

25 ans d'audace*

1990 - 2015



*Hardiesse qui ne connaît ni obstacle ni limite ; courage

Les Paysans
de Rougeline

**Aux pionniers qui ont eu l'audace de ce projet
et à tous les Paysans qui nous ont rejoints depuis 1990.
Nos destins sont à jamais liés.**



Préambule

Cet ouvrage ne prétend pas couvrir avec exhaustivité les 25 ans de “l’aventure Rougeline” vécue par de nombreux paysans et tous ceux qui joignent leur énergie au quotidien. De toutes les petites mains précieuses qui lient les plantes, récoltent les fruits et les légumes, aux commerciaux en passant par les multiples spécialistes en technique, qualité, logistique, marketing, ressource humaine, administratif, informatique... cette aventure ne pourrait exister sans eux, sans leur intelligence, leur habileté et leur envie. Qu’ils soient ici tous remerciés chaleureusement. Et merci à Jean Lacroix, observateur attentif de notre histoire, qui nous “raconte” ici.



Les Paysans de Rougeline
100% SUD DE LA FRANCE

Les Paysans de Rougeline
100% SUD DE LA FRANCE

Les Paysans de Rougeline
100% SUD DE LA FRANCE

Les Paysans de Rougeline
100% SUD DE LA FRANCE



**Nous, les Paysans de Rougeline,
on cultive des plantes,
on les fait grandir,
on leur donne beaucoup d'amour
pour qu'elles donnent naissance
à des fruits dont on est fiers.
On respecte la nature, passionnément.
Parce qu'on aime notre prochain,
qu'on le nourrit, et que c'est
une sacrée responsabilité !**





Fier d'être paysan !



25 ans déjà !

Mais ne comptez pas sur nous pour exprimer la moindre nostalgie. Notre entreprise est vivante, c'est même dans ses gènes. Les Paysans de Rougeline, ce Groupe créé par une poignée de pionniers visionnaires, a su grandir, passer de nombreux obstacles et s'adapter sans cesse. Et ne croyez pas que nos succès nous aient fait oublier l'humilité. La nature, y compris humaine, nous ramène chaque jour aux réalités, mais aussi et surtout aux envies et aux rêves. Un immense merci à tous ceux qui de près ou de loin ont aidé et aident encore notre Groupe à avancer et à défendre des projets au-delà des simples aspects économiques. Ils nous donnent la force de combattre des idées reçues, de croire en notre futur et de faire confiance, dans un monde où tout un chacun est de plus en plus coupé des réalités agricoles.

Longue vie aux Paysans de Rougeline !

Bruno Vila, président
et Gilles Bertrandias, directeur général

Des Paysans. Des paysans engagés, qui vivent avec leurs plantes 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7. Qui se passionnent. Environ 160 familles de Paysans et plus de 2.000 paires de mains... Ils sont essentiellement maraîchers. Souvent depuis des générations. Ils cultivent des fruits et légumes avec amour. Ils cultivent en pleine terre (environ 500 hectares : salades, kiwis, tomates, vigne, blé, maïs, fraises), mais de plus en plus sous serre (environ 280 hectares : tomates, fraises, concombres) pour se protéger des intempéries et sécuriser leur activité, diminuer les intrants, pour tout simplement mieux maîtriser la culture sous tous ses aspects. Ils exercent un métier manuel. Leurs serres, qui ont considérablement évolué sur le plan technique, sont des jardins protégés où l'on gère un écosystème vivant et fragile, avec l'aide d'insectes utiles.

1 | Indécrottablement Paysans!13

2 | La patiente construction d'un réseau!23

Les dates clés	24
2.1 Du Crifel à AMS, la naissance de Rougeline.....	28
2.2 De Morf à Pardi, en Provence.....	40
2.3 Anaïs, fille de Berre	49
2.4 Primeurs de la Crau	53
2.5 Agrisud, les Catalans.....	60
2.6 Sur les bords de Garonne, de Solprim à Odélis.....	70
2.7 D'Odélis à Rougeline	81

3 | Les Paysans de Rougeline, aujourd'hui et demain91

3.1 Une entreprise vivante	92
3.2 Les chantiers prioritaires au service de la création de valeur	98
Chantier prioritaire : La marque	99
Chantier prioritaire : L'écoserre	103
Chantier prioritaire : La logistique	106
Chantier prioritaire : La Responsabilité sociétale de l'entreprise	108

4 | En synthèse 111







L'image: Ah cette image ! C'est celle que la marque a le plus utilisée ces 25 dernières années. Tout y est : la main de Paysan façonnée par le labeur, habile... et le fruit objet de toutes les attentions. Il y a quand même cette tache marron sur un fruit de gauche...

1 Indécrotablement Paysans!

On dit que trois grands âges
jalonnent l'histoire de l'agriculture...

Le premier fut celui de nos aïeux chasseurs-cueilleurs, qui se contentaient de prélever animaux et plantes sur le milieu environnant. Dans les Andes, certains d'entre eux durent ramasser des solanacées sauvages, ancêtres lointains de la tomate actuelle. Relevons que les Paysans de Rougeline, chassent encore en meute : palombe, bécasse ou canard. Mais ils savent aussi, carpe diem, cueillir les fruits du jour avec sagesse.

Après l'invention de l'agriculture, vint le deuxième âge, celui des Paysans. Cultivateurs s'ils faisaient croître des plantes, éleveurs s'ils s'occupaient d'animaux. La mécanisation n'existait pas. La main-d'œuvre assurait le plus clair du labeur. Des liens communautaires organisaient les travaux et favorisaient l'entraide villageoise. Le Paysan consommait ou transformait l'essentiel des récoltes dans un bassin de vie local. Peu de nourriture arrivait de l'extérieur. Les foires traditionnelles régulaient le surplus et permettaient d'acquiescer des nécessités complémentaires.

La révolution industrielle provoqua l'âge de l'agro-industrie. Celle-ci se caractérise par la fragmentation de la chaîne de valeur. Le producteur, désormais agriculteur mécanisé, transfère sa récolte à des industriels non moins mécanisés. Ceux-ci la transforment pour la céder, munie de sa valeur ajoutée, matérielle et immatérielle, à des distributeurs. La chaîne de valeur s'élabore et se valorise, le plus souvent hélas, en aval du producteur, hors de son contrôle.

Malgré le niveau assez développé de notre outil de production, les Paysans de Rougeline échappent à l'âge agro-industriel. Hors du temps, ils demeurent toujours Paysans. Ils conservent l'absolue maîtrise du produit et de sa valeur non fragmentée. Ils approvisionnent leur bassin de vie (60 % des produits sont vendus à moins de 150 km des stations, dans le Sud de la France), mais ils savent aussi vendre très loin. Ils emploient des collaborateurs habiles, très nombreux car les métiers restent et resteront très manuels. En effet, la culture de fruits et légumes se prête mal à la mécanisation.

Tout concourt au maintien de l'essence paysanne qui les unit. L'avenir de tout ensemble humain dépend de la permanence de certaines idées fortes de base. Idées autour desquelles des générations successives se sont rassemblées et qui symbolisent la continuité. Chez nous, elles sont bien celles du Paysan historique.

Des Paysans Porcs-épics

Un philosophe allemand compara, dans une allégorie, les humains à des porcs-épics. Malgré leur penchant pour la solitude, les porcs-épics ne peuvent demeurer longtemps seuls. Ils ont froid et se trouvent vite en insécurité. Aussi se regroupent-ils, afin de se réchauffer et de se mettre en sûreté. Mais ils se heurtent alors aux piquants de leur congénères. Embarrassés, ils quittent alors le Groupe. Les allers et retours se perpétuent à l'infini. Tel serait le triste destin humain ! Mais des codes de vie en communauté, très difficiles à trouver et à faire appliquer, apaisent la douleur des piquants que sont l'égoïsme, la volonté de puissance, l'orgueil, le désir de séduction, nous en passons, et des meilleurs. Les Paysans de Rougeline sont des porcs-épics. Isolés ils ne pourraient affronter longtemps les rigueurs du marché et disparaîtraient irrémédiablement. Agglutinés, ils auraient grand mal à supporter les douloureux picotements d'autrui. Leur organisation a su trouver et mettre en œuvre le modus vivendi qui permet de se sécuriser et de se tempérer à la chaleur des autres. Il faut aussi savoir éviter les piqûres : égoïsme, arrogance, désir d'avoir toujours raison, recherche de l'intérêt immédiat...

La réussite des porcs-épics Paysans est là. Le tempérament naturel à l'indépendance est sauvegardé, chacun demeure souverain et libre dans son exploitation. Mais puisque les piqûres du Groupe demeurent indolores, l'inclinaison à s'assembler trouve alors libre champ.

Rares sont les organisations, agricoles ou non, qui par leurs règles antalgiques permettent d'épanouir ces deux tendances contradictoires.

En dépit de leur “grande gueule” affichée, tout au long de leur histoire, les Paysans de Rougeline furent toujours capables de construire un consensus.

Une contradiction apparente et un problème

Le nom même “Paysans de Rougeline” constitue une apparente contradiction. Nous demeurons résolument des Paysans, en dépit de la connotation passéiste de ce mot cliché. Pourtant, nous entreprenons, assumons des risques financiers, conduisons d’importantes entreprises, demeurons à la pointe technique de notre filière et ne nous montrons pas trop maladroits dans le marketing et la communication. Ces pratiques modernes s’opposent bien à une ruralité romantique révolue. La nostalgie n’est plus ce qu’elle était, mais nous, hommes de Rougeline, revendiquons le titre de Paysan.

