



Sauveur de Solex, Grégory Trébaol veut devenir le roi de la mobilité

AccueilEntreprisesDirigeants

- Entreprises
- Dirigeants

Par

Isabelle Jouanneau

-

09/02/2021

Facebook

Solex

%2C+Gr%C3%A9gory+Tr%C3%A9baol+veut+devenir+le+roi+de+la+mobilite%C3%A9&url=https%3A%2F%2Fwww.entreprendre.fr%2Fsauveur-de-solex-gregory-trebaol-veut-devenir-le-roi-de-la-mobilite%2F&via=Entreprendre">

Twitter

Solex

%2C+Gr%C3%A9gory+Tr%C3%A9baol+veut+devenir+le+roi+de+la+mobilite%C3%A9">

Linkedin



Crédit : Gabriel Gorgi

Relancer une marque mythique telle que Solex n'est pas donné à tout le monde. L'entrepreneur Grégory Trébaol (Easybike), ancien élève de l'École des cadres, est prêt à soulever des montagnes pour révolutionner la mobilité.

Vous avez du tempérament ! Pourquoi avoir décidé de partir aux États-Unis à l'âge de 15 ans ?

Grégory Trébaol : Dès l'adolescence, j'ai eu la chance d'être suivi et soutenu dans mes choix. J'ai décidé de quitter mes parents, qui résidaient à Toulouse, pour vivre dans une famille d'accueil aux États-Unis. Internet et les réseaux sociaux n'existant pas à



l'époque, je devais me contenter d'un appel téléphonique de 30 minutes chaque semaine avec ma famille. Ces deux années et demi passées loin de la France et de mes repères furent une opportunité d'être immergé dans un univers complètement différent et dans lequel j'ai dû faire preuve d'adaptabilité et de souplesse malgré mon jeune âge. J'avais volontairement sélectionné des cours très différents de ceux proposés en France car j'estimais devoir découvrir d'autres schémas que ceux proposés par le système académique français.

Quel enseignement avez-vous tiré de cette expérience atypique ?

J'ai été très sensible à un cours intitulé « *Solving problem class* » dont je m'inspire encore très largement aujourd'hui. Chaque matin, nous devions réfléchir au problème qui nous était exposé en analysant les contraintes énoncées pour apporter une solution. Nous devions, par exemple, construire un véhicule qui devait aller le plus loin possible en utilisant pour seule énergie la tapette d'une souris. Cet exercice m'a profondément marqué et construit.

Il existe une certaine analogie avec la vie de l'entreprise où l'on est confronté quotidiennement à des problèmes divers et variés qui supposent une constante flexibilité. Lorsque mes équipes sont déstabilisées par des situations complexes ou inconnues, je leur explique que, sans problème, il n'existerait pas de solution. Je pars du principe qu'il existe toujours une solution à un problème et qu'il suffit de coucher sur le papier toutes les idées à disposition pour identifier une solution. Il est finalement extrêmement rare qu'il y ait des impasses dans l'entreprise, même si nous devons parfois faire des arbitrages sur des choses qui seront ou non réalisées.

« Le véritable stress consiste à ne rien faire... »

D'où vous vient ce formidable esprit d'entreprendre chevillé au corps ?

J'ai choisi de suivre un cursus à l'EDC (école des dirigeants et créateurs d'entreprise, ex-école des cadres — ndlr) car je ne me reconnaissais pas dans les schémas pédagogiques classiques proposés par les autres écoles de commerce ou d'ingénieur. J'ai l'entrepreneuriat chevillé au corps et la volonté de créer m'anime depuis longtemps. Une fois diplômé, j'ai renoncé à rejoindre la banque Rothschild, préférant faire mes armes dans la start-up Minute Pay dirigée par Louis Barbeau.

