chez nous comme dans toute entreprise qui veut avancer. Cela veut dire changer, être en mouvement que ce soit sur le plan technique, administratif... Dans le groupe, il existe des activités sur lesquelles nous sommes plus attentifs. On peut parler de l'export, du marché des particuliers avec Géosolec, du domaine énergétique avec la production d'appareil de type co et trigénération. La maintenance prédictive est aussi un enjeu d'avenir. En dehors du matériel performant, c'est aussi l'utilisation et le comportement de nos clients qui fait la différence. Si on veut être cohérent avec les systèmes que l'on vend, nous

devons convaincre ces clients d'investir peut-être un peu plus au départ pour gagner en exploitation ensuite. On pourrait parler également du développement des services, comme proposer une disponibilité et une proximité comme chez un artisan. Les pistes de réflexion sont diverses, mais elles ne doivent pas non plus être explorées aux dépens des activités existantes. »

### Former des techniciens de terrain

« Le marché a subi les effets de l'abandon des métiers techniques et trouver des collaborateurs compétents est un vrai problème. C'est pourquoi nous avons mis en place des formations avec différents partenaires. Former des techniciens à nos activités prend du temps, il est donc nécessaire d'anticiper. D'ici 2013, nous aurons un réservoir de techniciens formés qui nous permettra de répondre à nos besoins et cela, c'est essentiel pour poursuivre notre développement. »

## L'équipe dirigeante

**La direction du groupe Cesbron a été réorganisée en 2003 pour être élargie à huit personnes. Depuis peu, un comité exécutif restreint a été mis en place.**

Entré en 1974 dans l'entreprise familiale, Jacques-Antoine Cesbron, petit-fils du fondateur, est devenu P-dg du groupe familial en 1981, prenant la suite de Jacques son père qui dirigeait l'entreprise depuis 1946. C'est lui qui a été l'instigateur du développement de la PME angevine sur le territoire national. Un déploiement qui a commencé par le grand Ouest et qui a porté le nombre d'agences à 52 aujourd'hui. Depuis 2003, Jacques-Antoine Ces-



● Jacques-Antoine Cesbron, P-dg du groupe.



● Jean-Pierre Merle, directeur général.

bron est secondé dans ses fonctions par un directeur général, Jean-Pierre Merle. Ils sont membres d'un comité de direction qui compte six autres collaborateurs proches.

Il s'agit de Fabienne Baulu en charge de la direction des ressources humaines, Grégoire Charpin le directeur administratif et financier, Benoît Paquet le directeur du développement, Christine Rabin chargée de la R & D, Xavier Boisselier directeur SAV et Bernard Mallard directeur des activités chaud. Depuis peu, un comité exécutif restreint a été mis en place autour de Jacques-Antoine Cesbron. Il regroupe Jean-Pierre Merle, Fabienne Baulu, Grégoire Charpin et Benoît Paquet.

## Le groupe Cesbron en bref

- Chiffre d'affaires 2008 : 96 millions d'euros (CA 1990 : 7,5 M€, 2000 : 40 M€).
- 730 collaborateurs répartis dans 52 agences (effectif 1990 : 40, 2000 : 340).
- Quatre activités : froid (commercial, industriel, spécial) ; climatisation (climatisation de confort, traitement d'air de process) ; chaud (boulangerie) ; énergies renouvelables (aérothermie, géothermie, réversible, solaire).
- Le groupe dispose également d'un département technologies (R&D) pour les applications spécifiques, les nouveaux procédés et produits, le développement de nouvelles technologies et l'audit personnalisé.
- Marchés : agriculture, pêche, agroalimentaire, industrie, commerce, distribution, hôtellerie, restauration, tertiaire, collectivités et particuliers.
- Tél. : 02.41.96.62.00
- www.cesbron.com