



Jean-Philippe Fusier

“Objectif zéro DÉCHET!”

© CEDRE MICHEL

Jean-Philippe Fusier a dû faire preuve de résistance pour prendre la tête de MTB, spécialisée dans le recyclage et la fabrication de broyeur, mais aussi de créativité pour la développer. Aujourd'hui, il réalise 80 % de son chiffre d'affaires à l'international mais il tient à se développer sur son site du Nord Isère en investissant dans une nouvelle usine. Par Lionel Favrot

Devenir patron, c'était un rêve d'enfant?

Jean-Philippe Fusier: Non, j'ai mis un peu de temps à trouver une ligne directrice dans mon parcours. Après avoir suivi des études pour faire plaisir à mes parents, j'ai fait un IUT de génie mécanique. Une formation en fait très généraliste. C'est là que j'ai commencé à me révéler car les enseignements devenaient plus concrets. J'ai alors eu la chance d'assister à la présentation d'IT2I, la formation en alternance de l'ECAM. Ce qui m'a permis de devenir ingénieur.

Comment avez-vous commencé votre carrière?

Par un stage chez Alstom où j'ai été très malheureux! À l'époque, les ingénieurs ne parlaient pas aux techniciens qui ne parlaient pas aux ouvriers. C'était très cloisonné. Heureusement, j'ai pu entrer dans le service après-vente, des MacGyver qui installaient des machines dans le

monde entier. Une ambiance PME qui m'a passionné. Puis j'ai enchaîné par un stage dans une centrale nucléaire d'EDF où j'ai été impressionné par la gestion du réacteur à distance, mais je n'étais pas attiré par les grands groupes.

C'est le côté PME qui vous a attiré chez MTB, une entreprise de recyclage?

En fait, c'est ma grand-mère qui avait vu une petite annonce. Elle a dû m'encourager à y aller car c'était à 100 km de mon domicile. Mais quand je suis arrivé sur le site, et que j'ai vu tout ce qui était entassé dans la cour, j'ai eu l'impression de découvrir un capharnaüm pharaonique. Cette cour, avec le petit atelier de l'autre côté, était vraiment le cœur de la société. D'autres seraient partis en courant, mais moi, je me suis dit que c'était génial! C'était comme un squelette de société. Il y avait une bonne base mais énormément de choses à faire.

Qu'est-ce qui vous a poussé à croire que cette entreprise avait un bel avenir?

Son fondateur, Francis Sevilla, s'est spécialisé dans la fabrication de broyeurs, notamment pour les câbles électriques et les pneus. Des modèles existaient déjà mais ils manquaient de puissance pour broyer correctement ces matériaux. Son intuition géniale, c'est que le jour où un client lui a demandé de mettre au point un nouveau broyeur, il en a fabriqué un deuxième pour sa société. Ce qui lui a permis de fabriquer des broyeurs et de recycler. Deux activités qu'il a élargies au fil des années et des demandes pour faire grandir MTB.

Quelles ont été vos relations avec le fondateur?

Francis Sevilla a retenu ma candidature en mettant un 18/20 après l'entretien, mais il s'est ensuite montré d'une rare exigence. J'ai mis un point d'honneur à tenir trois mois, puis six mois, et au bout

d'un an, j'ai oublié que je voulais partir! J'étais son fils spirituel avec ce que cela comporte comme avantages et comme inconvénients. Je crois qu'il m'a "torturé" pendant près de deux ans. J'avais autant de plaisir que de difficultés à travailler avec lui. J'ai appris à la dure mais cela m'a fait beaucoup de bien.

Comment avez-vous réagi face à cette pression?

Je me suis énormément impliqué. Chaque fois qu'il me demandait quelque chose, je lui répondais que c'était moi qui m'en occupais. Je voulais aussi savoir comment fonctionnaient les machines. Du coup, je venais très tôt le matin pour les fabriquer à l'atelier. Et vu que j'avais affirmé lors du recrutement que je parlais anglais, je restais tard le soir pour appeler les clients américains et leur proposer de communiquer par fax car en réalité, j'avais encore du mal à tenir une conversation. Pendant 18 mois, j'ai enchaîné des journées de 6 h du matin à minuit.

Qu'avez-vous fait évoluer dans la société?

Je me suis aperçu que ces clients américains étaient ravis d'avoir un interlocuteur malgré mon anglais approximatif, car ils attendaient des pièces de rechange depuis des mois faute de SAV vraiment organisé. J'ai donc développé cette activité. Puis j'ai proposé d'aller monter les broyeurs moi-même chez nos clients. J'en profitais pour discuter avec eux, identifier leurs nouveaux besoins et leur vendre la machine suivante. En fait, j'étais à la fois l'ingénieur-méthode

de MTB et l'ingénieur-conseil de nos clients! Mais aussi un directeur commercial. MTB a pris 80 % du marché américain et l'entreprise s'est peu à peu étoffée. Au départ, j'étais l'homme-orchestre et on a ensuite structuré chaque service pour passer de 17 à 60 salariés.

