



Transports, action économique, innovation...

L'INDUSTRIE AU CŒUR DES ÉLECTIONS RÉGIONALES

Huit pages d'enquête et tour de France des dossiers chauds. P. 66

L'USINE NOUVELLE

CHAQUE JEUDI TOUTE LA VIE DE L'INDUSTRIE - N° 3183 - Semaine du 11 au 17 mars 2010 - 3,50 euros

www.usinenouvelle.com



LE PLAN SARKOZY

> SES DIX MESURES CLÉS > NOTRE DÉCRYPTAGE P. 20

M 01979 - 3183 - F: 3,50 €



DOM 5 euros • MAROC 40 DH • Tunisie 3 900 DTU

Alès Groupe

La croissance par les plantes

Découvrez le douzième volet de notre série consacrée aux entreprises moyennes. Spécialiste de produits capillaires à base d'extraits végétaux, le fabricant s'est diversifié. L'incertitude sur la succession du fondateur laisse planer le doute sur l'avenir du groupe...

FICHE D'IDENTITÉ

- > Date de création 1967
- > Actionnariat 80,5 % Avila, holding de la famille Alès, le solde est en Bourse
- > Activité Fabrication de parfums et de produits cosmétiques
- > Chiffre d'affaires 2009 164,6 millions d'euros, soit le double d'il y a dix ans
- > Taux de rentabilité moyen sur 2005-2009 9 %
- > Effectif 833 salariés

Depuis un demi-siècle, Patrick Alès nourrit la spécificité de ses produits avec un procédé immuable. A 79 ans, le fondateur du fabricant de cosmétiques reste un adepte de la décoction de plantes séchées. Cette technique artisanale de macération, à la manière d'un sachet de thé plongé dans une tasse, permet d'obtenir des extraits naturels à la base des produits de la marque Phyto. Moins célèbre, mais tout aussi emblématique qu'Yves Rocher, Patrick Alès est un pionnier de l'utilisation des plantes pour des produits de beauté.

C'est au milieu des années 1960 que ce coiffeur crée sa propre ligne de soins pour les cheveux. Quarante-cinq ans plus tard, la grosse PME s'est imposée en pharmacie et parapharmacie comme le spécialiste français des produits capillaires et cosmétiques à base de plantes. Face à des groupes comme Pierre Fabre (Klorane, Avène) et L'Oréal (Vichy, La Roche-Posay), Alès est loin d'être ridicule avec ses 164,6 millions d'euros de chiffre d'affaires. L'entreprise

s'appuie aujourd'hui sur trois sites de fabrication : deux à Bezons (Val-d'Oise), pour les produits capillaires Phyto, les cosmétiques Lierac et les parfums Caron, et un à Castelfranc (Lot) pour les colorations Ducastel.

GRANDIR À COUPS D'ACQUISITIONS

Depuis sa création, le fabricant a fait un choix stratégique tout aussi immuable que son procédé de fabrication, celui de la distribution exclusive en circuit sélectif. Pas question de tâter de la grande distribution. Un choix risqué, puisque qu'en France, le marché des pharmacies et parapharmacies est un débouché en faible croissance (1 à 2 % en moyenne). Il ne pèse que 780 millions d'euros, là où les GMS atteignent 3,8 milliards, selon la Fédération des entreprises de la beauté. Mais le circuit sélectif garantit des marges plus importantes. «Nous avons toujours privilégié des réseaux permettant de conseiller les clients sur le produit vendu, explique Alexandre de Laborderie, le direc-



Production. Le groupe dispose de trois sites de fabrication, dont deux à Bezons destinés aux produits Lierac (photo), Phyto et Caron.

teur général délégué d'Alès Groupe. C'est plus long à mettre en place, mais c'est le gage d'une meilleure confiance pour le consommateur.»

