

# DIRECTION GÉNÉRALE

## DIRECTION INDUSTRIELLE, OPÉRATIONS & PROJETS

PME & ETI - 5 À 50 M€ CA - PARTENAIRE DE VOS TRANSITIONS COMPLEXES À FORTS ENJEUX



**André LECHAT**

53 ans, né le 11 janvier 1967  
Marié, 3 enfants adultes



+33 - (0)7.87.77.54.52



[alechat@transition-manager.fr](mailto:alechat@transition-manager.fr)  
[www.transition-manager.fr](http://www.transition-manager.fr)



### FORMATION ACADÉMIQUE

**EPFL – ÉCOLE POLYTECHNIQUE  
FÉDÉRALE DE LAUSANNE**  
Master Ingénieur Mécanicien  
1991 – [www.epfl.ch](http://www.epfl.ch)

### FORMATION CONTINUE

 **IFMT** **En cours** IFMT  
Certification au  
Management  
de Transition

**2020** Coach praticien RNCP  
**2019** Coaching d'Équipe & PNL  
**2018** Black Belt Lean Management

### LANGUE

Anglais courant  
Allemand scolaire oral



### 30 ANNÉES DE PASSION ENTREPRENEURIALE, COMMERCIALE, INDUSTRIELLE & INTERNATIONALE

Dès la fin de mes études d'ingénieur mécanicien, diplômé de l'EPFL, École Polytechnique Fédérale de Lausanne, j'ai créé, dirigé et développé diverses affaires dans l'industrie principalement. J'ai ainsi pu découvrir la diversité géographique et culturelle de notre belle planète en voyageant dans une soixantaine de pays, en m'expatriant au Maroc puis en Inde, en créant des sociétés en Europe, au Maghreb, au Moyen-Orient et en Asie. J'y ai forgé une conviction, celle que la stratégie d'une entreprise ne peut plus être uniquement le reflet d'une réalité économique. Elle doit faire sens et renvoyer à quelque chose de plus noble, de plus ambitieux, de plus fédérateur. Depuis 2014, je suis manager de transition, **dirigeant-coach, partenaire de vos transitions complexes à forts enjeux**, spécialisé dans la **gestion de projets d'envergure, les retournements industriels et commerciaux**, ainsi que dans les **gestions de crise**.



### MISSIONS DE MANAGEMENT DE TRANSITION

Président, TESTWELL, Hauts-de-Seine [92], France

10/2018 à ce jour

Mécanique - Restructuration en vue de la cession

#### Activités :

La société TESTWELL, créée en 1949, est spécialisée dans la distribution de matériels de contrôle permettant de réaliser tous types d'essais en génie mécanique : équilibrage, traction-compression-flexion, dureté, essais non destructifs... TESTWELL effectue également des prestations de service : SAV, vérification et étalonnage COFRAC, retrofit.

TESTWELL, marque reconnue auprès des acteurs industriels de premier plan - SAFRAN, AIR FRANCE, RENAULT, PSA, VALEO, BODYCOTE, VALLOUREC, AUBERT & DUVAL, CETIM... - travaille dans différents secteurs d'activités : Aéronautique, Aérospatial, Industrie automobile, Ferroviaire, Mécanique de précision, Métallurgie, Sidérurgie, Écoles et Universités, Centres de recherche ...

#### Contexte :

TESTWELL, filiale de la holding FCT subit le contrecoup du dépôt de bilan de sa société sœur CONTROLAB (voir ci-dessous). Une réorganisation juridique et financière est mise en œuvre en 2019 en vue de la cession de l'entreprise. Malgré d'excellents résultats financiers en mars 2020, TESTWELL s'est vu refuser le PGE en médiation. La société est en cours de cession. La fin de mission est en cours de préparation.

