

Gamm vert-Jardiland, ou l'émergence d'un géant de la jardinerie

Avec l'union annoncée entre InVivo Retail, la maison mère de Gamm vert, et Jardiland, un mastodonte apparaît. Sur un secteur saisonnier et très météo-dépendant, les deux acteurs vont pouvoir jouer de leur complémentarité. À condition de réussir la mise en œuvre.

Enfin ! Voilà un rapprochement logique et prévisible. Encore très atomisé, le secteur de la jardinerie attendait depuis longtemps une consolidation. C'est donc le numéro un, InVivo Retail, plus connu avec Gamm vert ou Delbard, qui ouvre le bal en entrant en négociations exclusives avec le numéro deux, Jardiland. Adossé au premier groupe coopératif français, qui réalise plus de 6 milliards d'euros de chiffre d'affaires, Gamm vert a les moyens d'une politique volontariste de croissance externe menée par Thierry Blandinières, à la tête d'InVivo depuis 2013. Celui-ci avait déjà commencé en reprenant le réseau Delbard et Jardi-

neries du Terroir (48 et 133 magasins respectivement), il y a deux ans. Dans le même temps, le fonds d'investissement L-Gam, partenaire de la famille princière du Liechtenstein et propriétaire de Jardiland depuis le 1^{er} février 2014, cherchait une porte de sortie. Annoncé le 26 octobre, le rapprochement va prendre un peu de temps. « Cela peut durer six mois, précise Thierry Blandinières. L-Gam va rester actionnaire, à nos côtés, parce qu'ils sont fortement engagés et parce que cette fusion peut créer de la valeur. » Néanmoins, après consultation des représentants du personnel, il faudra l'aval de l'Autorité de la concurrence... qui n'est pas acquis. Car, sur le papier, le mariage donne naissance à un poids lourd. Sur un marché d'un peu plus

PLUS QUE JAMAIS LE PREMIER ACTEUR DU SECTEUR

INVIVO RETAIL

1,5 Mrd€

de CA (726 M€ en consolidé)

1004 magasins Gamm vert

181 Delbard et Jardineries du Terroir

JARDILAND

730 M€

de CA (414 M€ en consolidé)

192 magasins

ENSEMBLE

2,2 Mrds€

de CA

1377 magasins

22 à 25% de part de marché

Sources : InVivo, Jardiland



© INVIVO / ANTOINE HUOT / JARDILAND

Gamm vert réalise déjà 10% de son chiffre d'affaires avec l'alimentaire (Frais d'ici). Une offre totalement absente de Jardiland.

de 12 milliards d'euros selon Promojardin (8,7 pour la jardinerie et 4 pour l'animalerie), le nouvel ensemble va peser 2,3 milliards d'euros ou 1,14 milliard en consolidé (hors franchise). Soit une part de marché sur le jardin entre 22 et 25 %. De quoi laisser un goût amer à tous ceux qui ont regardé l'affaire Jardiland, sur le marché depuis six mois. « *InVivo était le seul à pouvoir mettre sur la table ce qu'il fallait* », murmure un proche du dossier. Il aurait emporté la mise pour 200 millions d'euros, un chiffre non confirmé.

Des formats qui s'enrichissent

Au-delà de ces conjectures financières, ce mariage a du sens dans un secteur difficile, car dépendant de la météo et saisonnier. Les jardinerie réalisent 40 % de leur activité en quatre mois, de mars à juin. « *C'est un business qui offre peu de visibilité et nécessite beaucoup d'immobilisation des stocks* », assure un expert. Sur la carte de France, les réseaux de magasins Gamm vert (un millier d'emplacements), surtout ruraux, et de Jardiland (192 magasins), péri-urbains, semblent complémentaires. « *Avec 6000 m² de superficie moyenne, les Jardiland peuvent permettre aux Gamm vert, dont la moyenne oscille autour de 1000 m², d'exposer toute leur offre* », note Alexandre Ebin, associé de Capitalmind. Ainsi, Gamm vert s'oriente vers les produits alimentaires, locaux, qui pèsent 10 % de son chiffre d'affaires, ce que Jardiland ne traite pas du tout. L'autre point fort de Gamm vert, hormis les traditionnels produits d'élevage, concerne le petfood. Or les croquettes pour chiens et chats intéressent les jardi-

« Jardiland était notre allié le plus naturel. Ensemble, nous avons des leviers de croissance très importants. Nous allons pouvoir croiser nos compétences, notamment sur l'alimentaire et le petfood, pour désaisonnaliser les ventes en jardinerie et rentabiliser nos mètres carrés. »

Thierry Blandinières, directeur général d'InVivo



© LAETITIA DUARTE

neries à double titre. D'abord, c'est un marché en croissance de plus de 3 % par an, quand le jardin reste à zéro. Ensuite, c'est un vecteur de trafic en magasin, d'ordinaire faible dans ces surfaces-là. Thierry Blandinières l'a compris : « *Même si le jardin montre une bonne résistance en termes de consommation, nous avons besoin de faire émerger le petcare, un potentiel pas encore assez exploité, notamment autour de tous les services pour l'animal.* » Un secteur aussi très bataillé et sur lequel l'e-commerce progresse vite (+ 30 % par an). En avance par rapport à Gamm vert sur le digital, c'est Jardiland qui pourrait lui permettre de rattraper son retard. Même chose pour un autre secteur source de marges et de trafic, la décoration. Elle fait partie intégrante de Jardiland, mais est totalement inconnue chez Gamm Vert. « *Nous avons beaucoup de mètres carrés avec des positions fortes. Nous allons pouvoir les rentabiliser avec de nouvelles familles de produits* », se réjouit le directeur général.

La décoration, vecteur de trafic, génératrice de marges et point fort de Jardiland.



