

Reprise d'entreprise à 50 ans : même pas peur !

E entrepreneurs.lesechos.fr/developpement-entreprise/reprise-fusion/reprise-dentreprise-a-50-ans-meme-pas-peur-2070862

23 janvier 2024



Marion den Hollander a repris, avec son associé Stéphane Marinier, une TPE de rénovation de fauteuils. (DR)

Publié le 23 janv. 2024 à 14:00

Polytechniciens, chauffeurs de bus, membres du conseil d'administration d'Hermès... Tous ces postérieurs leur disent merci ! Merci à Marion den Hollander, à son associé et à leurs salariés qui rendent plus confortable l'assise des fauteuils.

Marion den Hollander dirige Cofransel, un sellier qui a fait de la rénovation des sièges et fauteuils sa spécialité. Une activité méconnue mais indispensable et à laquelle l'entrepreneuse ne connaissait rien il y a encore quatre ans. « J'ai effectué toute ma carrière dans la gestion et la finance de grandes entreprises, explique-t-elle. Puis, il y a 10 ans, j'ai voulu reprendre mes études. Mon master à l'Essec m'a convaincue que j'étais capable de devenir chef d'entreprise ! »

Une TPE sur la pente descendante

Marion den Hollander songe d'abord à la création d'entreprise mais, assez vite, elle s'intéresse à la reprise. Seule, puis avec un associé, Stéphane Marinier, elle passe deux ans, en parallèle de son travail, à rechercher une jolie PME à réveiller.

Au détour d'une petite annonce Fusacq, site internet spécialisé dans la reprise, elle tombe sur Cofransel, une TPE du secteur de la rénovation en sellerie, existant depuis 1970 à Saint-Denis en Seine-Saint-Denis. « J'ai tout d'abord été séduite par l'aspect économie circulaire de l'activité, la rénovation de fauteuil, se souvient-elle. Et surtout, le potentiel de développement me semblait important. »

Cofransel n'avait à l'époque rien de la pépite fringante. Des propriétaires très âgés (un couple de 85 et 87 ans), deux salariés en poste depuis 30 ans, un chiffre d'affaires passé de 600.000 à 375.000 euros par manque total de prospection. « L'entreprise ne rénoveait que des sièges de bus et de car, explique Marion den Hollander. Or, quand on a ce savoir-faire, on peut le dupliquer sur de nombreux autres marchés ! »

Une entreprise à redresser

Marion den Hollander et Stéphane Marnier bouclent l'opération financière de reprise - le prix d'achat de Cofransel était de 282.000 euros - grâce à un emprunt bancaire de 207.000 euros, un prêt d'honneur de 30.000 euros, complété par un apport personnel. Malgré un dossier solide, la repreneuse peine à convaincre les vendeurs de lui céder leur entreprise.

« Être une femme, c'était un gros handicap aux yeux du cédant, raconte-t-elle. Si je n'avais pas eu un associé, jamais il ne m'aurait vendu la boîte ! » Une fois le contrat de vente signé, Marion découvre l'étendue du défi : l'entreprise est sur la pente descendante et tout est à réorganiser, à redresser, à réinventer.

C'est fou que nous, petit sellier, ayons été choisis par cette icône de la sellerie !

Marion den Hollander Cofransel

« Il n'y avait sur le seul ordinateur de l'entreprise que quelques factures clients. J'ai découvert des cahiers comptables manuscrits. Le management aussi était à l'ancienne. La première des choses a été d'informatiser le fichier clients, juste pour trouver leur numéro de téléphone. Le côté positif, c'est qu'on partait quasiment d'une page blanche », se souvient l'entrepreneuse.

Le Covid dévoile des opportunités

La tâche est immense, compliquée par la crise sanitaire du Covid déclenchée six mois après la reprise. « Tous nos clients autocaristes fermaient et, pour nous, c'était hors de question, lance Marion. On avait des machines à coudre, alors on a fabriqué des masques en tissu la

semaine, vendus aux pharmacies, et on en fabriquait d'autres le week-end, donnés à Médecins sans Frontières. Cette parenthèse a été bénéfique. Elle a montré aux deux salariés qu'il était possible de faire autre chose. » Sans compter que le Covid a sensibilisé bien des esprits à la valeur de l'économie circulaire.

Marion den Hollander teste ensuite de nouveaux marchés. Celui des particuliers tout d'abord, pour des selles de motos par exemple, mais cela reste anecdotique. « Comme je savais répondre à des appels d'offres, j'ai tenté de toucher de nouveaux secteurs, et j'ai ainsi décroché la rénovation et la maintenance des sièges de l'école Polytechnique. » Suivront le CEA, le conservatoire de Montreuil, des salles de spectacles. Sa prise de choix ? Hermès ! « C'est fou que nous, petit sellier, nous ayons été choisis pour rénover les fauteuils de la salle du conseil d'administration de cette icône de la sellerie ! », s'émerveille encore la cheffe d'entreprise.

Les recrutements suivent. Pour développer cette activité, Marion den Hollander a embauché une sellière formée aux Compagnons du Devoir, épaulée par trois alternants de la même formation, ainsi qu'un réfugié éthiopien qui fait des merveilles sur la partie mécanique de la rénovation de fauteuil. Le chiffre d'affaires de Cofransel est passé de 375.000 à 600.000 euros et devrait doubler dans les 2 à 3 ans. Mieux encore : alors que l'entreprise perdait de l'argent (perte de 21.000 euros en 2018), elle est aujourd'hui rentable, avec par exemple un excédent brut d'exploitation de près de 33.000 euros pour 2021.

Prix Créatrice d'avenir 2023

Une des forces de Cofransel que Marion den Hollander met en avant, c'est la dimension RSE de l'activité. « Sur le marché, on trouve des indépendants qui s'adressent aux particuliers, ou des entreprises qui vendent des fauteuils et sièges et pour qui la rénovation n'est qu'anecdotique, analyse la cheffe d'entreprise. Nous, nous mettons cette dimension en valeur. »

La réparation et la remise à neuf des fauteuils sont un argument commercial porteur. « La plupart des clients ne savent même pas qu'ils peuvent faire rénover au lieu de racheter. S'il est donc compliqué de nous faire connaître, une fois le contact établi, l'argumentaire de vente séduit énormément. Le potentiel de développement est donc important car de plus en plus d'entreprises ont cette dimension RSE en tête et nous leur permettons d'intégrer la rénovation dans cette stratégie plus environnementale et locale. »

La démarche mise en oeuvre par Marion den Hollander a été récompensée par le prix « Mixité des métiers/Créatrice d'avenir 2023 ». Cofransel est reconnu comme un bel exemple de résilience. L'entreprise est à nouveau bien tournée vers l'avenir.

Valérie Talmon