Je me suis lancé très tôt dans l'aventure entrepreneuriale. Je n'ai jamais souhaité expérimenter le salariat qui ne correspond pas à ma personnalité ni à mes aspirations profondes. J'ai toujours privilégié la création d'entreprises à la reprise d'activité, à l'exception de la reprise de Solex et de Matra qui venait se greffer à un projet initial que j'avais enfanté. J'éprouve une grande satisfaction à créer à partir d'une idée qui mûrit et que l'on façonne pour développer un modèle économique.

Quelle perception avez-vous de l'aventure entrepreneuriale ?

Le parcours entrepreneurial est tout sauf linéaire et paisible, il est jalonné de hauts et de bas qu'il faut transformer en expériences positives. Les turbulences que traverse l'entrepreneur sont autant d'opportunités de sortir de sa zone de confort, d'apprendre et de se réinventer.

Quels sont vos centres d'intérêts ?

Je m'intéresse à tout sans domaine de prédilection particulier. Je ne suis pas un épicurien et je n'ai pas de passion particulière telle que les voitures, l'œnologie ou autre. Je suis mû par la passion de l'entreprise et de l'économie, et je suis fasciné par la valeur ajoutée que l'on est en mesure de créer à partir d'une idée initiale. J'aime rencontrer des personnes issues d'univers différents, me nourrir de leurs connaissances et apprendre de leurs expériences. Cette richesse est un catalyseur fort permettant d'impulser des projets.



Comment définir la culture d'entreprise du groupe Easybike ?

Je suis un manager très ouvert et accessible. J'aime échanger et associer les équipes aux réflexions et aux décisions pour créer une dynamique collective. J'entretiens une relation de proximité avec mes collaborateurs à qui j'accorde une pleine confiance. Instaurer une relation basée sur la confiance permet de construire de très belles relations.

J'encourage un puissant esprit d'entreprise où l'imagination et l'intelligence émotionnelle régent en maître-mots. Easybike est une grande famille qui regarde dans la même direction, partage des valeurs communes et est portée par un idéal d'entreprise. Nous sommes attachés à fabriquer localement, à constamment innover et à démocratiser le VAE afin de développer la mobilité douce en zone urbaine.

Quel est votre conception du travail et de la réussite ?

J'ai été formé et formaté par Jean-Pierre Bansard, un entrepreneur talentueux qui décrit la réussite comme l'alchimie d'un travail soutenu, d'une once de chance et de la rencontre de personnes opportunes au bon moment. Malgré les aléas qui ont jalonné ma vie, j'estime avoir eu beau-coup de chance en rencontrant les bonnes personnes à des moments clés de mon existence. Je suis un travailleur forcené qui se nourrit de son travail et se réalise à travers lui.

Pour moi, le véritable stress consiste à ne rien faire des jours durant. Deux jours de congés suffisent à me ressourcer. Je n'aborde pas le travail comme une contrainte mais comme un réel plaisir et une source d'épanouissement. Cette philosophie de vie modifie nécessairement mon engagement au quotidien.

Avez-vous des modèles ou des références ?

Durant mon parcours, j'ai rencontré deux hommes dont je me suis inspiré. Le premier, Alain-Dominique Perrin, m'accompagne depuis près de 25 ans sur les sentiers de l'entrepreneuriat. Amoureux de l'art de vivre et du luxe à la française, cet esthète a réussi à relancer la marque iconique Cartier avec brio dans les années 70-80 en lui redonnant un nouveau souffle et une nouvelle dimension. Créateur de la collection des « *Must de Cartier* », ce passionné d'art a introduit une véritable rupture avec les standards de la haute joaillerie, démontrant subtilement sa capacité à penser et à faire les choses différemment.

A l'image de cet entrepreneur du luxe, je suis amoureux des belles marques et du patrimoine français et croit dans le rachat d'actifs. Mon second mentor est le talentueux homme d'affaires Jean-Pierre Bansard, un entrepreneur global et humaniste. Du transport aux hôtels, des vélos électriques à la politique, cet entrepreneur hors norme incarne un modèle singulier de l'entrepreneuriat qui force le respect. Jean-Pierre m'a accordé sa confiance pour distribuer Solex avant de m'accompagner dans le rachat de la marque. Il m'a suivi une dizaine d'années durant en me formant et en m'apportant sa vision d'entrepreneur.

