

MONOGRAPHIE DE L'ENTREPRISE O'TERA RESSOURCES RELATIVES AUX PERFORMANCES FINANCIÈRES ET AU DÉVELOPPEMENT DE L'ENTREPRISE (ANNEXES 7 À 11)

Annexe 7. O'tera choisit les Weppes pour ouvrir son cinquième magasin de produits frais

Au premier coup d'œil, on dirait un site de grande consommation classique. Des chariots poussés dans de grandes allées où s'étalent des fruits, des légumes, des plats traiteurs... Mais à y regarder de plus près, tout est différent. Des pommes ? Vous n'en trouverez que quatre variétés différentes. Et bien souvent la trombine du producteur au-dessus.

Car le concept d'O'tera, lancé il y a dix ans à Villeneuve-d'Ascq, c'est le circuit court. Pas tant géographiquement parlant qu'économiquement. L'idée de base est de supprimer les intermédiaires entre le producteur et le consommateur, pour rétribuer au prix le plus juste possible. **Pour le dire autrement, les marges sont réduites le plus possible.** Le tout uniquement dans le domaine du frais. Dix ans après sa création, l'enseigne s'apprête à ouvrir son cinquième magasin à Illies, sur la zone Big Mat. Un bâtiment de 1600 m² devrait sortir de terre, dont 900 m² seront dédiés à la vente.

Pourquoi les Weppes ? Pour l'emplacement, surtout, **au carrefour entre la RN 41 et la RN 47 menant à Lens.** « *Les opportunités de foncier pour des activités comme la nôtre sont rares. Et il faut un bon emplacement : comme nos taux de rentabilité sont faibles (peu de marges), il faut beaucoup de volumes* », indique Frédéric Vandaele, responsable de développement à O'tera.

Ouverture espérée début 2019

Y a-t-il une place, alors que les petits producteurs fourmillent (déjà) dans les Weppes ? Frédéric Vandaele assure que oui. « *L'expérience d'achat, à la ferme ou à O'tera n'est pas la même. Un agriculteur n'aura pas le temps ou la capacité de faire fournir tous les produits. On est complémentaires.* »

Côté calendrier, l'ouverture est espérée début 2019. Des embauches sont prévues, O'tera parle de démarrer avec une vingtaine de collaborateurs. Et la société se montre optimiste : « *On n'a pas vocation à faire du développement à tout va, on y va seulement quand on a le sentiment qu'on va pouvoir travailler avec succès.* » Et se fixe pour objectif que son futur site d'Illies attire entre 3 000 et 4 000 clients par semaine.

Avec des producteurs des Weppes?

O'tera travaille déjà, pour tous ses magasins, avec son « *partenaire historique* » de productions de poires et pommes, situé à Herlies. Il fournira évidemment le O'tera d'Illies. Mais d'autres (endives, pommes de terre, salades) pourraient arriver. Il y a près de 80 producteurs par magasin. « *Comme la nouvelle s'est répandue, il y a déjà des agriculteurs qui nous sollicitent, affirme Frédéric Vandaele. On travaille également avec la Chambre d'agriculture. L'intérêt, pour les producteurs, c'est d'avoir des débouchés avec des volumes significatifs.* »[...]

Source : [La Voix du Nord, avril 2018, R. Remande](#)

Retrouvez éduscol sur



Annexe 8. O'tera accélère le déploiement de ses magasins de circuit court en région parisienne

La chaîne de magasins de produits frais surfe sur l'évolution des modes de consommation. Elle vise les agglomérations de 100 000 habitants.

Avec l'ouverture le 5 juin prochain de son 8e magasin, à Illies près de La Bassée (Nord), O'tera, chaîne de magasins de produits frais en circuit court, aura ouvert quatre sites ces dix derniers mois. L'enseigne a commencé par faire des petites surfaces, entre 850 et 950 m², totalisant environ 400 références. Après Villeneuve-d'Ascq où est présent le fondateur, Matthieu Leclercq - fils du créateur de Décathlon -, elle a privilégié la métropole lilloise, puis Aulnoy-lez-Valenciennes. Elle est entrée l'année dernière en Ile-de-France avec deux sites (Coignières et Brétigny-sur-Orge) et le dernier, début 2019, dans l'Oise à Saint-Maximin.

Le modèle est centré sur la proximité avec les producteurs locaux signalés en magasin, sans centrale d'achat. Certains viennent même y faire des animations, « *ce qui peut leur amener des clients sur leur site de production* », souligne Guillaume Steffe, directeur de la société, entré au capital en 2015, à hauteur de 8 % et seul co-actionnaire.

