JOUBERT

Croissance continue au fil du temps

En moins d'un siècle, l'entreprise Joubert, basée à Ambert (Puy-de-Dôme), est devenue un groupe international comptant plus d'un millier de salariés au total. A partir de la tresse, son savoir-faire initial, elle a su se diversifier, s'imposant sur des marchés aussi divers que le sandow ou la chaîne à neige.

Texte
Thierry Senzier
Photos
Jean-Louis Gorce

Quand il a acheté ce terrain, à la limite des communes d'Ambert et de La Forie, en 1926, Auguste Joubert n'imaginait sans doute pas que près d'un siècle plus tard, il abriterait le siège social d'un groupe international, pesant 45 millions d'euros de chiffre d'affaires et employant plus de 1.000 salariés sur la planète. Son idée, à l'époque, était d'y parquer ses vaches laitières et d'exploiter la chute d'eau présente sur les lieux, pour faire tourner quelques métiers à tisser. « Il était ce que j'appelle un paysan artisan, raconte Xavier Joubert, petit-fils d'Auguste, aujourd'hui P-DG du groupe. Il l'a été jusqu'en 1940. Pendant la Seconde Guerre mondiale, l'usine a brûlé et elle a été mise en sommeil pendant plusieurs années. »

Auguste est redevenu simple éleveur mais la société Joubert allait renaître de ses cendres sous l'impulsion de ses trois fils. Xavier Joubert se plaît à remonter le temps pour se rendre compte du chemin parcouru : « À partir des machines à tresser, ils ont développé l'entreprise, essentiellement dans le tressage rigide, pour fabriquer des lacets de chaussures, des lacets de corsets aussi à l'époque. Après, ils ont mis des fils élastiques à l'intérieur pour créer de la tresse élastique, qu'on fabrique encore. Aujourd'hui, nous l'utilisons pour les dossiers cartonnés, vous savez, avec l'élastique dans les coins : je pense que nous avons 80 % du marché… Un produit franco-français, réalisé avec des machines automatiques qui permettent de produire un dossier à la seconde. »

Opportunités et bonnes idées

En visitant le show-room du groupe, on constate que tous les produits actuels, les quelque 30.000 références du catalogue, ont pour origine le textile technique, savoir-faire historique de la maison. Par exemple, sur la tresse élastique de

▸▸▸

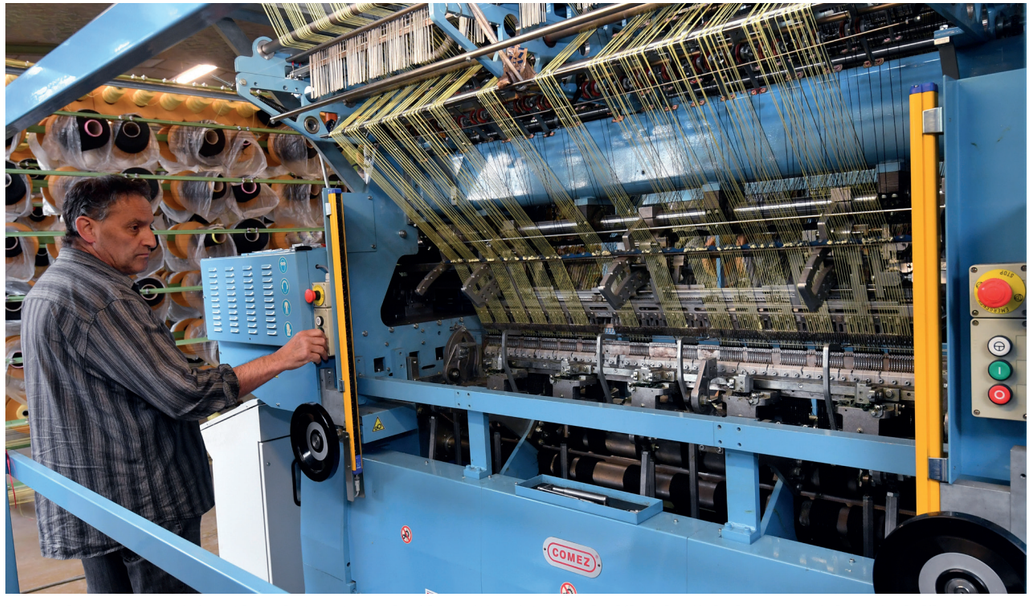
l'époque, un crochet a été ajouté pour fabriquer un sandow ou tendeur : c'est aujourd'hui le produit phare de Joubert, qui détient le leadership mondial avec trois millions d'exemplaires fabriqués par mois. Et pour concevoir ce crochet, l'entreprise a intégré l'activité injection plastique : une compétence qui a permis de s'ouvrir à de nouveaux marchés, très divers.

