

«L'innovation pour répondre aux exigences environnementales»

Acteur de premier plan du marché de la pulvérisation agricole, le groupe français Exel Industries est davantage connu au travers de ses multiples marques telles qu'Agrifac, Berthoud, Evrard, Hardi, Nicolas, Tecnomat ou encore Holmer. Dans cet entretien, le directeur général du groupe évoque les particularités de la période en cours et les solutions développées face aux attentes actuelles.

Matthieu Schubnel

Technique Agricole: A quel degré et pour quels types de composants les filiales d'Exel Industries ciblant le marché agricole ont-elles été impactées par les défauts d'approvisionnement?

Nos usines ne se sont pas arrêtées durant la pandémie de Covid et ont ensuite remonté en puissance. Nous étions dans une phase de marché ascendante. Nos fournisseurs, impactés par l'absentéisme et les difficultés d'approvisionnement en matières premières, ont eu du mal à suivre. Notre exercice en cours, qui débute en octobre, a mieux démarré vis-à-vis de cette contrainte liée aux approvisionnements qui se résorbe. Mais la situation n'est pas encore rétablie pour autant: nous avons pris du retard dans la facturation car, sur certaines machines, des composants électroniques, hydrauliques, ou des accessoires de cabine tels que joysticks, filtres de cabine, câbles, polymères, y compris cuves de pulvérisation et capotages, et d'autres éléments de finition font toujours défaut. Comme nous travaillons sur une gamme très large, nous ne profitons donc pas de l'effet de massification. Par conséquent, nous n'avons pas cherché à doubler nos sources d'approvisionnement pour de mêmes références, comme le font généralement les sociétés générant de grands volumes. De ce fait, nous avons peut-être souffert un peu plus que d'autres. Une autre conséquence est l'augmentation du besoin en fonds de roulement avec une forte augmentation des stocks: en 40 ans de vie industrielle, je n'avais jamais vu ça! Le problème est toujours d'actualité mais la situation revient progressivement à la normale. En parallèle, nous subissons la tendance générale de hausse du coût des composants.



Yves Belegaud assure depuis 2019 la direction générale d'Exel Industries, un groupe qui compte une vingtaine de filiales et 4080 collaborateurs. Photos: Matthieu Schubnel

Aujourd'hui, de quelle visibilité disposez-vous en matière de production pour les différentes marques agricoles de votre groupe?

Le délai oscille entre plus de six mois et jusqu'à dix mois selon la marque et le modèle, ceci pour deux raisons: notre capacité de production maximale est atteinte dans la configuration actuelle et, surtout, les délais parfois très longs pour l'approvisionnement de pièces. Ceci est également lié à la forte croissance de la demande depuis l'automne 2021, qui trouve son origine dans deux phénomènes: d'une part, une meilleure capacité des agriculteurs à investir compte tenu de l'amélioration de

leur trésorerie grâce à la remontée des cours agricoles et, d'autre part, le besoin d'investir dans des matériels performants. Nous sommes heureux de ce contexte car nous avons traversé par le passé plusieurs périodes de crises de la demande. A l'heure actuelle, on voit néanmoins un plateau se former pour la demande.

Quels produits suscitent le plus d'engouement dans vos gammes d'équipements agricoles?

C'est assez difficile à dire, car la demande est revenue sur l'ensemble de nos marchés. Mais les tracteurs enjambeurs ont peut-être enregistré un besoin de renou-

vement accru. Nous avons la chance de présenter des matériels de bon niveau depuis deux ans, en particulier les nouveaux produits Tecnomat et CMC. La demande en pulvérisateurs automoteurs haut de gamme de grande capacité est forte également sur les marchés d'Europe de l'Est, d'Angleterre, d'Amérique du Nord et d'Australie.

Quelle proportion de chiffre d'affaires Exel Industries réalise-t-il à l'export?

Exel Industries, qui vient de fêter ses 70 ans, a réalisé à l'export 82% de son chiffre d'affaires record de 977 millions d'euros sur l'exercice 2021/2022, en considérant nos différents segments que sont les agroéquipements (pulvérisation agricole et arrachage de betteraves), l'industrie (pulvérisation industrielle et tuyaux techniques) et les loisirs (jardin et industrie nautique).