Un rapprochement attendu et cohérent, mais non dénué de risques

- **Le secteur du jardin étant encore très atomisé**, une consolidation était attendue et avait déjà commencé d'ailleurs avec le rachat de Delbard-Nalod's par InVivo, la maison mère de Gamm vert, et le rapprochement entre VillaVerde et Pollen.
- **Les deux réseaux, l'un rural (Gamm vert), l'autre à la périphérie des villes (Jardiland)**, apparaissent complémentaires, ainsi que l'offre (maison pour Jardiland, alimentaire et petfood pour Gamm vert).
- **Des synergies sont à attendre en amont, mais aussi à l'international**, Jardiland étant présent dans trois pays (Belgique, Espagne et Portugal), et en termes de digitalisation.
- **L'opération reste soumise au feu vert des autorités de la concurrence.** Le closing de l'opération est fixé à juin 2018.
- **La cohabitation entre deux réseaux différents**, une coopérative, des intégrés et des franchisés, rend l'association complexe. Et Jardiland demeure fragile à cause de son endettement élevé.

■ ■ ■ ■ L'apport de Jardiland ne se cantonne pas à l'offre et au digital. En difficulté en 2013, l'enseigne dirigée par Thierry Sonalier a mené son redressement pour dégager un résultat positif (18 millions pour 414 millions d'euros de chiffre d'affaires consolidé) sur le dernier exercice. En faisant notamment un travail avec ses fournisseurs pour améliorer l'offre et renforcer les marques propres. « *Jardiland est un expert de la distribution qui maîtrise le métier de succursaliste* », estime Yannick Franc, directeur de la stratégie retail d'Equancy. Compétences que Gamm vert a commencé d'acquérir. En mai, elle a en effet repris une centaine de magasins franchisés appartenant à deux de ses coopératives du Centre, Terrena et Axérial. « *D'ici à cinq ans, nous aurons autour de 300 magasins intégrés* », promet Thierry Blandinières. Aujourd'hui, seuls 10 % du réseau d'InVivo sont exploités en propre. Cette évolution n'est pas neutre : elle permet d'optimiser la logistique, les achats et le service client, autant de points pas toujours bien maîtrisés par Gamm vert.

Chacun doit garder son positionnement

Pour autant qu'il fasse sens, le rapprochement Gamm vert-Jardiland pose question. La cohabitation entre les 1 200 franchisés du premier et une centaine d'intégrés du second n'est pas évidente. « *Nous avons montré que nous savions faire quand nous avons repris Delbard* », balaie Thierry Blandinières. Mais, chez Jardiland, restent 80 franchisés qui contribuent au résultat. Vont-ils rester ou rejoindre d'autres réseaux ? « *Pour eux, ce n'est pas la même chose d'être détenu par un fonds d'investissement et par un concurrent* », note un expert. À la coexistence de statuts différents s'ajoute celle de trois enseignes. « *Chacune est vouée à garder son positionnement et son format* », assure Thierry Blandinières.



« Cette alliance a du sens, malgré deux modèles différents. Avec Jardiland, expert de la distribution, Gamm vert va pouvoir améliorer ses compétences sur la partie succursalisme. Et trouver aussi plus de débouchés pour ses coopératives en amont. »

Yannick Franc, directeur de la stratégie retail d'Equancy

« La mise en œuvre du projet de rapprochement peut poser question. Les deux groupes détiennent des formats très différents, 1 000 m² en moyenne pour Gamm vert, 6 000 m² pour Jardiland, et ont des statuts qui ne sont pas les mêmes. »

Alexandre Ebin, associé du cabinet Capitalmind



Les concurrents aussi veulent grossir

Face à un nouvel ensemble qui va peser un quart du marché du jardin, Botanic ou Truffaut vont-ils se contenter de la place d'éternels challengers ?

Les deux ont visiblement examiné le dossier Jardiland. Et les deux tiennent le même discours.

« *Nous voulons participer à la consolidation du marché en intégrant des jardineries indépendantes désireuses de nous rejoindre.* » Voilà pour Luc Blanchet, patron de Botanic.

Gilles Mollard, à la tête de Truffaut, annonce la création d'une structure *ad hoc* pour gérer les franchisés. Truffaut en compte seulement 7 et compte bien en recruter de nouveaux.

Difficile de dire autre chose à ce stade. Les synergies classiques ne sont pas encore chiffrées. Et elles ne coulent pas de source. « *Ce n'est pas facile de massifier les achats sur les végétaux, même si l'effet de la taille critique devrait jouer, notamment sur les frais fixes, comme l'informatique ou les fonctions support* », tempère un consultant. Un domaine dans lequel InVivo, à la tête d'un réseau hétérogène - 1 200 magasins détenus par une quarantaine de coopératives -, a des progrès à faire, de l'aveu de son directeur général. « *Sur les achats et la logistique, nous ne sommes pas assez structurés. Nous devons investir dans une plate-forme pour fluidifier les relations entre fournisseurs et magasins.* » Un groupe de travail est à l'œuvre.

Habitué à gérer la complexité, InVivo s'attelle à un nouveau défi sur fond de grandes manœuvres. Car la consolidation entamée pourrait ne pas s'arrêter là. Botanic et Truffaut font un appel du pied à tous les indépendants. « *Nous comptons bien participer à la consolidation du marché en intégrant des jardineries indépendantes* », assène Luc Blanchet, patron de Botanic. « *Nous allons accélérer les affiliations* », avance Gilles Mollard, à la tête de Truffaut, qui ne veut pas se contenter de 7 franchisés sur 59 magasins. Et d'annoncer la création, il y a un mois, d'une structure dirigée par Régis Lelièvre, quarante ans de métier, dont la première mission est d'aller chasser ces indépendants, désormais fort courtisés. ■

MAGALI PICARD