

PLEIN CADRE

Instruments : PGM Couesnon a encore du souffle

Ebranlé par la mondialisation et la crise sanitaire, le fabricant de cuivres et de percussions a pu éviter de licencier. Aux manettes de l'entreprise créée en 1827, trois femmes – la grand-mère, sa fille et sa petite-fille – résolues à orchestrer la reprise

REPORTAGE

ETAMPES-SUR-MARNE (AISNE) - envoyée spéciale

Peut-être le défilé annuel de la fanfare de votre village a-t-il été annulé cet été, comme en 2020 ? Ou était-ce le carnaval qui anime la ville chaque année ? Ou la bravade ? « Eh bien derrière, c'est plein de métiers qui en ont aussi pâti », glisse Sophie Glace, 49 ans, dans le vaste bureau de l'entreprise PGM Couesnon, à une encablure de la gare de Château-Thierry (Aisne), dont elle est cogérante. Au-dessus d'elle, suspendue au mur comme un trophée, une trompe de chasse dorée, de la longueur de la pièce ou presque. « 4,54 mètres et demi ! La taille nécessaire pour obtenir un ré majeur », précise-t-elle. Depuis 1827, Couesnon fabrique des cuivres et des percussions.

Dans le vaste atelier attenant, les feuilles de laiton se font trompette, tuba, clairon. Pour jouer en mi ou en si bémol, on martèle, on recuit, on repousse, on polit. Ils ne sont plus que deux fabricants en France, une trentaine dans le monde. Et les temps sont durs. « Avec la crise sanitaire, les annulations et jauges réduites, nous avons perdu deux années de suite l'équivalent de ce que sont Noël et Pâques pour les chocolatiers : la Fête de la musique, les festivals d'été, les défilés du 14-Juillet... », poursuit Sophie Glace. Le chiffre d'affaires s'est effondré de près de 50 %.

PASSÉ GLORIEUX

« Pour les instruments à vent, qui projettent [des particules], on attend toujours cette reprise dont tout le monde parle à la télé... C'est long », se désolait-elle. « Moi j'y crois, ça va repartir », l'interrompt, sur un ton presque tranquille, sa mère, Ginette Planson, toujours PDG de l'entreprise à 79 ans. Ici, cela fait longtemps qu'on affronte les tempêtes en famille.

Elles évoquent ensemble le passé glorieux de Couesnon, qui, il y a un siècle, a compté jusqu'à 1 000 employés sur six sites en France, dont 600 à Château-Thierry. « Un jour, j'ai emmené mes petits-enfants en voyage aux États-Unis. On descend dans une boîte de jazz à San Francisco, et là, le hasard : toutes les affiches au mur, c'était des affiches Couesnon ! », raconte Ginette avec fierté. Sidney Bechet, Bill Coleman et d'autres grands noms du jazz ont porté, dans les années 1950, la renommée de l'entre-

prise. « Nous étions leader du marché ! »

Ginette Planson a commencé à travailler là en 1960. Elle avait 18 ans ; son mari y avait été embauché quelques années plus tôt. « A "Château", les gens travaillaient soit chez Belin [les biscuits], soit chez Couesnon. » En 1979, première secousse : un incendie ravage l'atelier. Sur les 165 employés, seuls 20 sont repris. Ginette Planson est licenciée. Alors qu'elle repasse à l'entreprise, elle découvre dans la cour les machines qui partent à la ferraille. « Ça m'a pris comme ça, sur un coup de tête, j'ai dit : "Je vous les rachète au prix de la ferraille !" », raconte-t-elle, encore amusée par son audace.

Le soir même, les machines sont installées au sous-sol de sa maison. Ginette Planson y reprend son travail en gainerie et crée sa propre entreprise, PGM. Elle confectionne des housses, des sangliers, qu'elle revend à Couesnon. En observant le bateau d'un ami, dont la coque est en fibre de verre, elle a bientôt l'idée d'un nouveau type de tambour, plus léger et plus résistant. C'est un succès. PGM embauche. « On s'est retrouvé jusqu'à sept à travailler au sous-sol. » Partie faire du commerce international à Bruxelles, sa fille Sophie revient travailler pour la société, et commence à prospecter à l'export.

Quand, en 1999, Couesnon, grevé par une mauvaise gestion, se trouve au bord de la liquidation judiciaire, les ouvriers viennent naturellement trouver Ginette. « D'abord je leur ai dit non, aux gars... Et puis, je suis venue ici, j'ai vu les machines. Et je me suis dit que ce serait dommage de laisser partir tout ça. » Elle rachète à la barre du tribunal de commerce. « Parfois, je me dis que je n'aurais pas dû. On a eu de bons moments, mais on a affronté de sacrés trucs quand même. » PGM Couesnon a employé jusqu'à 18 salariés. Ils ne sont plus que neuf. Les départs à la retraite n'ont pas été remplacés. En 2008, la crise des subprimes sonne pour mère et fille la fin du marché américain. Dans le même temps, les instruments produits en Chine, à bas coût, sont venus

« Un instrument qu'on vend 600 euros, il arrive de Chine à 60 euros »

GINETTE PLANSON
PDG de PGM Couesnon

concurrencer ceux de Couesnon. « Un instrument qu'on vend 600 euros arrive de Chine à 60 euros. » Néanmoins, la qualité n'est pas la même, estime-t-on ici.

« Là-bas, les pièces sont embouties par des machines. Le métal travaille beaucoup en une seule fois, ça le rend plus fragile et difficilement réparable, explique Sophie Glace. Nos pièces sont façonnées en douceur, avec plusieurs recuissons qui font que le métal garde ses propriétés. Nos instruments n'ont pas de durée de vie. Certains de ceux qu'on répare ont plus de 100 ans. » Elle évoque aussi une certaine uniformisation du son avec les instruments chinois. Ils n'ont pourtant pas cessé de gagner des parts de marché.

