

SURGELÉS



- Celtigel parie sur le haut de gamme
- Picard innove avec un service restauration
- Le lent dégel des surgelés bio
- Le timide réveil des plats cuisinés

Romain Tchénio am

Entré chez Toupargel en 2004, Romain Tchénio, jusqu'alors directeur général, vient de prendre la tête du groupe de livraison de produits surgelés à domicile. Neveu de l'ancien président Roland Tchénio, qui lui cède sa place à 73 ans, il va s'atteler à faire renouer son entreprise avec la croissance.

Un nouveau chapitre est en train de s'écrire pour le leader de la livraison de produits surgelés à domicile, Toupargel. Romain Tchénio, 42 ans, vient d'être nommé PDG, prenant la suite de son oncle, Roland Tchénio. Âgé de 73 ans, ce dernier, à la tête du groupe depuis son rachat en 1982, occupe désormais la présidence du conseil d'administration.

Diplômé de l'ESCP en 2000, Romain Tchénio, passionné de sport de glisse, marié et père de deux jeunes garçons, débute sa carrière chez PricewaterhouseCoopers (PWC), au sein du service corporate finance, en charge des entreprises en restructuration. « *J'ai toujours eu cette envie d'entreprendre. Nous sommes une famille de commerçants depuis plusieurs générations et j'avais le désir de reprendre une entreprise plutôt que de partir de zéro* », indique Romain Tchénio. Avec son oncle à la tête du distributeur de surgelés, un avenir tout tracé s'offre à lui. Il entre chez Toupargel en 2004 et s'occupe du développement de la zone sud-est de la France. En 2010, il devient directeur commercial et prend la direction générale du groupe en 2013, avec Jacques-Édouard Charret, arrivé dans

l'entreprise en 2010. Un binôme, basé sur un mandat de mission de Jacques-Édouard Charret, qui durera quatre ans. Début 2017, Romain Tchénio a donc pris les rênes du distributeur, seul, pour faire face à de nombreux défis.

Un business model à moderniser

Car le groupe jouit d'un business model vieillissant qu'il est nécessaire de moderniser. Toupargel doit son histoire au concept du « camion qui livre ses clients », avec un système de précommande téléphonique et d'envoi de catalogue. Mais aujourd'hui, il est indispensable de faire évoluer ce système. Un virage obligatoire à donner au groupe, qui n'arrive plus à renouer avec la croissance depuis plusieurs exercices consécutifs : un chiffre d'affaires en recul de 2,9 % en 2015, et de 5,9 % en 2014...

Pour 2016, les résultats ne sont toujours pas au rendez-vous avec une baisse du chiffre d'affaires d'environ 5 %. Une bonne nouvelle cependant : le niveau d'endettement du groupe est revenu à zéro. « *Sur l'année, nous n'avons pas amélioré la fidélisation des clients, et il y a eu un mauvais recrutement début 2016, car nous avons opé-*

Surgelés

LES ACTEURS QUI COMPTENT

orce le tournant de Toupargel

SES DATES

- 1975** Naissance à Neuilly-sur-Seine (92)
- 2000** Diplômé de l'ESCP
- 2001-2004** Membre du service corporate finance chez PricewaterhouseCoopers
- 2004** Arrivée chez Toupargel comme responsable du développement de la zone sud-est
- 2010** Directeur commercial
- 2013** Directeur général de Toupargel en binôme avec Jacques-Édouard Charret
- 2017** PDG de Toupargel

« Nous sommes très motivés pour mettre le turbo et accélérer la transformation digitale de l'entreprise. »



© TOUPARGEL

ré un changement d'organisation des équipes», détaille Romain Tchénio. Par ailleurs, la mesure Bloctel, entrée en vigueur le 1^{er} juin 2016, qui fait partie de la loi Consommation, a porté atteinte à Toupargel. Cette dernière permet aux consommateurs de s'inscrire sur une liste pour ne plus être démarchés par téléphone.

Le virage du digital

Devant ces constats, des mesures ont été prises pour optimiser les coûts logistiques, faire des économies d'échelle et re-

nouveler le catalogue produits. « Nous avons commencé à assouplir le modèle », déclare le nouveau PDG. Face à la prédominance du numérique sur le commerce, au succès de ces plates-formes d'échange et à des consommateurs ultra-connectés, demandeurs de rapidité et d'immédiateté, Toupargel doit s'adapter à cette nouvelle ère. Aujourd'hui, sur les 300 millions d'euros de chiffre d'affaires, toutes activités confondues, seulement 20 millions proviennent de la vente par internet. Alors que

l'âge moyen de la clientèle se situe autour de 64 ans, le distributeur essaie, via le web, de séduire une cible plus jeune, entre 30 et 40 ans. L'arrivée de l'ensemble du catalogue de produits surgelés (1 200 références) sur la plate-forme Amazon en juin 2016 et le recrutement d'un directeur e-commerce en mai, Jérôme Dalidet, ont donné une impulsion pour le développement du digital dans la stratégie du groupe. Fin 2016, le distributeur a aussi lancé une application mobile pour permettre à ses clients de commander, où qu'ils soient. « Nous sommes très motivés pour mettre le turbo et accélérer la transformation digitale de l'entreprise », indique Romain Tchénio.

Un PDG armé pour les travaux

Depuis quelques semaines, nouvelle percée : une petite centaine de références du distributeur sont arrivées chez Prime Now, le service premium d'Amazon qui offre une livraison en une heure à Paris. Par ailleurs, un nouveau site internet devrait voir le jour prochainement, un dispositif publicitaire pour partir à la conquête de nouveaux clients internet sera mis en place, et des partenariats avec vente-privée ou showroomprivé seront renoués. « En 2017, nous souhaitons investir au moins 5 millions d'euros sur le digital. Un projet qui va s'inscrire dans le nouveau plan de Toupargel à l'horizon 2020 », ajoute-t-il. Conscient des difficultés économiques du groupe, Romain Tchénio semble armé pour engager les travaux de consolidation nécessaires à son entreprise. ■■■ CAMILLE HAREL