Nés Paysans, nous sommes aussi devenus ceux de la structure que nous bâtissons qui nous rassemble. En changeant de dimension, nous sauvegardons notre essence initiale. L’avenir de tout ensemble humain dépend de la permanence de certaines idées fortes de base. Idées autour desquelles, des générations successives se sont rassemblées et qui symbolisent la continuité. Sans doute dès notre installation et peut-être dès notre naissance, d’invisibles fils, issus du Destin Paysan, nous reliaient. L’ensemble de ces fils, au bout duquel chacun se meut, se rejoint quelque part chez Rougeline, pour créer sens et unité. Nous rencontrons encore une contradiction. Ces fils convergent, or les lignes évolutives des Paysans sont parallèles : casse-tête pour géomètre !

Pas assez savants pour raisonner de travers

Sur le plan socio-économique comme sur celui de l’aventure humaine, l’histoire des Paysans de Rougeline se révèle d’une grande profondeur.

Techniciens de talent nos Paysans pilotent des outils de haute technologie. Leur goût de l’innovation et leur raison, les conduisirent à ce niveau. Parallèlement, ils les amenèrent à réfléchir aux évolutions de la filière et à l’inéluctable organisation. Membres de coopérative et (ou) d’Organisation de Producteurs, nous n’en sommes pas moins avant tout des hommes libres et d’action libre. Nous nous sommes librement groupés, sous l’unique contrainte de notre raison.

Sans espérer passivement, Provençaux, Catalans ou Gascons créèrent par volonté. Tous songent ensemble à un même futur, immédiat ou éloigné, parfois même aux confins du prévisible.

C’est sous la contrainte de la concurrence, et de la concentration de la demande que la communauté prit peu à peu conscience d’elle-même et de sa puissance. On dit d’une nation qu’elle est un rêve d’avenir partagé. On dit aussi qu’elle ne prend réellement conscience d’elle-même, que sous la pression de l’étranger. Paysans de Rougeline est presque une nation.

Ils savent battre et bousculer la fortune

L’attitude de nos Paysans évoque quelques réflexions du philosophe de la stratégie, Nicolas Machiavel. “Est heureux celui qui adapte sa manière de réagir aux particularités de son époque, est malheureux celui dont la manière d’agir est en désaccord avec l’époque”. Nous sommes heureux d’adapter notre manière de réagir aux particularités des différentes époques traversées. En s’adaptant, ils surent saisir leur chance à point nommé.

Vingt-cinq ans de bouleversements

On sait que tout être, sous peine de disparaître, doit s’adapter aux changements de son environnement. Cette adaptation entraîne certaines modifications. En vingt-cinq ans de progrès continu, notre environnement a subi nombre d’importants changements. Nous en livrons ci-dessous un bref sommaire.



14 janvier 2011, une "journée Rougeline" en Camargue, Les Paysans de Rougeline presque au complet

Ils provoquèrent chez nous des transformations de taille, de pratiques, de savoir et d'attitudes, sans affecter en rien la permanence de nos idées directrices de Paysans. De tous ordres, ces bouleversements couvrent tous les champs de notre environnement et s'influencent réciproquement.

- L'Europe des six accueillit l'**Espagne**, nous infligeant ainsi un rival de taille, malgré quelques avaries aides bruxelloises. En pleine "digestion", nous voici déjà harcelés par les productions marocaines. L'Europe amplifia les quotas d'importation et calendriers permis, jusqu'à les supprimer. Comme pour renforcer ces nouveaux entrants, les transports routiers et maritimes se sont singulièrement améliorés et parallèlement, les firmes de semence rendirent certaines tomates de plus en plus favorables au transport et à la conservation. Nous dûmes abandonner certains créneaux, augmenter notre productivité et commencer à segmenter notre offre pour nous distinguer.
- Apparue en France dans les années 1970, la **Grande distribution** se renforça et centralisa ses achats dès

la naissance des Paysans de Rougeline. Ses nouvelles exigences en standardisation des produits et en service, nous demandèrent certains changements d'échelle et de culture. Les puissantes centrales d'achats marginalisèrent grossistes et marchés traditionnels. Les Paysans changèrent leur stratégie de vente et de mise en marché et durent aborder une nouvelle face de leur métier, celle des techniques marchandes. Nationaux ou communautaires, les cadres réglementaires pour se grouper et mettre en marché évoluèrent. Les Groupements de Producteurs devinrent Organisation de Producteurs (OP) et les aides présidant à leur création ou à effet d'accompagnement ne cessèrent de diminuer.

- De nombreuses **crises sanitaires et alimentaires** affectèrent les filières agro-industrielles. De plus en plus méfiant, le consommateur s'attachait à une certaine idée de la nature des produits. La Puissance publique accompagna cette tendance lourde. Elle prohiba de plus en plus de molécules qui, jusque-là, aidaient tout Paysan dans sa lutte contre les ravageurs. Elle en maintint une poignée, tout en limitant fortement leur dose tolérée. Le marché exigea



des fournisseurs qu'ils présentent patte blanche. Les Paysans durent se barder de force certificats attestant les respects des normes et se soumettre aux règles de l'assurance qualité. Tout cela avait un coût.

- Les **techniques de production** connurent de spectaculaires progrès. L'abri plastique sommaire laissa place aux serres verres. La culture en terre n'est plus qu'un souvenir, place aux techniques hors sol. Si, en élevage, une Gasconne ou une Blonde d'Aquitaine demeurent immuables depuis des lustres, il n'en va pas de même avec la tomate. Par un long travail d'hybridation et de sélection, elle devient résistante à de nombreuses maladies, elle se montre plus productive, se différencie fortement, mais demande plus de savoir-faire. Face à la diversité variétale obtenue désormais, nos Paysans purent se livrer à la segmentation et à son corollaire, le marketing.
- Enfin, l'augmentation constante du **prix des facteurs de production** ne nous épargna pas. Composant essentiel de notre coût de revient, le coût de la main-d'œuvre connut en vingt-cinq ans une envolée

conséquente. L'énergie indispensable à tempérer nos serres enregistra, en vingt-cinq ans, une hausse quasi permanente. Il a fallu faire avec l'ensemble de ces contraintes.

S'adapter ou disparaître

La longue aventure de la vie sur la planète n'est qu'une histoire de lutte et d'adaptation. Et nous n'échappons pas à cet éternel et implacable scénario. Notre épopée n'est qu'une suite continue de stratégies d'adaptation, de quête de gains de productivité pour la survie et de recherche de différenciation. Parallèlement, l'ensemble de la filière tomate française, comme d'ailleurs celle de la fraise, connut d'importants dégâts. Les zones de production ne disposant pas de facteurs propices disparurent peu à peu. Cependant, même chez les mieux loties, Berre, Pierrelatte ou le Roussillon, on observe de tristes friches maraîchères, témoins d'un passé plus fructueux.

Les Paysans se spécialisèrent, abandonnant tabac, Blonde d'Aquitaine et même les autres légumes. Les exploitations s'étoffèrent, celles qui n'atteignaient pas

le seuil de viabilité s'éteignent ou passent à autre chose. Certains, peu sensibles aux épines des porcs-épics, firent fi de l'individualisme en se groupant pour la culture, bravant les sarcasmes des battus ou futurs perdants qui les traitaient de kolkhoziens. Les élus durent : moderniser en permanence leur outil de production ; améliorer sans cesse le rendement de la force de travail, puisque le recours à la mécanisation s'avère techniquement difficile ; réduire les coûts de chauffage par de la cogénération ou par la quête d'autres énergies ; s'enquérir de la variété miracle, ou se distinguer par la segmentation.

Michel Saffin, regardant en arrière, affirme que les outils raisonnablement les plus coûteux se montrèrent toujours les plus fructueux. Mais il fallait savoir prendre des risques à bon escient.

Les rescapés appliquèrent fréquemment, souvent en les découvrant, les règles du marketing. Elles sont celles de la science militaire appliquée au commerce. On y parle cibles, objectifs, appuis, désarmement de la concurrence, propagande et logistique. Mais pour résister à l'hécatombe, nos Paysans surent avant tout s'organiser et échanger de l'information pertinente. Innovateurs dans l'âme, nos Paysans appliquèrent sans cesse ce qui se faisait de mieux dans la haute technologie de culture sous serre sur substrat. Ils maîtrisent de plus en plus les facteurs de production et se préoccupent constamment, des coûts énergétiques. L'innovation ne nous laisse aucun répit. Nous subissons l'impitoyable loi de la dynamique du progrès, ce gyroscope devant tourner en permanence pour demeurer dans son axe sans choir de son fil. Comme le souligne Yves Bertrand "nous devons avoir en permanence une longueur d'avance".

Nous nous adapterons toujours

Malgré la crise, une part de plus en plus croissante de la population porte un regard suspect sur l'agriculture. Celle-ci dévore de l'énergie, emploie force engrais qui polluent sol et eau et use largement de produits phytosanitaires. Même si de nombreux efforts tendent à

réduire les intrants, l'image demeure ternie : on remet en cause le modèle. Cette mise en cause demande aux livraisons agricoles du sens, économique et sanitaire. En réaction se développe peu à peu la consommation à conscience civile. Nous la nommons ainsi faute de mieux. Né chez les "bobos" ou dans les classes dites supérieures, ce courant gagne vite des couches plus populaires. L'essor du bio, celui du local ou des AMAP en résultent. Certains ultras remettent même en cause la consommation carnée. Il est probable que demain verra des formes encore inconnues de ce type de consommation.

