

Entreprendre

Guido Vanherpe

«La Russie est mûre pour les produits de La Lorraine»

LES PHRASES CLÉS

«Nous pensons récupérer notre chiffre d'affaires de 2020 et même dépasser celui de 2019.»

«Nous avons décidé de construire une grande usine en Russie, où le marché est mûr pour des produits semi-finis surgelés, à cuire en magasin.»

INTERVIEW

MICHEL LAUWERS

Le groupe de boulangerie La Lorraine Bakery va investir 100 millions d'euros cette année dans la rénovation de son usine de produits surgelés d'Erpe-Mere en Belgique et dans la construction d'une nouvelle usine de production boulangère près de Moscou, en Russie. De quoi poursuivre son expansion en Europe de l'Est, entamée peu après la chute du Mur et qui a permis au groupe familial de générer au moins 8% de croissance chaque année... Sauf en 2020, où l'impact de la crise pandémique a fait reculer son chiffre d'affaires de 12%, à 744 millions d'euros et son excédent brut d'exploitation (Ebitda) de 21% à 91 millions. Mais le groupe est confiant pour la reprise du marché en Belgique et en Europe, qu'il prévoit pour le deuxième semestre 2021. Son CEO Guido Vanherpe nous explique pourquoi...

Qu'est-ce qui étaye votre optimisme pour 2021?

Premièrement, nos performances d'avant la crise et notre vision d'avenir, basée sur une croissance soutenue par nos

développements sur de nouveaux marchés, nous donnent confiance. Deuxièmement, si l'on ne s'attendait pas à cette crise, qui s'est avérée très disruptive en particulier pour l'horeca, nous y avons bien résisté l'an dernier en prenant diverses mesures. Et la perspective de réouverture de l'horeca un peu partout en Europe, ainsi que l'appétit des consommateurs pour le retour aux libertés, nous rendent optimistes pour le deuxième semestre. Nous pensons récupérer notre chiffre d'affaires de 2020 et même dépasser celui de 2019. Sauf nouvelle vague épidémique, bien sûr.

Votre expansion dans les produits surgelés est fort axée sur votre stratégie «Go East»: pourquoi l'Europe de l'Est?

C'est le plus important moteur de notre croissance ces vingt dernières années. Fin des années 1990, nous cherchions de nouveaux marchés. Après la chute du rideau de fer, nous avons découvert qu'en Europe centrale et de l'Est, on mangeait beaucoup de pain, mais de qualité médiocre et avec peu de choix. Plutôt que d'attaquer les marchés d'Amérique et d'Asie (où l'on en mange peu), on s'est intéressé à l'Est européen, où les chaînes de supermarchés commençaient à s'installer. Les clients dans ces pays voulaient acquérir des voitures occidentales, mais aussi des aliments de même qualité. Nous avons testé ces marchés en commençant par la Tchèque, où l'on a senti un beau potentiel de croissance. On y a livré des produits de boulangerie plus variés que l'assortiment de base local et de qualité, puis on a répété le modèle en Pologne, Roumanie, Hongrie, Slovaquie et Turquie. Récemment, nous avons décidé de construire une grande usine en Russie, où le marché est mûr aujourd'hui pour des produits semi-finis surgelés, à cuire en magasin.

Quand avez-vous décidé l'investissement russe?

«Ces dernières années, nous enregistrons une croissance à deux chiffres en Europe de l'Est contre une progression à un chiffre à l'Ouest.»



© B. VAN MAELE

On avait prévu d'appuyer sur le bouton un mois avant le déclenchement de la pandémie. On a alors décidé de gérer d'abord la crise, puis, début de cette année, nous avons relancé le processus. Les travaux ont déjà débuté en Russie, pour une usine qui, selon un planning très strict, entrera en production en juin 2022.

Ce chantier était-il inclus dans les 51 millions d'investissement budgétés en 2020?

Non, c'est un nouveau budget d'investissement de plus de 100 millions pour cette année, qui recouvre l'usine russe et notre usine de produits surgelés d'Erpe-Mere, que nous allons entièrement rénover.

Quelle part de vos revenus représente l'Europe de l'Est?

Un tiers environ, pour deux tiers en Europe de l'Ouest: Benelux, Scandinavie, Italie et Royaume-Uni. Ces dernières années, nous enregistrons une croissance à deux chiffres en Europe de l'Est contre un chiffre à l'Ouest; dans les cinq ans, l'Est devrait donc atteindre 50%.

L'Europe de l'Est suffit-elle à votre appétit de croissance?