Comment le projet d' Easybike est-il né en 2005 ?

Entreprendre suppose de l'audace, de la conviction et une certaine vision. J'ai fait le pari osé en 2005 du vélo à assistance électrique, alors que le terrain était encore vierge et que personne ne songeait réellement à ces nouvelles formes de mobilité. J'avais décidé de m'aventurer dans un domaine encore inexploré ou personne ne se hasardait. J'ai donc créé Easybike en 2005 avec l'ambition de démocratiser un nouveau mode de déplacement.

Pourquoi avoir décidé de ressusciter deux belles endormies en rachetant les marques Solex et Matra ?

Mû par le projet de faire revivre ces deux marques iconiques, j'ai créé Easybike



Group. Convaincu de la puissance du «*made in France* », j'ai misé sur l'héritage de ces marques françaises, très présentes dans l'inconscient collectif. Dans les années 2000, tandis que Jean-Pierre Bansard avait l'idée de relancer la marque **Solex**, nichée au sein du groupe Magnetti Marelli (Groupe Fiat), je rêvais de ressusciter cette bicyclette vintage, symbole de l'élégance et de l'art de vivre à la française.

Après de longues négociations avec le groupe Fiat, nous nous sommes associés pour que ce rêve commun devienne réalité. Créé en 1946, **Solex** avait révolutionné la mobilité avec sa bicyclette à moteur. Au fil du temps, **Solex** s'est modernisé à travers son design et sa motorisation et propose depuis plus d'une décennie une large gamme de vélos à assistance électrique. Aujourd'hui, **Solex** est un VAE qui fait écho à l'ADN de la gamme avec le lancement de «*Intemporel*», réinterprétation du premier vélo **Solex**.

À quelle étape vous situez-vous actuellement ?

Nous sommes en phase de production avec des livraisons prévues pour le premier trimestre 2021. Nous travaillons en parallèle sur l'E-**Solex**, nouvelle version dans la catégorie cyclomoteur qui sera le fer de lance des années à venir.

Quelle stratégie avez-vous adoptée pour développer le catalogue ?

Dans un premier temps, j'ai travaillé à la consolidation des marques autour de la marque emblématique **Solex**. J'ai ensuite dû convaincre le groupe Lagardère de m'accorder sa confiance afin de récupérer les actifs de **Matra**. L'idée était de consolider et de fédérer les deux projets autour d'un site industriel de 4000 m² à Saint-Lô en Normandie. La marque **Matra**, qui a vu le jour en 1945, est fortement associée à l'innovation et à la haute technologie. Depuis 2004, **Matra** a mis en œuvre une stratégie ambitieuse d'innovation technologique dans le secteur des véhicules électriques légers et propose des vélos dotés d'équipements de pointe.

En juin 2019, le groupe a été placé en redressement judiciaire. Comment avez-vous vécu cette période singulière ?

Deux approches sont possibles : soit on considère le redressement judiciaire comme le début de la fin et c'est inévitablement la fin de l'histoire ; soit on l'appréhende comme une formidable opportunité pour se ressaisir et mettre en place des mesures correctives pour construire l'avenir. Les premiers mois de la procédure furent compliqués et douloureux.

On a le sentiment de porter une étiquette qui fait que l'on vous regarde différemment, comme si vous étiez un paria marqué par le poids de la culpabilité de l'échec. Cette approche stigmatisante est très spécifique à la France. Aux États-Unis, on part du principe que tomber vous permettra de courir plus vite après vous être relevé et que, par ailleurs, vous serez attentifs à ne pas retomber une seconde fois.

Comment avez-vous surmonté cette épreuve ?