Les réponses de nos Paysans apaisent les attentes de la conscience civile. Elles réconcilient l'homme avec la Nature ; elles raccommoient les méthodes culturelles et la débauche d'énergie. Mieux que le bio, nous proposons même aux clients des produits avec zéro résidu. Certains nostalgiques du pseudo naturel pourraient être amenés à critiquer nos pratiques de cultures sur substrat. Laissons notre voisin Jean-Marie Lespinasse, chercheur bien connu de l'INRA Bordeaux, répondre dans son livre de jardinage grand public "Le jardin naturel" : "la culture hors-sol s'inspire du fonctionnement naturel des sols vivants, ...ces techniques peuvent apparaître très éloignées mais...".

La loi binomiale

Cette loi s'exerce en statistique et probabilités. Elle s'applique aussi aux organisations agricoles. Elle énonce qu'un facteur décisif de réussite dépend de l'entente et de la connivence dans le binôme président directeur. Chez nos Paysans cette règle a toujours merveilleusement fonctionné, nous pouvons citer quelques couples : Henri Marchal et Alex Lauriot-Prévost, Michel Boucher et Chrystelle Bricard, Catherine Habas-Viallon et Dimitri Athanassiou, Michel Serradimigni et Jo Guglielmetti, Noël Grego et Yves Bertrand, mais aussi André Vielmas et Yves Bertrand, Jean-François Delaunay et André Vielmas puis Gilles Bertrandias, enfin Bruno Vila et Gilles Bertrandias. Tous ces binômes ont cheminé ou cheminent dans la complicité. Comme on peut voir

De 1990 à 2015, l'évolution du logotype



1990

Rougeline

1998

Rougeline

2001

Rougeline

2008

Les Paysans
de Rougeline

2010

parfois, la technostructure n'a jamais pris le dessus sur les professionnels et ces derniers les ont toujours laissés s'exprimer.

Par dysfonctionnement, ailleurs cette loi peut conduire à l'absurde à l'égard de certaines difficultés. Par exemple qu'il n'est d'absence de solution qui ne finisse, à la fin, par résoudre le problème. Chez Rougeline il y eut toujours des dénouements heureux.

Marxisme et marquistes

Selon Karl Marx, les moyens et les méthodes de production créent mécaniquement à chaque époque historique des cadres mentaux et des comportements spécifiques. Le marxisme pour marquiste (dans le sens marque) fonctionne assez bien pour le récit d'AMS. Au maraîchage villageois, peu gourmand en capital, correspond l'abandon impuissant des récoltes au marché physique et (ou) au négociant dominant. Avec la serre sophistiquée, le coût des infrastructures et la technicité requise engendrent un autre état d'esprit. Il est celui des pères fondateurs d'AMS, l'intérêt pour le marché et le suivi permanent de leurs produits. Individuellement, ils auraient subi la loi du client. Mais, conscience de classe aidant, ils prirent leur destin en main ; certains nomment ceci le phénomène d'empowerment. Cette prise en main passait aussi par la mise en place d'une marque et son renforcement, pour peser sur le marché et éviter de le subir.

Rond ou ovale, peu importe

L'entreprise agit sur trois régions aux caractéristiques bien trempées : la Provence, la Gascogne et le Roussillon. Pour la Provence, nous connaissons tous les pittoresques saillies de Tartarin de Tarascon. La Gascogne nous évoque, au contraire, le panache de Cyrano de Bergerac. Il est difficile d'unir deux héros aussi contraires. Nous avons su, sans difficulté, rendre complémentaires noblesse du terroir et truculence verbale. Provençaux et Catalans posaient moins de problèmes pour s'unir. Frédéric Mistral admirait le

modèle catalan. Il lui rendit hommage dans la "Coupò Santo", hymne sacré, qu'un Provençal entonne ému pour tout événement marquant, y compris les matchs de rugby du RC Toulon.

Le sport eut un effet neutre. Le Quinze domine à Perpignan comme à Agen, ce sport de voyous pratiqué par des Paysans rapproche. En Provence sévit plutôt le football. Châteaurenard et Toulon sont des isolas. Si les différentes formes du ballon ne constituaient pas a priori un grand facteur de lien, c'était sans compter les déclinaisons de l'ovale. Cavaillon, Carpentras, Le Pontet, Perpignan, Palau, Saint Estève, Tonneins et Villeneuve-sur-Lot constituent des fiefs de Jeu à XIII. Le ballon y est toujours ovale, même si deux joueurs font défaut dans l'équipe.

Il y avait donc un terrain culturel favorable. Et puis, la tomate revêt aussi les deux formes : ronde ou ovale avec Roma, Rio Grande ou San Marzano.

Eatalia

Soulignons que l'influence transalpine n'est sans doute pas neutre dans la notoriété des tomates des Paysans de Rougeline. À Marmande comme en Provence, de nombreux Paysans sont d'origine italienne et n'en cachent pas leur fierté.

Cristophe Colomb ramena d'Amérique ce légume dans ses soutes. Très tôt l'Italie du sud, alors sous domination espagnole, l'adopta. Elle conquiert toute la botte pour finir par devenir un mets identitaire : l'eatalia. Ce pays élèvera d'ailleurs notre légume et sa cuisine au rang des Beaux-Arts.

En France, un interdit culturel freina longtemps notre solanacée, car on la considérait comme maléfique. Malgré quelques cultures dans le sud, ce préjugé ne s'effaça qu'au cours du XIX^e siècle, après la Révolution de 1789.

Nos Italiens amenèrent leur savoir-faire tomatier. Déjà, dès le début du vingtième siècle l'Italie connaissait pour ce légume, une segmentation d'usage. On n'accommodait pas n'importe quelle variété, avec telle ou telle sorte de "pasta".

Les Paysans de Rougeline

Des P'tites tomates
pour rugbymen
en herbe !

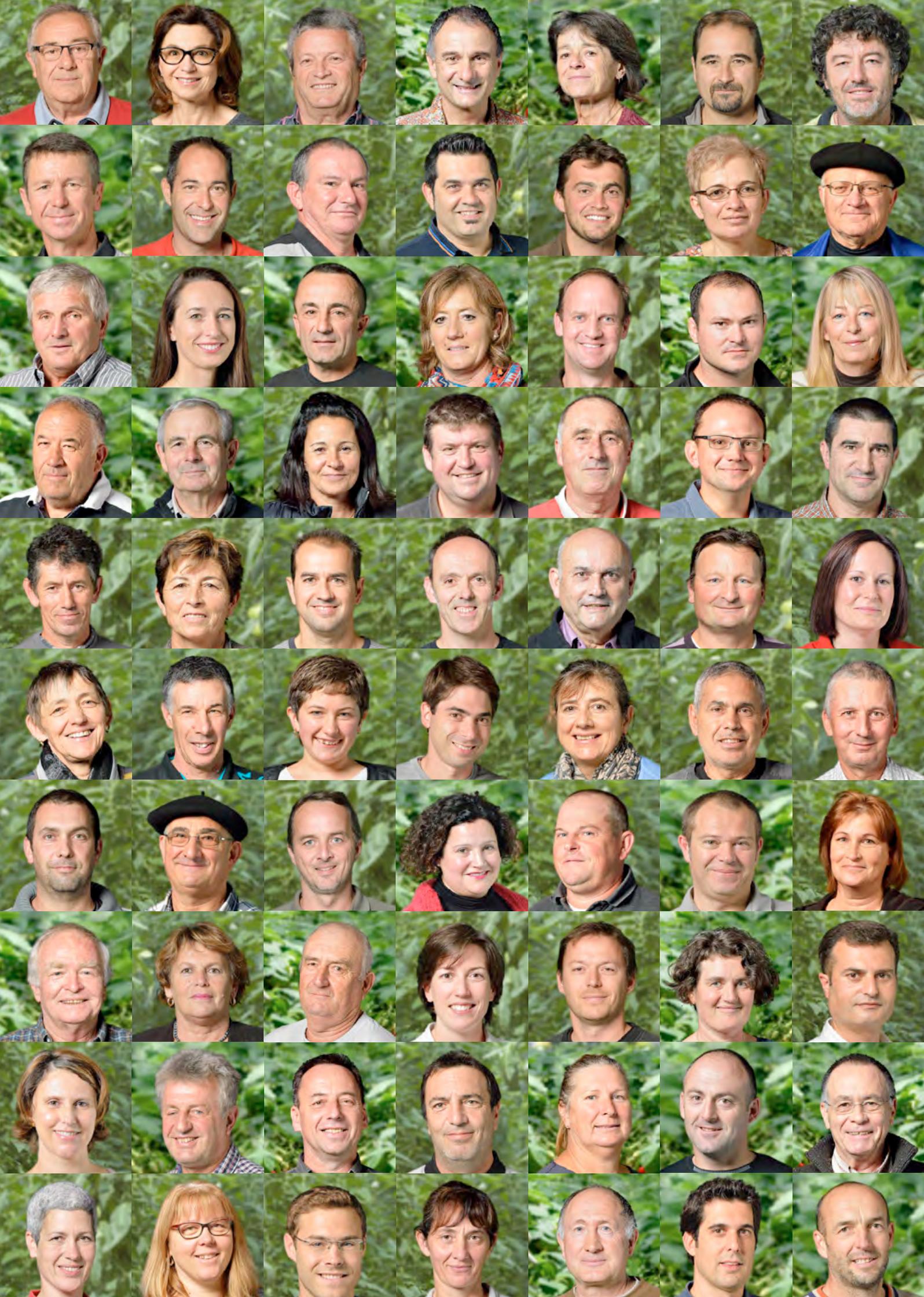


VIVE LE RUGBY !

