

Le Journal des Entreprises

L'ÉCONOMIE EN RÉGIONS

N°396 - SEPTEMBRE 2020 - 8,40 €

BORDEAUX



INDUSTRIE MONTÉE EN GAMME RÉUSSIE POUR ADAM

NUMÉRIQUE

**La valorisation
d'api.video accélère**



SANTÉ

**L'ambition
internationale de
Synapse Medicine**

TECHNOLOGIES

**Immersion partage
ses outils**



ENVIRONNEMENT
**Seaturns
convertit l'énergie
marine**



FORMATION

**RENTÉE EN
DEMIE-TEINTE POUR
L'APPRENTISSAGE**

14 ÉDITIONS, 45 DÉPARTEMENTS, 9 RÉGIONS

HAUTS-DE-FRANCE • ALSACE • LORRAINE • AUVERGNE - RHÔNE-ALPES • RÉGION SUD • TOULOUSE • BORDEAUX • MAINE-ET-LOIRE • SARTHE • MAYENNE • LOIRE-ATLANTIQUE • VENDÉE • ILLE-ET-VILAINE • CÔTES-D'ARMOR • MORBIHAN • FINISTÈRE • NORMANDIE

Pour contacter votre correspondant
par courriel : initialeprenom.nom@lejournaldesentreprises.com

Directeur général,
directeur de la publication :
Bruno Dussourt

Directeur des rédactions :
Philippe Flamand

Rédacteur en chef :
Stéphane Vandangeon

Rédactrices en chef adjointes :
Élodie Vallerey et Gwenaëll Lyvinec

Rédacteur en chef technique :
Christophe Beluin

Édition Bordeaux :
78 avenue du Médoc 33320 Eysines

Responsables d'édition : Astrid Gouzik ;
Anne Cesbron, 05 56 05 13 16

Journaliste : Yoan Denéchau, 05 56 42 78 26
Courriel : jde.33@lejournaldesentreprises.com

Directeur commercial
et du développement :
Valérie Asti, 06 24 16 40 13

Publicité : Nadège Poublanc, 05 56 42 78 29 ;
assistée de Virginie Clouté, 04 91 06 16 27

Événementiel, partenariats
et communication :
Sabine Dechaume, 02 40 35 79 25, assistée
de Marion Le Maux, 02 40 73 08 58

Conception graphique : Jean-Marc Dupuis

Diffusion, abonnements :

0 810 500 301 Service 0,06 € / min
+ prix appel

abonnement@lejournaldesentreprises.com
Abonnement papier + numérique
1 an (11 numéros + 1 hors-série) : 350 €

Société éditrice :
Manche Atlantique Presse
1, allée Baco BP 73207
44032 Nantes Cedex 1

Capital social : 10 000 €

Actionnaire majoritaire :
Financière Gaspard 2

N° ISSN : 1957-3065
N° de CPPAP : en cours
Dépôt légal : à parution

Fabrication : JJ Production
Imprimeur : Calligraphy Print
P.A. La Gaultière - Secteur B4,
7, rue de la Rouyardière, 35220 Châteaubourg
Imprimerie labellisée
Imprim'Vert et certifiée PEFC™ et FSC®

Papier : origine : Saint-Jean les Fonts,
Saragosse, Espagne
Taux de fibres recyclées : 0,25 %
Eutrophisation : Ptot 0,02 kg/tonne.

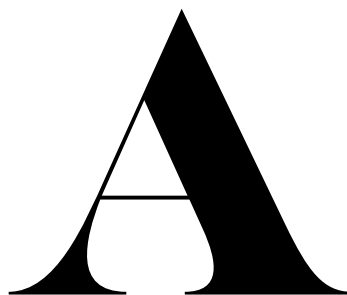
La reproduction ou l'utilisation
sous quelque forme que ce soit de nos articles
ou informations est interdite.