Entre opportunités et bonnes idées, l'entreprise ambertoise n'a jamais cessé de se développer. « Un jour, nos clients nous ont demandé des filets, ceux qu'on met au fond des coffres, se souvient Xavier Joubert. De là, nous avons commencé à fabriquer les filets qu'il y a au dos des sièges. Puis, nous avons eu l'idée de les mettre autour d'un pneu et nous avons créé la première chaîne à neige en textile composite en collaboration avec Michelin. »

Impossible de ne pas s'arrêter sur cette activité dans laquelle le groupe Joubert s'est spécialisé. « Nous devons être probablement le troisième chaînier européen, avance le P-DG. Nous avons d'abord imaginé et breveté la chaîne Easy Grip, vendue sous marque Michelin. Nous l'avons fait évoluer, nous avons amélioré la durabilité, la montabilité. Et au fil du temps, nous avons fabriqué toute une gamme de chaînes à neige : les chaussettes – c'est du tissage, on sait faire –, des chaînes à fixation frontale qu'on vient pincer sur un écrou de roue ou encore ce mix entre Easy Grip et une chaîne métallique. »

« Se positionner sur un marché et remplir toutes les cases de ce marché ! »

Le groupe que préside Xavier Joubert est leader mondial dans la production de sandows.

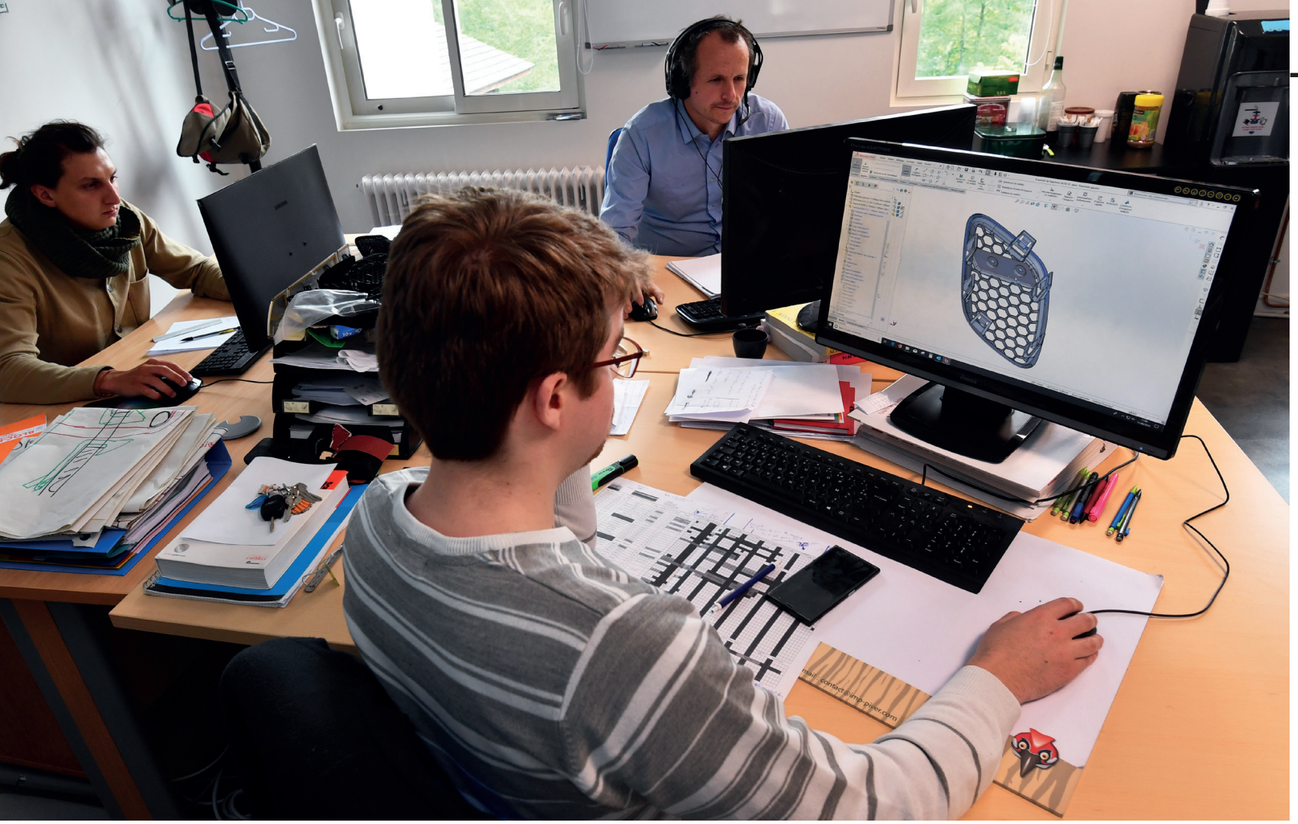


Les machines automatisées et les robots ont remplacé les métiers à tresser du début du siècle dernier mais la main de l'homme reste essentielle. Certaines activités sont encore exclusivement manuelles.

