

Fruits rouges & Co

Structurer un secteur en plein essor

L'étonnante histoire qui a permis à Fruits rouges & Co de devenir le premier employeur privé de la commune de Laon, dans une région où la production de fruits rouges est marginale, illustre à quel point les hommes peuvent construire dans un contexte particulièrement peu porteur et accomplir de belles réussites. **JEAN HARZIG**

Au début des années 1990, Sylvie Cathelain, alors étudiante en agroalimentaire, a réalisé une étude de marché à la demande d'un groupe de céréaliers du département de l'Aisne qui souhaitait développer la production de petits fruits rouges. L'étude a alors été assez concluante pour que quelques producteurs se lancent dans des plantations de framboisiers, à une époque où l'entrée en production nécessitait deux années de délai, alors qu'elle est quasi immédiate avec les techniques actuelles. Elle a rapidement été rejointe par Stéphane Decourcelle, tout juste sorti d'une école de commerce. Ces deux personnes ont alors porté le projet contre vents et marées au fil des décennies et le dirigent encore aujourd'hui.

« La commercialisation de la production locale a commencé en 1992 », se rappelle Stéphane Decourcelle, directeur de la branche produits frais. « Les producteurs nous ont laissé carte blanche : on démarrait, on a tout appris ! » Les premiers exercices n'étaient pas particulièrement brillants, au point que chaque bilan annuel était l'occasion de s'interroger sur la pérennité du projet, d'autant qu'à l'époque les petits fruits rouges étaient loin de connaître

l'engouement actuel et qu'ils étaient très peu présents sur les points de vente : leur fragilité les rendait particulièrement anxiogènes, à cause du risque de « casse » en rayon. Par ailleurs, la production se réalisait à 100 % en plein champ, sujette aux aléas météo, ce qui engendrait beaucoup de sous-produits. Au fil du temps, les agriculteurs fondateurs se sont retirés du capital de l'entreprise, repris en majorité aujourd'hui

« La problématique gustative se pose moins en myrtille qu'en framboise, d'où l'explosion de la consommation en France. »

par quatre associés salariés, dont les deux dirigeants déjà évoqués. Mais la production s'est enracinée localement, puisque la société compte à ce jour 70 fournisseurs locaux des Hauts-de-France et du Grand-Est sur la centaine de fournisseurs hexagonaux. « La demande pour du fruit français nous pousse à développer toujours davantage la production locale », poursuit Stéphane Decourcelle, qui précise être à la recherche de producteurs. « Les productions céréalières, betteravières, ne sont plus aussi rentables en 2020 qu'elles ne l'étaient auparavant. Pour ces agriculteurs, récolter des petits

fruits à la main, c'est basculer dans un autre monde. » Mais aujourd'hui, bousculés dans leur modèle économique, les mêmes frappent à la porte de la filière des petits fruits, où la robotisation reste anecdotique. En revanche, le montant des investissements a explosé. Il faut compter environ 150 000 € pour un hectare de framboisiers couverts et la culture de plein air est devenue marginale. Des partenariats amont se sont construits,

comme avec le GIE des Monts du Velay en Haute-Loire, dont la production est plus tardive, ou encore avec France Myrtille.

Dégager de la valeur ajoutée

Les spécificités du produit ont donc poussé les jeunes entrepreneurs à s'intéresser très tôt aux filières de transformation du produit, en commençant par la surgélation. Et très vite, pour fidéliser les clients et compléter l'offre, il a fallu chercher du produit à l'étranger pour l'industrie, en commençant par la Serbie : « Nous avons commencé à internationaliser





notre activité dès 1994, tant pour le frais que le surgelé», précise Stéphane Decourcelle. « En frais, nous avons progressivement discerné des opportunités de marché, telles que le positionnement festif des produits du Chili en fin d'année. »

Le résultat économique pouvait parfois être aléatoire, mais progressivement une stratégie internationale s'est développée sur toutes les origines, alors que le surgelé bénéficiait d'une direction dédiée dès 2003 avec l'arrivée de Mélanie Marchand et de Philippe Cervi (directeur d'usine), tous deux associés. « Le frais, c'est l'ajustement permanent, toujours à la merci d'un aléa de dernière minute, logistique ou autre, qui exige adaptation, agilité et réactivité. » Après le surgelé, la transformation en purées ou coulis a visé véritablement à dégager de la valeur ajoutée : « On a effectué des essais, puis on a industrialisé, mis en place un véritable service R&D pour développer de nouveaux produits comme les purées fraîches. » À ce jour, les activités frais et transformés se partagent sensiblement la moitié de l'activité de la société avec des variations, notamment en 2020, sous l'effet des aléas induits par la crise sanitaire sur les achats de la restauration.

