



# Néoform, « entreprise libérée »

Le leader français des meubles sous-évier a lancé en 2016 une forte transition managériale.

Fabien LEDUC  
fabien.leduc@courrier-ouest.com

**N**ous fabriquons 60 à 70 % des meubles sous-évier du marché français», indique Julien Laviec, dirigeant de Néoform Industries depuis un peu plus d'un an. Cette activité représente 10 des 28 millions d'euros de chiffre d'affaires de la société. Une place de leader national gagnée grâce à une longue expérience des « meubles d'attentes » installés sous les évier ou lavabos des logements sociaux et des constructions neuves. « Nous en fabriquons actuellement un millier par jour à Cholet », calcule le dirigeant. Ses clients sont certaines grandes surfaces de bricolage et les professionnels (artisans, cuisinistes, agences...).

« Chaque salarié est encouragé à prendre des initiatives »

**JULIEN LAVIEC.** Directeur technique de Néoform Industries.

Si la société a « bien passé la crise de 2008 », un Plan de sauvegarde de l'emploi s'est imposé lorsque l'entreprise a enregistré des pertes en 2015. Entre-temps, le fondateur Yves Philbert, parti à la retraite en 2009, a passé la main à un collectif de banques régionales. « Nous avons alors entamé une transition managériale très importante, dans une logique d'entreprise libérée, participative et responsable », détaille Julien Laviec qui, à 40 ans, a déjà occupé neuf postes différents au sein de Néoform. Le premier d'entre eux était d'ailleurs l'implantation du site au Cormier, alors qu'il suivait sa formation d'ingénieur de gestion de production.

Cette reprise en main est aussi passée par « un contrôle de gestion plus sérieux qui a permis d'identifier nos foyers de pertes ». Dès 2016, après huit mois de travail intensif, la société « est redevenue profitable » et l'an dernier elle « a dépassé les objectifs de rentabilité ». L'exercice 2018 est « sur la même ligne » assure le directeur technique.



Cholet, zone du Cormier, jeudi. Julien Laviec a accompagné une révolution managériale.

Chaque salarié est aujourd'hui « encouragé à prendre des initiatives, même en dehors de son périmètre de compétences ». Les couches managériales ont aussi été réduites, passant de cinq à trois niveaux hiérarchiques et un accord d'intéressement trimestriel a été signé. L'implication est forte puisque les équipes sont désormais consultées en amont d'un recrutement sur les candidats à un

poste et un opérateur peut partager durant une journée la vie d'un commercial, et inversement, afin que « chacun comprenne mieux le travail de ses collègues ». Les règlements internes sont établis collectivement et « la cloison séparant les opérateurs du personnel travaillant dans les bureaux a été cassée ». Pour être sûr que tous se retrouvent dans l'espace détente ainsi créé, les ma-

chines à café des bureaux ont tout simplement été supprimées... Aujourd'hui, après avoir réalisé un investissement de 800 000 € pour la ligne d'emballage, Néoform Industries envisage de monter en gamme « sans faire plus forcément que du kit » et travaille à ce que ses marques made in France, comme Néova et mKit, soient davantage reconnues des installateurs.

## A l'origine, des barattes à beurre...

La société Néoform Industries vient tout juste de souffler sa 30<sup>e</sup> bougie. Mais son histoire s'est construite sur celle de Joseph Tarrou qui décide de fabriquer des barattes à beurre en 1914. Après la 2<sup>e</sup> Guerre mondiale, il réalise des meubles destinés « à remplacer les parpaings sous les évier et les lavabos », explique Julien Laviec. Les meubles de cuisine enrichissent le catalogue après le rachat en 1988 de la société par Yves Philbert. Il n'y a alors « que » 18 salariés mais

le nouveau patron donne un essor national à son entreprise avec le rachat de plusieurs sociétés. Cette croissance externe se conjugue à des processus de fabrication modernisés, une force commerciale musclée et des spécialisations par site. Aujourd'hui, les Choletais se chargent des meubles en kit, les Vendéens de Saint-Michel-Mont-Mercure des plans de travail et ceux de La Floucelière des meubles montés et, enfin, certains composants sont fabriqués

dans l'Aveyron. Après avoir déménagé de Jallais à Cholet, rue Saint-Melaine, en 1993, le siège de Néoform Industries a emménagé en 2002 au Cormier sur un site de 2,8 hectares. Aujourd'hui, plus de 130 des 180 salariés de l'entreprise travaillent à Cholet. A noter que le groupe Néoform Participations compte aussi depuis 2012 le fabricant de cuisines et de salles de bains Pyram Industries (80 salariés) à Vic-sur-Cère (Cantal).