#### Réalisations :

- Gestion de la crise sanitaire COVID : activité partielle, PGE, procédure collective.
- Situation largement « in bonis » au **31.12.20** : **EBE de 20% et un REX de 8%** ;
- Négociation avec les banques du maintien des concours bancaires sous mandat ad hoc ;
- Restructuration juridique avec TUP – Transmission Universelle du Patrimoine ;
- Restructuration financière pour la perte des titres CONTROLAB ;
- Refonte du système de pilotage commercial et mise en place des indicateurs financiers de l'entreprise avec un focus sur la trésorerie prévisionnelle ;
- Sécurisation des contrats fournisseurs.

## Président, CONTROLAB, Hauts-de-Seine [92], France

05/2018 à 04/2019

Gestion d'une procédure collective

### Activités :

CONTROLAB, filiale du groupe FCT, distribue en France et à l'international (Europe & Afrique) des équipements de contrôle pour le BTP, le génie civil et la géotechnique.

### Contexte :

Le groupe est détenu par le fonds d'investissement DEMETER qui a engagé un processus de cession. En management de transition pour le cabinet VALTUS, il m'a été demandé d'intervenir - de mai 2018 à septembre 2018 - pour évaluer la performance opérationnelle, proposer un plan de transformation et accompagner opérationnellement la direction dans sa mise en œuvre. Il m'est demandé de prendre la présidence du Groupe FCT en octobre 2018.

### Réalisations :

#### **PHASE 1 : ÉVALUATION DE LA PERFORMANCE**

- Définition de la stratégie de dynamisation de la fonction commerciale ;
- Définition et déploiement du plan de progrès, du management visuel et KPI ;
- « Quick wins » : stratégie produits, sourcing, flux industriels et canaux de distribution.

#### **PHASE 2 : RESTRUCTURING**

- Réalisation d'une situation comptable au 30.10.2018 (après 7 mois d'exercice) quantifiant une perte égale à 2x le CA ;
- Analyse des balances comptables et mise en évidence d'une situation plus complexe qu'anticipé ;
- Calcul des besoins financiers de retournement estimés à près de 2 M€ ;
- Malgré toutes les actions de restructuring (dont des licenciements économiques), les besoins financiers sont tels, qu'un dépôt de bilan est devenu inévitable en février 2019 ;
- Gestion de la procédure collective et cession de CONTROLAB fin avril 2019 ;
- Reprise de 2/3 des salariés et transmission de la société.

## Président, CORIAL, Isère [38], France

09/2016 à 03/2018

Mécanique - Retournement commercial

### Activités :

CORIAL est un équipementier High-Tech concevant et fabriquant des machines de gravure et dépôt plasma pour les semi-conducteurs et les nanotechnologies (LED, MedTech ...).

**Savoir-faire industriel** : assemblage en salle blanche, technologie de l'ultra-vide, échelle nanométrique, développement de logiciels, SAV mondial.

### Contexte :

En 2012, CORIAL employait 27 salariés et réalisait un chiffre d'affaires de 15 millions d'euros pour un EBIT de 24%. En 2014, BAIN & COMPANY a décerné à CORIAL la seconde place du trophée de la décennie 2014, récompensant sa performance 10 ans après sa création. En septembre 2016, après avoir perdu 84% de son CA, il m'a été demandé de conduire un retournement commercial en vue de la cession de l'entreprise.

### Réalisations :

- Préparation de la cession de l'entreprise (finalisée en 06/18) ;
- Définition de la stratégie de retournement et implémentation d'une culture disruptive de transformation ;
- **En 12 mois création d'un portefeuille de 12,4 M€ de projets commerciaux ;**
- **Croissance du CA : + 19 % en 2017** - Cdes enregistrée pour +36% en 2018 ;
- Création d'un « sales back office » au siège en France et création de 2 entités juridiques à Taiwan et Singapour ;
- Développement d'un réseau de vente en Europe, Maghreb, Chine, Corée, Taiwan, Vietnam, Inde, UAE, Russie (**5 contrats d'agence signés en 6 mois**) ;
- **Implémentation d'un ERP Sage X3.**

## Directeur des Affaires Unitaires, SERAP, Mayenne [53], France

04/2015 à 05/2016

Métallurgie - Retournement industriel

Groupe : 43 M€ur / 300 pers

### Activités :

Au-delà de ses solutions de refroidissement de lait (voir ci-dessous), SERAP a créé une business unit appelée « affaires unitaires » pour proposer à ses clients des unités de process agro-alimentaires - cryogénéisation - et des chais de vinification de haute qualité. Cette BU des affaires unitaires accompagne ses clients tout au long du projet, depuis les premiers plans d'implantation jusqu'à la mise en service des installations en liaison constante avec les architectes, les bureaux d'ingénierie et les autres corps de métiers.