Des petites tomates ovales cultivées avec amour
par des Paysans du sud de la France qui aime le rugby !

www.rougeline.com

2007 : un concours à l'occasion de la Coupe du Monde de Rugby...



2 La patiente construction d'un réseau!

Les Paysans de Rougeline, avant d'être une marque, une référence en terme de qualité, des valeurs... c'est un réseau humain qui s'est construit au fil du temps, par affinités successives.

Les dates clés

1990

- Création d'**AMS** (pour Agro Marché Stratégie), “des hommes, une griffe”, un réseau, une marque et 27.000 tonnes de tomates rassemblées autour des structures suivantes : Européenne Fruitière, Fruidor-Pomona, AZ Méditerranée, Marchal, MORF, Tomaprim, Espoullier, Lou Roucas et Agrisud
- 1^{er} pari : un réseau au sud ! des “concessionnaires” d’une marque, **Rougeline**
- La bonne idée pour fédérer des acteurs Sud autour de la **tomate** (acteurs de Provence et du Roussillon). Cette idée d’un réseau sera la base de la stratégie d’accueil d’Organisations de Producteurs et de développement futur du Groupe
- La marque est alors plutôt une marque “technique”, qui permet d’établir un socle qualité

1995

- Entrée de producteurs de **Marmande** (47, Lot-et-Garonne) sous la bannière de Solprim, après une rupture de leur modèle commercial (Cadram, le Cadran de Marmande) et l’union avec une union de coopératives Unima qui deviendra **Valprim**
- **Le réseau** monte jusqu’à 11 membres, ce qui représente 45.000 tonnes de tomates par an, 700 tonnes de fraises, 5.000 tonnes de melons, des salades, une gamme de légumes ratatouille... près de 57.000 tonnes de fruits et légumes

1997

- 1^{re} certification sur la lutte biologique pour la culture de la tomate (type CQC), une démarche qui accélère la culture commune et qui fait travailler les producteurs de tomate ensemble
- Prémisses de la segmentation de l’offre, la grappe se développe, ainsi que les tomates cerise

2000 - 2001

- Création de la SAS **Odélis** (Roussillon et Marmande autour d’**Agrisud** et de **Solprim**)
- Élargissement de l’offre en tomates sur presque toute l’année
- Intensification de la stratégie **fraise** sur Marmande (construction, virage technique du hors-sol, certification)
- L’entreprise est certifiée ISO 9001

2001 - 2002

- Création de la SAS Polénium (regroupe les acteurs producteurs en **Provence** : Nostre, Tomaprim, PMP)
- Les expéditeurs, actionnaires initiaux, ont quitté le réseau AMS

2003

- Les producteurs associés au sein des Perrinots (Marmande) transforment leur structure en OP

2005

- Fusion d’Odélis et de Polénium
- Odélis version 2, le premier vrai grand projet commercial de la marque Rougeline
- Accélération de la segmentation de l’offre (25 segments), Rougeline devient un acteur national crédible sur le marché de la tomate fraîche
- Un développement commercial riche

2006

- Entrée de la coopérative Anaïs (84, Cavaillon) dans le Groupe
- Un nouveau rassemblement provençal est en route et se confirme en 2008

2008

- Entrée de la coopérative **Primeurs de la Crau** (13, Saint-Martin-de-Crau) dans le Groupe

2010

- La SAS Odélis devient la SAS Rougeline, après absorption d'AMS
- La marque devient **Les Paysans de Rougeline** et renforce son identité
- Formalisation du projet des Paysans de Rougeline
- Segmentation de l'offre et segmentation autour des valeurs et des sens (goût, proximité, développement durable)
- Le Groupe s'organise, se structure

2011

- Le contexte de production est complexe, le modèle bouge et l'urgence de renouveler les outils de production est déclarée
- Lancement de l'**écoserre**, virage vers la transition énergétique comme socle d'un nouveau modèle. La première écoserre voit le jour à Parentis-en-Born (40, Landes) !
- La fraise connaît aussi son second bond avec une conversion d'outils tomate vers la culture fraise
- Édition du 1^{er} rapport développement durable
- L'OP Berroise "Belle Provençale" confie la commercialisation de ses fruits et légumes à la SAS Rougeline
- 55.000 tonnes de tomates et 3.000 tonnes de fraises produites
- 150 Paysans

2014

- Fusion des coopératives Anaïs (84, Cavaillon) et Nostre (13, Saint-Andiol) pour créer la coopérative **Pardi** et simplifier la logistique sur le bassin provençal
- La démarche RSE se structure sur le périmètre Rougeline et l'organisation se structure toujours plus dans les OP et dans Rougeline

2015

- 50 hectares d'écoserres construites en 3 ans... les Paysans de Rougeline sont les plus dynamiques en France pour la construction de serres
- Vers les 70.000 tonnes de tomates !
- 160 Paysans
- 300 hectares de serres
- Le projet logistique est au cœur des actions, probablement un des grands projets structurant pour le Groupe ...
- 25 ans fêtés en famille à Giscours...

Dans chaque bassin de production, l'histoire de notre Groupe s'est construite pas à pas, au rythme des rencontres, des échanges, des constructions collectives.





2.1 | Du Crifel à AMS, la naissance de Rougeline

Avant 1987, on fait comme on peut

À cette époque, la filière provençale de fruits et légumes frais pâtissait d'un déficit d'organisation. La première mise en marché s'effectuait par apports directs en remises d'expéditeurs ou sur des marchés physiques. Les croyant stratégiques, l'Administration en élevait certains à la dignité d'Intérêt National : les fameux MIN. Mais cet intérêt se bornait à celui, plus modeste, de quelques habiles opérateurs. Le MIN de Châteaurenard avec sa mythique mercuriale donnait alors le "la" en matière de prix. Or, tout le monde l'entendait sonner faux ! Certains l'estimaient trop haut, d'autres trop bas. Et comme nul chef ne dirigeait l'orchestre, les dissonances dominaient l'harmonie. Très impliqués, les services du SNM s'efforçaient pourtant de livrer les bons prix mais chacun s'empressait de les contester.

La production se répartissait en d'innombrables producteurs, à temps plein pour la plupart. Quelques-uns adhéraient à des coopératives, y apportant tout ou partie de leur récolte ; beaucoup d'entre elles fonctionnaient souvent sans la rigueur qu'il sied. La première mise en marché se disséminait donc. Bien qu'un peu plus réduite, la deuxième mise en marché en épousait la complexité. Les acheteurs, GMS ou grossistes, bénéficiaient largement de ce manque évident de fournisseur de taille. Afin d'alléger la mise en marché, de s'affranchir des tracasseries bureaucratiques et d'éviter de s'encombrer de chèques, certains maraîchers ou producteurs de fruits fréquentaient le folklorique marché de Saint-Étienne-du-Grès. Il alimentait le commerce de détail méridional. Désabusés, les services officiels omettaient sciemment de le prendre en compte ; les fraudeurs n'osaient s'y aventurer.

Vous avez dit organisation ?

La menace espagnole pointait, les prix ne couvraient pas toujours les coûts de revient. Des actions à la sous-préfecture de Carpentras ou au péage autoroutier de

Lançon-de-Provence montraient, comme en Gascogne ou à Perpignan, le désarroi des Paysans.

Un légumier, transfuge de Lorraine, Henri Marchal, avait monté des serres ultramodernes à Saint-Martin-de-Crau. Sa technique, sa mise en marché originale, bref son savoir-faire innovateur commençait à intéresser les jeunes maraîchers locaux.

À Pierrelatte, des pionniers élevaient des serres verre hors-sol, sur le site du Tricastin, profitant de l'énergie "bon marché" du refroidissement des centrales. Sortant de l'ordinaire, ils présentaient le même chromosome de l'innovation qu'Henri Marchal.

Cette époque marquait la fin des producteurs demeurés à la terre par défaut. Ceux que leur père instruisait au métier par tradition successorale. Désormais, le Paysan, même s'il conserve l'esprit ancestral, est avant tout un technicien.

Politique Agricole Commune et Loi d'Orientation avaient institué les Groupements de Producteurs de fruits et légumes et leurs fédérations régionales, les Comités Économiques fruits et légumes.

La Provence avait mis en place tout ceci. Sur le papier, elle possédait les instruments de son organisation. Dans les faits, l'offre régionale fonctionnait sans goulots d'étranglement. La structure sociologique méridionale est tenacement individuelle.

1987-1988, un réseau : pourquoi pas ?

Sous l'impulsion de Michel Boucher, des serristes de Pierrelatte essaient de s'organiser pour grouper leur offre. Ils collaborent avec le dynamique Service des Nouvelles des Marchés (SNM) de Nîmes (30, Gard) et Châteaurenard (13, Bouches-du-Rhône) afin que circulent, sans tabous et non-dits, informations et connaissances des prix. La marque "Morf" de Michel Boucher fait référence et assure assez souvent les pointes de prix.