© JDE

Par Anne Cesbron
Journaliste à l'édition Gironde
Le Journal des Entreprises

En sommes-nous certains ?



lors que nous louons, depuis de longues semaines de turbulences émotionnelles et d'injonctions hétéroclites, les « joies » du télétravail, son efficience technique et sanitaire, combien rechignent, souffrent, s'échinent derrière leurs écrans à faire le job ? Certes, des enquêtes rendent compte d'un engouement pour cette distanciation enfin rendue possible. Mais au-delà des espoirs d'une rocade bordelaise redevenue fluide, d'une pression foncière relâchée ou d'équilibres vie perso / boulot réinterrogés, ne doit-on pas voir aussi dans cet enthousiasme comme un désir inavoué de faire se prolonger le confinement, le chacun chez soi, bien à l'abri, en sécurité, au plus près des siens... ? Est-ce alors un signe de bonne santé des entreprises et autres collectifs humains que de recueillir l'assentiment général autour de l'éloignement les uns des autres ? Quel autre choix me direz-vous ? Il ne s'agit en aucun cas de risquer un deuxième épisode de confinement. Mais qu'en est-il du risque de désengagement des collaborateurs ? Quid du lien fragile et si complexe à tisser entre équipiers ? Le changement a été brutal, le plus grand nombre relevant le défi national, comme une seule femme et un seul homme. Bonjour Zoom, webinaires et déconfinement, bienvenue à la rhétorique Covid, novlangue croquée par toutes les bouches. Repose en paix « cluster », toi qui renvoyais, avant la crise, à un projet d'environnement favorable à l'intelligence et à la création de valeurs, on veut désormais t'éradiquer !

Alors que la petite musique du monde d'après et de ses promesses au goût de miel se voile déjà, asphyxiée par un brouhaha alarmiste d'experts impatientes, que nos enfants avancent masqués, enjoins d'exceller dans l'art de la communication à distance, pouvons-nous risquer de faire l'économie d'un travail patient sur nos nouvelles méthodes de faire ensemble ? Dans les starting-blocks, des entreprises déclarent être prêtes à acter un recours massif au télétravail. Le moment est-il bien choisi ?

Gironde INDUSTRIE



«Nous avons plus que doublé le prix moyen de vente de nos produits en l'espace de dix ans. Nous avons fait de la croissance sans consommer plus, avec de la montée en compétences», se félicite Jean-Charles Rinn, PDG d'Adam.

© JDE

ADAM FAIT FLÈCHE DE TOUT BOIS POUR DURER



L'entreprise Adam, spécialiste depuis 1880 dans la fabrication de caisses à vins et d'emballages en bois, est engagée dans une démarche de RSE qui conduit l'ensemble de ses actions. La montée en gamme et en compétences ainsi que le développement d'outils de mesure de ses performances sociales et environnementales en sont les axes prioritaires.

V

a-t-on voir l'ouverture d'un drive ou d'une boutique dédiée à la vente des produits en bois « made in Médoc » ces prochaines semaines sur la zone d'activité de Gêmeillan à Sainte-Hélène ? Il se murmure au sein de la PME Adam (65 salariés, 9 millions de chiffre d'affaires en 2019) qu'une expérimentation de ce type devrait être menée avant la fin de l'année. Pour Jean-Charles Rinn, PDG de l'entreprise, il s'agit d'évaluer un nouvel outil de diversification : « Que ce soit un magasin de vente ici ou à Bordeaux, ou une plateforme d'e-commerce basée sur le très local, nous avons décidé de mettre en test des nouveaux produits et services via des canaux alternatifs de distribution. Aujourd'hui nous sommes en BtoB uniquement, nous pensons que dans une logique de test, travailler au plus près du consommateur final serait un plus ».

COUVERTURE DU RISQUE

Au-delà de la question des produits proposés aux consommateurs, Adam qui produit chaque année un million de caisses, emballages et présentoirs en bois pour les vins et spiritueux, inscrit cette démarche BtoC dans une logique de « couverture du risque ». « Nous travaillons quasiment en mono sectoriel. Nous sommes très forts et reconnus comme tels pour créer une nouvelle caisse ou un nouveau packaging, en revanche on ne sait pas vendre autre chose, un produit qui n'est pas dans notre circuit de distribution, ou dans notre gamme usuelle », reconnaît le dirigeant. Des lampes, des étuis lumineux ont ainsi séduit le public lors de salons professionnels, « mais on n'a pas su transformer l'essai ».