**Savoir-faire industriel** : mécanique générale, chaudronnerie inox, thermorégulation, cryogénie, gestion de projets CAPEX > 1 M€, gestion de chantiers.

### Contexte :

Créée en 2012, la BU des Affaires Unitaires conçoit, fabrique et installe des unités de process agro-alimentaires d'envergure : refroidisseurs de lait de grand volume, chais vinicoles de prestige, unités de cryogénie... Après avoir doublé son CA en 6 mois (BP à 5 ans réalisé en 1 an), il m'est demandé de réorganiser la BU pour un retour à la rentabilité dans un objectif SQDC : Sécurité, Qualité, Délai, Coût.

### Réalisations :

- Responsabilité du P&L de la BU et transformation de la BU vers la rentabilité des affaires ;
- Réduction drastique du dépassement de temps de réalisation des affaires (conception – méthodes – production – chantier) de 42% (sept. 2014) à 12% (sept. 2015) ;
- Absence totale de dépassement de temps et **rentabilité de 100% des affaires vinicoles en 2016** ;
- Concrétisation de l'optimisation structurelle et fonctionnelle par l'**augmentation du TEMO** (Taux d'Efficiency Main d'Oeuvre) de **60% en avr. 2015 à 90% en avr. 2016**.

## Managing Director, SERAP INDIA, Gujarat, Inde

10/2014 à 03/2015

Métallurgie - Retournement industriel

Groupe : 43 M€ur / 300 pers

### Activités :

Depuis plus de 50 ans, SERAP conçoit et met au point les solutions de refroidissement du lait les plus performantes du marché. C'est ainsi que SERAP accompagne le développement de la collecte laitière depuis le refroidissement de lait en bidons jusqu'à des installations de grandes dimensions en France et dans le monde.

**Savoir-faire industriel** : mécanique générale, chaudronnerie inox, thermorégulation.

### Contexte :

La filiale indienne SERPA INDIA du Groupe SERAP, ETI basée en Mayenne, fabrique des refroidisseurs de lait commercialisés en Inde, 1er producteur de lait au monde et exporte sur les différentes unités industrielles du groupe. En 2014, la filiale indienne rencontre des problèmes de productivité et de qualité. Six containers non conformes ont été expédiés sur l'Amérique du Sud. Il m'est demandé de réorganiser la filiale.

### Réalisations :

- Passage de 2 à 4 lignes de fabrication : **+ 70% de gain de productivité** ;
- Création d'une cellule RET (Rework - Emergency - Training) ayant pour objectif de pallier les aléas et de former les opérateurs indiens au référentiel qualité du groupe ;
- Définition d'un nouveau standard qualité / préparation à la certification ISO 9001 (obtenue en sept. 2015) ;
- Management commercial, actions de lobbying et audit d'usine par des clients colombiens.



## EXPÉRIENCES PROFESSIONNELLES ENTREPRENEURIALES

### Fondateur & Gérant, MANZIL LA TORTUE, Marrakech Maroc

2007 à 2014

Second projet entrepreneurial

#### Activités :

MANZIL LA TORTUE est un écolodge aux prestations « haut de gamme situé » à 15 km de Marrakech. MANZIL AL KAFILAH était la première concession de vente et de location de camping-cars du Maroc.