Sur le plan industriel, la société s'est d'abord installée dans les anciens abattoirs de Laon avant de construire son propre entrepôt en 1999, d'abord

L'équipe de Fruits rouges & Co a su développer la famille des petits fruits rouges en France.

sur 3 000 m², superficie doublée en 2011. Mais une rapide visite du site, où des équipes se succèdent en permanence, témoigne de l'exiguïté des locaux, eu égard à l'évolution constante de l'activité. L'extension prévue pour 2021 sera des plus bienvenues ! L'entreprise compte 250 collaborateurs en ETP avec son site de Laon. Elle possède aussi des sites de production intégrée au Maroc et en Roumanie, où elle s'est directement investie, plus une plateforme logistique à Perpignan avec un entrepôt et un bureau.

« L'ADN de l'entreprise consiste en un engagement verbal et moral auprès de ses fournisseurs. C'est un relationnel basé sur la confiance. Nous ne jouons pas le marché spot. Cet état d'esprit est au cœur de notre adhésion à Demain la Terre. Et si nous devons retirer du produit du marché du frais, nous pouvons le dévier vers notre propre filière industrielle », continue Stéphane Decourcelle. La question de la qualité du produit est un vrai sujet, pour ne pas dire un dilemme, entre la priorité à la rassurance du commerce en privilégiant la solidité du produit ou la priorité au gustatif pour le consommateur final, et les deux ne vont pas toujours ensemble, surtout sur les origines lointaines les plus contraintes sur le plan logistique. « En local, nous pouvons travailler des variétés de framboises

plus gustatives, comme les indétrônables Mecker ou Tulameen ou les nouvelles Versailles ou Paris, voire des variétés club. Mais nous n'avons pas pris l'option de détenir des exclusivités variétales. » La problématique gustative se pose manifestement moins en myrtille qu'en framboise, d'où l'explosion de la consommation en France, même si on est encore très loin des records enregistrés en Amérique du Nord.

Un cortège de contraintes

Pionnière du développement de la famille petits fruits rouges, l'entreprise a dû s'investir sur le rayon, essayer des banques réfrigérées pour réduire les pertes, accélérer les rotations, améliorer le balisage, rassurer les chefs de rayon. Avec une prévention importante : « Ne pas nous mettre avec les produits de quatrième gamme devenus fond de rayon, mais bien dans un univers synonyme d'achat d'impulsion ! » Les meubles réfrigérés se sont donc généralisés, la société en ayant elle-même financé environ 150. Désormais, c'est la taille moyenne des unités de vente consommateurs qui progresse alors que, parallèlement, la vente en vrac, là où elle est possible, fait monter le panier moyen à 300 grammes. La question de l'emballage devient d'ailleurs un sujet vital face à l'échéance imposée au 1^{er} janvier 2022, le passage au carton générant un cortège de contraintes, en commençant par le renouvellement du parc de machines de conditionnement ! Se posent également des questions de coût et de capacité industrielle.

Ce bref tour d'horizon serait incomplet si l'on n'évoquait les récents développements de la gamme bio portés par une équipe dédiée. « Notre chiffre d'affaires grimpe très vite. Nous comptons déjà une vingtaine de producteurs bio en France et nous cherchons de nouvelles productions, car nos clients nous demandent du bio d'origine française », précise Thomas Danis, chargé du développement de ce segment de marché. « Nous sommes en train de construire une filière de toutes pièces avec une coopérative partenaire locale, Fruirose, la mise en place d'une OP, le déploiement de formations. » Dans le contexte actuel, appuyée sur des entreprises du calibre de Fruits rouges & Co, la production de fruits rouges peut devenir une véritable opportunité agricole pour des producteurs en mal de reconversion vers des activités structurées et rémunératrices. ■