Dix ans après avoir racheté l'intégralité des parts d'Adam à son associé, hors immobilier, et cinq ans après avoir pris possession d'un nouveau siège et d'une nouvelle usine aux portes du Médoc, Jean-Charles



© IDE

« En 2009, cette PMI, du fait de la typologie qui était la sienne, était condamnée par beaucoup. »

Jean-Charles Rinn, PDG d'Adam

Rinn, fervent défenseur de la responsabilité sociétale des entreprises (RSE), veut accélérer. « En 2009, lors du rachat, cette PMI, du fait de la typologie qui était la sienne - c'est-à-dire une industrie manufacturière, traditionnelle, dans un secteur traditionnel qu'est le bois - était condamnée par beaucoup de monde. Mon objectif était simple : défendre nos emplois. Si je n'arrivais pas à reprendre le flambeau, à racheter mon associé, l'entreprise partait à la concurrence ou à un fournisseur et il y aurait eu de la casse sociale ». Le nouveau PDG parie sur un engagement des 45 collaborateurs d'alors, la motivation ayant souffert d'une décennie de « globalisation », 20% de l'activité ayant été délocalisée en Asie, principalement en Chine et en Thaïlande. L'activité est à son point bas, de l'ordre de 4,5 millions d'euros. « Alors que nous étions pressés par les gros donneurs d'ordre, les multinationales de vins et spiritueux, au sujet de produits packaging mono bouteille à destination des linéaires des GMS notamment, le jeu consistait à développer des produits pour les faire fabriquer là-bas. À partir de 2005, on ne gagnait plus d'argent sur l'exploitation Adam, sur la production française. On arrivait à tirer un peu notre épingle du jeu via des opérations de négoce, mais on comprenait tous que c'étaient les Chinois qui payaient nos salaires ! », se souvient Jean-Charles Rinn.

Deux axes stratégiques conduisent l'entreprise alors basée à Saint-Médard : la montée en gamme et la recherche de sens qui trouveront leurs premiers échos

FICHE ENTREPRISE

dans les objectifs de développement durable. Et ça marche! « En seulement un exercice, à périmètre identique, sans réorganisation industrielle, sans nouvelle machine, on a regagné 100 000 euros après impôts et dette d'acquisition. Pourquoi? Parce que les gars ont gagné 20 points de productivité directe issue de la main-d'œuvre. Alors qu'on nous poussait à continuer l'externalisation des opérations, on a fait l'inverse », se félicite Jean-Charles Rinn qui salue l'engagement des clients et fournisseurs qui ont maintenu leur confiance.

Une première « enquête capital humain » va accompagner l'engagement de la cinquantaine de salariés. Conduite par l'universitaire Stéphane Trebucq, elle a constitué un point de départ pour juger les points de changement souhaités par le personnel: conditions de travail, rémunération, évolution de carrière, attractivité de l'entreprise, confiance en l'avenir... « La question du partage s'est posée de façon très opérationnelle. Nous avons décidé de mettre en place un intéressement, d'attribuer 7,5% du résultat avant impôts sur une base égalitaire à l'ensemble du personnel et on a mis en place une mutuelle... ». Les questions relatives au développement durable et aux thématiques sociétales n'étaient jamais loin: « travailler la matière première locale, c'est aussi participer à l'emploi local pour la scierie d'à-côté... ». Un outil de comptabilité carbone était également lancé. À l'aune des résultats encourageants, la construction d'une nouvelle usine pour un investissement global de 6 millions d'euros est actée. En 2015, le nouveau site, le bâtiment et sa charpente en pin illustrent le nouveau départ de la manufacture de caisses.

Entre 2009 et 2019, le chiffre d'affaires double, passant de 4,5 à 9 millions d'euros. Dans le même temps, la production perd 10% en volume. « Nous faisons un million de produits finis quand nous en faisons 1 100 000, ce qui signifie que nous avons plus que doublé le prix moyen de vente de nos produits en l'espace de dix ans. Nous avons fait de la croissance sans consommer plus, cela avec de la montée en compétences ». La relocalisation et le management visuel sont également passés par là, avec des outils issus du lean. Pour le volet accompagnement du changement, un responsable RH et innovation sociale, spécialiste en psychologie des organisations de travail a rejoint l'entreprise à mi-temps. « L'idée, c'est d'être content de venir travailler le matin, trouver du sens à ce que l'on fait. Quand un opérateur dit que l'important pour lui c'est d'avoir les moyens de bien faire ses caisses, ce n'est pas fumeux. Mais ce n'est pas non plus uniquement faire le produit qu'un client a demandé, c'est aussi le faire en respectant l'environnement, son voisin, l'équilibre homme-femme, et trouver de l'utilité au plan territorial ».

