

La Mère Poulard



ENTRETIEN AVEC **Éric Vannier**, PDG de La Mère Poulard

C'est une valse à trois temps que danse La Mère Poulard, dont le développement repose aussi bien sur ses biscuits que sur son activité de restauration et touristique au Mont Saint-Michel. Mais si le succès de la marque dépasse les frontières nationales, son PDG, Éric Vannier, regrette le faible soutien des distributeurs français. PROPOS RECUEILLIS PAR CÉCILE BUFFARD

Quel est le secret du succès grandissant de La Mère Poulard ?

Éric Vannier. La marque tire son originalité et sa force de son positionnement sur trois métiers : la biscuiterie, la restauration et le tourisme. À l'origine, il y a un savoir-faire, celui de la Mère Poulard (Anne Boutiaut de son vrai nom) qui, depuis 1888, a démontré ses talents de cuisinière à tous les visiteurs du Mont Saint-Michel qui s'arrêtaient dans son auberge. Les plats qu'elle a concoctés pendant plus de vingt ans ont fait la renommée mondiale de son restaurant. C'est à partir de ces recettes originales et originelles que nous avons lancé la commercialisation, il y a environ quinze ans, des produits

dérivés pour l'agroalimentaire : les fameux biscuits de la Mère Poulard. Enfin, depuis trois ans, nous développons notre activité de restauration à l'international à travers, les franchises La Mère Poulard. Trois métiers qui se rejoignent, donc, puisque les touristes qui découvrent la marque lors d'un voyage au Mont Saint-Michel, peuvent avoir envie de racheter nos produits, une fois rentrés chez eux, dans les grandes surfaces qui les distribuent. Ou, à l'inverse, être tentés d'aller découvrir l'une de nos recettes dans l'un de nos restaurants franchisés après avoir goûté nos biscuits. Cette synergie est un moteur de dynamisation de la marque à l'export.

Vous allez bientôt ouvrir des cafés et des restaurants au Japon, à Taïwan et en Corée : l'Asie est-elle votre destination phare ?

Je dirais que d'une façon générale, les pays qui commencent à devenir matures à l'international sont très intéressants pour notre entreprise. Le Japon s'est tout particulièrement imposé comme l'une des premières destinations du Mont Saint-Michel. Le nombre de visiteurs japonais sur le site est passé de 5 000 par an, il y a 25 ans, à 500 000, aujourd'hui. La Mère Poulard est de plus en plus connue dans le pays et nous venons de nous y implanter en biscuiterie. La troisième étape est, tout naturellement, celle d'installer des cafés et des restaurants franchisés sur ce territoire, qui vont véhiculer l'image et le savoir-faire de la marque.

Vous proposez deux gammes : l'une dédiée aux GMS et l'autre aux boutiques. Qu'est-ce qui les différencie ?

Dans les deux cas, nous conservons les grandes lignes de produits qui sont la base du savoir-faire de la marque, à savoir : les galettes, les sablés, les palets et les cookies. Autour de ces quatre familles, nous avons, en effet, créé une gamme pour la GMS, positionnée sur le cœur du marché, avec un packaging adapté qui repose sur l'image d'une Mère Poulard plus jeune. Plus concentrée et dynamique, cette gamme met en avant des produits de tradition devenus contemporains. En parallèle, nous proposons une gamme collector, avec un design à l'ancienne, destinée à nos boutiques. La segmentation par couleurs reste la même mais l'offre est plus large, parce qu'elle a vocation à servir à l'export, où un certain nombre de nos clients souhaitent bâtir des comers de la marque. Ces boutiques font office de vitrine, tout en donnant des idées de merchandising aux responsables des achats des GMS. C'est également une façon de faire découvrir aux consommateurs des spécialités qu'ils ne trouvent pas en magasin.

Vous parlez beaucoup de l'international, mais quelles sont vos ambitions sur le marché français ?

C'est vrai que la dynamique de La Mère Poulard se fait beaucoup à l'export. Mais sur le marché français, mon plus grand bonheur serait qu'enfin, l'on reconnaisse que cette petite entreprise mérite d'être soutenue, après avoir démontré que, même

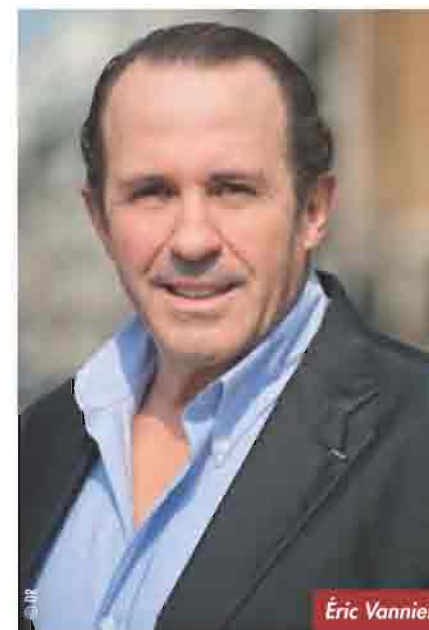
si on ne lui a pas accordé toute la place qu'elle aurait souhaité avoir en France, elle a continué à grandir. La Mère Poulard est une fabrication exclusivement française, dont l'usine se situe à quelques minutes du Mont Saint-Michel. Si on ne sauvegarde pas les fleurons du savoir faire et de la tradition française, qu'est-ce qu'il va nous rester ? Quand on voit toutes les marques qui réussissent à l'export, y compris les petites, on constate que celles-ci sont toujours soutenues à 100 % dans leur propre pays. Cette entreprise anglaise a pu conquérir des marchés internationaux grâce au soutien de son pays et des distributeurs nationaux qui ont poussé la marque. Il faudrait qu'au minimum, en France, tous les acteurs qui décident de la politique d'assortiment d'un magasin fassent la même chose. La grande distribution a les moyens d'aider de façon juste et équitable les marques qui le méritent.