Sous l'impulsion d'une SICA d'Eyragues, un éphémère plan tomate vit le jour au Comité Économique. On parla

même d'un GIE susceptible de faire évoluer les choses. Il dura peu.

C'est aussi l'époque où, pas loin d'Avignon, éclot le succès encourageant des groupes Granny-Sud puis Pink Lady. Didier Crabos et Patrice Charlet en furent longtemps les protagonistes. Jean-Claude Montigaud, directeur de recherche à l'Inra, souligne dans des travaux appréciés le rôle et l'importance des réseaux constitués en amont. Avec son indéniable magistère, il apporte la caution de la Recherche à ce qu'on peut nommer "l'École d'Avignon". Un fécond système d'idées surgit. Face aux "cathédrales" coopératives du Nord, de l'Ouest, de Belgique ou des Pays-Bas, ce think tank générationnel inventa et mit en place un modèle moderne d'organisation.

Créateurs de valeur ajoutée, ces réseaux commerciaux et (ou) marketing montrent encore leur pertinence.

Parallèlement, le Comité Économique Provence engage comme chargé de mission un jeune ingénieur agronome, au regard nouveau et au caractère assuré. Aussitôt en place, Alex Lauriot-Prévost fréquente les promoteurs des récents réseaux fruitiers et contribue aux idées.

Il entraîne avec lui des Paysans enthousiastes se reconnaissant dans la nouveauté.

De cette réflexion plurielle naît, porté par notre Agronome, le Crifel (Comité Régional Interprofessionnel Fruits et Légumes). Il réunit de façon paritaire et égale, le Comité Economique Provence, représentant des groupements de producteurs et le Syndicat Régional des Expéditeurs. Le Crifel fut le premier creuset de la concertation, de l'échange et de la transparence. La connaissance des prix de deuxième mise en marché en constituait le pivot. Une véritable révolution culturelle au pays de l'individualisme et du conflit permanent ; un premier niveau d'organisation de la deuxième mise en marché entre opérateurs rivaux, obstinés jusque-là dans une obligeante méfiance.

Menés par Alex Lauriot-Prévost, directeur frais nommé du Crifel, Paysans et commerciaux se consultaient et communiquaient, par les moyens préhistoriques de la



Morf, une marque légendaire

bureautique : télex, téléphone fixe, télécopieur, premiers Amstrad CPC, et surtout minitel, ancêtre national d'Internet (déjà la French-Tech !).

Le Crifel, ça marche

Innovation organisationnelle, le Crifel connaît promptement une notoriété certaine. Son renom dépasse tôt les confins provençaux. Une interprofession commerciale dans les fruits et légumes frais, qui fonctionne, et de surcroît dans le Sud : du jamais vu dans la filière ! Le phénomène interpelle Bretons, Angevins, Gascons, Chtis, Catalans, le ban et l'arrière ban de la filière, jusqu'aux instances parisiennes ! La Provence saurait-elle s'organiser avec d'autres desseins

que la quête des mannes de l'État ou des miséricordieux plans de campagne ? Un célèbre directeur de coopérative bretonne installé au Maroc et en Languedoc n'hésitait pas, ironique, à parler du mariage de la carpe et du lapin. Mais il est des mariages de raison qui marchent. De nombreux protagonistes du Crifel, influents de surcroît, venaient d'autres régions ou possédaient un vécu professionnel hors filière fruits et légumes. Ils apportaient une lumière nouvelle, nous évoquerons Henri Marchal, Pierre-Marie Lebas, Christian Deloque, Michel Boucher...

Centrale ou locale, l'Administration se réjouissait de cette initiative et de sa réussite. L'enveloppe européenne des PIM (Plans Intégrés Méditerranéens) leur permettait de contribuer à la corbeille de mariage. L'argent des PIM avait pour but, nous l'avons vu, de mieux faire avaler au Midi l'amère potion de l'ouverture communautaire à l'Espagne et au Portugal. En Vaucluse et Bouches-du-Rhône, de nombreux représentants de la Profession et Comité économique souscriront à l'aventure Crifel, certains nous le verrons, un peu à contrecœur. Pourtant, cette instance opérationnelle mêlait miraculeusement de forts caractères : de l'entreprise, de la production et même du syndicalisme. Comme souvent entre esprits robustes, le ton montait, mais à la fin on s'accordait. Une ingénieure, chargée de mission économique de la Chambre d'agriculture, Catherine Habas-Viallon, franchit le Rubicon et embaucha au Crifel. Le président de la Chambre tenta bien de l'en dissuader, mais comment aller contre l'Histoire ?

Nous retrouverons Catherine. Le succès du Crifel commençait à irriter certains paysans-politiques, il stigmatisait leur manque de vision.

Chronique d'un petit sabotage

On dialoguait, on entrevoyait des stratégies payantes ; un espoir de prospérité se profilait dans ce microcosme paysan plutôt désabusé. La désespérante poire d'été, marché lourd s'il en est, montrait même quelques petits signes engageants. Tout pour déranger un

establishment plus enclin à sa ronronnante perpétuité qu'à l'efficacité.

Sur pression de certains pontes influents, le Conseil Régional Provence-Alpes-Côte d'Azur suspend brutalement les subventions qu'il accordait au Crifel. Quand le nerf de la guerre fait défaut, des choix s'imposent. La plupart des filières Fruits et Légumes membres du Crifel, géraient des produits éphémères à courte présence commerciale dans le temps : pommes et poires précoces, maraîchage de saison. De plus, ces filières étaient traditionnelles et peu enclines à l'innovation. La valeur de leurs denrées n'aurait pu assumer la charge de leur continuité dans le système. La tomate, au contraire, occupait le marché huit bons mois sur douze. Cette constance inclinait à la constitution d'une offre solide ainsi qu'à des investissements structurels, matériels et immatériels. Les systèmes de production y étaient plus récents, les investissements plus forts et les acteurs d'un esprit plus novateur. En outre, lors de récentes crises tomatières, les Paysans avaient pu apprécier les bienfaits du Crifel.

Fin de l'argent public et produit d'intérêt stratégique : ces deux raisons déterminèrent la privatisation du Crifel-tomate. En quelques semaines, la quasi-totalité du Gotha tomatier régional, du Roussillon à la Drôme, expéditeurs comme Paysans, décidèrent de mettre en place une nouvelle organisation.

AMS et Rougeline voient le jour

À Saint-Rémy-de-Provence (13, Bouches-du-Rhône), au Bistrot des Alpilles, restaurant fameux par ses gigots d'agneau rôtis à la ficelle, des protagonistes se réunirent ; parmi eux, Pierre-Marie Lebas patron de l'Européenne Fruitière, Henri Marchal, Christian Deloque patron de Fruidor-Pomona, Michel Boucher, Loïc de Féraud, les Producteurs Maraîchers de Provence et Jean-Paul Flaugère, un fonctionnaire parisien chargé des serres que nous retrouverons à Marmande. Le Côtes-du-Rhône ou le Coteaux des Baux-de-Provence, nul témoin n'ose trancher, poussa admirablement le



Première expression identitaire de la marque Rougeline, en 1990. On note le code coloré rouge et noir, très "classe". Déjà, l'accent est mis sur les hommes...

gigot, aidé finalement par l'alcool de poire, le tout favorisant la créativité de nos stratèges gastronomes. Ces agapes générèrent les grandes lignes d'une nouvelle organisation : souveraineté totale face aux instances syndicales ou professionnelles, indépendance à l'égard des subventions et de leur corollaire, lien d'obligation à la structure.

AMS (Agro Marché Stratégie) naquit de là, Alex Lauriot-Prévost le structura et lui donna forme. Pourtant, on prédisait la fin prochaine du gêneur et de la structure. Nous dirons que certains ont tour à tour, comme il se doit, léché, lâché et lynché.

L'organisation légale continuait à somnoler, l'organisation réelle était en marche.

Sous forme de société anonyme à conseil d'administration, dont le but était ouvertement lucratif, la nouvelle entité prit donc un nouvel acronyme, AMS,

qui évoquait modernité et dynamisme. Il marquait une rupture et indiquait explicitement qu'il importait de travailler l'offre pour la faire triompher.

Huit entités détenaient 12,5% chacune du capital social : Européenne Fruitière, Fruidor-Pomona, AZ, Marchal, MORF, Tomaprim, Espoullier et Lou Roucas. AMS garda jalousement le directeur du défunt Crifel, Alex Lauriot-Prévost, sa collaboratrice Catherine Habas-Viallon, et le plus clair de son équipe. Chaque semaine durant deux ans, dans les locaux monacaux de la Chartreuse de Bompas, à l'Hôtel d'Europe à Avignon, ou celui du Paradou, près de l'aéroport d'Avignon, le Conseil d'administration se réunissait.

AMS partit sur un nouveau concept. Le réseau de concertation, de mutualisation des données et des stocks ainsi que de suivi, prit une tout autre dimension : celui d'un maillage d'entreprises

concessionnaires d'une marque commune, Rougeline. La grandeur d'une marque, fut-elle concédée, implique des servitudes. Catherine Habas-Viallon assurait, avec charme et ferme sollicitude, la concertation commerciale, mais le "benchmarking" technique était encore orphelin. Les concessionnaires devaient suivre un cahier des charges, souscrire à une liste positive de variétés, s'accommoder de la transparence commerciale, ne pas rechigner au contrôle qualité, se plier aux contraintes de la communication et de la promotion commune. Tout un programme où se profilait déjà une altération de leur souveraineté, mais Rougeline était lancée.