Votre groupe de dimension internationale n'est pas du tout présent en Afrique. A quelle échéance comptez-vous vous développer sur ce continent? Quelles sont les conditions nécessaires pour y mettre un pied?

C'est une bonne question: l'Afrique est considérée comme un marché d'avenir. A ce stade, seuls quelques-uns de nos matériels d'occasion sont présents dans cette zone géographique. Nous n'avons pas encore fait de ce continent un cheval de bataille. Il ne fait pas partie de nos priorités pour l'instant, car nos dévelop-

pements commerciaux conséquents en Europe de l'Est, en Amérique du Nord et en Australie nous mobilisent déjà beaucoup. Mais à terme, on y viendra.

Pourriez-vous nous rappeler le mode d'organisation de la distribution des marques agricoles du groupe Exel Industries pour la zone Suisse?

Pour rappel, la marque Fischer, historiquement présente sur le marché suisse, a été arrêtée au moment de la réorganisation, juste avant mon arrivée en 2019. Parallèlement, nous avons développé nos autres marques, en grandes cultures avec Berthoud et en viticulture et arboriculture avec Nicolas, puis passé des accords avec certains distributeurs pour maintenir notre présence sur ce marché. Aujourd'hui, ces distributeurs disposent donc de pièces de rechange Fischer pour le marché suisse. La transition a été gérée par les équipes Berthoud. Actuellement, la Suisse compte une dizaine de distributeurs Berthoud, dont deux proposent également les produits Nicolas. Un commercial et un inspecteur technique de ces deux marques opèrent sur le réseau de distribution suisse pour accompagner ces distributeurs.

Selon vous, de quelles particularités et exigences fait preuve la clientèle suisse en matière d'équipements de pulvérisation?

La Suisse est le pays de l'horlogerie! Selon ce que l'on m'a rapporté, les agriculteurs suisses sont exigeants sur la qualité et friands de technologie. Bien que les ex-

ploitations ne soient pas très grandes, le niveau élevé de technologies est avéré. Cela nous conduit parfois à proposer des solutions sur mesure et des adaptations spécifiques aux exploitants suisses, par exemple pour travailler dans les parcelles en forte pente.

Notre association ASETA organise le contrôle périodique des pulvérisateurs sur le territoire helvétique. De quel œil l'industriel que vous êtes perçoit-il ces contrôles obligatoires dans un nombre croissant de pays?

Ces contrôles sont clairement pour nous une opportunité, car cela pousse à réviser le matériel. L'avantage de ces contrôles techniques, c'est qu'ils révèlent les défauts de fonctionnement de certaines machines. Nous sommes intéressés à une réduction des doses. Certaines pièces d'usure ont besoin d'être renouvelées. En l'absence d'échéance du contrôle technique, l'agriculteur ne décèle pas forcément ces défauts. Ces vérifications sont en adéquation avec le slogan historique du groupe sur la pulvérisation agricole: «La bonne dose au bon endroit et au bon moment».

Comment Exel Industries et ses marques gèrent-ils la pression sociale qui s'exerce aujourd'hui plus que jamais sur les pratiques de pulvérisation?

Par l'innovation, l'innovation et l'innovation. Et aussi, en parallèle, par une meilleure compréhension du cycle de vie de nos produits et de leur empreinte car-



«Aujourd'hui, nos délais de production oscillent entre plus de six mois et jusqu'à dix mois selon la marque et le modèle», indique Yves Belegaud lors de cet entretien mené au siège parisien du groupe. Photo: Exel Industries

bone. En matière de pulvérisation, les aspirations sociétales mais aussi politiques sont claires. La stratégie «Farm to Fork» est au cœur des dispositions «Green Deal» de l'UE, avec notamment la réduction d'ici à 2030 de 50% des quantités de produits phytosanitaires utilisés. Nous innovons au travers de notre filiale R&D Exxact Robotics pour répondre à ces objectifs. Par exemple, nous proposons la pulvérisation confinée en viticulture ou la technologie de pulvérisation ultra-localisée «3S» (Spot Spray Sensor) en grandes cultures. Autre point: on se doit de maîtriser notre empreinte carbone et de la faire évoluer. Nous mesurons désormais précisément l'empreinte carbone de nos matériels afin de la réduire, que ce soit par le rétrofit ou par l'énergie qu'utilisent nos engins motorisés. Cette démarche a été engagée voici trois ans. Par ailleurs, nous évaluons également l'énergie consommée dans nos usines d'assemblage et nous intéressons aux émissions de CO₂ de nos fournisseurs afin de les aider à les réduire. Enfin, nous cherchons aussi à aider l'agriculteur, car l'énergie qu'il consomme au champ génère la part la plus importante de l'empreinte carbone de nos matériels. Passer à l'hydrogène serait ainsi un saut énorme pour nous. Quant aux produits phytosanitaires, ils ne pèsent que faiblement dans l'em-