Le redressement judiciaire est un combat contre soi-même. Il faut réussir à faire la démonstration très claire d'un projet économique viable dans un univers judiciaire qui peut s'avérer très complexe et particulièrement contraignant en termes de timing. A l'image d'une compétition, la course se joue le jour J et non le lendemain, quelle que soit votre forme. Vous n'avez pas d'autre choix que de courir et de vous qualifier.

La période d'observation est une sorte de marathon durant lequel vous devez démontrer tout ce que vous êtes parvenus à mettre en place. C'est parfois assez frustrant car on a le sentiment de ne pas avoir accompli tout ce que l'on souhaitait faire. On se trouve en face de personnes appartenant à l'univers judiciaire qui ne sont pas nécessairement des acteurs du monde de l'entreprise et pour lesquels les systèmes économiques sont parfois assez flous.



Quels enseignements en avez-vous tiré ?

J'ai beaucoup appris en mode accéléré. Ce dispositif juridique exige le respect d'un timing précis et court. Nous avons mené une restructuration tambour battant dans un marché désormais plus mature auquel nous avons cru il y a 15 ans. Il existait clairement des problèmes dans la structuration de notre projet auxquels nous avons apporté des mesures correctives pour y remédier. Le redressement judiciaire nous a permis d'avancer à marche forcée pendant deux années, même si ce fut au sacrifice du développement et de la communication. Cela nous a permis de restructurer tout le groupe et de le positionner dans une phase ascendante.

Pour autant, nous avons réussi à doubler notre effectif et notre chiffre d'affaires et à mettre en place une production accrue sur cette même période. La rigueur associée à cette procédure fut également l'occasion de renforcer et consolider nos compétences en gestion pour être en mesure de convaincre. En considérant cette procédure comme un challenge à relever et non comme une sanction, cette période fut particulièrement stimulante. Même si cette épreuve fut parfois difficile, j'en tire un bilan très positif. A l'image d'un marathon, on éprouve une satisfaction personnelle indescriptible au moment où l'on franchit la ligne d'arrivée après 42 kilomètres ponctués de moments de fatigue et de doute.

Après cette profonde remise en question, comment imaginez-vous l'avenir d'Easybike ?

A la création d' **Easybike**, nous étions les pionniers du vélo à assistance électrique. Seulement cinq ans après, nous avons conquis 20 à 25 % de parts de marché sur ce segment. En 2019, **Easybike** a réalisé un chiffre d'affaires de 30 millions d'euros. Je rêve de redevenir un leader incontesté en France et en Europe dans la mobilité au sens large (vélo, scooter, trottinette) grâce à la restructuration en profondeur que nous avons opérée, au travail de consolidation de marques réalisé et à la maturité de ce projet sur le plan de la stratégie industrielle.

« nous n'avons atteint que 10 % des objectifs que nous souhaitons atteindre, il nous reste donc 90 % du travail à réaliser »

Quels seront les enjeux de la mobilité de demain ? Comment allez-vous y répondre ?

La mobilité électrique sera un enjeu majeur des prochaines décennies. La forte croissance des populations urbaines et les défis énergétiques et environnementaux seront de puissants facteurs d'adoption des nouveaux modes de déplacements. La fermeture des centres-villes aux voitures thermiques ne semble pas être une aberration. A la fin des années 2000, d'immenses mégalo-pôles chinoises comme Canton et Hangzhou étaient déjà fermées aux motos thermiques. Aujourd'hui, les gens vivent harmonieusement dans ces villes d'Asie où l'électrique fonctionne parfaitement. Le transport multimodal (transports en commun, véhicules électriques, bus, scooter, trottinette, autopartage...) constitue un vrai potentiel.

Nous sommes aux prémices d'une révolution dans le transport urbain qui exigera de redoubler d'imagination et de créativité, aussi bien dans la conception des véhicules que dans les services proposés. L'accès à la propriété de ces véhicules est en train d'évoluer et on s'oriente davantage vers des modes locatifs. La société de consommation change et la notion propriété n'est désormais plus une priorité. Forts de ces bases que nous avons posées, nous devons commencer à réfléchir à tout ce dont cette nouvelle économie aura besoin.