Qu'est-ce qui vous a décidé à racheter MTB?

Une dizaine d'années après mon arrivée, en 2010, j'étais devenu directeur général et le fondateur de MTB m'a demandé de lui trouver un acheteur. Je l'ai persuadé qu'il y avait encore beaucoup d'opportunités à saisir, mais il n'avait pas envie de gérer une boîte plus grande. Moi, j'avais déjà fait plus de choses à MTB que je ne pensais en faire dans ma vie entière et j'avais très envie de poursuivre. Il a donc accepté de me la vendre. Ce qui s'est concrétisé l'année suivante.

Comment avez-vous trouvé l'argent?

MTB était alors valorisé à 8 millions d'euros. Un véritable Everest pour moi! La BPI m'a dit qu'elle me suivrait si je trouvais des banques prêtes à me financer. Le Crédit Agricole a accepté le dossier. La Palatine et le CIC l'ont rejoint. Au final, ils manquaient encore 1,2 million d'euros que j'ai trouvé auprès de patrons qui ont cru en moi, en particulier André Ferrari à Lyon, mais aussi en mobilisant ma famille et mes économies. Ce même pool bancaire m'a accompagné quand il a fallu investir 4 millions d'euros pour accélérer le développement de MTB après sa reprise.

Au fond, qu'est-ce qui explique le succès de MTB?

On n'a pas cessé d'améliorer nos processus et de se diversifier. Notre métier, c'est de faire passer les matériaux par une ligne de broyage, ce qui implique différentes étapes, du prébroyage au tri final. L'objectif est de les séparer pour les réutiliser en matière première.

"J'ai décidé de compacter toute la chaîne afin de pouvoir l'expédier déjà montée chez nos clients. Il suffit de quelques containers pour avoir une ligne prête à démarrer en 8 h. On a déjà mis au point la CableBox pour recycler les câbles et les TireBox pour les pneus"

Des granules d'aluminium



Une ligne de recyclage de pneumatiques MTB

Le nouveau tour numérique 5 axes de MTB pour fabriquer ses propres rotors



“C’est complètement idiot de jeter de la matière car tout peut être réutilisé ou transformé. Exemple : on recyclait à une époque seulement 50% de cuivre, l’autre moitié partait en décharge. Aujourd’hui, on est à 90% et on continue nos recherches pour viser les 100%”

Chaque fois qu’un client nous demandait si on savait traiter un nouveau déchet, on essayait. Plastique, acier, fibre de verre... J’ai continué sur cette voie. Exemple: on sait aujourd’hui recycler des écrans plats en les broyant.

Pourquoi ne pas plutôt déconstruire ces écrans plats?

Parce qu’ils sont si fins qu’ils cassent très souvent quand on les démonte au tournevis. En les broyant, on peut aspirer l’oxyde de mercure dans des bidons scellés, récupérer les cartes électroniques au tri optique et l’aluminium grâce au courant de Foucault. Cette machine s’est bien vendue aux États-Unis et elle a aussi reçu des prix en Autriche et en Suisse. En revanche, on a eu plus de mal à obtenir l’autorisation d’utilisation en France, mais on va pouvoir passer prochainement un nouveau label de référence.

D’autres innovations?

Oui, transporter nos gros broyeurs, les monter et les mettre en marche exigeait des mois. On passait notre vie

dans les avions pour aller les mettre en route. Du coup, j’ai décidé de compacter toute la chaîne afin de pouvoir l’expédier déjà montée chez nos clients. Il suffit de quelques containers pour avoir une ligne prête à démarrer en 8 h. On a déjà mis au point la CableBox pour recycler les câbles et les TireBox pour les pneus. Une centaine de prospects sont venus les voir en démonstration en juin et on en a vendu trois en trois jours. Depuis, on nous en commande une par semaine.

Avez-vous changé d’autres choses dans le fonctionnement de MTB?