Ajoutons que Grande distribution et grossistes n'avaient cessé de vouloir travailler en direct la production et d'éviter les intermédiaires, dont faisaient partie certains membres d'AMS, les expéditeurs. Appartenir à AMS et vendre sous Rougeline donnaient à ces négociants membres une précieuse légitimité aux yeux de l'acheteur de centrale.

AMS, le vivre-ensemble

Rougeline avait dessein lointain de se substituer aux autres marques : Morf, ainsi que celles d'AZ, Marchal, SICASUD, Fruidor, Caprisca... les fleurons du portefeuille de marques d'AMS. Cette substitution de noms commerciaux dépassait le simple enjeu économique. Elle touchait au sentiment des opérateurs. Affectivement, la marque propre n'est pas neutre. Elle contient des fractions de l'histoire individuelle et surtout de l'investissement passionnel. S'en séparer est un déchirement. Il n'est d'ailleurs pas pour rien qu'elle appartienne, comme l'enseigne, aux investissements immatériels d'une entreprise. On institua pour Rougeline, des engagements de volumes, 50 % au début qui devait, par promesse, progresser peu à peu. Certains rechignèrent, les vieux restes individualistes ont du mal à s'estomper. Quasi tout ce que comptait la Provence comme opérateurs conséquents en tomate fraîche adhérait à la nouvelle structure : AZ Méditerranée, Morf,

Fruidor, L'Européenne Fruitière, Marchal, Lou Roucas, Espoullier...

AMS entremêlait des coopératives, des serristes responsables syndicaux, d'importants producteurs-expéditeurs comme Michel Boucher ou Henri Marchal, ainsi que des expéditeurs négociants, AZ, Européenne Fruitière, Fruidor-Pomona, Lou Roucas et Espoullier. Les syndicalistes présents, Roland Racine, Loïc de Féraudy, Gérard Roche et Yves Bres assuraient une sorte de contrepoids au pouvoir commercial des expéditeurs. Nous retrouverons également des syndicalistes chez les amis marmandais.

La structure permettait également à des Paysans de côtoyer des négociants.

Deux négociants à part

Nous devons évidemment quelques lignes à deux négociants, AZ et L'Européenne Fruitière, ainsi qu'à la personnalité de leurs chefs.

Par un vieil accord, le premier "abritait" des producteurs de pommes et poires, dans une SICA, celle de Beaugard. Il aurait été en effet coûteux à ces derniers de se payer pour quelques mois une station de conditionnement, du "froid", du stockage et un service commercial. Avec ses importations, AZ travaillait ces produits douze mois sur douze. Il pouvait, pour le bienfait de tous, facturer une prestation pour conditionner, stocker et commercialiser, en confiance et transparence. Le sur-moi Paysan de Guy Robert, responsable d'AZ, en garantissait le succès. Le lien SICA entre AZ et Paysans fonctionne pour les fruits. Les tomates s'y prêtaient plus mal...

Normand transplanté en Provence, Pierre-Marie Lebas créa ex nihilo l'Européenne Fruitière en venant du BTP. L'affaire prospéra. Les liens étroits et francs avec producteurs et clients en fondèrent le succès. La personnalité et le côté atypique de Pierre-Marie faisaient l'unanimité. Il embauchait par exemple, en pleine confiance, des détenus libérés, recrutement peu banal dans le secteur. En pleine gloire, après avoir vendu ses parts à une importante coopérative normande soucieuse



La Tomate par Rougeline



Tél. : (33) 90 23 67 17 - Fax : (33) 90 84 16 16

BUSINESS CONSULTING PCS 8 304 904 589 - Tél. 66 84 37 04

1990, une affichette pour la tomate Rougeline. Vraisemblablement la première "publicité", une relique...

de quatrième gamme, il laissa la filière pour s'occuper d'Antiquités. Retraité, il sévit maintenant avec succès dans le commerce de gros pharmaceutique. La tomate mène à tout, à condition d'en sortir !

Athanassiou, c'est précieux !

AMS embaucha le responsable de son service technique, Dimitri Athanassiou. De nombreux membres connaissaient et appréciaient ce pied-noir, oranais mais discret. Il "sévisait" comme technicien au CETA de la Crau. Il s'intéressait autant au chauffage des serres qu'aux variétés ou à la lutte intégrée. Les temps de travaux, les rendements au mètre carré ou les coûts de production lui étaient déjà familiers.

Michel Boucher l'accapara pour AMS en décembre 1992, ne lui laissant même pas le temps de terminer l'année. Outre l'appui technique, Dimitri mit en place le véritable cahier des charges Rougeline, s'efforçant de rendre la production homogène, dans le temps 12 mois sur 12 et dans l'espace, d'un bassin à l'autre et d'un Paysan à l'autre. Son salaire mutualisé constituait une première dans les fruits et légumes.

En ces temps, la tomate ronde représentait l'essentiel de la production, seuls Marchal et de rares Paysans livraient de la tomate "beef" (gros calibre côtelé). La tomate grappe demeurait encore dans le ciel des idées. Comme souvent en matière de cahier des charges contraignant, un paysan dubitatif demanda à Dimitri si on vendrait plus cher. Une phrase lapidaire de Marchal aurait pu servir de réponse : "demain on vendra encore plus de quantité, d'une meilleure qualité, à un prix plus bas". La sagesse de cette réplique prémonitoire laissa pantois beaucoup de gens.

C'est à cette époque et dans ce contexte qu'attiré par la dynamique d'AMS, un quarteron d'élite des serristes marmandais vint s'en rendre compte. On leur ouvrit volontiers la porte. Ils disposaient du même esprit, de la même résolution et d'un enthousiasme à toute épreuve. Potentiellement, ils renforçaient l'offre.

AMS, surtout pas un long fleuve tranquille

De 27.000 tonnes en 1990, le volume passa à 57.000 en 1995. De telles quantités pouvaient tenir dragée haute aux productions bretonnes et néerlandaises, alors fameuses pour leur qualité, leur arrière-fond technique et leur offre concentrée. L'essence de l'organisation résidait dans la règle de mutualisation des informations : connaissance totale de tous les prix de vente des adhérents ; connaissance totale de tous les prix de règlement aux Paysans. Ainsi chacun savait, en théorie, les marges des collègues et pouvait mesurer leur efficacité. Cette transparence n'allait pas sans mal. Toute âme paysanne ou commerçante contient une part d'ombre dissimulant des roueries. Catholique pratiquant, un légumier du Nord de notre connaissance disait ne pas pécher en mentant dans le commerce. Il est quelquefois difficile d'avouer une mauvaise vente, l'amour propre est en jeu. Et puis, une pointe de prix suscite toujours des jaloux... De temps en temps, la transparence se troublait ici ou là.

Attentif, Alex Lauriot-Prévost veillait. Il faisait des imprécations ou des injonctions et parfois se gendarmait. Clairvoyant, il avait d'ailleurs exigé, dès la création, que des cautions garantissent les engagements. On n'est jamais trop prudent ! Par exemple, les nouvelles liaisons Provence-Roussillon n'allèrent pas sans truculence. En effet, Agrisud adhéra à la suite des gens de Marmande. Sans doute par mauvaise interprétation du devoir de transparence, Agrisud sortit pendant une année d'AMS. Tomsud, autre unité perpignanaise, le remplaça aussitôt. L'année suivante vit un chassé-croisé comme seul le Midi en connaît. Agrisud se repentit de son année d'isolement : pas de réseau, pas d'informations pertinentes. Plein d'usages et raisons, il retourna chez AMS, vivre avec ses partenaires, le reste de ses jours professionnels. Tomsud en disparut.

La concurrence entre acteurs ne s'exerçait pas que pour les clients. Elle sévisait aussi en aval. On se convoitait les producteurs pour conforter le tonnage

Le "dernier" logo d'AMS, créé en 1998



AMS

de son entreprise ou groupement. Comme en Top 14, en fin de campagne, s'ouvrait le "mercato". Le Paysan électron libre, non lié à un groupement, pouvait changer de "crèmerie" et opter pour la structure lui paraissant la plus alléchante.

AMS, un sacré impact

Outre la concentration de l'offre, AMS réunissait les leaders régionaux d'une profession. Des caractères plus que trempés, des entrepreneurs reconnus et des hommes charismatiques, tous partageaient l'émotion de créer quelque chose d'unique et de bousculer une filière en mutation. L'efficacité d'AMS mettait indirectement en évidence le manque de propos et la péremption des marchés au cadran, MIN ou groupements "fourre-tout". Elle ébranlait la vocation même des Comités Économiques et de leur instance nationale, l'AFCOFEL. Ces interlocuteurs officiels des Pouvoirs Publics semblaient plus chasser le denier public qu'ils n'organisaient réellement le marché. D'ailleurs, en 1997, avec l'OCM réformé, les Comités devaient vivre leurs dernières heures, tandis que les groupements, devenus OP, avaient dorénavant à mettre en marché pour exister.