#### Contexte :

Après 15 années d'entrepreneuriat industriel et international, je me suis passionné pour l'international. Avec mon épouse, nous avons souhaité créer un projet de Vie au Maroc, en construisant et développant une exploitation touristique à Marrakech. Nous sommes rentrés en France en 2014 pour favoriser la poursuite des études de nos enfants et revenir à nos fondamentaux professionnels. Nous sommes toujours propriétaires de MANZIL LA TORTUE qui fonctionne avec succès en location-gérance.

#### Réalisations :

- Achat d'un terrain de 2ha, construction de l'exploitation et obtention de toutes les autorisations ;
- En étroite partenariat avec les Ministères du Transport, de l'Intérieur et du Tourisme, j'ai rédigé et proposé le texte de loi ministériel pour la location de camping-cars sans chauffeur ;
- Vente de 10 véhicules par an / Création et encadrement d'un atelier de réparations, relais au Maroc des compagnies d'assurances européennes, référencé par les marques leaders ;
- Hôtellerie 20 chambres / Restaurant 60 couverts / Taux de remplissage 75% ;
- Certificat d'Excellence TripAdvisor depuis 2012 jusqu'à ce jour sur TripAdvisor.

### Fondateur & PDG, DATC GROUP, Doubs [25], France

1991 à 2007

Premier projet entrepreneurial

Groupe : 10 M€ur / 90 pers

#### Activités :

DATC GROUP conçoit, fabrique et distribue internationalement du matériel de forage destiné à l'Oil & Gaz, l'industrie minière, la géotechnique, la recherche d'eau, l'énergie et le BTP.

**Savoir-faire industriel** : mécanique générale, usinage de précision, métallurgie des poudres, diamants, chaudronnerie.

#### Contexte :

Une fois diplômé Ingénieur Mécanicien de l'École Polytechnique Fédérale de Lausanne, j'ai repris l'entreprise familiale suisse IMBM pour la délocaliser à Besançon et créer ainsi DATC. IMBM (Industrial Mining Bit Manufacturing) voit le jour en 1974 à Moudon, en Suisse, et se spécialise dans la réalisation d'outils pour le forage pétrolier ainsi que dans la fabrication de couronnes diamantées de carottage minier et géotechnique. Très vite, sa production acquiert une renommée internationale.

IMBM devient DATC (sigle pour Diamond And Tungsten Carbide) et s'implante à Besançon, en France, avec un nouveau site de production plus performant et polyvalent.

Entre 1993 et 2003, j'ai industrialisé l'entreprise pour lui permettre de passer d'un statut de fabricant d'outils diamantés à un généraliste du forage, lui donnant une place de leader sur la zone EMEA.

Réalisations :

- 2006 : Création d'une usine en Inde DATC INDIA et d'une filiale commerciale à Hong-Kong DATC INTERNATIONAL – CA consolidé : 10 M€ur ;
- 2006 : Renforcement des fonds propres par une levée de 1M€ur ;
- 2003 : CA de 3,5 M€ur suivi d'une croissance de 25% par an jusqu'en 2007 ;
- 2002 : Création d'un bureau commercial à Paris et développement d'un réseau d'agents et de distributeurs sur l'Europe, l'Afrique (Algérie, Égypte, Éthiopie, Ghana, Lybie, Maroc, Zambie ...), le Moyen et l'Extrême-Orient (Arabie Saoudite, Chine, Émirats Arabes Unis, Hong-Kong, Inde, Iran, Oman, Pakistan, Syrie) ;
- 2001 : Création d'une gamme complète de produits de forage et création d'un catalogue de 300 pages, unique dans le métier ;
- 2000 : Déploiement d'outils : ERP Louxor® - Solidworks® - MasterCam® ;
- 1998 : Industrialisation du site de Besançon pour concilier des productions à délais très courts (24h/48h pour des commandes moyennes de 2'000 €) avec des contrats à délais plus longs (2 à 3 mois des contrats de plus de 500 k€) ;
- 1997 : Création d'un bureau à Dubaï et d'une base logistique au Venezuela ;
- 1993-94 : Construction et démarrage de la nouvelle usine.

INFOGRAPHIE

