



## MATTHIEU MILLET

« J'ai recruté des gens meilleurs que moi »

**BRUNO JACQUOT** [bjacquot@lefigaro.fr](mailto:bjacquot@lefigaro.fr)

Ils sont désormais 850. Le gros des troupes est installé dans l'usine de reconditionnement d'iPhone de Remade, dans la Manche, à Poilley, à dix kilomètres d'Avranches. Un deuxième site, à Tirepiéd, non loin du premier, sera bientôt opérationnel. L'entreprise a réalisé 130 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2017. Elle n'employait que 25 salariés en 2013 et ne s'appelait pas Remade, mais Green & Biz.

Cette année-là, son dirigeant, Matthieu Millet, avait acheté - pour 500 000 euros - un lot de téléviseurs Samsung qu'il comptait remettre en état pour les revendre. *Business as usual* pour une société de reconditionnement et de réparation d'appareils électroménagers et de produits électroniques.

Mais il y a eu un sérieux problème. « Les dalles de tous les téléviseurs étaient hors-service, raconte Matthieu Millet. Nous ne pouvions rien en faire et nous n'avions aucun recours. J'avais acheté le lot en l'état. J'ai réuni les 25 salariés pour leur annoncer que nous ne pouvions pas continuer. » Il a passé une nuit blanche qui a porté conseil. Au petit matin, il avait fait table rase du passé avec un nouveau projet : tout miser sur un produit, l'iPhone d'occasion, remis à neuf avec des pièces garanties d'origine. L'entrepreneur estime alors qu'il y a une demande - celle de consommateurs qui considèrent l'appareil trop cher et qui veulent consommer malin. Des études laissent entrevoir que ce marché offre de belles perspectives et Remade a des ambitions internationales. En 2017, 140 millions de téléphones ont été vendus dans le monde, soit une croissance de 13 % sur un an, selon la société d'études Counterpoint.

Le projet de Matthieu Millet répond à deux préoccupations. Sociale, d'une part : Remade crée des emplois en Normandie. Environnementale, d'autre part : en faisant du neuf avec du vieux, on réduit la consommation de matières premières et l'empreinte carbone est

plus faible que pour un appareil importé de Chine.

L'entrepreneur soumet à son expert-comptable et à son banquier son projet, qui consiste à créer une usine de reconditionnement. « Ils n'ont trouvé aucune faille », affirme Matthieu Millet. Il est vrai qu'il connaît son métier. Il a débuté en 2000 en alternance comme technicien dans une entreprise de neuf salariés, Satelec, qu'il a reprise en 2003, cédée puis rachetée à la barre du tribunal et rebaptisée Green & Biz.

« Depuis plus de vingt ans, raconte Matthieu Millet, j'ai croisé beaucoup de gens. J'ai fait mon mercato pour rassembler les meilleures compétences. L'entreprise vous amène à vos limites et à embaucher quelqu'un de meilleur que vous. J'ai recruté un directeur général qui fait des choses que je ne sais pas faire ou que je n'aime pas faire. » Il était seul maître à bord, il est maintenant président avec un DG et six DG adjoints.

Pour financer ce virage, Matthieu Millet a vendu les stocks et il a pu aussi compter sur sa banque : le Crédit mutuel Arkéa lui a accordé un découvert bancaire de 3 millions d'euros en guise de capital-risque. En 2014 et 2015, les fonds d'investissement *Audacia*, *Tempo Cap*, *Idinvest* et *Alter Equity* entrent dans la danse, apportant plus de 17 millions d'euros. En 2018, 125 millions d'euros d'obligations convertibles sont souscrites par trois fonds, *LGT European Capital*, *Idinvest* et *Swen Capital*.

### « Je ne vends pas du rêve »

En cinq ans, l'entreprise s'est réinventée. Tout en organisant les circuits d'approvisionnement de smartphones de seconde main et de vente en grandes surfaces et en distribution spécialisée, Remade a mis en place tout le processus de rétro-ingénierie : démontage de l'appareil, réparation, rénovation, remontage, reconditionnement. Ses ingénieurs se sont employés à

réduire le nombre d'étapes du processus pour assurer la viabilité d'une activité de main-d'œuvre réalisée en France. « Selon les modèles, explique Matthieu Millet, la coque est en plastique, en verre ou en aluminium. Nous devons savoir traiter chacun de ces matériaux pour éliminer les rayures et les traces d'usure. Nous savons par exemple désanodiser et réanodiser l'aluminium. Nous avons acquis de nouvelles compétences, appris à maîtriser des techniques différentes. »

Les nouvelles recrues sont formées sur la chaîne de démontage et de remontage. La solution imaginée est assez simple, assez dure aussi, reconnaît l'entrepreneur. « Nous formons les candidats retenus dans le cadre d'un CDD de sept mois, explique-t-il. L'entreprise est en forte croissance mais je ne vends pas du rêve. Dès le départ, ils savent qu'ils ne seront retenus que s'ils respectent les critères de performance et de qualité. »

Dans les ateliers, les salariés sont, dans une grande majorité, rémunérés au smic. « Mais c'est sur leur engagement que repose la croissance de l'entreprise », souligne Matthieu Millet. Aussi a-t-il décidé de jouer sur d'autres leviers : une bonne mutuelle, des horaires qui évitent d'avoir à payer une garde d'enfants après l'école, une crèche d'entreprise, un intéressement qui s'est élevé à trois mois de salaire en 2017. « Cet intéressement est une épargne forcée, analyse Matthieu Millet. Mais, pour une personne qui est rémunérée au smic, j'estime que c'est important de disposer d'une somme pour parer à un coup dur. »

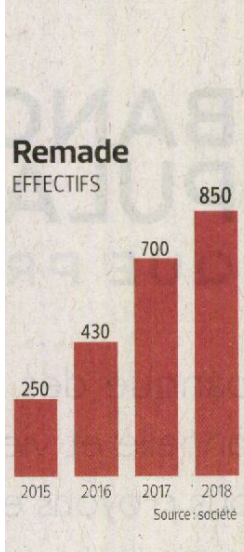
En octobre, un nouveau plan de recrutement de 200 personnes a été lancé. Remade organise avec la société de transport Chéreau, implantée à Avranches, des recrutements en commun pour attirer des couples, chaque société offrant un emploi. L'objectif est que chacun des conjoints puisse trouver un travail. Un premier couple a été recruté : madame par Chéreau et son compagnon par Remade. ■





Matthieu Millet,  
président de Remade.

JEAN-CHRISTOPHE MARMARA / LE FIGARO



## Deux acquisitions pour le groupe

Sur les 850 personnes de Remade Group, 550 travaillent dans la principale activité, le reconditionnement et la remise à neuf de smartphones. Les autres sont employées dans les filiales Save et Vente du Diable. Réseau de boutiques de réparation de téléphones mobiles créé en 2011, Save a employé jusqu'à

300 personnes et levé 15 millions d'euros auprès de fonds d'investissement. Mais ses dirigeants n'ont pas réussi à maîtriser la croissance rapide de leur entreprise. Elle a été placée en redressement judiciaire puis reprise par Remade en 2017. Désormais, le réseau se développe avec des franchisés. En 2015, le groupe a racheté le site

Internet de déstockage de produits électroniques Vente du Diable qui existe depuis 2002. Après cette reprise, Matthieu Millet a décidé de fermer Resmart, filiale déficitaire de Vente du Diable. Enfin, de son activité originelle, Remade a conservé quatre centres de réparation de téléviseurs et de matériel hi-fi. **B. J.**