

QUESTIONS À...

Pierre BONIN

Directeur Immobilier et Développement, Groupe Holder



Pierre BONIN
Directeur Immobilier et Développement,
Groupe Holder

Vous êtes Directeur Immobilier et Développement du groupe Holder. Quelles sont aujourd'hui les principales activités du groupe et votre périmètre d'intervention ?

Le Groupe Holder développe principalement la marque PAUL en France comme à l'international et anime ainsi un réseau de 800 boulangeries, restaurants et cafés. Si notre réseau succursaliste est important, essentiellement en France, notre développement se fait aujourd'hui majoritairement par la franchise et la location-gérance. Le travail de mon équipe reflète cette forme de développement : être le lien avec nos différents bailleurs, chercher de nouveaux emplacements, accompagner nos franchisés sur leur développement et en accueillir de nouveaux. Tout ceci sur le périmètre France.

Les événements récents, en particulier la période Covid, ont bouleversé certains comportements de la part des consommateurs en matière de restauration. La situation est-elle maintenant stabilisée et quels sont selon les changements durables ?

Le Covid a affecté à peu près tous nos types d'implantation... les sites de transports au ralenti, les centres commerciaux moins fréquentés, les quartiers d'affaires en télétravail et les cœurs de ville sans touriste...

Aujourd'hui, la dynamique de chiffres d'affaires est là mais certains ont repris plus vite que d'autres qui restent fragiles. **En matière de comportements de nos clients, nous observons trois tendances durables**, la confirmation du regain des centres-villes et plus largement des commerces de proximité. Des changements liés au télétravail : moins de déjeuners pris en extérieur, un tassement voire un glissement des traditionnels jours forts et le développement de la livraison. Et enfin, le renforcement de deux attentes jadis contradictoires : le plaisir réconfortant d'une part et le besoin d'une alimentation saine et équilibrée, d'autre part. Tout cela étant à nouveau challengé par le contexte d'inflation qui affecte particulièrement les métiers de la restauration.

Quels sont aujourd'hui, les principaux enjeux pour le développement du parc de points de vente Paul ?

Nous souhaitons avant tout renforcer le maillage de nos points de vente sur l'ensemble du territoire que ce soit en accompagnant les ambitions de nos partenaires actuels ou en accueillant de nouveaux franchisés. PAUL est encore peu présent dans certaines régions et nous nous y employons. Le succès de notre concept de coffee shop à la française « PAUL LE CAFE » nous permet également d'envisager de nombreuses implantations complémentaires, dans les flux de transports mais pas uniquement.

L'enseigne est très présente à l'international. Quel est aujourd'hui le poids de la France dans l'activité et quels sont les enjeux majeurs à l'international ?

Avec un premier magasin inauguré en Italie cet été, **PAUL vient d'ouvrir dans un 52^e pays !** Et d'autres sont déjà signés.

Aujourd'hui, nous comptons **autant de points de vente à l'international qu'en France**. Même équilibre du côté chiffres d'affaires, ce qui fait de PAUL une marque française véritablement mondiale. Pour accompagner ce développement, les enjeux sont les mêmes qu'en France : sélection et accompagnement de nos partenaires, formation des équipes, maîtrise des coûts d'installation, choix des emplacements...

Centre-ville, centre commercial, retail park, quels sont pour vous les modèles gagnants de votre métier des prochaines années ?

Historiquement, notre réseau succursaliste est très fort dans les grands centres commerciaux. Ces centres restent séduisants à condition de rester durablement accessibles tant au niveau des coûts d'occupation que des charges. Donc, pour nous sur des surfaces plus petites qu'auparavant... Avec le dynamisme de notre franchise, l'essentiel de notre développement français se fait aujourd'hui en centre-ville et sur les zones commerciales de proche périphérie, les retail parks proposant de vraies opportunités avec des loyers plus légers et plus de facilités opérationnelles. Mais, nous sommes nés boulangers de centre-ville et nous le resterons. C'est pourquoi nous sommes heureux du renouveau de certains cœurs de ville et nous inscrivons totalement dans cet esprit avec de nouvelles ouvertures comme à Vichy, Vienne ou Brest récemment.



Paul Saint Louis le Pecheur retail park

Le groupe Holder possède une gouvernance familiale. Est-ce une force dans un environnement concurrentiel profondément bousculé et pourquoi ?

La gouvernance familiale est pour nous un gage de stabilité et de conviction et aussi d'une certaine éthique. Cela fut particulièrement vrai pendant la crise Covid et les différents confinements.



Paul Le Café Paris Gare Montparnasse ©Romain Ricard

D'un côté, nous sommes restés ouverts pour nos clients malgré les ventes faibles et de l'autre, nous avons soutenu et accompagné nos franchisés. Cela n'aurait peut-être pas été possible sans cet état d'esprit. Cette stabilité permet également de dégager une vision à long terme que Maxime HOLDER, qui a aujourd'hui, repris la Direction Générale du Groupe Holder et de PAUL, incarne et anime.

Trafic clients, loyers, coûts d'exploitation, recrutement... quels sont les enjeux prioritaires pour les prochains mois et qu'attendez-vous de l'écosystème le cas échéant (bailleurs, collectivités locales, pouvoirs publics ...) ?

La question des loyers notamment dans les centres commerciaux est fondamentale pour toutes les enseignes et des partenariats équilibrés sont plus que jamais nécessaires pour conserver l'attractivité de ces lieux pour les marques et donc pour les clients. Sur le secteur de la restauration en particulier, il reste beaucoup à faire pour l'attractivité de nos métiers.

Tous les acteurs du secteur cherchent du personnel...

Ce qui est aussi un frein au développement. Plus globalement, nous devons collectivement, nous saisir des crises récentes pour repenser nos activités afin de leur assurer un développement véritablement durable pour tous. ■



Paul Vichy Clemenceau