

« Notre force, c'est d'être des spécialistes »

© 04/11/2009 | 👤 Propos recueillis par Elodie Mas • 📰 Terre-net Média

Depuis 1980, Patrick Ballu a transformé l'entreprise créée par son père, Tecnoma, en un groupe leader mondial de la pulvérisation de précision avec un chiffre d'affaires de 453 M € et quelque 2.900 salariés répartis dans 22 pays. Dans le domaine agricole, Exel industries comprend aujourd'hui aussi les marques Berthoud, Matrot, Caruelle ou encore Hardi-Evrard... Président directeur général du groupe, Patrick Ballu évoque sa stratégie et sa vision du marché.

Terre-net Média : Quelle est votre politique de marques ?

Patrick Ballu : C'est un de nos savoir-faire. Nous ne cultivons pas la marque unique. Nous respectons la culture, les particularités et les gammes de chaque marque. Les entreprises ne sont pas « reprises » mais elles « entrent dans le groupe ». C'est-à-dire qu'elles bénéficient évidemment de certains effets d'échelle, tels que la négociation avec les fournisseurs (d'informatique par exemple) ou encore notre service juridique, mais qu'elles restent autonomes. Chacune gère sa production, son réseau, son bureau de recherche et développement... Nous fonctionnons comme une fédération de PME donc nous sommes multimarques, multi-produits et multi-réseaux.

TNM : Comment se fait la répartition des technologies ?

P.B. : Naturellement puisque chaque marque a ses arguments forts donc ses innovations, et au final des produits très variés. Le savoir-faire est mis en commun, mais la mise en forme reste autonome. Comme pour les voitures, chaque entité a son habitacle et son style bien à elle. Nous provoquons d'ailleurs même la concurrence en interne. Ça crée une émulation.

TNM : Quelles sont les valeurs communes ?

P.B. : Avant tout l'amour du produit car nous sommes tous des passionnés, le service client, l'innovation, avec déjà plus de 200 brevets déposés, et le respect de l'environnement. En fait, notre valeur fondamentale est la recherche de l'excellence, d'où le nom du groupe d'ailleurs... Nous essayons d'apporter les réponses de demain aux agriculteurs.

TNM : Quelle est votre vision du marché ?

P.B. : L'envolée des prix des denrées alimentaires a été accélérée par les spéculations. Après une embellie, le marché a donc nettement reculé pour revenir à un niveau comparable à 2006-2007. Il reste toutefois porteur puisque la totalité de la production ne pourra pas satisfaire tous les besoins en nourriture et énergie de la planète. Les agriculteurs vont donc devoir améliorer leur productivité tout en étant plus économes en énergie et en médicaments*. Et nous avons un vrai rôle à jouer pour aider les agriculteurs à apporter la bonne dose au bon moment.

TNM : Vous n'êtes donc pas inquiets pour l'avenir ?

P.B. : Pas inquiets sur le fond mais vigilants au quotidien pour s'adapter au mieux aux tendances et aux besoins. Nous ajustons constamment notre production au marché. Chaque pulvérisateur est assemblé à la demande, avec les options du client. On s'en sort actuellement mieux en grandes cultures qu'en vignes. Et, par temps de crise, nous observons deux tendances : soit les agriculteurs commandent des pulvérisateurs peu chers, c'est-à-dire simples, ce qui n'empêche pas la performance, soit ils jouent au contraire la carte de la précision avec des machines ultra sophistiquées. Il y a les deux extrêmes.

TNM : Vous consacrez près de 4 % de votre chiffre d'affaires et 6 % de vos effectifs à la recherche et au développement. La robotisation fait-elle partie de vos pistes de travail ?

P.B. : L'innovation est pour nous un basique. Un pilier. Nous avons d'ailleurs toujours été parmi les plus innovants donc nous allons évidemment dans cette direction, entre autres... Nous visons toujours plus de rapidité, de confort et de traçabilité. L'autre préoccupation est la réduction des coûts pour l'agriculteur. Nous devons sans cesse trouver de nouvelles solutions. C'est ce qui rend notre métier si passionnant !

TNM : Comment percevez-vous l'arrivée de nouveaux acteurs sur le marché ?

P.B. : C'est stimulant ! Notre force c'est que nous faisons uniquement de la pulvérisation alors que la plupart de nos concurrents fabriquent aussi d'autres gammes de produits. Or c'est bien connu que « qui trop embrasse, mal étreint »... Nous respectons la concurrence, puisque nous ne l'avons même pas supprimée en interne, mais c'est difficile d'être à la fois généralistes et spécialistes. Dans le groupe, on ne pense qu'à la pulvérisation, jour et nuit, donc on est forcément plus pointus.

TNM : Que pensez-vous du plan Ecophvo 2018 ?



Patrick Ballu a hérité de la passion de son père, Vincent, inventeur du premier tracteur enjambeur puis du pulvérisateur en résine de synthèse. (© DR)

P.B. : Aussi bien en tant que chef d'entreprise qu'en tant que citoyen, je pense que c'est une bonne initiative. On n'a pas le droit de ternir le monde. Il faut au contraire le préserver et l'enrichir. Et c'est à nous, constructeurs, de proposer des solutions visant un dosage optimal qui est à la fois bon pour la nature et bon pour le porte-monnaie des agriculteurs. Nous devons aider l'agriculture à réduire sa consommation de médicaments. Et comme nous sommes déjà engagés dans cette voie, les nouvelles normes et lois ne sont pas une contrainte mais plutôt une vraie opportunité pour innover encore plus.

TNM : Quelle est la marge de progression sur les pulvérisateurs ?

P.B. : Le progrès est infini. Seules sa vitesse et l'impression qu'on en retire varient.



Le groupe fabrique aussi des pulvérisateurs à main et à dos. (© DR)

* Produits phytosanitaires

Les étapes clés de l'essor du groupe

Exel industries est spécialisé dans la pulvérisation de précision dans trois marchés complémentaires : l'agriculture, l'industrie et le grand public.

Zoom sur les grandes étapes de son développement :

1952 : création de Tecnomat par Vincent Ballu

1959 : premier pulvérisateur agricole en résine de synthèse

1966 : rachat de Vermorel

1980 : disparition du fondateur. Son fils, Patrick Ballu, prend la suite

1987 : création d'Exel industries avec l'intégration de Berthoud, Caruelle, Nicolas, Segui et Thomas. Le groupe devient le leader mondial de la protection des végétaux

1990 : reprise de Loiseau et Preciculture

1996 : rachat du groupe Kremlin, leader de la protection des matériaux (pistolets de peinture)

1997 : introduction en bourse avec l'indice SBF 250

1998 : franchissement du milliard de francs du chiffre d'affaires

1999 : acquisition de Protec (Italie) et Eurotec (Grande-Bretagne), spécialistes de l'application de peinture en poudre

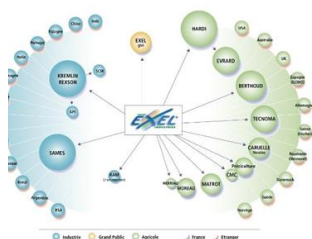
2000 : nouvelle usine Preciculture et intégration des sociétés Agis et Fisher et de Rexson procédés. Exel industries devient le n°3 mondial de la protection des matériaux.

2001 : acquisition de Sames, n°2 mondial de la pulvérisation industrielle électrostatique et de Matrot, leader des automoteurs

2003 : acquisition de Herriau

2006 : acquisition de CMC

2007 : acquisition de Hardi-Evrard et de Moreau



Organigramme du groupe. (© DR)