Pas de centrale d'achat

O'tera s'implante sur des sites accessibles et visibles car il ne fait aucune publicité, visant les zones de 100.000 habitants à quinze minutes de route. Il a progressé de 10 % au mètre carré l'année dernière, sauf à Villeneuve-d'Ascq où il a subi la concurrence frontale de deux nouveaux Grand Frais (222 magasins en France). O'tera prévoit de passer de 40 à 50 millions d'euros de chiffre d'affaires entre 2018 et 2019. La prochaine ouverture est programmée à Amiens, en 2020. « *La demande est là, car de plus en plus de consommateurs privilégient les circuits courts pour la traçabilité des produits et la juste rémunération des producteurs* », ajoute Guillaume Steffe. Le rythme des ouvertures est plutôt freiné par la difficulté à trouver des emplacements.

Chaque nouveau magasin - en location - représente un million d'euros d'investissement et de quinze à vingt créations de poste. [...]

Source : [Les Echos, juin 2019, Nicole Buyse](#)

Annexe 9. Pourquoi O'tera fait machine arrière

Mauvais emplacements, absence de promotions et déficit d'adhésion au concept sont les principales raisons des fermetures, mi-novembre, de trois O'tera. Mais les quatre magasins historiques du réseau de produits frais en circuits courts, dans le Nord, continuent eux de progresser.

C'est une déconvenue d'autant plus forte pour l'enseigne O'tera qu'elle ne l'avait pas du tout prévue. « Le 16 novembre, nous avons fermé nos magasins de Brétigny-sur-Orge, Coignières et Saint-Maximin. Nous avons mis en place un PSE (Plan de Sauvegarde pour l'Emploi) pour les 40 salariés en CDI qui y travaillaient, avec l'accompagnement du cabinet de RH Menway. Nous leur avons proposé d'intégrer nos cinq magasins du Nord de la France mais, pour l'instant, tous préfèrent rester dans le Grand Paris qui, heureusement, propose beaucoup plus d'opportunités d'embauche que d'autres bassins d'emploi. Par ailleurs, nous avons prévenu, dès la mi-octobre, tous les producteurs concernés et les aidons activement à trouver de nouveaux débouchés, notamment pour les plus petits d'entre eux », souligne Guillaume Steffe, directeur général et co-actionnaire (il détient 8 % du capital) avec le fondateur, Matthieu Leclercq, de la chaîne O'tera.

Des ventes en dessous de 50 % des objectifs

Pour les deux dirigeants, il a fallu se rendre à l'évidence. Ouverts en septembre 2018 pour les deux premiers, basés en Île-de-France, et en janvier 2019 pour celui de l'Oise, ces trois magasins n'ont jamais atteint une activité suffisante. Pire, tous les trois se situaient nettement en dessous des objectifs les moins-disant de l'enseigne, alors même qu'elle prévoyait une croissance de 20 % de son chiffre d'affaires consolidé cette année !

« À Coignières et à Saint-Maximin, nous étions à un peu moins de 50 % de nos prévisionnels les plus bas, et même à 70 % en ce qui concerne le premier. Quant à celui de Brétigny, son chiffre d'affaires se situait à 30-40 % en dessous de nos objectifs. Ce qui a entraîné des pertes d'exploitation et de trésorerie qui risquaient de menacer le réseau tout entier. Notre expérience sur la montée en charge pour chaque nouvelle ouverture a abouti à la conclusion que la pente était trop difficile à grimper et la situation impossible à redresser suffisamment rapidement pour préserver nos cinq magasins nordistes », reconnaît Guillaume Steffe. De fait, malgré l'allocation exceptionnelle de budgets de communication de lancement trois à cinq fois supérieurs à ceux consacrés à la saison la plus forte en termes de ventes (printemps et été 2019), ces trois magasins ne sont pas parvenus à inverser la tendance avec des chiffres d'affaires inférieurs à 2 millions d'euros à Coignières et à Saint-Maximin, et de 3 millions d'euros à Brétigny-sur-Orge. À comparer aux 6 à 8 millions réalisés par les trois magasins historiques du réseau de taille comparable (800 à 950 m²) ; le tout premier, ouvert à Villeneuve-d'Ascq en 2006 sur 1400 m², enregistrant à lui seul environ 18 millions d'euros.

Pour quelles raisons ce concept très tendance, qui propose des produits frais en circuits courts dans une ambiance halle de marché, ayant fait ses preuves depuis treize ans dans le Nord de la France et ailleurs, essuie-t-il un tel échec en région parisienne ? « Nous sommes allés trop vite en termes d'expansion et avons commis plusieurs erreurs. Plus que la localisation régionale, c'est surtout une question de qualité d'emplacement qui a fait défaut. Nous n'aurions pas dû nous implanter trois fois dans des zones commerciales », avoue Guillaume Steffe. « Les clients de ces zones ont l'habitude de venir y chercher des premiers prix et des promotions, tracts en main, ce qu'O'tera ne propose pas, même si son offre qualitative, provenant essentiellement du circuit court et de producteurs locaux, affiche une transparence sur la

Retrouvez éducol sur



construction du prix de vente – la marge brute de 22 % sur le chiffre d'affaires sorties de caisses est clairement affichée en magasin – et un rapport qualité/prix plutôt compétitif. »

« Enfin, sur ces zones commerciales, on a constaté un déficit d'adhésion au concept avec des clients beaucoup moins sensibles et en prise avec des producteurs locaux qu'ils ne connaissent pas », poursuit-il. À noter d'ailleurs que le magasin de Brétigny-sur-Orge s'en est moins mal tiré que les deux autres, car les producteurs qui le fournissaient étaient plus proches du point de vente et mieux identifiés.