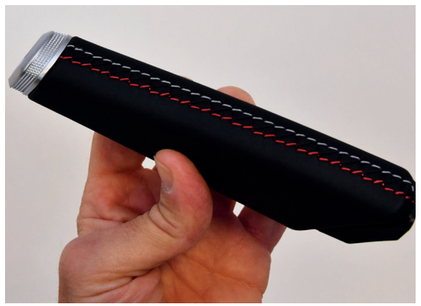
Des filiales pour se développer

2019 est une année de forts investissements pour le groupe Joubert. Cela a commencé en janvier : il s'est associé avec un de ses clients et fournisseurs italiens pour reprendre une société qui fabrique en Italie des porte-vélos et des barres de toit. « Cela faisait plusieurs années que nous cherchions à contrebalancer notre activité chaîne à neige, très liée à une seule saison », explique Xavier Joubert. Cet automne, le groupe doit lancer les premières productions de sa nouvelle usine de produits automobiles, construite au Maroc. « Il s'agit de suivre nos clients automobiles, détaille le P-DG. Il y a déjà deux constructeurs installés dans ce pays. Ils ont emmené avec eux les équipementiers rang 1 et maintenant, les équipementiers rang 1 attirent les équipementiers rang 2 dont nous faisons partie. Cette filiale va nous permettre d'être compétitifs. »

La croissance externe de Joubert a débuté en Malaisie, en 1989, pour contrer la domination de Taïwan à l'époque sur le marché des produits manufacturés. S'ajoutent les rachats d'un atelier de tressage français en 1988, d'un bureau de ventes aux États-Unis en 1992, ou encore de la société Polaire, distributeur français d'équipements et accessoires automobiles, en 2013.
Mais pour Xavier Joubert, la date clé reste l'année 2000 avec la création de la filiale tunisienne. « Cette usine nous permet d'avoir accès à de la main-d'œuvre bon marché et de pouvoir lutter plus facilement avec nos concurrents. Avec le recul, toutes les implantations à l'étranger nous ont permis de nous développer et de continuer à exister. Aujourd'hui, si nous n'avions pas ces filiales et si nous ne fabriquions que des tendeurs, nous n'existerions plus. »



Créé il y a une quinzaine d'années, le bureau d'études interne au groupe Joubert compte aujourd'hui une quinzaine d'ingénieurs. Il travaille actuellement sur divers projets comme l'intégration de la fibre optique dans le tissage, pour le secteur automobile.



▸▸▸ Une parfaite illustration de la stratégie de l'entreprise : « Se positionner sur un marché et remplir toutes les cases du marché ! »

Orientation vers l'automobile

L'histoire de la société est marquée par quelques choix importants, souvent payants, qui ont permis de façonner le visage actuel du groupe. L'orientation vers le marché de l'automobile en est un. « Aujourd'hui, il est extrêmement difficile de se développer dans tout ce qui est sandow ou sangle car nos concurrents chinois sont compétitifs, explique Xavier Joubert. Nous sommes allés chercher des marchés à plus forte valeur ajoutée et plus techniques, notamment les produits automobiles. Les équipementiers veulent être livrés dans la semaine. L'import de Chine est quasiment impossible. Ils veulent aussi être assurés de la qualité et pouvoir être livrés sous deux jours pour remplacer un produit : ça, il faut être Européen pour le faire. Nous avons donc souhaité nous développer dans ce domaine, qui n'est pas moins concurrentiel mais, au moins, c'est une concurrence avec des gens qui ont les mêmes armes que nous, les mêmes coûts en tout cas. »

Ce secteur, qui constitue l'une des divisions du groupe, englobe différentes sortes de produits. Tout ce qui s'apparente à des sangles bien sûr mais aussi des poignées de frein à main par exemple : « C'est une pièce plastique injectée que l'on vient recouvrir de cuir puis la couture est réalisée à la main. Chez nous, cela s'appelle le gainage. Nous en faisons de plus en plus. »

En se penchant sur cette histoire et cette production, une question vient à l'esprit. Xavier Joubert l'anticipe : « Entre la fabrication d'un lacet de chaussure et celle d'un produit pour l'automobile, vous allez me dire "C'est quoi la logique ?" Eh bien, elle est dans le savoir-faire et dans la capacité à répondre à nos clients. Pour cela, nous essayons d'innover, avec l'objectif de faciliter la vie de nos clients ou des utilisateurs. »

Prenant l'exemple du sandow : « Lancé dans les années 1960, le produit a muté. Au départ, c'était un accessoire de cycle, puis c'est devenu un accessoire automobile. Maintenant, c'est un accessoire qui est plus vendu dans les rayons bricolage. Nous nous sommes adaptés ! » Avec le succès que l'on connaît. ■

Un bureau à Clermont ?

Il n'est pas question d'envisager le siège social ailleurs qu'à Ambert. Mais Xavier Joubert et ses associés Thomas Paillard et Régis Kaelin, directeurs généraux, réfléchissent à l'ouverture d'un bureau sur Clermont-Ferrand. « Nous avons des difficultés de recrutement sur Ambert pour notre bureau d'études et les fonctions commerciales, explique Iuliana Danca Lammers, responsable marketing. Un bureau à Clermont nous permettrait d'avoir une attractivité supérieure. »

En chiffres

1.000
salariés dans le monde
dont **140** à Ambert

45 M€
de chiffre d'affaires

30.000
références produits

3 divisions
(technical textile, Automotive OEM, Auto Equipment)

6 filiales
Le Cheylas (France), Italie, Tunisie, Malaisie, États-Unis, Maroc