Pour le moment, oui. C'est un marché très vaste, où le pouvoir d'achat des consommateurs continue de progresser. Nous sommes bien établis dans les cinq pays que je vous ai cités tout à l'heure. Outre la Russie, il nous reste encore d'autres marchés à développer: l'Ukraine, la Bulgarie, la Serbie, la Croatie. On se concentre sur l'acquisition de parts de marché dans ces États, ainsi qu'en Turquie où l'on a mis le pied il y a cinq ans et où les habitants mangent beaucoup plus de pain que nous: 144 kilos par âme et par an, contre 65 kilos en Belgique. On va se concentrer sur ces régions pour les cinq ans à venir.

Une corde sous-traitance à l'arc d'Intys

Un an ou presque après le rachat du français Univers Retail, Intys remet le couvert outre-Québécois. La société de conseil bruxelloise vient en effet d'acquiescer fin de semaine dernière Jaggaer BPO, entité spécialisée dans l'outsourcing de l'un des cabinets hexagonaux leaders en matière de solutions technologiques d'achat.

«On est désormais en mesure de couvrir l'ensemble de la problématique de la logistique, du conseil aux outils.»

PHILIPPE METZ
COFONDATEUR ET CEO D'INTYS

Objectif? Se renforcer dans le métier de la logistique, depuis le conseil jusqu'aux outils. Jusqu'ici, la composante de la sous-traitance faisait défaut dans la boîte à outils de l'entreprise. «Désormais, on est en mesure de couvrir l'ensemble de la problématique», se félicite Philippe Metz, cofondateur et CEO d'Intys.

L'opération permet à la société de conseil active en Belgique, en France et au Grand-Duché d'ajouter 3 millions de chiffre d'affaires aux plus de 50 millions qu'elle prévoit pour 2021, de même que 25 personnes à ses bientôt 500 collaborateurs. Un développement en droite ligne avec sa stratégie de croissance externe initiée en 2016 en vue d'atteindre les 1.000 collaborateurs d'ici fin 2020. La crise a assez logiquement engendré du retard, en pesant à la baisse sur le nombre de sociétés intéressantes à acquérir.

Fondée en 2007 par Michel Van Hemele et Philippe Metz, Intys compte parmi ses actionnaires le géant français en private equity Omnes (aux 5 milliards d'euros d'actifs sous gestion), fort d'une participation de 33% prise en juillet 2019.

SIMON SOURIS

Verizon vend Yahoo! et AOL

Verizon Communications a annoncé ce lundi la vente de sa division média à Apollo Global Management pour la bagatelle de 5 milliards de dollars. Cela aura comme conséquence la disparition des marques Yahoo! et AOL, autrefois pionnières dans l'avènement du web.

Selon les termes de l'accord, le groupe va recevoir du fonds d'investissements Apollo 4,25 milliards de dollars en espèces, et 750 millions de dollars en titres préférentiels. Verizon conservera également 10% de participations dans la nouvelle entité, tandis que Guru Gowrappan restera à sa tête. Yahoo! et AOL, deux grands noms de l'internet des années 2000, avaient été acquis pour près de 9 milliards de dollars par Verizon il y a quelques années.

Cette tentative d'incursion sur le marché de la publicité en ligne s'est soldée par un échec. En 2018, Verizon enregistrait une perte de 4,6 milliards de dollars dans sa branche média et était contraint de réduire ses effectifs.

Yahoo! avait été valorisée jusqu'à 125 milliards de dollars en 2000. AOL avait pour sa part connu une fusion à 112 milliards de dollars en 2000 avec Time Warner avant d'être cédée à Verizon.

Aujourd'hui, Verizon se concentre sur les réseaux mobiles et plus particulièrement sur la mise sur pied d'infrastructures 5G.

O. SA.

Brussels Beer Project crée de l'emploi en pleine pandémie

Jamais à court d'inspiration, la brasserie artisanale Brussels Beer Project ouvre un «taproom» au cœur de Bruxelles en déifiant la crise.

MICHEL LAUWERS

La Brasserie artisanale Brussels Beer Project (BBP) continue de défier la crise. Alors que la construction de ses nouvelles installations se poursuit au rythme prévu le long du canal au Biestebroek à Anderlecht, la PME prévoit d'engager 20 personnes rapidement. De quoi porter son effectif de 35 à 55 personnes.

Pas mal pour une entreprise créée il y a huit ans à peine. Les nouveaux collaborateurs iront gonfler les équipes à la nouvelle brasserie, au siège social rue Dansaert et... au nouveau café que le BBP va ouvrir d'ici un mois environ à l'angle de la rue du Bailli et de l'Avenue Louise.

Un QG pour les consommateurs

Contre vents et marées, la société fondée par Olivier De Brauwere et Sébastien Morvan a repris le pub irlandais à l'enseigne Michael Collins qui logeait là pour en faire un «taproom» dédié à la bière et aux produits de BBP. «On cherchait depuis des années un bon endroit à Bruxelles, souligne Sébastien Morvan. On va en faire une sorte de quartier général pour notre communauté de consommateurs, pour qui ce n'était pas toujours évident de se rendre rue Antoine Dansaert. Ce sera notre bateau amiral.