Clarté des prix et quantités sues contraiaient aussi les expéditeurs traditionnels, dont le nombre fut divisé par 10, le temps d'une génération. Leur permanente partie de poker menteur sur le dos des Paysans commençait à s'essouffler. Avec ces derniers, la plupart ne surent jamais nouer un partenariat gagnant-gagnant. Ennemis jurés mais alliés objectifs pour la circonstance, le syndicat des expéditeurs du Sud-Est et le Comité

économique firent front contre AMS. Se coaliser contre un gêneur commun est dans l'ordre des choses humaines.

AMS densifiait aussi le dialogue avec les équipementiers et les fournisseurs de semence qui trouvaient, face à eux, un interlocuteur de poids. La SA AMS put établir des programmes d'appui technique et d'expérimentation. Dimitri Athanassiou conduisit la technique du Groupe et enrichit ce dialogue. Les semenciers purent fonder des programmes de recherche. Notre nouvelle structure donna indirectement matière à l'amélioration technique de la tomate qu'on connaît. Ces actions se perpétuent chez Les Paysans de Rougeline, qui héritèrent de ce goût pour l'échange et l'innovation.

La profession agricole, la filière et les journaux spécialisés s'intéressent alors aux caractéristiques d'AMS : originalité du concept, faibles coûts de fonctionnement, efficacité, mépris de l'intérêt à court terme pour celui plus profond du long terme. De 1990 à 1995, plus de 200 articles de presse mettent en avant notre collectif provençal. Image et notoriété se renforcent. Les producteurs de Marmande ajoutaient bientôt leur tonnage au Groupe. Nous y reviendrons.

1995, Vitesse supérieure

Négligeables à l'origine, deux handicaps entravaient toutefois l'élan collectif...

Le premier résidait, malgré les progrès constants des nouvelles technologies de communication, dans l'éparpillement de la mise en marché entre 9 bureaux commerciaux. La sincérité des échanges et la réalité de la transparence atteignaient, nous le savons, leur limite. À l'autre bout de la filière, la Grande distribution n'en demandait pas tant ! Neuf offreurs : chronique d'une baisse toujours annoncée !

Le deuxième provenait du défaut d'homogénéité des produits livrés. Force réunions techniques avaient pourtant lieu ; Dimitri allait inlassablement de serre en serre porter la pensée technique unique ; un cahier

des charges commun disait normalement la loi sur la coloration, la fermeté et les défauts ; une liste positive écartait les variétés navrantes. Ces mesures ne suffisaient pas.

Le cahier des charges prêtait à interprétation et Dimitri prêchait parfois dans le désert. Certains Paysans avaient investi plus que d'autres. De ce fait, les outils de production présentaient quelques dissemblances de performance technique, parfois à la genèse du manque d'uniformité des tomates.

Or la Grande distribution exige des produits standard et des quantités régulières. Les différences de qualité génèrent des différences de valeur dans les transactions. Et l'acheteur, c'est son rôle, s'aligne en permanence sur le prix le plus bas.

L'image des imperfections européennes nous paraît pertinente. AMS avait créé l'euro. Mais toutes les économies, les entreprises en l'occurrence, n'y avaient pas les mêmes puissances, rigueurs et stratégies. Certains étaient Allemands, nous les tairons, d'autres plutôt Grecs, nous éviterons de les dénoncer. D'aucuns, à l'image de la France, naviguaient entre les deux. Difficile avec cela de construire un avenir commun. Tâche d'autant plus malaisée qu'il convenait de s'adapter à de multiples changements liés entre eux par leurs effets : les variétés de tomates évoluaient ; les techniques de production se complexifiaient ; le commerce de détail changeait et se concentrait ; l'informatique, en tant qu'outil de gestion et de vente, s'imposait. L'opportunisme d'intérêt immédiat cédait devant la vision stratégique.

Il fallait réagir et changer de braquet. On décida, par l'abandon des marques d'adhérents, à tout vendre sous celle de Rougeline. Pourtant, on le sait, certains tenaient à leur propre marque et le marché savait les plébisciter. AMS, en perdant son statut de signature ou d'ombrelle, gagnait ses galons de véritable Marque.

En corollaire, le cahier des charges serait Vérité Révélée. Un plan stratégique fut mis en place, AMS 2000. La direction demanda des pouvoirs renforcés pour faire appliquer ce plan. Décisions collégiales et efficacité

ne font pas souvent bon ménage, la sociologie des organisations érige d'ailleurs ce constat en principe. Bien entendu, les opérateurs n'oublèrent pas de trahir ce plan, nonobstant décidé en commun. Les entorses au cahier des charges se ragailardirent. Les esprits n'étaient pas encore mûrs pour ce surcroît de discipline. Les lauriers trop rapides ne donnent pas toujours de bons conseils.

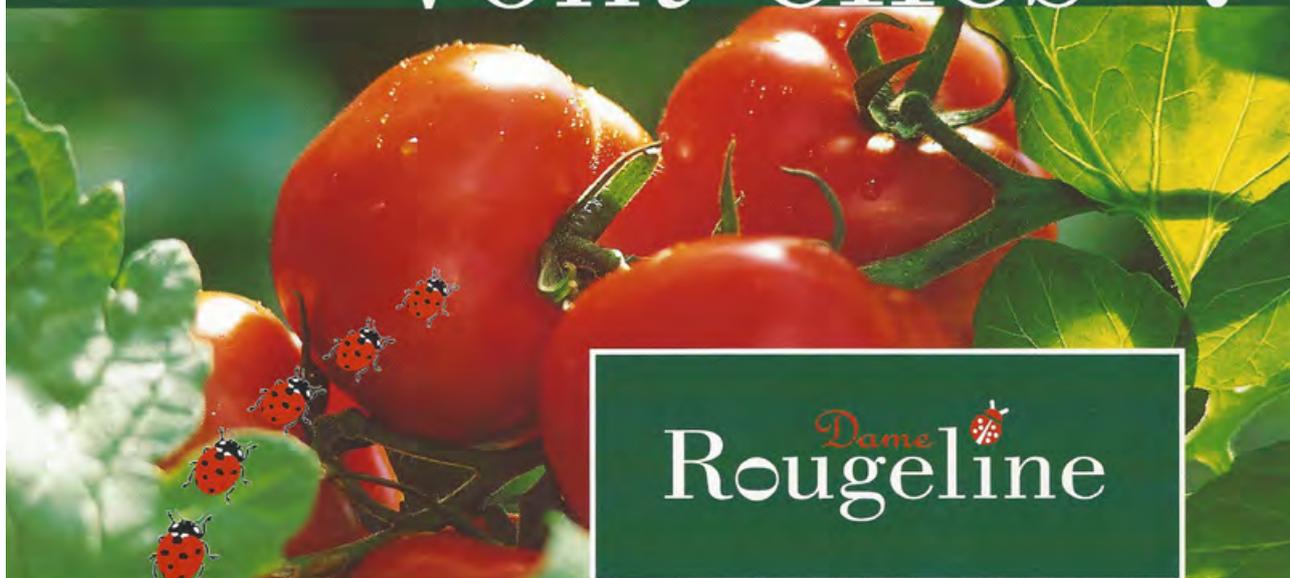
Exit Alex

Face à cette navrante évidence, fin 1995, Alex Lauriot-Prévost demanda vrais pouvoirs et leviers sûrs, pour que s'applique enfin le fameux plan stratégique délibérément opté un an plus tôt. Une direction plus vigoureuse devait, selon lui, contrebalancer la gouvernance collective, et faire injonction pour répondre aux attentes du marché. À l'issue de quatre mois de négociation serrée, on rejeta sa requête. Le conseil d'administration préférait son propre soft power à celui plus hard de son directeur. Déçu, le père fondateur s'en fut pour une autre vie professionnelle. Comme par addiction, il replongea dans de nouveaux réseaux. Perle du Nord, Princesse Amandine, et bien d'autres, lui en sont redevables. Tel l'assassin sur les lieux de son crime, Alex revint longtemps comme consultant. Pour les protagonistes de l'époque, les débuts d'AMS constituent à jamais un riche legs de souvenirs.

Post Alex

On recruta une personne formée à l'École de Beauvais. Il dirigea AMS une année et s'en fut promptement reprendre l'exploitation paternelle. Un duo de personnes, de qualité et bien connues, lui succéda : Catherine Habas-Viallon et Dimitri Athanassiou. Catherine allait continuer à animer patiemment le réseau, extirpant l'information à l'un pour la fournir aux autres et élaborer la valeur ajoutée de l'ensemble. Dimitri assura le pont nécessaire entre la recherche appliquée et les serristes et colporta de serre en serre, avancées et recettes. En 1998, sous la conduite de Dimitri, nos Paysans

Mais où vont-elles*?