On recyclait la moitié du plastique qu’on recevait et l’autre moitié partait en Chine. Un jour, je me suis aperçu que les Chinois triaient les types de plastiques en les brûlant pour les distinguer à l’odeur. Du coup, ils inhalaient les métaux lourds type retardateur de flamme contenus dans ces matériaux. Et je me suis aussi rendu compte que ces plastiques étaient recyclés dans des jouets bon marché pour enfants sans

véritable suivi. Or, le plastique utilisé pour des ordinateurs ou des téléphones portables n’a pas à finir dans des objets qu’ils peuvent porter à la bouche. Donc ils s’intoxiquaient ainsi que nos enfants. J’ai décidé de ne plus vendre ces plastiques sans les séparer préalablement des matières dangereuses qu’ils contiennent. Je peux vous dire que certains concurrents m’ont pris pour un fou car on vendait cela 100 euros la tonne. J’ai donc renoncé volontairement à gagner 1 million d’euros par an. Mais moi, j’ai ma conscience.

Financièrement, c’était tenable pour MTB?

On s’est serré la ceinture jusqu’en 2015 car c’est à la même période qu’on a investi pour moderniser l’outil. Mais on s’est développé. Très présent en Europe et aux États-Unis, on a poursuivi par le Mexique et le Brésil. J’ai décidé de suivre des leaders comme Michelin pour les pneus, car quand on vend une machine au principal fabricant, les autres sont plus ouverts. Dans un premier temps, on s’est interdit l’Asie alors que tous les concurrents y allaient. Moi, j’ai tendance à ne pas faire comme tout le monde. Je me dis que si un marché est plus difficile d’accès, on est moins nombreux et la part de MTB est plus importante. Bref, maintenant que des concurrents reviennent déçus de ces marchés, on y va!

Mais vous vous en êtes sorti?

Cette traversée du désert nous a forcés à être plus malins et à inventer ce que les autres ne proposaient pas encore. On a aussi trouvé des partenariats plutôt que tout fabriquer nous-mêmes en s'associant avec des entreprises plus pointues que nous. Aujourd'hui, on est le premier en France sur notre secteur et l'un des trois premiers en Europe.

Comment imaginez-vous l'avenir de MTB?

Notre objectif, c'est d'atteindre le zéro déchet. C'est complètement idiot de jeter de la matière car tout peut être réutilisé ou transformé. Exemple: on recyclait à une époque seulement 50 % de cuivre, l'autre moitié partait en décharge. Aujourd'hui, on est à 90 % et on continue nos recherches pour viser les 100 %. Autre exemple: un client m'a demandé de microniser du bois pour fabriquer des grosses briques de bois recyclé qui remplaceraient le gaz ou le fioul dans des fours industriels.

Allez-vous agrandir MTB?

Oui. On va construire une nouvelle usine à 2 km de notre siège historique où on va pouvoir installer notre propre centre d'usinage. On a acheté l'un des plus grands tours numériques 5 axes disponibles dans le monde pour réaliser nos propres rotors, des pièces qui pèsent près de trois tonnes. Le fabricant était étonné car d'habitude, il livre plutôt ce genre de machines à Airbus!

À quoi va ressembler ce nouveau site?

Il sera lui-même éco-conçu. J'ai visité le site de PochEco dans le Nord, un fabricant d'enveloppes dont le patron, Emmanuel Druon, vient de publier un livre pour défendre "l'économie". Il est allé très loin dans l'écoconception de son usine. On va essayer d'être aussi malin que lui. On va par exemple produire 80 % de l'électricité en autonomie grâce à des panneaux photovoltaïques et des batteries Tesla.

Quel chiffre d'affaires visez-vous à terme?

100 millions d'euros d'ici 2021, soit le double d'aujourd'hui. Mais je compte aussi mettre notre savoir-faire au service de causes environnementales. Exemple: j'ai été frappé par ces gyres océaniques où se retrouvent tous les plastiques rejetés dans les fleuves. Je pensais créer des lignes de recyclage sur des plateformes pétrolières mais le navigateur, Yvan Bourgnon, m'a expliqué qu'il était plus efficace de collecter ces plastiques à 300 km des côtes, car ils sont encore recyclables. En revanche, une fois arrivés dans ces gigantesques tourbillons après avoir erré pendant des années dans l'océan, cela devient de la soupe difficile à traiter. On est un des premiers mécènes de son bateau, le SeaCleaner. Il est venu dans l'usine et de nombreux collaborateurs étaient là pour échanger avec lui. Aujourd'hui, on doit tous penser aux générations futures. Sur mon portable, j'ai la photo de mes filles et c'est pour elles que je travaille! ♦



Le SeaCleaner

"Le navigateur Yvan Bourgnon m'a expliqué qu'il était plus efficace de collecter ces plastiques à 300km des côtes, car ils sont encore recyclables.

En revanche, une fois arrivés dans les gyres océaniques, cela devient de la soupe difficile à traiter. On est un des premiers mécènes de son bateau, le SeaCleaner"



Une ligne de recyclage d'aluminium MTB