

Poulaillon : "Des croissances externes pourraient venir accélérer notre développement"

19/02/2019 | 14:57



L'unique groupe de boulangerie coté à la Bourse de Paris poursuit son développement, quoique ralenti à court terme par les lourds investissements requis par le lancement de sa propre eau minérale. Fabien Poulaillon, aux commandes du groupe avec sa sœur Magali, partage avec nous son ambition.

Fabien Poulaillon, votre groupe s'est introduit en Bourse il y a plus de trois ans, mais est encore méconnu de la plupart des investisseurs. Pouvez-vous nous le présenter brièvement ?

"Poulaillon est une entreprise familiale créée par mon père Paul, boulanger de métier, il y a 40 ans. Nous sommes aujourd'hui un groupe intégré de boulangerie et de restauration rapide en croissance de 11% par an en moyenne depuis 7 ans. Nous avons réalisé 73,3 M€ de chiffre d'affaires l'année dernière. L'innovation produits et la fabrication en interne sont au cœur de notre offre.

La Moricette, notre pain alsacien, constitue le produit emblématique de notre enseigne depuis 1973. Nous touchons directement le grand public, qui constitue 60% de notre CA, via 52 magasins dont 6 franchisés. Le développement du réseau se poursuit très méthodiquement, à raison de 6 à 7 ouvertures annuelles. Les clients grands comptes, notamment la grande distribution, représentent quant à eux 38% de notre activité. À noter que nous commercialisons depuis 2016 notre propre eau minérale, une eau premium qui génère un CA de 1 M€, en très forte croissance. Notre entreprise, ancrée dans l'est de la France, emploie à présent 800 salariés."



Un panier fraîcheur Poulaillon (Crédit Photo Poulaillon)

Poulaillon est un groupe familial, contrôlé et dirigé par plusieurs membres de la famille Poulaillon. Quelle est votre vision à long terme ?

"Notre priorité reste la croissance organique, sans exclure de possibles opportunités de croissance externes bien ciblées, sur nos marchés actuels, en continuant d'élargir les gammes, les clientèles et nos implantations géographiques. Hors croissance externe, nous visons 100 M€ de CA à horizon 4 ans, soit une croissance annuelle pour nos deux métiers de 8 à 10%. Notre clientèle grands comptes existante monte en puissance et est en train de s'élargir, notamment grâce à notre gamme sandwiches.

L'innovation est au cœur de notre offre. Le fait que nous produisons tout en interne favorise la qualité des produits et la réactivité. Seulement deux mois séparent une nouvelle idée de sa validation ou non en magasin. Nous avons par exemple lancé en 2018 un pain brioche G-Nutrition à destination des Ehpad. Son remboursement par la Sécurité Sociale nous permet d'atteindre déjà 2 M€ de chiffre d'affaires sur ce produit.

Cette croissance organique nécessite des investissements dans nos capacités de production et nous allons lancer une quatrième ligne de production qui sera opérationnelle d'ici 1 an. Nécessitant 2 M€ d'investissement, elle devrait monter en charge progressivement pour générer jusqu'à 7 M€ de CA d'ici 4 ans. Comme nous l'avons fait par le passé, des croissances externes pourraient venir accélérer l'atteinte de cet objectif de 100 M€ de CA."



(Crédit Photo Poulaillon)

Le développement a une place prépondérante dans votre stratégie. À quels critères et garde-fou d'ordre financiers devez-vous répondre ?

"Les éventuelles acquisitions se feraient dans des conditions très intéressantes. À l'image de celle de la boulangerie industrielle 365 matins ou de la source de Velleminfroy, deux acquisitions réalisées pour des sommes symboliques. Notre taux d'endettement s'élève à 110% et nous préférons ne pas aller au-delà. Notre rentabilité a marqué le pas en 2017 et 2018, essentiellement pénalisée par les pertes liées au lancement de notre eau minérale. Ces pertes ont été réduites à 1,3 M€ en 2018 et, si les succès obtenus ces six derniers mois se confirment, nous pourrions espérer l'équilibre à horizon 2020. Nous avons investi 8 M€ sur cette activité, certes concurrentielle, mais sur laquelle nous sommes très confiants quant à sa réussite sur le long terme."



Et une Moricette Chèvre Pesto, Une ! (Crédit Photo Poulaillon)

L'action Poulaillon a été introduite en Bourse fin 2015 à 5.1€, son cours de Bourse actuel. Quel regard portez-vous sur cette cotation ?

"Rappelons que nous avons réussi notre introduction dans un contexte agité à l'époque (N.D.L.R. : vague d'attentats terroristes en France). Nous aurions souhaité lever davantage de fonds et à un cours supérieur, mais cela ne nous a pas empêché d'accélérer nos investissements et d'augmenter fortement notre notoriété. Notre valorisation s'est très bien tenue les deux premières années, et nous voilà revenus à notre cours d'introduction, malgré notre changement de dimension. La structuration de l'entreprise pour les années à venir a nécessité des efforts importants, notamment en recrutement, mais ces efforts sont derrière nous et paieront dans la durée".

Propos recueillis par Raphaël Girault (L'auteur est actionnaire de la société à titre personnel)