Outre un large espace intérieur, on y découvrira une belle terrasse; le tout peut accueillir jusqu'à 300 personnes. Il y aura une trentaine de tireuses à bière, mais aussi un four à pizza importé d'Italie. Et on a engagé deux très bons pizzaiolos.»

Le «BBP Bailli» viendra compléter un portefeuille d'établissements propres qui compte déjà deux bars à Paris, le BBP Pigalle et le BBP Canal.

La crise, un «crash test»

Une gageure, d'ouvrir un établissement horeca en pleine pandémie? «Nous sommes optimistes pour les prochains mois, répond le brasseur. La situation va progressivement s'améliorer, selon nous, et les gens perçoivent l'importance qu'il y a à se retrouver autour d'une table. Ils vont revaloriser leur dimension épicurienne.» Pour l'entrepreneur, cette crise a servi en somme de «crash test». Elle lui a permis de vérifier la solidité de son business plan et de sortir de cette période difficile avec le plein de confiance. Et si l'an dernier BBP a perdu la moitié de ses clients dans l'horeca, elle a réussi à compenser cela dans ses ventes en magasins et via le shop qu'elle a lancé au début de la pandémie.

«On a terminé 2020 (à fin août) en légère croissance et en bénéfice. Auparavant, on progressait de plus de 30% par an, mais n'empêche, on s'en est bien sorti.» Et si le chantier se déroule comme prévu, les premières bières sortiront cette année encore des lignes de la nouvelle brasserie, où opéreront une partie des nouveaux engagés.

55

La brasserie bruxelloise va recruter 20 personnes pour porter son effectif total à 55.

A.S. Adventure repense à sa croissance

Un accord de restructuration de sa dette en poche, le groupe qui gère les magasins A.S. Adventure et Juttu change de nom. Les marques, elles, sont préservées.

DOMINIQUE LIESSE

Le groupe A.S. Adventure devient Yonderland et est fin prêt pour l'avenir, lit-on dans un communiqué publié ce lundi. On se souviendra qu'en mars dernier, la chaîne de magasins d'articles outdoor avait trouvé un accord en vue de restructurer sa dette. Le groupe était ainsi passé en partie dans les mains de neuf banques en échange de la suppression de 85 millions d'euros de sa dette. Le fonds PAI conservait quelque 55% du capital et s'engageait à injecter 25 millions d'euros de capitaux frais.

Frederic Hufkens, le CEO, rappelle toutefois que le groupe n'a jamais manqué de liquidité. Il faisait tout au plus face à l'échéance de sa dette en avril. «On aurait pu faire un refinancement de la dette, mais c'était plus difficile dans le climat actuel et les banques étaient ravies de monter au capital.» Il salue donc l'opération qui permet au groupe de voir sa dette réduite de 100 millions d'euros, avec une liquidité forte et un management qui reste fort, lui aussi.

À noter encore l'arrivée de Daniel Ropers (ex-CEO bol.com) et de Robert Bensoussan (ex-CEO L.K. Bennett) au conseil d'administration du groupe. Fort de ces changements, le groupe A.S. Adventure a trouvé l'opportunité de changer de nom.

Il devient Yonderland; Yonder signifiant «là-bas, plus loin». Une façon de dissocier le groupe de sa filiale la plus jeune, alors que Yonderland regroupe, en fait, six marques. Ces marques seront préservées: A.S. Adventure et Juttu en Belgique, au Luxembourg et en France; Cotswold Outdoor, Snow+Rock et Runnersneed au Royaume-Uni et en Irlande; enfin aux Pays-Bas, c'est Bever qui s'illustre. Au total, le groupe gère quelque 200 magasins.

Croissance commerciale

Côté emplacements, deux magasins (Waterloo et Turnhout) ont été relocalisés ces derniers mois. «Nous avons besoin d'espace pour faire parler notre concept. Lorsqu'il s'agit de rejoindre un magasin, la question d'une relocalisation vers un site plus vaste se pose», explique Frederic Hufkens. L'enseigne Juttu ouvrira un Summer Store temporaire à Knokke mi-mai. À l'automne, ce concept pop-up se déplacera à Louvain en mode hiver. Le CFO, Kris Horrevorst ne cache pas les ambitions de croissance. De nouveaux sites devraient voir le jour en Belgique, mais aussi en France. «Nous voulons croître en ouvrant de manière sélective de nouveaux magasins et en développant également nos plateformes de commerce électronique.»

De son côté, Frederic Hufkens insiste: «les magasins resteront le cœur de l'organisation et où la stratégie omnicanale sera encore plus perfectionnée». Il ajoute que l'expérience de Daniel Ropers en matière d'e-commerce sera profitable.