



SYLVIE CASENAVE- PÉRÉ

Présidente-directrice générale de Posson Packaging SA.
Promotion 1981

L'ADN de Sylvie Casenave-Péré est un code fondamentalement programmé pour la PME. Lieu de vibrations, de décisions et d'actions, où les crises sont attendues, l'arme au pied, la PME version Casenave-Péré est un engin maniable et grisant, taillé pour affronter les tempêtes et produire du sens et de la valeur.

Par où commencer ? Question épineuse tant la trajectoire de Sylvie Casenave-Péré agglomère des lignes narratives décisives, ces lignes de force qui font les bons récits quand il y en a deux ou trois, mais qui interrogent à huit ou neuf. Comment faire ? Le plus simple serait peut-être de jouer la chose de manière chronologique. Sauf à considérer que la carrière de Sylvie Casenave-Péré ne peut être résumée en 3 500 signes – intuition logique mais qui n'est pas une option, ici –, c'est un choix qui se défend. Rendons-nous donc en 1974. Sylvie Groiseleau – c'est alors son nom – a 15 ans. Les jeunes filles de son âge montent le son et partent à la conquête de leurs premiers émois ; elle, monte sa première entreprise et part à la conquête de son indépendance financière et intellectuelle. "J'ai créé une entreprise de diffusion de presse, un kiosque aux Sables-d'Olonne, qui a très bien fonctionné. Cela m'a aidée à financer mes études." Autant

le comprendre tout de suite, le classicisme n'est pas la tasse de thé de celle qui, dès sa sortie d'Audencia Nantes, accède à un poste à responsabilités dans l'entreprise familiale de son mari – le groupe Tabur / Catena –, qu'elle contribuera à développer. En fait d'accession, il faut plutôt parler ici de création de poste. Elle configure le métier à sa façon, faisant du contrôle de gestion une arme de guerre au service du groupe. À 25 ans, elle entre dans l'entreprise de son beau-père pour y créer une nouvelle entité – une quincaillerie professionnelle, dans l'orbite de la maison mère – dont elle imagine tous les leviers : "J'ai mené ce projet professionnel de manière totalement autonome, en construisant l'informatique de gestion, les gammes de produits et le fichier clients, en établissant les plans marketing et de financement. C'était passionnant." Et porteur. En trois ans, l'entreprise compte près de 30 collaborateurs et réalise un chiffre d'affaires de

l'ordre de 3 millions d'euros. Son divorce la contraint à quitter l'entreprise neuf ans après sa création. C'est un déchirement. Sylvie Casenave a 33 ans, quatre enfants à élever seule et se retrouve sur le sable. Elle n'y restera pas longtemps.

Aller de l'avant. Rester autonome. Faire progresser sa courbe d'expériences. Trois priorités pour un itinéraire bis emprunté avec succès : "La judiciarisation de la fonction d'entrepreneur m'a conduite à reprendre des études de droit, puis à entrer comme administrateur judiciaire stagiaire au sein de l'étude de maître Bach, à Angers. Mon stage validé, j'ai dû accompagner de nombreuses entreprises en grande difficulté – la plupart étaient en dépôt de bilan – et je me suis aperçue, au fil des dossiers, que la majorité des dirigeants de PME n'avaient peu ou pas assez de compétences dans le domaine des normes réglementaires et des processus d'optimisation et qu'ils n'investissaient pas suffisamment pour maintenir des unités de production technologiquement performantes." Elle reprend l'une de ces entreprises à la barre du tribunal de commerce, excédée par l'apathie générale. Elle reformate complètement l'entreprise spécialisée dans le packaging. Elle mise sur les SI – "Je suis une obsédée de l'évolution technologique" –, sur le dialogue

"J'ai deux fonctions régaliennes dans l'entreprise : garantir l'adaptation de notre outil de travail aux besoins du client ; aller au-devant des besoins des salariés."

"L'ambition la plus répandue chez les étudiants des écoles de commerce est d'intégrer de grands groupes financiers anglo-saxons ou du CAC 40, sans regarder du côté des PME. C'est, à mon sens, une erreur d'analyse. La PME permet à des managers bien formés, comme nous l'avons été à Audencia, de conduire des aventures extraordinaires et de créer de la valeur."

horizontal avec les salariés – "Nous avons mis en place une sorte de gros Twitter en interne, qui permet à chaque salarié d'exprimer ses besoins et ses idées" –, s'investit à 200 % dans la connaissance des besoins des clients – "Moi, je pense clients pour être au plus près de leurs besoins et traduire de manière pédagogique ces besoins aux équipes de production" – et oriente le groupe sur une ligne RSE très déterminée – "C'est la marque de fabrique de l'entreprise. Bâtiment HQE, pas de commerciaux sur la route, emballages éco-conçus, encres végétales... Je n'avais absolument pas envie que mon activité industrielle ait un impact sur l'environnement". Le résultat est à la hauteur de l'investissement porté par cette femme hors du commun : de 3 millions de CA à la reprise à 19,5 aujourd'hui, 110 salariés et une croissance permanente de 12 % l'an. En crise, l'industrie ? Pas avec des dirigeants comme Sylvie Casenave-Péré, non, certainement pas.