

L'interview

Christian Prenant, Laurent Prenant, Claude Jacquemin, Laurence Locatelli-Berlioz et Philippe Vanheste, dirigeants du groupe Prenant

◆ **Dans le groupe Prenant, l'esprit d'équipe n'est pas un vain mot. Et les résultats suivent...**



Il faut pouvoir fonctionner quel que soit l'air du temps

Jusqu'à présent, le groupe Prenant se faisait plutôt discret. Ses performances méritent pourtant qu'on le mette dans la lumière, car son développement est aujourd'hui exemplaire dans la filière. Plusieurs récentes opérations de croissance externe – les reprises de l'imprimerie Ferréol, Diamant Graphic et de Diam, spécialiste du traitement et de l'expédition de documents pour le marketing direct – démontrent une volonté de complémentarité dans ses activités et une diversification technique et géographique. Entouré d'une solide équipe de professionnels (Claude Jacquemin, le directeur général, Laurence Locatelli-Berlioz, la directrice des ressources humaines, et Philippe Vanheste, le directeur du marketing), Christian Prenant – toujours très actif, mais réservé – a confié à son fils Laurent les rênes d'un groupe qui emploie aujourd'hui 670 personnes sur six sites de production et réalise plus de 80 millions de chiffre d'affaires.

Caractère: Pouvez-vous nous rappeler en quelques mots l'histoire de l'entreprise?

Christian Prenant: Nous avons démarré l'entreprise il y a 50 ans. Avec mon père, un employé et une presse monocouleur. C'est toujours l'ADN du groupe. Nous avons ensuite acquis d'autres machines feuille. Puis, en parallèle, je me suis lancé sur le marché de la rotative avec une 8 pages Xirkon, acquise chez Ofmag et installée sur la zone d'activité de la Silic au sud de Paris. C'était la start-up de l'époque...

Pendant de nombreuses années, l'entreprise s'est développée, toujours à l'équilibre, installée dans deux bâtiments. Puis j'ai eu l'opportunité de regrouper nos activités sur le site de Vitry, un atelier jusqu'alors occupé par le brocheur Peghaire. Il a fallu déménager deux machines anciennes

et installer trois nouvelles rotatives. Ce déménagement et la réorganisation qui a suivi nous ont été fatals. La marche était sans doute trop haute. Nous avons mis un genou à terre, une période que j'ai très mal vécue...

Laurent Prenant: Certains de nos proches collaborateurs d'alors ont voulu reprendre la société. Mais mon père contrôlait toujours la technique et moi le commercial. Un plan de continuation n'était alors possible qu'avec l'entrée d'un nouveau partenaire. Nous avons vu alors s'approcher le groupe Leprince, Quebecor, le groupe Laski, la Snil, le groupe Eppe, le groupe Maury, etc. Tous ces contacts n'ont pas abouti.

Christian Prenant: Nous nous sommes rapprochés de la Stipa, dirigée par Pierre Gradenigo, lequel est entré dans l'affaire. Deux ans plus tard, nous avons repris notre indépendance. Nous avons payé nos dettes et sommes repartis sur de bonnes bases...

C.: En 2008, le rachat de l'unité feuille de l'imprimerie nationale avait surpris. Pouvez-vous nous expliquer cette reprise et détailler vos opérations de croissance externe?

Laurent Prenant: Avec la Nationale, nous avons repris un bâtiment ultramoderne ainsi qu'un parc machines offset feuille Manroland remplacé intégralement par un parc neuf KBA et Heidelberg. Sur ce rachat, nous étions en concurrence avec le groupe Opale, avec Gibert Clarey, avec Marc Poussière, et aussi avec Stipa associée pour l'opération avec Pascal Pluchard. Quant à nous, nous avons un vrai projet industriel de développement de l'impression offset feuille. Cette reprise a été

“ Méthode et rigueur érigées en stratégie ”



L'équipe dirigeante du groupe Prenant (de g. à dr.): Claude Jacquemin, le directeur général, Christian Prenant, le fondateur du groupe, Laurence Locatelli-Berlioz, la directrice des ressources humaines, Laurent Prenant, le président-directeur général, et Philippe Vanheste, le directeur du marketing.

un excellent tremplin. Depuis, nous avons fait muter le fonds de commerce.