preinte carbone. Un troisième axe de travail est de rendre nos machines autonomes, pour répondre à la pénurie de chauffeurs et aux conditions pas toujours optimales dans lesquelles ils travaillent.

Considérez-vous que ces pressions sociétales et politiques constituent une menace pour vos activités?

Oui et non: oui car si on ne fait rien, cela peut être dangereux. Non car je suis convaincu que l'innovation, qui est un pilier de notre entreprise, va permettre de répondre aux exigences du «Green Deal». Par la technologie et l'innovation, nous allons réussir. On contribue à ce que l'agriculture soit en mesure de nourrir la planète. Il faudra bien qu'elle soit performante en termes de rendements. Nous sommes persuadés qu'une agriculture de précision permettra des niveaux élevés de rendements pour nourrir la planète.

A l'image d'autres constructeurs et compte tenu de l'impact de la pulvérisation sur l'environnement et la biodiversité, l'idée d'une diversification de gamme avec des outils de désherbage mécanique a-t-elle été envisagée par votre groupe pour répondre à toutes les demandes?

Pour diversifier l'offre, nous regardons aujourd'hui le désherbage mécanique au

travers de Holmer, avec son automoteur Terra Variant sur des cultures en rangs. On s'est aperçu qu'en installant un tel outil derrière le Terra Variant, on pouvait faire un désherbage efficace, précis et rapide. Mais il ne faut pas sous-estimer le niveau élevé des émissions de CO₂ générées par le passage d'un engin motorisé dans une parcelle. Si on arrive à combiner un apport de fertilisant organique avec un désherbage mécanique (ce qui est le cas avec l'automoteur Holmer), on économise un passage!

Quelle est la part de votre chiffre d'affaires consacrée à la R&D sur le dernier exercice?

On estime cette part à 4% du chiffre d'affaires. Cela a toujours été un axe fort, renforcé avec la mise en place d'Exxact Robotics. C'est un effort conséquent lorsqu'on regarde les niveaux de marge du groupe. Mais on ne peut pas se dire leader en pulvérisation et ne pas être à l'avant-garde.

Selon vous, à quel rythme et à quelles conditions les solutions de spot spraying lancées ces dernières années par plusieurs marques de votre groupe vont-elles se déployer sur les marchés?

L'agriculture a besoin de performance. Nous avons pris le parti de développer en 2020, chez Exxact Robotics, la solution «3S», l'une des solutions les plus avancées dans le domaine. Celle-ci est commercialisée depuis quelques mois sur les appareils haut de gamme Agrifac. Le saut technologique et de performance est important: il est ici question d'une réduction de 50% de la quantité de matière active appliquée. De nombreuses conditions doivent être réunies sur un matériel qui en bénéficie. L'objectif est de pouvoir rétrofiter cette technologie que nous maîtrisons bien aujourd'hui. Pour que les agriculteurs l'adoptent, il faut les convaincre avec des démonstrations.

Exxact Robotics vient de présenter le prototype «Traxx Concept H2» (évoqué dans notre numéro de mars), avec pile à hydrogène. Cette technologie sera-t-elle déclinée sur les appareils automoteurs des marques du groupe Exel Industries en tant que solution pour la transition énergétique?

Oui à terme, car Exxact Robotics est le centre R&D de rupture spécifiquement pour les agroéquipements, au travers du-



«Avec notre solution de pulvérisation ultra-localisée «3S» réduisant d'au moins 50% la quantité de matière active appliquée, le saut technologique et de performance est important», déclare le dirigeant.

quel le groupe met à disposition des briques technologiques pour toutes ses marques. L'enjambeur autonome Traxx est notre plateforme d'apprentissage et de développement en matière d'autonomie (conduite sans chauffeur) et d'énergie (dont l'hydrogène). Aujourd'hui, nous sommes parvenus à bien gérer l'autonomie de ce matériel qui ne circule pas sur la route.