Concrètement, qu'attendez-vous des distributeurs français ?

Ce que j'aimerais, c'est avoir une meilleure implantation de la marque La Mère Poulard en France. Nous disposons actuellement d'une douzaine de références incontournable en GMS, or, nous ne parvenons qu'à en placer deux ou trois en rayon. Alors, bien sûr, c'est déjà quelque chose, mais comparé à tout ce que nous faisons à l'international et surtout, à la démultiplication des références de grands industriels, je me dis qu'il serait temps de rééquilibrer les choses. À trop vouloir aller vers une simplification des gammes, on ne parle plus aux consommateurs. Car quand une marque propose de bons produits, vendus au juste prix, appréciés et réclamés par les clients, on peut légitimement se poser la question de sa valorisation, en lui proposant plus de facing et d'introductions en linéaires.

Cela doit-il se traduire par un assouplissement des CGV ?

Il faut faire attention. Lorsque j'entends parler de déflation, cela m'inquiète beaucoup. Le Japon y est confronté depuis 20 ans. Et si le pouvoir d'achat ne s'est pas effondré, c'est avant tout parce que le taux de natalité des Japonais décroît. Mais le vieillissement de la population va engendrer d'autres problèmes, à terme. La France, à



Éric Vannier

l'inverse, a la chance de maintenir un bon taux de natalité. La déflation serait alors synonyme de paupérisation pour tout un peuple et cela peut devenir très dangereux, dans une Europe déjà en récession. En ce qui concerne la grande distribution, le constat est le même : sortir de la guerre des prix est une urgence. Pour que la GMS croisse, il faut des clients. Pour avoir des clients, il faut de l'emploi et ces emplois se trouvent aussi bien dans l'industrie que dans le commerce. En ne soutenant pas les entreprises françaises, les distributeurs se tirent une balle dans le pied avant de nous en tirer une dans la tête. Attention, c'est un appel, pas une déclaration de guerre. Changer les mentalités n'a rien de facile mais il est urgent, pour tout le monde, de sortir de cette crise par le haut.

Sur quoi repose le savoir-faire de la marque ?

La Mère Poulard existe depuis 130 ans et lorsque nos recettes varient, c'est pour les améliorer ou retrouver des saveurs d'antan. Jamais pour remplacer une poudre de perlimpinpin par une autre ! Nos produits sont fabriqués sans additif, sans colorant ou OGM depuis toujours. Ce qui n'est pas le cas de beaucoup d'industriels agro-alimentaires. Quand certaines marques font un gros battage pour dire qu'elles lavent plus blanc que blanc, on peut penser qu'elles n'ont pas toujours été irréprochables ! De plus, nous essayons de nous approvisionner

au mieux, avec des producteurs régionaux, et de jouer, ainsi, la carte de la région en collaborant avec les très bonnes PMI de la région. Pour le chocolat, nous travaillons avec Monbana, un fabricant situé à 10 km de notre usine et nous nous fournissons en caramel d'Isigny. Nos critères d'exigence sur les matières premières sont très rigoureux, d'autant que nous ne nous en utilisons pas beaucoup, ce qui implique qu'elles doivent être très bonnes.

Quels sont vos objectifs de croissance ?

Nous ne communiquons jamais sur nos chiffres. Tous ceux que vous aurez pu lire ailleurs sont faux. Ce que je peux vous dire, c'est que l'entreprise enregistre de belles croissances, même si, aujourd'hui, je suis convaincu qu'il reste un travail de conviction à faire sur notre marque. Par ailleurs, j'ai la chance d'être le seul actionnaire de mon entreprise et je n'ai de comptes à rendre à personne. Et ce que je sais, c'est que l'ensemble des résultats réalisés par nos différentes activités sont réinjectés dans la croissance et le développement de l'entreprise. Car si je veux que l'on nous tende la main, il nous faut faire nos preuves et c'est ce que l'on essaie de faire.

Qu'allez-vous faire maintenant que vous n'êtes plus – selon votre volonté – maire du Mont Saint-Michel ?

D'abord, c'est très récent ! J'ai été nommé maire honoraire de la ville en avril dernier, ce qui est, toute de même, la reconnaissance de 30 ans de travail au service du Mont Saint-Michel. Mes activités futures ne vont, finalement, guère changer. J'ai toujours été chef d'entreprise et je resterai, à travers La Mère Poulard, l'ambassadeur du Mont Saint-Michel, en participant à son développement. Notamment, à travers l'inauguration, en 2015, du grand projet environnemental et culturel destiné à redynamiser le Mont Saint-Michel et lui ouvrir de nouveaux marchés touristiques. Ce sera un coup d'accélérateur très important en termes de marketing et de communication qui va profiter à nos trois activités ainsi qu'à nos licences à l'étranger. S'endormir sur la tradition n'est jamais bon. Et il faudrait que tous les partenaires – y compris la grande distribution – prennent conscience de leur rôle dans cette dynamisation économique générale dont ils ne peuvent être que bénéficiaires. ■