Thermador

Questions au salon Pole Bourse Lyon le 26/09/18

CA 2017 : 271 Meur - RNPG : 26.4 Meur

FPPG : 189 Meur – De fi 32 Meur – Tréso 28 Meur . Valo : 500 Meur

Entretien : avec la DG Patricia Mavignier + le DG Délégué JF Bonnefond-PDG Jetly + Erik et moi.

1. *« L’année 2018 s’inscrit-elle dans la continuité de 2017, c'est-à-dire avec un retour de la croissance  ? »*

Oui, on est sur la même tendance, la rentabilité est bien là.

1. *«Comment se passe l’intégration de vos 5 acquisitions faites en 2017 (Domac, Deco Holding (qui détient Sodeco Valves), FGinox, Groupe Valfit, Vortice France) » ?*

C’est en cours. Le CA supplémentaire de ces 5 acquisitions est de 47 Meur.

On a des doublons parfois, comme du stock en double à deux endroits différents par exemple, ou deux fabricants pour un même produit, doit-on garder les deux etc… actuellement on rationalise l’ensemble.

Donc, on digère, pas de nouvelle croissance externe à venir.

Certaines acquisitions ont été un peu chère payées, mais il y avait un fonds en face et on voulait vraiment ne pas louper l’acquisition (sourcing indien, des référencements supplémentaires, de vraies synergies commerciales)

1. *« Avec ces nouvelles acquisitions, quelle sera la répartition du CA visée ?  »*

On profite de ces acquisitions pour diminuer notre exposition sur le secteur du batiment, comme ceci :

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Répartition du CA | Avant acquisitions | Après acquisitions |
| Fluides Bâtiment | 42 % | 39 % |
| Fluides Industrie | 22 % | 27 % |
| Gros outillages | 13 % | 12 % |
| Pompes domestiques | 23 % | 1. %
 |

1. *« Les objectifs sur l’export en 2018 sont de passer de 13% à 17%, est ce actuellement en ligne ? »*

Oui à fin juin 2018, on est en ligne sur les prévisions. Et Thermador International a retrouvé une croissance. La première zone en croissance est l’Afrique, mais globalement elle touche toutes les zones.

1. *«  vous indiquez des livraisons garanties sous 24H/48H en France, ou 4H parfois comptez vous réduire ce délai ? »*

Le délai court de 4H est lié au risque sécurité sur les circuits de gaz, c’est contractuel et très spécifique.Mais pour le grossiste, ce n’est pas vraiment la peine de faire descendre le délai de livraison, même si sur certains chantiers vous commandez le matin et on peut envoyer un taxi avec les pièces demandées. Idem sur certaines lignes de production.

1. *« comment faites vous pour affronter les filiales commerciales des fabricants ? »*

Certains fabricants ne veulent pas s’embêter avec la distribution du produit. Et maintenant on a une telle offre complète que notre légitimité de distributeur s’impose.

1. *« Pourquoi ne pas regrouper les achats de toutes vos filiales dans une centrale d’achat groupe ? »*

On a 300 usines dans le monde qui nous approvisionnent (oui 300 !!!). On a donc des produits très différents pour avoir une offre la plus complète et homogène possible. Cela est donc illusoire d’espérer avoir un effet volume en centralisant.

1. *« Les pays de vos principaux fournisseurs ?*

Italie en premier, Chine Taiwan, Allemagne, Espagne

1. **«** Le 1er client pèse 5% du CA, les 5 premiers 25% CA , qui sont-ils »

Le premier c’est St Gobain (Point P etc…), les autres on ne les communique pas, mais il n’y a rien de secret, on les retrouve facilement.

1. *«  quelques explications glanées sur les différents filiales »*

Mecafer : La concentration dans le bricolage rebat les cartes. Kingfisher et Castorama ont un programme d’unification européen où ils prennent tous les fournisseurs et font un appel d’offres et en choisissent deux. Sur 2018 notre groupe n’est pas encore concerné mais cela devrait concerner Mecafer sur 2019. On le sait, on s’y prépare, cela va batailler en terme de prix (cela concerne les compresseurs, petits groupes électrogènes).