Explorez-vous d'autres solutions d'entraînement de type «zéro émission»? Si oui, lesquelles?

En matière d'hydrogène, il existe tout un écosystème à maîtriser: sécurité, réservoir, approvisionnement... Surtout, il faut que les clients qui franchissent ce pas puissent y trouver un intérêt en utilisant l'hydrogène dans d'autres matériels de l'exploitation, comme leur flotte de véhicules utilitaires. Nous croyons à l'hydrogène. Concernant l'électrique, nous sommes plus réservés en raison d'un poids supérieur et d'un temps de recharge conséquent. En revanche, le carburant B100, à base de colza, compatible avec les moteurs diesel est une alternative qui permettrait de réduire largement l'empreinte carbone. Le développement de ce carburant est toutefois freiné par sa fiscalité et sa distribution limitée.

Des partenariats sont-ils en cours entre des marques du groupe et des fabricants de produits phytosanitaires? Si oui, qui en est à l'initiative et quels bénéfices espérez-vous en tirer?

Oui, c'est le cas à la marge: nous sommes sollicités pour des développements particuliers. La capacité de notre nouveau pulvérisateur porté double cuve, l'Héraclès de Berthoud, à appliquer deux produits différents est une fonctionnalité développée à la suite d'une demande émanant d'entreprises de la chimie.

Selon votre dernier rapport annuel, les agroéquipements représentent environ 60% du chiffre d'affaires d'Exel Industries. Cette proportion est-elle amenée à croître ou à diminuer dans les années à venir?

Les marchés de l'agriculture et des agroéquipements subissent une certaine volatilité. Cela confirme donc l'intérêt du groupe d'avoir diversifié ses activités dès 1996. Les possibilités de contrepoids par une présence sur d'autres marchés sont très intéressantes. Nous veillons à performer dans chacun de nos domaines pour pouvoir absorber les variations. Actuelle-



«Au cours de la prochaine décennie, ce sont surtout des innovations en lien avec l'atténuation du changement climatique qui vont se développer sur le marché de la pulvérisation», estime le directeur général d'Exel Industries.

ment, nos activités Jardin et Industrie sont plutôt en développement.

L'activité dédiée aux betteraves représente une part non négligeable de votre chiffre d'affaires (15%). Quel est votre sentiment vis-à-vis des bouleversements récents que connaît le secteur de la betterave et quel impact sur l'activité de vos marques Holmer et Agrifac?

La betterave est une niche agricole en Europe. Cette filière a été fortement chahutée depuis 2017 et la fin du régime des quotas sucre. Après une forte hausse des surfaces en Europe, la filière s'est appauvrie à cause, d'une part, des prix moins rémunérateurs pour les agriculteurs et, d'autre part, des aléas climatiques et restrictions de solutions de traitement. Aujourd'hui, la filière continue de se chercher mais le sucre de betteraves et ses dérivés alcool/éthanol a toute sa place en Europe, face aux importations de sucre de canne. Nous développons des équipements très performants qui apportent une vraie contribution à la productivité de la filière. Récemment, nous avons progressé sur d'autres géographies qui nous permettent de bien résister.

Envisagez-vous des opérations de croissance externe?

Cela a été le cas par exemple pour Agrifac en 2012 et pour Apache Sprayers (ET Work) en 2016. Nous axons actuellement nos efforts sur l'innovation en interne avec une forte mobilisation autour des projets d'Exact Robotics. Sur les autres activités, la croissance externe fait partie de notre stratégie de développement, mais à petite dose, en fonction de notre capacité à financer.

Selon vous, quelles seront les innovations les plus marquantes sur vos marchés au cours de la décennie à venir?

Il s'agira surtout des innovations en lien avec l'objectif de contribuer à l'atténuation du changement climatique, mais aussi de nouvelles contributions technologiques. On est encore aux balbutiements de la pulvérisation ultra-localisée. Nous espérons que son usage va se généraliser malgré une inévitable incidence tarifaire. L'autonomie et les réponses au manque de main d'œuvre vont elles aussi se développer, tout comme l'hydrogène. Enfin, nous travaillons également sur d'autres sujets dont on parlera dans les deux ans qui viennent. ■