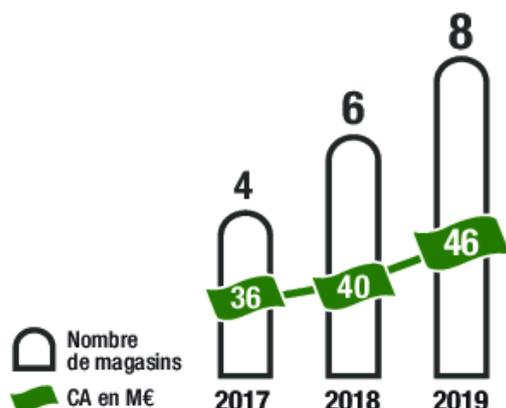
Un nouveau projet d'implantation

Après avoir essayé de corriger le tir au printemps et durant l'été 2019, O'tera a donc décidé de renoncer dès septembre pour stopper au plus vite les frais. « Nous souhaitons préserver notre activité qui fonctionne très bien dans la métropole lilloise et à Valenciennes, ainsi que les 120 emplois concernés », indique Guillaume Steffe. Bénéficiaire depuis au moins quatre ans, l'enseigne continue de voir progresser de 5 à 8 % les ventes de ses magasins d'Avelin, de Saint-André-lez-Lille et d'Aulnoye-lez-Valenciennes. En sachant que celui de Villeneuve-d'Ascq verra les siennes fléchir de 1,5 % cette année. Après treize ans d'activité, il a atteint son maximum.

L'ouverture, en juin, d'un O'tera à Illies (20 km au sud-ouest de Lille) est conforme aux objectifs de l'enseigne. « Sur une zone de chalandise primaire de seulement 80 000 habitants, les clients répondent présents et sont séduits par notre offre de produits de maraîchage provenant intégralement de producteurs situés à moins de sept km du magasin », confirme Guillaume Steffe. Si l'exercice 2020 s'annonce d'ores et déjà en repli et sans doute déficitaire, le temps de compenser ces trois fermetures, O'tera continue de préparer une nouvelle implantation prévue en fin d'année à Dury (au sud d'Amiens). « Ce magasin disposera de 900 m² de surface de vente mais, aussi et surtout, de deux hectares de maraîchage confiés à de jeunes exploitants », conclut le dirigeant. Un modèle éprouvé avec succès à Villeneuve-d'Ascq.

Des ouvertures peu profitables.

Le doublement du parc en deux ans n'a entraîné qu'une hausse de 27,8 % du chiffre d'affaires.



Source : O'tera

[...]

Retrouvez éducol sur



Trois magasins fermés...

- Brétigny-sur-Orge (Essonne), ouvert le 7 septembre 2018 sur 930 m²
- Coignières (Yvelines), ouvert le 15 septembre 2018 sur 950 m²
- Saint-Maximin (Oise), ouvert le 23 janvier 2019 sur 900 m²

... Mais un réseau historique qui se développe

5 magasins en activité dans le Nord, à Villeneuve-d'Ascq (1 400 m², ouvert en 2006), Avelin (900 m², 2011), Saint-André-lez-Lille (850 m², 2014), Aulnoye-lez-Valenciennes (760 m², 2015) et Illies (900 m², 2019)

Source : [LSA, F. Lecocq, novembre 2019](#)

Annexe 10. Le compte de résultat de l'entreprise O'tera**COMPTE DE RÉSULTAT**

Date	31-12-2018	31-12-2017	31-12-2016	31-12-2009
Duree	12 mois	12 mois	12 mois	12 mois
Devise	EU	EU	EU	EU
Chiffre d'affaires *	39544900	36007500	34730300	12831000
-dont export	0	0	0	0
Production *	270200	14200	21000	247000
Valeur ajoutée *	3952700	4338800	4501600	1362000
EBE	322700	1373100	1712300	147000
Résultat d'exploitation	15800	1137400	1364300	23000
RCAI	37400	1137000	1372000	7000
Resultat net *	-84100	676100	710100	3000
Effectif moyen	129	85	72	Non précisé

Source : Societe.com (accès réservé aux abonnés)

Annexe 11. Le bilan fonctionnel de l'entreprise O'tera**BILAN FONCTIONNEL**

Date	31-12-2018	31-12-2017	31-12-2016	31-12-2009
FRNG	-1907600	-713900	-509900	349000
BFR	-2358900	-3418300	-2077600	-67000
Trésorerie	451300	2704400	1567700	416000

Source : Societe.com (accès réservé aux abonnés)

Retrouvez éducol sur

