

La belle-iloise, cette entreprise qui préfère rogner sur ses marges que de couper dans ses effectifs

Pascale Paoli Lebailly

À la tête de l'ETI familiale La belle-iloise, Caroline Hilliet Le Branchu défend des valeurs de bien manger, de respect de l'environnement, et de qualité de vie au travail. Pour passer 2023, la dirigeante de la conserverie a décidé de réduire la rentabilité pour continuer à recruter et à investir dans son outil de production, sa transition énergétique et sa politique RSE. Labellisée « Enseigne Responsable » en 2022, La belle-iloise espère devenir une société à mission d'ici à 2024.

« Il va nous falloir être extrêmement bon gestionnaire sur les années 2023 et 2024 » : confrontée, comme d'autres chefs d'entreprise, à la hausse des prix de l'énergie et à des difficultés de recrutement qui freinent la production, Caroline Hilliet Le Branchu aborde 2023 sans grande visibilité mais avec opiniâtreté.

« Dans mon entreprise de taille intermédiaire (ETI), la facture gaz de 2023, dont les tarifs ont été négociés cet été, a quintuplé, celle de l'électricité a triplé » s'inquiète la présidente-directrice générale de la conserverie de poisson, La belle-iloise, basée à Quiberon. »

À la manoeuvre depuis 2011, la petite-fille du fondateur de la marque au positionnement haut de gamme s'est fixée un cap : mettre l'ETI familiale de 350 à 600 collaborateurs selon les saisons (60 millions de chiffre d'affaires), sur les « rails du futur ». Quitte à agir sur sa rentabilité.

Réduire les marges pour mieux investir

« Il n'y a pas de mise en cause de la pérennité de l'entreprise. Je n'envisage ni de réduction de postes ni de passer les gens au travail de nuit, parce que La belle-iloise travaille du poisson frais. Pour nous, l'option est de baisser notre marge et de poursuivre nos investissements », insiste la dirigeante, également présidente depuis mars 2022 du Club ETI Bretagne.

Face aux grands conserveurs que sont les marques Petit Navire et Connétable, ainsi qu'aux acteurs de la vente directe à positionnement premium, La belle-iloise se distingue pour ses gammes de recettes diversifiées et ses boîtes illustrées de toutes les couleurs.

[Image : <https://static.latribune.fr/2108632/la-belle-iloise-la-belle-iloise-conserverie-bretagne-sardines-boite-de-conserve-produits-de-la-mer.png> (<https://static.latribune.fr/2108632/la-belle-iloise-la-belle-iloise-conserverie-bretagne-sardines-boite-de-conserve-produits-de-la-mer.png>)]

L'entreprise, qui fabrique et commercialise ses conserves, hors du circuit de distribution, travaille chaque année quelque 850 tonnes de sardines (Bretagne Sud, La Turballe), 700 tonnes de thon blanc germon (Irlande, Écosse, Afrique du Sud) et 500 tonnes de maquereaux (Irlande, Écosse).

En 2022, La belle-iloise a étudié de près ses prix et s'est résolue à quelques hausses.

Alors que prix du métal pour ses boîtes augmente en Europe, que l'huile d'olive d'Espagne est en hausse, l'augmentation prévue du chiffre d'affaires en 2023 s'annonce limitée.



« Pour se projeter dans le futur, il faut se donner les moyens d'investir afin de sécuriser la fabrication, réduire les charges à moyen et long termes, accroître le volume d'affaires », analyse Caroline Hilliet Le Branchu.

Mécaniser, éviter le sous-emploi

Le recrutement et la mécanisation des procédés de production (emboîtement en ligne), afin de parvenir à produire 1.200 tonnes de sardines, est une de ses trois priorités

« « Nous pourrions produire plus si nous ne rencontrions pas de difficulté à recruter sur les postes de production », regrette la cheffe d'entreprise. »

« Pour gagner en productivité, nous investissons 1,5 million d'euros dans de nouvelles lignes de production. L'idée est de mécaniser certaines tâches qui n'apportent pas de valeur ajoutée, tout en garantissant la qualité », complète-t-elle.

En parallèle, l'entreprise met en oeuvre différentes actions de recrutement pour attirer les candidats et les compétences. En Morbihan, le taux de chômage est bas (5,8%) et l'an passé, il lui a manqué 100 personnes.

Job dating gourmands, partenariats avec l'AFPA, brainstorming avec les collectivités afin d'anticiper les difficultés de transports et de logement sur Quiberon : l'entreprise croit à l'inventivité en matière de ressources humaines.

« L'été, nous embauchons près de 220 saisonniers. Le risque, sur 2023, est que l'activité globale se tasse et qu'on se retrouve en sous-emploi », craint la dirigeante.

Économiser la ressource, fidéliser la clientèle

Deuxième levier d'action : l'énergie et l'eau. La belle-iloise travaille sur un objectif de réduction de 15% de sa facture sur son site de Quiberon et son entrepôt de Saint-Avé grâce au photovoltaïque.

Pour économiser l'eau, elle met aussi en place des systèmes pour récupérer les eaux usées de l'usine (objectif de 60% à 80% de recyclage) et réintégrer l'eau de refroidissement des autoclaves dans le circuit de nettoyage.

Enfin, au plan commercial, l'entreprise investit dans le digital, la relation-client, ainsi que dans la diversification de son offre de produits frais, autour de l'algue, par exemple.

« « Notre site web sera refondu en 2023. Le e-commerce représente 20% de notre volume d'affaires. 75% du chiffre provient de la vente directe dans nos 90 magasins et 5% du BtoB (épiceries fines, grands magasins...). Et 40% sont réalisés à l'export », détaille Caroline Hilliet Le Branchu. »

« Enseigne responsable » et valeurs sociales

Labellisée « Enseigne responsable » pour ses 90 ans en 2022, La belle-iloise défend des valeurs d'engagement environnemental et de responsabilité sociale. L'entreprise emploie de nombreuses femmes dont 50% en encadrement et elle s'est fixée un objectif à horizon 2024 : obtenir le statut de « société à mission ».

« Notre raison d'être est de permettre à chacun de vivre mieux en conciliant manger sain et plaisir », argumente sa présidente, qui défend aussi une certaine qualité de vie pour ses collaborateurs.

« « La force d'une ETI comme la nôtre est d'offrir à ses salariés la possibilité d'une vie sociale et économique sur le territoire. Chez nous, les gens peuvent être dirigeants et avoir des enfants, nous respectons cet équilibre », fait-elle valoir. »