SÉCURISATION DE LA RESSOURCE

Reste que prendre en compte les enjeux de l'urgence climatique à horizon 2030, les 17 objectifs de développement durable des Nations unies, tel que se l'est fixé Adam, pour les intégrer à sa feuille de route opération-

9 millions
d'euros de chiffre d'affaires

Ces dix dernières années, le chiffre d'affaires a doublé alors que la production perdait 10% en volume.

65 collaborateurs

Adam pâtit d'un turn-over annuel de 10% de ses collaborateurs. Le nouveau siège de l'entreprise a toutefois renforcé son attractivité.

20% de nouveaux produits

Chaque année, 20% de la production est constituée de nouveaux produits. Adam mise pour cela sur son bureau design et développement technique.

nelle, ne va pas de soi. « Selon une logique ancrée depuis 1880 sur une ressource qui est le pin maritime de la forêt des Landes de Gascogne, notre projet est de progresser sur un schéma d'approvisionnement toujours plus local », précise le dirigeant. Actuellement, 30% de l'approvisionnement provient de Galice, « part sur laquelle nous travaillons, pour la réduire au profit du pin maritime et des fournisseurs locaux. Cela a des conséquences. En achetant ici plus cher du bois que l'on va passer dans notre scierie, on dégrade notre marge d'exploitation. Contre un bois acheté en Galice à 500 euros le mètre cube, nous sortons de notre scierie un bois local à 750 euros, on sacrifie donc 250 euros de marge par mètre cube ». L'objectif est de diviser par deux cette part d'approvisionnement espagnole, à échéance 2030.

Il s'agit du même coup de sécuriser des approvisionnements, tel que le pin radiata, matériau qui a participé à la montée en gamme de la caisse à vin par Adam. Cette essence pousse en Australie, au Chili et en Nouvelle Zélande... mais également au pays basque espagnol en Navarre. Adam vient ainsi d'entrer au capital de Nisa, unique entreprise à exploiter cette essence dédiée au marché du luxe. « Nous avons décidé d'aider ces collègues avec lesquels nous travaillons historiquement et pour qui nous avons de l'estime, ce qui nous permet de sécuriser une source d'approvisionnement unique pour servir nos clients prestigieux ».

VALEUR AJOUTÉE

Mais l'actualité pour Adam, c'est aussi la fermeture le 30 juin dernier de son site rémois (3 salariés) pour rapatrier sur son site girondin les opérations de fabrication de caisses en peuplier des vins de Champagne. « Cela faisait plus de dix que nous soutenions cette entreprise et ce tout petit marché », concède Jean-Charles Rinn. Aucune opération de croissance externe



ADAM INCUBE À LA RENTRÉE

n'est pour l'heure envisagée Adam préférant consacrer ses forces « au mode collaboratif », ainsi que la PME le pratique aux côtés notamment de la TPE Gaspin à Durance (Lot-et-Garonne) ou de l'industriel landais Lesbats, respectivement fabricant de panneaux en pin maritime et scierie. « Nous partageons la même philosophie, à la fois sur la gestion de la ressource et sur les problématiques sociales. Ça développe de la valeur ajoutée, ce que ne permet pas une relation commerciale pure et dure. En PME nous avons les facultés à nous ouvrir sur nos parties prenantes, à être inclusif, tel que nous l'enseignent aussi le monde associatif et l'économie sociale et solidaire », conclut le PDG convaincu que les « vrais rapports gagnant-gagnant » résident dans l'intelligence collective et la culture du partage. Jean-Charles Rinn compte d'ailleurs bien prouver que les formules incantatoires ne suffisent pas. Qualifier le rapport entre engagement RSE et performance économique, concevoir des outils permettant de faire des choix économiques, esthétiques, de fonctionnalité, d'utilité, en toute connaissance de cause, voilà le terrain, secoué par les nouvelles urgences sanitaires, sur lequel Adam souhaite faire fructifier ses compétences ces prochaines années.