En quoi les VAE sont-ils des composantes essentielles de cette nouvelle mobilité urbaine ?



Ils sont un moyen de transports peu onéreux, responsables et nécessitant peu d'infrastructure. Ils sont utilisés en remplacement de la voiture, des cyclomoteurs, du bus, du tram, du métro... ou en complément. La marque **Easybike**, qui signifie littéralement « rendre le vélo facile », mise sur l'accessibilité et sur les services différenciants, tels que le financement utilisateur, le leasing ou encore l'assurance contre le vol. Nous travaillons sur les fonctions de services (financement, assurance, traçabilité, partage de véhicules...) et sur les périphériques. Nous sommes en train de créer un écosystème de la mobilité, sachant que le noyau dur demeure le côté industriel avec la fabrication du véhicule. Nous nous positionnons comme un architecte de toutes les mobilités.

On vous a souvent reproché le rachat de Solex et Matra. Quelle réponse souhaitez-vous apporter aujourd'hui à vos détracteurs ?

Nous avons dû contracter des dettes importantes pour procéder à ces acquisitions, mais nous avons acheté un actif fort en termes de notoriété. Ce choix fut très controversé par les investisseurs, les fonds d'investissement, les actionnaires, mais aujourd'hui, lorsque nous nous battons dans un univers beaucoup plus structuré et largement plus concurrentiel qu'à l'époque, nos marques font la différence.

« Nous sommes aux prémices d'une révolution dans le transport urbain »

Comment comptez-vous renforcer votre leadership sur le créneau de la mobilité électrique ?

Lorsque Alain-Dominique Perrin a repris la direction de Cartier dans les années 70, Cartier ne pesait alors que quatre millions de francs et ne disposait que de quatre magasins à travers le monde. Alors que la marque était en train de s'étioler, il en a fait ce que Cartier est devenu aujourd'hui en modernisant complètement les collections. Il a su adapter et décliner les mêmes méthodes et process à tous les univers de la galaxie Richemond (Mont Blanc, Lancel, Van Cleef & Arpels et Baume & Mercier). Le succès s'explique grâce aux marques, mais c'est également l'œuvre d'un homme de génie à la manœuvre en termes d'innovation. Cette subtile alchimie a permis de réaliser de belles choses et nous procéderons de la même manière avec **Solex** et **Matra**.

Grâce à nos trois marques **Easybike**, **Solex** et **Matra**, nous sommes en mesure de renforcer notre leadership en matière de mobilité électrique et de proposer des produits innovants adaptés à toutes les pratiques du vélo d'aujourd'hui et de demain. Nous avons créé un laboratoire externalisé d'innovations en mobilité (Easy Mobility Lab) au service d'**Easybike**, de **Solex** et de **Matra** afin de travailler activement sur les nouveaux axes de la mobilité et de retrouver notre dynamique. Notre bureau d'étude intégré et nos outils de production à la pointe de la technologie favorisent un processus de développement agile et réactif pour anticiper les dernières tendances.

La diversification est-elle un axe stratégique fort du développement du groupe ?

Le groupe se diversifie via des produits high-tech tels que la roue **Solex** on, qui offre la mobilité électrique à tous les vieux vélos. Elle est dotée d'une « intelligence intégrée » qui détecte lorsque vous parlez ou que vous arrêtez de pédaler via deux accéléromètres et un gyroscope intégrés. Sa batterie amovible permet à la roue **Solex** on de fonctionner sans application. Elle sert également de batterie de charge du téléphone pendant le trajet ou le chargement de l'ordinateur en réunion. Nous développons des solutions innovantes pour réinventer la mobilité de demain. D'autres innovations sont en cours de développement.

Propos recueillis par Isabelle Jouanneau