LONG COMPAGNONNAGE

Parmi leurs principaux clients figurent les formations militaires, de la garde républicaine aux pompiers de Paris. Mais, là aussi, les pratiques changent : pour commander de nouveaux instruments, certaines ont désormais recours à des centrales d'achat qui font le choix du moins cher. « Ça nous fait beaucoup de mal », souffle Sophie Glace. Ces dernières années, l'entreprise a vécu de ses exportations, vers les pays africains toujours clients pour leurs formations militaires, mais aussi vers l'Amérique latine, et notamment le carnaval de Rio.

C'est dans ce contexte que survient la pandémie de Covid-19, en mars 2020. Lors du premier confinement, PGM Couesnon est autorisé à travailler pour livrer les commandes. « Et puis, les annula-

tions se sont enchaînées, se remémore Ginette Planson. Le 1^{er} juillet, c'est le premier jour où le téléphone a carrément cessé de sonner. Le désert complet. » Les perspectives s'assombrissent : dès l'été, un gros client au carnaval de Dunkerque leur souffle que l'édition 2021 n'aura pas lieu. Elles comprennent que toutes les autres festivités vont suivre...

Les deux femmes, qui voient la trésorerie fondre à vue d'œil, partent en quête d'aides financières. L'entreprise contracte un prêt garanti par l'Etat (PGE) de 80 000 euros – « c'est ce qui nous a permis de tenir. » Le fonds de solidarité, bientôt consacré aux entreprises appartenant à une liste précise de secteurs en difficulté, leur devient inaccessible. Le code APE désignant l'« activité principale exercée » classe PGM Couesnon dans la métallurgie, non éligible. « Alors que notre activité était très affectée par l'arrêt des festivités, comme l'événementiel », souligne Sophie Glace. « Qu'est-ce qu'on a dû se bagarrer ! Personne ne voulait comprendre notre situation », peste Ginette Planson, qui a multiplié les courriers. C'est son réseau d'entrepreneuriat au féminin, au sein de la Confédération des petites et moyennes entreprises, qui, dit-elle, lui a finalement permis de débloquer la situation.

PGM Couesnon bénéficie aujourd'hui de l'activité partielle de longue durée. « C'est un gros soulagement. Licencié nos salariés aurait été un déchirement et une terrible perte de savoir-faire », confie Sophie Glace. Souvent arrivés sans formation, les salariés,

Parmi les clients, les formations militaires, de la garde républicaine aux pompiers de Paris

tous polyvalents, ont en effet été formés sur le tas, par un long compagnonnage. Comme Corinne Fery, 58 ans, embauchée dès la reprise, en 1999 : elle était vendeuse en boulangerie. « Je ne savais pas tenir un ciseau ! »

Quand une autre des salariées a envisagé la retraite, il a fallu embaucher par anticipation, pour qu'elle forme sa relève. « Ce qui compte pour nous, ce n'est pas le bagage initial, mais que la personne soit calme, méticuleuse et respectueuse des pièces. Etre musicien est un plus, l'approche est totalement différente », explique Sophie Glace. « Créer un instrument quand on joue soi-même, c'est un sentiment exceptionnel », confie son mari, Stéphane Glace, qui joue du bugle et du corne à pistons. Ancien horticulteur, il a aussi rejoint l'entreprise.

En cette fin d'année, il reste encore de nombreuses épreuves à surmonter. Se préparer à la sortie du chômage partiel. « On en bénéficie jusqu'au 31 décembre. Après, on ne sait pas. » En janvier 2022, il faudra commencer à rembourser le PGE. Et, entre-temps, jongler avec la flambée des prix de

l'énergie, l'entreprise consommant « énormément » de gaz pour la fabrication et le chauffage, mais aussi avec les pénuries de métal, de bois, de peinture, de vernis, qui allongent les délais et font bondir les coûts. « Ils ne sont plus garantis que pour vingt-quatre heures ! », précise Constance Glace, la fille de Sophie.

En ce 2 novembre, c'est son tout premier jour de travail à PGM Couesnon. « Quand j'avais 6 ans, j'ai promis à ma grand-mère que je reprendrais l'entreprise. Ça a toujours été une évidence pour moi », raconte la jeune femme de 24 ans qui, elle-même saxophoniste, n'a pas oublié les affiches de la boîte de jazz de San Francisco. « Mais jusqu'ici, mes parents s'y opposaient. » Trop dur, estimaient-ils, « notamment pour une femme, quand une partie de vos interlocuteurs sont des militaires ».

Alors elle est partie ouvrir sa boutique touristique à Orvieto, en Italie. Celle-ci a fonctionné trois ans, mais n'a pas survécu à la pandémie. Il a semblé à Constance, contrainte de rentrer chez ses parents, que « les planètes s'étaient alignées ». « Notre histoire a toujours connu des hauts et des bas. Ce sont les plus grosses crises qui ont orienté le chemin », philosophe sa mère. « Ce sera difficile, mais j'ai toujours connu ça ici, les crises, complète Constance, sereine. C'est aussi un challenge d'essayer de résister et de sortir la tête de l'eau. » Une bonne nouvelle est arrivée fin octobre : une date pour le carnaval de Dunkerque. Si tout va bien, il commencera le 5 février. ■

ALINE LECLERC



Julien Mocci soude et assemble les trompettes, à Etampes-sur-Marne, le 2 novembre. ERIC GARAUULT/PASCOANDCO POUR « LE MONDE »