Anne Cesbron

À l'occasion de cette rentrée, Adam lance son incubateur, afin d'accélérer sur les enjeux de diversification et accompagner la créativité dans l'entreprise. Depuis un an, les 65 salariés de l'entreprise sont invités à déposer leur dossier de candidature. Une dizaine de projets a ainsi été remise à un comité d'évaluation, le critère de sélection résidant dans la capacité du projet à s'inscrire dans une démarche RSE. Les récipiendaires bénéficient d'une demi-journée par quinzaine pour se consacrer à leur projet, Adam leur mettant également à disposition des locaux et des compétences support : expert-comptable, responsable commercial, PDG... La deuxième vie des produits fait figure de thématique forte, comme

celle du réemploi des déchets de bois. Pour Jean-Charles Rinn, le dirigeant de la PME, il s'agit aussi d'une clé en matière d'engagement des salariés, pour répondre à la problématique des départs des salariés, soit 10 % de turn-over annuel. « C'est trop. Un départ est toujours vécu comme un échec chez Adam. Alors si un projet permet de garder avec nous un collaborateur encore quelques années, c'est une bonne chose ».



© IDE

L'entreprise Adam a emmenagé à Sainte-Hélène en 2015.



Agence de Rennes
Nouvelle adresse :
1A rue Louis Braille
35136 Saint-Jacques-de-la-Lande
02 21 65 01 60

1973-2020
47 ans
de Confiance

COBI
ENGINEERING

CONCEPTEUR CONSTRUCTEUR DE BÂTIMENTS
depuis 1973





tion basé sur la réussite du projet, sous forme de parts.

VALORISER SA START-UP

En voulant d'emblée travailler avec des acteurs qui valoriseraient la société nous avons rencontré le fonds de Xavier Niel en décembre 2019 afin de lui présenter notre projet. Ce fonds qui s'engage habituellement à hauteur de 150 000 euros, nous a accordé 250 000 euros. En l'espace de trois semaines, juste avant l'épidémie de Covid-19, Kima Ventures nous a fixé une première valorisation, un point de repère sur le marché, ce qui est important pour une start-up comme la nôtre, sans élément de gestion probant à présenter, tel l'Ebitda par exemple. Tout en restant majoritaires au capital, nous souhaitions également nous entourer de profils entrepreneuriaux, je me suis donc intéressé aux business

Angels qui avaient une cohérence avec notre technologie qui va de la statistique à l'hébergement de données. Pour cela, nous avons voulu constituer un pool d'investisseurs. En un mois et demi, entre mars et avril, tout à distance via Zoom, les business Angels les plus reconnus avaient fait passer notre dossier. Je pense à des business Angels tels que Florian Douetteau, fondateur de Dataiku ou encore Octave Klaba d'OVH. Ce sont ainsi 500 000 euros supplémentaires qui étaient levés fin avril.

UN TROISIÈME INVESTISSEUR S'ENGAGE

C'est alors qu'un pur fonds s'est présenté. Blossom Capital nous a contactés deux jours après que nous ayons reçu le financement des business Angels. Et cinq jours plus tard, une offre de 4,6 millions de dollars nous parvenait, sur une valorisation supérieure à

« Nous attendons un nouveau tour de table en fin d'année, entre 15 et 20 millions de dollars. »

Cédric Montet, fondateur d'api.video

celle déterminée par Kima Ventures. Le fonds Blossom est souscrit par des entrepreneurs de la Silicon Valley. Notre intérêt était aussi celui de nous rapprocher d'acteurs qui ont eux-mêmes monté des start-up à la manière anglo-saxonne. Pour l'heure, je souhaiterais lever le pied, retourner au travail... Mais nous attendons un nouveau tour de table en fin d'année, entre 15 et 20 millions de dollars pour accroître notre pénétration sur le marché nord américain, notamment.»

Anne Cesbron

ABONNEZ VOUS



Votre magazine livré **chaque mois** dans votre boîte aux lettres. Vous y trouverez **nos rubriques** Solutions, Grand Angle, Nominations, Success Stories, Innovations, Stratégie, etc ...



Tous les matins, dès 7 heures recevez votre newsletter pour un résumé de l'information économique de votre région.

BÉNÉFICIEZ DE NOMBREUX AVANTAGES



Accédez au Journal des Entreprises depuis n'importe quel support. Ordinateur, tablette, smartphone, le Journal des Entreprises **vous accompagne partout**, sur tous vos déplacements.



Accédez à la **liseuse en ligne** depuis votre compte sur notre site web. Rubrique mes magazines.