Mecafer fait du partenariat avec Amazon, Boite à outils (Samse), Cdiscount (Casino) et on livre sur plateforme.

Jetly : leader et de loin, des pompes d’arrosage / relevage (secteur de l’eau froide domestique), dans le bas de gamme, moyen de gamme ou haut de gamme, sur plusieurs marques.

Aello : Boite créée en 2015. Bons résultats suite à un été chaud. Petites parts de marché.

1. *« Comment gérez vous le risque d’impayés ? »*

Pour le risque d’impayés avec des petits artisans on gère nous même (on n’a pas de credit management), chaque filiale fait le job. On peut avoir le même client pour différentes filiales, on reste en veille sur nos créances clients et l’informatique circule très vite.

1. *« Expliquez-nous votre organigramme avec les 14 PDG, n’est-ce pas trop ? »*

On gère toujours notre groupe avec nos différentes filiales qui ont beaucoup d’autonomie. Il n’y a pas 4 patrons de secteur (un par secteur : fluides bâtiment/fluides industrie/Pompes domestiques/gros outillages particuliers et prof) et ce n’est pas prévu. Les 14 PDG travaillent physiquement à proximité les uns des autres et se voient très régulièrement, réunions officielles, informelles, à la cantine etc.

Pour rappel, chaque filiale a toujours démarré avec un produit phare, si bien que dans notre top 10 des ventes, on a le produit leader de marché. Il faut être proche du terrain pour être dans l’écoute parfaite des clients. D’où les délégations fortes de chaque filiales.

1. *« Quid de votre dette financière contractée de 30 meur »*

30 Meur pour financer nos acquisitions et il n’est pas prévu d’en faire d’autres. Donc pas de nouvelles dettes à venir. Et on a pu négocier un taux fixe sous 0.50%, sans covenant, sans surprise.

1. *« Votre stock pèse 1/3 de l’actif, pourquoi ?  »*

Le stock est effectivement le prix à payer pour être en capacité de toujours livrer le produit référencé. Une rupture de stock nous coute très cher car le client ne se rappelle que du prix et de la disponibilite . Mais on surveille la rotation de notre stock.

Dans nos propres entrepôts on stocke nos produits par fabriquant, pour éviter les nombreuses manipulations et des pertes de temps, car on sait qu’un client qui commande fait son propre linéaire fabricant par fabricant.

Avec le rachat de Valfit, on a 2500 références supplémentaires, on travaille pour rationaliser ce stock supplémentaire (Sodeco a des objectifs de stock à atteindre car il y a des doublons).

Le montant du stock est impacté par la hausse du nickel et certaines usines en Chine qui ont fermé pour non-conformité environnementale ce qui nous a allongé les délais de livraison par nos fournisseurs. On a donc « sur-stocké » pour sécuriser la disponibilité de nos pièces pour assurer la livraison en 24/48H.

Et on étudie l’automatisation de nos stocks, mais on réfléchit sur l’impact fiscal car les entrepôts logistiques peuvent être requalifiés en usine avec une taxe trois fois plus chère. Cette fiscalité doit être intégrée pour voir la rentabilité des capitaux employés.

Les bâtiments de notre site font 110.000 m2 actuellement.

1. *Quid du procès en cours au Tribunal Commerce de Rennes ?*

Cela concerne un directeur qui a été embauché chez nous et un concurrent nous accuse d’une embauche illicite. Enjeux 1.8 Meur. On est confiant pour aller en arbitrage.

1. *Quelle est votre vision sur l’intégration du digital dans votre business ?*

On travaille depuis 18 mois sur notre site de e-commerce, en B to B, pour qu’il soit identique pour toutes nos filiales et pour avoir la solution la plus complète possible. Début décembre 2018 en site pilote, puis on démultipliera dans les autres filiales.

Mais notre vision est que le digital ne remplacera jamais le contact physique.

On a une base de données impliquées.