

« NOUS VOULONS CRÉER UN ARMBRUSTER À L'ALLEMANDE », ETIENNE ARMBRUSTER

Stéphanie Ayrault - 31 mai 2024 - Gouvernance et stratégies d'entreprises

Le négoce Armbruster s'est lié à une entreprise allemande, Droll, le 1er juillet 2023 pour créer AD Agrar et se développer en Allemagne. Le point avec Etienne Armbruster, directeur du négoce.



Référence appro : Quelle est la genèse du rapprochement avec Droll ?

Etienne Armbruster : Nous disposions déjà de la société Armbruster GmbH en Allemagne, une filiale que nous avons lancée en 2009. Parce que nous voulions nous développer plus largement dans le Sud-Ouest de l'Allemagne, nous avons sollicité l'entreprise Droll pour qu'elle se joigne à nous. Conscients que Droll souhaitait se rapprocher d'un acteur plus puissant sur le Rhin, nous avons vu une opportunité unique de collaboration. Ce qui a conduit à la création de Armbruster Droll Agrar, ou AD Agrar, agrar signifiant agriculture en allemand. Traditionnellement, ce sont les entreprises allemandes qui acquièrent des sociétés françaises, mais nous avons inversé cette tendance. Nous avons des synergies positives et notre ambition est de faire d'AD Agrar une entité allemande aussi performante qu'Armbruster en France. Cette union est comme un mariage : il faut une juxtaposition de moyens pour réussir à atteindre le bonheur commun.

R.A. : S'allier avec une structure étrangère présente des défis. Quelles sont vos différences ?

E.A. : Elles sont surtout d'ordre linguistiques et culturels. Nous sommes actuellement dans une phase de découverte, ce qui nous permet d'apprendre de nombreuses choses. Les marchés français et allemand sont organisés différemment. En Allemagne, par exemple, il n'y a pas de certification comme le certiphyto ou la RPD, ce qui simplifie le système. Cependant, il existe d'autres contraintes, comme les horaires de travail. De nombreux petits détails nécessitent une harmonisation de nos équipes pour surmonter ces différences mutuelles.

R.A. : Où en êtes-vous de la mise en place d'AD Agrar ?

E.A. : Nous nous sommes fixés un an pour mettre en place la nouvelle structure. Notre objectif est de bâtir des fondations solides et d'investir dans des outils modernes et structurés afin de devenir un acteur majeur dans la haute vallée rhénane. Nous prévoyons d'investir entre deux et trois millions d'euros dès que nos bases seront consolidées. Nous établissons les bases en mettant en place les ERP et tous les processus nécessaires à notre activité. Nous devons développer les outils pour maintenir notre activité d'alimentation humaine le long du Rhin et sur le marché allemand. Notre connaissance approfondie des cahiers des charges de nos clients et de nos fournisseurs, qui sont similaires des deux côtés de la frontière, nous confère un avantage. Nous collaborons également avec des meuniers allemands pour le blé, tout en exploitant des sites portuaires le long du Rhin. Notre objectif est d'apporter notre technicité, nos champs d'essais, notre savoir-faire et nos filières.

R.A. : Quelles sont vos ambitions ?

E.A. : Notre objectif est de réaliser un chiffre d'affaires de 15 millions d'euros. La société compte désormais onze collaborateurs. Willi Droll, l'ancien gérant de Droll, et moi-même en sommes les deux responsables. L'ambition de notre structure est de s'implanter solidement dans le paysage et la législation allemande, et de devenir un acteur majeur de la haute vallée rhénane, de Bâle à Karlsruhe. Le siège est situé à Oberbruch, sur un site de Droll. AD Agrar collecte entre 35 000 et 40 000 tonnes de produits, commercialise entre 7 000 et 8 000 tonnes d'engrais pour environ 4 000 à 8 000 hectares de cultures. Le négoce doit faire preuve de flexibilité et s'adapter à de nouveaux marchés, et nous sommes toujours à la recherche de partenariats.



L'équipe d'AD Agrar. Photo : Armbruster