Alès Groupe est un adepte de la croissance externe. Trois acquisitions l'ont aidé à se diversifier et à passer d'une structure familiale à une entreprise industrielle à capitaux familiaux (80,5 % détenus par la famille). Dix ans après avoir créé les Laboratoires Phytosolba, dédiés aux soins capillaires, Patrick Alès rachète Lierac en 1979, une petite marque utilisant des extraits de plantes, née de l'imagination du docteur Léon Cariel, spécialiste des problèmes de la peau. La ligne de produits donne à Patrick Alès la clé d'entrée sur le marché des cosmétiques. Elle représente aujourd'hui la première activité du groupe avec 57 % des ventes. A la fin des années 1990, le fabricant grossit encore avec deux rachats successifs : le laboratoire Ducastel (1997), spécialisé dans la coloration des cheveux à destination des professionnels, et la marque de parfums Caron, reprise à Cora-Révillon en 1998. Ils lui permet-

L'ŒIL DE L'EXPERT



MARINE GIRAUD

Directrice du cabinet de conseils Temiti Consulting

«Un des points forts du groupe est d'avoir un contrôle familial. Cela lui a permis de se donner du temps pour se développer à l'international. Mais, la question de la succession se pose aujourd'hui.»



Entré il y a vingt ans chez Alès Groupe, Alexandre de Laborderie est le directeur général délégué depuis 1999. Il est chargé des questions administratives et juridiques et de la création de filiales à l'étranger.

PASCAL GUILLET/«L'U.N.»

tent de s'introduire dans deux nouveaux segments. La reprise de Caron s'assimile à une opération de sauvetage périlleuse. La marque cumule alors 7 millions d'euros de pertes sur trois ans. «Nous avons coupé les principaux postes de coûts, sauf la R&D et le marketing, et avons fermé le siège parisien. Beaucoup d'activités sous-traitées ont été rapatriées en interne», se souvient Alexandre de Laborderie. Mais Caron, qui utilise également des extraits naturels, souffre d'une image vieillotte et a besoin d'un coup de jeune pour trouver des consommateurs. Alès Groupe décide de faire appel au rugbyman Sébastien Chabal pour promouvoir le parfum «Pour un homme». Le résultat est immédiat: les ventes progressent de 12% en 2008, pour atteindre 10,5 millions d'euros.

Un autre point fort du groupe est sa présence à l'international. Disposant de dix filiales étrangères développées depuis dix ans (notamment aux Etats-Unis, en Espagne et en Grande-Bretagne), il réalise 62% de son chiffre d'affaires à l'export, contre 35% il y a quinze ans, et table sur 80% d'ici

à 2013-2014. «Avec des filiales, nous maîtrisons nos circuits de distribution sur la durée. Nos marques ont à l'étranger un positionnement haut de gamme, dégagant des marges. Passer par des distributeurs permet d'entrer dans un pays avec une rentabilité immédiate, mais les ventes restent limitées, car le négociant ne prend pas de risque», affirme Alexandre de Laborderie, qui ouvre une filiale en Grèce cette année.

L'ACHETEUR POURRAIT VENIR DE L'ÉTRANGER

Mais Alès Groupe fait face à l'épineuse question de la succession du fondateur, cruciale pour son avenir. Malgré plusieurs propositions de rachats par des concurrents, comme le français Clarins ou l'américain Estée Lauder, Patrick Alès s'accroche à la tête de son édifice. Grand classique, les discussions auraient échoué pour cause de mésentente sur la valorisation de la société et parce qu'un fondateur a toujours du mal à se séparer de son «bébé». Mais l'urgence commence à se faire sentir. Le PDG-fondateur a cependant pris du recul, laissant progressivement

la direction générale à des collaborateurs, après avoir tenté il y a dix ans de passer les rênes sans succès à son fils Romain. «Cela ne s'est finalement pas fait, Romain préférant se consacrer à la filiale des parfums Caron», confie-t-on en interne.

Le groupe peut-il intéresser un acquéreur français? Les experts sont sceptiques. «Il n'y a pas d'identité globale ni de cohérence entre les différentes marques. Si elles ont pour point commun les extraits végétaux, Lierac et Caron s'en sont beaucoup éloignés», lance Marine Giraud, la directrice du cabinet Temiti Consulting, spécialisé dans l'univers de la beauté. L'acheteur éventuel pourrait venir de l'étranger. Une hypothèse plus vraisemblable pour un acteur qui souhaiterait se renforcer en Europe. L'entreprise a toutefois un bon argument à faire valoir, sa solide rentabilité depuis plusieurs années. Affaire à suivre... ▀

ADRIEN CAHUZAC



Exclusivité. Les produits du groupe ne sont vendus qu'en pharmacies et parapharmacies, un circuit sélectif garantissant des marges plus importantes.

Dans notre prochain numéro

TLD Group, un acteur mondial des équipements aéroportuaires