Claude Jacquemin : Nous avons poursuivi nos opérations de croissance externe en reprenant d'abord, en 2009, Lasermatic, une petite entreprise de routage, puis, en 2011, le groupe CFI qui comprend CFI Technologies et CFI imprimerie. En 2012, nous étions proches de reprendre le groupe Bergame avant que la liquidation ne soit finalement prononcée. En 2013, deux entreprises, Vic Services et Pan Express, qui faisaient partie du Groupe Revue Fiduciaire, nous ont rejoints. Enfin, l'année dernière, le groupe Prenant a racheté l'imprimerie Ferréol, Diamant Graphic et la société Diam. Nous nous étions également intéressés à une société du groupe Oberthur Technologies. Mais, malgré des discussions très avancées, cela n'a pu se concrétiser favorablement, les risques de non-succès se révélant trop importants.

C. : Avec la Diam, vous avez intégré une entreprise importante qui peut apparaître comme étrangère à vos activités principales ?

Laurent Prenant : Il faut toujours prendre en compte l'envers du décor. Lors d'une opération de reprise, il existe toujours des éléments – inconnus pour les personnes extérieures – qui font pencher la balance. Pour être bref, et sans plus de commentaires, si nous y sommes allés, c'est que nous y trouvons du sens en adéquation avec la stratégie du groupe.

Claude Jacquemin : Dans un premier temps, lorsque vous étudiez un projet de reprise, vous ne savez jamais s'il va se transformer de façon positive. Par exemple, nous avons passé beaucoup de temps sur le dossier Bergame. En vain. S'il fallait tirer une leçon des dernières acquisitions, je dirai que dans un groupe comme le nôtre il faut avoir en permanence des projets de développement. Car, avec des projets, nous avons toujours des raisons d'espérer... Il ne suffit pas de réaliser de belles opérations de reprise, il faut pouvoir vivre dans la durée avec des métiers qui ont considérablement changé. La rigueur érigée en stratégie par Christian Prenant est l'un des éléments clés de notre fonctionnement, indépendamment de l'air du temps. C'est là qu'est la performance.

Le groupe Prenant : une implantation nationale

Depuis une cinquantaine d'années, la famille Prenant est présente dans l'imprimerie de labeur. Mais c'est surtout au cours des dix dernières années que s'est constitué un groupe solide et diversifié, composé, aujourd'hui, de six unités, en grande partie spécialisées soit par leurs équipements soit par les produits qu'elles fabriquent : La Galiote-Prenant (Vitry-sur-Seine, 94), CFI-Diamant Graphic (Choisy-le-Roi, 94), CFI Technologies (Lisses, 91), FFR (Meyzieux, 69) et, depuis le mois de décembre, Diam (Tourcoing, 59). L'ensemble employant environ 670 personnes pour un chiffre d'affaires global de l'ordre de 80 millions d'euros. À La Galiote-Prenant, le prépresse est important. Il inclut également des systèmes d'impression numérique (notamment des machines Xerox DocuColor et des systèmes d'épreuve Epson). Cet atelier exploite



cinq rotatives offset : une KBA 8 pages, trois Goss M600 16 pages et une Goss 32 pages. Un service façonnage complet jouxte l'atelier d'impression. Il est doté de huit massicots, de 18 plieuses, de huit encarteuses, d'équipements de découpe, de matériels de mise sous bande, etc. Chez CFI-Diamant Graphic et FFR, le groupe a déployé un parc conséquent en impression offset feuille : deux machines

UV Heidelberg et Manroland (dans deux formats, en 60x74 et 72x102 cm) ainsi que deux presses KBA 106 (avec alimentation en bobine, au format 74x106 cm, 8 couleurs en ligne et 8 couleurs avec deux groupes vernis), quatre machines Heidelberg Speedmaster XL 105 au format 75x105, dont trois en 5 couleurs et une en 8 couleurs. Là encore, le parc en impression est complété par du façonnage (deux massicots,

L'ancien site de l'Imprimerie nationale de Choisy-le-Roi abrite un parc de machines offset feuille KBA et Heidelberg de dernière génération.

deux encarteuses, trois platines de découpe et divers systèmes de finition). Chez CFI Technologies, l'équipement numérique est adapté pour répondre aux besoins en personnalisation du marketing et de l'édition avec, en couleur, sept presses feuille haut volume et deux presses bobine-bobine, et, en noir, quatre presses feuille et deux presses bobine-bobine avec des lignes d'adressage. À ces équipements s'ajoute un ensemble de dispositifs pour le conditionnement (mise sous pli, mise sous film, dos carré collé, façonnage). Enfin, et depuis décembre dernier, le groupe a repris la Diam, entreprise spécialisée dans le traitement et l'expédition de documents pour le marketing (220 millions de plis sont traités chaque année).