

24/02/10

## Branché courant continu

L'industriel fête le centenaire du Groupe Cahors, dont il est l'un des héritiers. Avec une ambition identique: continuer à faire grossir l'entreprise pour assurer sa pérennité.



La montre est posée sur la table, la valise dans un coin du bureau, entreouverte. Michel Hibon, souriant et affable, n'est que de passage dans les locaux toulousains du Groupe Cahors, à deux pas de l'aéroport. « Je suis plus souvent à Cahors, notre siège social » indique celui qui préside aux destinées de l'entreprise spécialiste en fournitures et installations basse et haute tension. 2010 marque le centenaire du groupe, mais aussi les 20 ans de Michel Hibon en son sein, dont 17 comme PDG. Une longévité exemplaire à la tête d'un groupe industriel à l'actionnariat resté familial, qui a conservé son berceau cadurcien. Et on peut dire, sans trop exagérer, qu'il est la cheville managériale qui a fait changer de dimension le Groupe Cahors, qui compte aujourd'hui 1950 salariés et réalise 205 M€ de CA. Celui-ci compte 16 filiales: neuf implantations en France et sept à l'international. Une structuration réfléchie sur le long terme, opérée à coup de rachats successifs et d'implantations nouvelles, qui s'appuie certes sur l'expertise économique d'un

## Évaluation du site

Le site Internet du groupe ForumEco (La Gazette du Midi, la Tribune de Vienne...) diffuse des articles concernant l'actualité économique et judiciaire.

**Cible**  
Professionnelle

**Dynamisme\*** :20

\* pages nouvelles en moyenne sur une semaine


marché, mais aussi sur l'attachement de son PDG à un groupe dont il est l'un des actionnaires. Celui qui précise «avoir avant tout une vision d'entrepreneur, bien loin de celle d'un rentier, avoue essayer encore et toujours, l'une des clés pour faire le métier de dirigeant. » Didier Gallieue, directeur RH du groupe et ami de longue date de Michel Hibon, parle de l'exemplarité de ce dernier dans ses relations avec les personnels comme d'un moteur, «une courroie pour transmettre ses valeurs plus puissante que de longs discours. » Michel Hibon envisage l'avenir avec envie, presque gourmandise, et entend bien faire partager sa vision. Les résultats du groupe? « Ils se sont globalement maintenus en 2009, avec des filiales liées au bâtiment qui ont certes souffert, mais notre situation financière est saine. Nous avons réduit notre endettement et notre capacité d'investissement doit permettre de concrétiser certains projets, d'autant que la crise permet de le faire à moindres frais. Je pousse donc à la croissance, car nous ne sommes pas suffisamment gros! »

1950 Naissance à Roubaix 1973 Maîtrise de sciences économiques à Lille et diplômé de l'**institut d'économie scientifique et de gestion ( IESEG Lille)** 1974 MBA à Minneapolis (États-Unis) 1977-1981 Intègre le groupe Rank Xerox comme analyste prix, chiffre d'affaires et contrôle de gestion (division bureautique) 1981-1984 Contrôleur de gestion Banque Hervet 1984-1989 Sous-directeur et responsable du contrôle de gestion de la Banque de la société financière européenne, BSFE (banque d'affaires filiale de banques internationales : BNP, Barclays, Dresdner, Bank of america, UBS, Sumitomo, ABN, Bruxelles Lambert) 1989-1993 DG adjoint MAEC (Cahors) 1993 PDG de MAEC Groupe Cahors 2005 Président de la plateforme Quercy Initiative Développement 2007 Nommé conseiller du commerce extérieur de la France en Midi- Pyrénées 2008 Président du cluster Bâtiment économe

#### EXPERTISE AFFÛTÉE

Positionné sur des «marchés européens stagnant-déclinant », priorité a été donnée à la diversification produits/marchés (gaz, eau, télécoms,etc.), tandis que les pays émergents, au marché neuf, accueillent les savoir-faire éprouvés du groupe. «Nous avons le choix entre une stagnation long terme ou prendre le risque de se développer en allant à l'international » confie cet économiste de formation, qui sillonne aujourd'hui la planète 40 % de son temps. « Il a une capacité à jongler entre vision stratégique et gestion opérationnelle, très vite, qui épate bien des interlocuteurs » confie Didier Gallieue. L'intéressé, issu d'une famille d'industriels, tant du côté de sa mère (groupe Cahors) que de son père (groupe de construction mécanique et pompe industrielle à Roubaix), n'est pas tombé dans le bain industriel immédiatement. Il a d'abord choisi de poursuivre un parcours universitaire d'économie. En 1974, il débarque aux États-Unis, pour un MBA. Rentré en France, il intègre le groupe Rank Xerox, avant de découvrir le monde de la banque. Il passera cinq ans à la BSFE, une fameuse banque d'affaires. « Une période excellente » reconnaît Michel Hibon, installée alors, rue de la Paix, à Paris. En 1989, on l'appelle à Cahors. De graves remous secouent le groupe éponyme, dont il est l'un des héritiers. « J'étais le financier de la bande, alors.» Trois ans plus tard, il en devient PDG. « Est-ce que j'étais la bonne personne, après seulement

cinq ans d'expérience dans une entreprise (Rank Xerox, NDLR) ? » s'interroge-t-il. Dix-sept ans après, il semble que oui! Détail intéressant: l'ancien banquier n'a jamais souhaité faire entrer des financiers au capital : « Leurs logiques sont incompatibles avec nos cycles économiques. » Parmi les virages opérés, Michel Hibon considère l'implantation en Chine déterminante. «



L'équipe d'expatriés a tout vu! En 1994, la vente d'une licence a été un entraînement. Puis après de premiers contacts en 1997, on a signé en 2000, avant de commencer en 2001. Et ensuite, il faut quatre ans pour que tout le dispositif roule » indique Michel Hibon, qui continue d'aller tous les trois mois environ en Chine. Il fait de même deux fois par an en Inde, une fois par an en Uruguay. Pourquoi ? Le contrôle du travail, sûrement, la proximité à entretenir avec ses équipes, aussi. « J'ai appelé tous les expatriés en Inde cette semaine, suite à l'attentat à Pune, ville où se situe notre usine. C'est très important d'avoir leur état d'esprit et de dissiper les inquiétudes. » Si le dirigeant ne dit rien des futures projets d'implantations, il est intarissable sur la situation de bien des zones du globe. « Il a une vraie passion pour la géopolitique, qu'il mixe à son activité » souligne sur ce point Didier Galliege.

#### PARTAGE D'EXPÉRIENCE

De l'Inde au Quercy, le dirigeant ne semble pas dépaysé. Depuis plusieurs années à la tête de la plateforme Quercy Initiative Développement, chargé d'aider des créateurs via des prêts d'honneur, membre élu à la CCI du Lot et conseiller du commerce extérieur de la France en Midi-Pyrénées, Michel Hibon entend bien « aider à construire ». Admiratif des gérants de PME qui font absolument tout, «un poste plus dur que celui de PDG d'une ETI », Michel Hibon est aussi le président du cluster d'entreprises Bâtiment économe, depuis l'été 2008. Avec l'idée « de voir quelque chose de concret émerger », le paquet a été mis sur un appel à projets de l'Ademe, dont les résultats seront connus en mars. Michel Hibon, qui joue le rôle d'industriel majeur du cluster, reconnaît penser aussi à ses intérêts via cet engagement. Mais il insiste pour préciser qu'ils sont finalement secondaires, « l'essentiel étant bien de faire monter la mayonnaise ensemble, pour en profiter tous ». Aurélien Tardiveau