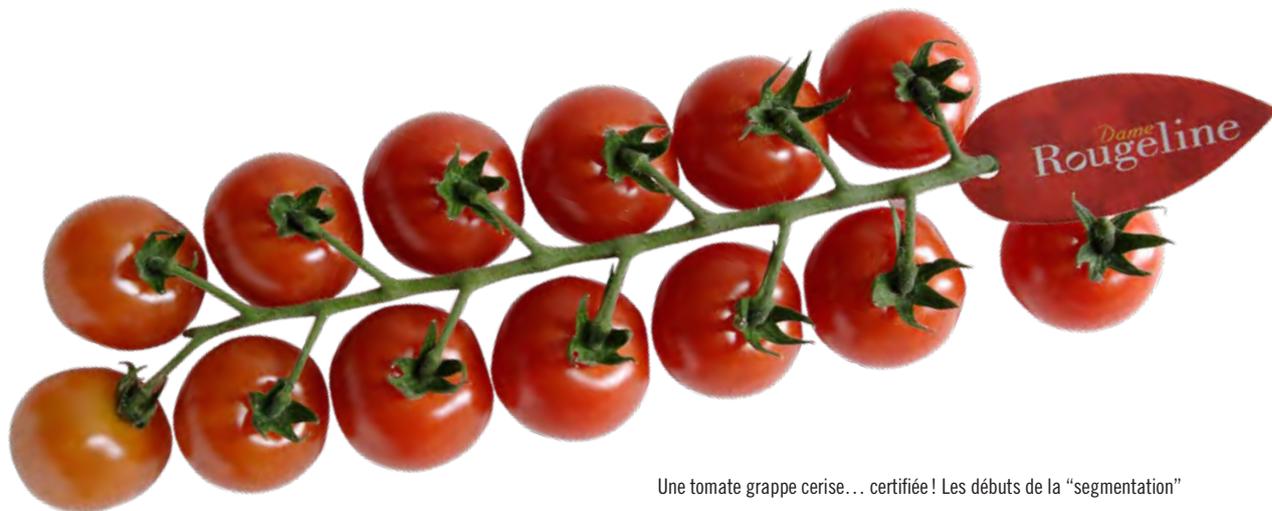
* Elles ont rendez-vous avec **Dame Rougeline.**



Un peu d'histoire...

Rougeline fait peau neuve... c'est le couronnement d'une ferme volonté qui ne date pas d'hier. En effet, dès 1995, nous avons établi les premières bases de la certification de conformité pour la tomate en élaborant le cahier des charges. Nos producteurs mettaient déjà en œuvre, depuis de nombreuses années, les techniques de protection intégrée des cultures dans leurs serres. Il s'agissait pour nous de faire reconnaître et d'officialiser ce savoir-faire. L'année 1996 a été consacrée aux études : étude technico-économique, développement de la protection biologique intégrée, enquête auprès des acheteurs et étude de marché. En septembre 1997, nous nous sommes engagés officiellement dans la démarche de certification en choisissant l'organisme certificateur Qualicert. Le 18 août 1998, nos efforts ont été récompensés. Ainsi, nous sommes fiers de vous proposer une nouvelle tomate Dame Rougeline, toujours plus saine et plus gustative.

1998, naissance de la tomate Dame Rougeline, "celle" qui est certifiée.



Une tomate grappe cerise... certifiée ! Les débuts de la "segmentation"

décidèrent de se soumettre à une nouvelle norme : la certification de conformité produit (CCP). Véritable investissement immatériel, elle portait sur la lutte biologique intégrée et la cueillette à maturité. De quoi rassurer le consommateur, préoccupé autant par sa santé que par l'environnement et l'acheteur de la Grande distribution. On se doute qu'elle ne fut pas simple à mettre en place, malgré le bon degré technique des Paysans. Cette certification ne plut pas à l'expédition. Ils en percevaient mal la nécessité.

1999, l'été meurtrier

Entre temps, le maillage s'était accru. Mais AMS commençait à donner des signes de fatigue. Les marques des adhérents servaient de plus en plus de contremarque à Rougeline qui, peu à peu, grignotait leurs parts de marché. Cette progression n'était que l'arbre masquant mal la forêt.

Sur une place commerciale, afin de ne pas "autoconcurrencer" sa marque, il est d'usage d'en donner l'exclusivité à un opérateur et de livrer son concurrent avec une contre-marque. Ce subtil jeu posait problème, à la marque comme à l'ensemble. Il n'était pas rare que deux offreurs proposent Rougeline à un client commun ou contre-attaquent avec une autre marque à moindre prix. Morf savait toujours

tirer son épingle du jeu, mais l'ensemble, moins argumenté, en pâtissait. L'été 1999 connut mévente et prix catastrophiques. Ceci conduisit les dirigeants d'AMS à une cruelle évidence volontairement occultée jusqu'alors : 9 bureaux commerciaux ou metteurs en marché pour vendre, avec une même marque, le même produit aux mêmes clients, c'était un non-sens ! Cette complexion d'autoconcurrence répondait mal aux difficultés du marché. La demande concentrée en jouait, et n'en demandait pas tant. Mécaniquement, les prix en supportaient les conséquences.

Ce pouvoir tendu aux acheteurs et les mauvaises valorisations qui en résultaient entraînaient chez les actionnaires d'AMS des attitudes peu amènes. On se méfiait réciproquement, la confiance défilait ; on se jalousait ; on rationalisait l'état de la situation en accusant l'autre ; on se disputait les bons clients, au mépris des règles informelles mais élémentaires du commerce. Henri Marchal et sa fille convoquèrent furieux un Marmandais. Il avait approché un client "leur". Un bureau de vente servit même le client emblématique canadien d'un autre metteur en marché : ambiance ! On vit pleurer à chaudes larmes, dépitée par les dissimulations et les malveillances, la personne en charge de la concertation commerciale. La situation devenait explosive. Nous l'avons vu, la concurrence interne s'exerçait aussi parfois en amont : on se débauchait aussi les meilleurs producteurs.

Au Karting

Mais l'esprit AMS est fait d'airain. Il en faut bien d'autres pour tuer l'œuvre commune. On prit le taureau par les cornes. En septembre, sous la conduite d'un consultant assisté d'une "psy", les actionnaires tinrent durant deux jours séminaire à Aix. Les Marmandais étaient là, décidés. André Vielmas avait insisté pour que l'événement tint lieu. Mais ceux de l'Est rhodanien y vinrent, dubitatifs et désabusés, sûrs qu'une nouvelle fois la montagne accoucherait d'une souris.

Mots d'oiseaux, menaces, invectives et injonctions secouèrent ce psychodrame à huis clos. Une violente purge des rancœurs, des amours-propres et de l'affect s'opéra. On verbalisa les non-dits, on apaisa les chocs narcissiques. Le bouillon de culture fut fécond, l'utilité commune prit le dessus. On remisa les égoïsmes et on décida ce que l'on allait faire.

Pour exorciser le mal, une mémorable épreuve de karting programmée fit s'affronter les participants. La conduite sur circuit de ces bolides déchaînés révéla caractères et comportements des participants. Nous nous devons d'en livrer le résultat. Certains braillards sûrs d'eux finirent mal classés ; André Vielmas, pourtant bétien domina la course ; sans explication cohérente, Michel Boucher et Dimitri finirent les derniers. Cette compétition mécanique fait désormais partie des mythes fondateurs. Alors vinrent l'apaisement et la raison, par la signature d'un accord formel. Ces mâles dominants de la production-expédition et du karting devinrent libres et forts tout en abandonnant une partie de leur souveraineté. Spinoza l'avait déjà dit il y a plus de trois cents ans : "l'action libre est le propre de celui qui de son entier consentement vit sous la seule conduite de la raison".

Résultat des courses

La profession agricole prit en main son commerce. Comme dans la mythologie, les dieux de l'harmonie expulsèrent ceux du chaos. On s'accorda sur l'objectif de renforcer trois uniques bureaux commerciaux :

Nostre concentrerait l'offre commerciale provençale ; Agrisud vendrait tout le Languedoc-Roussillon ; Solprim s'occuperait des productions du Lot-et-Garonne. Nostre devait proposer les productions de Morf, Tomaprim, AZ et Marchal. Ce dernier ne demeura pas longtemps dans la structure.

Exit les négociants

Les expéditeurs fondateurs AZ, Fruidor Espoullier et L'Européenne Fruitière ne purent souscrire à ce pacte. Ils quittèrent AMS, en demeurant dans sa légende. Dans sa sortie d'AMS, Fruidor entraîna force Paysans de l'OP Anaïs. Les autres rejoignirent un temps trois autres OP : Primeurs de la Crau que nous retrouverons, Primeurs de Mistral et La Belle Provençale.

Tomates de France

L'exemple et le dynamisme d'AMS inspirèrent la filière nationale tomate. Un G7 en réunit les acteurs essentiels : Val Nantais, Casay, Savéol, AMS, GMR (désormais Solarenn), SOPA, Océane, Soproma. Prince de Bretagne, l'orthodoxe de l'organisation légale, n'entra pas dans la ronde de l'organisation réelle mais ce Groupe se formalisa. Comme AMS à ses débuts, il fonctionnait sur la concertation et l'échange d'informations pertinentes.

Il concurrençait la Section Nationale Tomate. Il la phagocytait sans mal, le plus clair des acteurs ayant double casquette.

Le G7 se mua en "Tomates et Concombres de France" et recruta un jeune ingénieur aveyronnais, spécialiste du veau sous la mère, mais formé à Purpan avec Gilles Bertrandias et Bruno Vila. Jean-Pierre Barrau s'affirma très vite un organisateur incontournable.

Rougeline et la tomate lui doivent beaucoup. Sa mémoire demeurera inaltérable. Il était l'Ami de nombreux Paysans.

2.2 | De Morf à Pardi, en Provence



Un moment convivial chez Pardi

À Pierrelatte, le principe de l'écoserre avant l'heure !

Près de la centrale du Tricastin, à Pierrelatte, on construit des serres verres, afin de les réchauffer à bon coût par l'eau de refroidissement des turbines. Depuis, EDF attédie autrement ses moteurs. Conséquence, on chauffe désormais les abris drômois en brûlant de la biomasse alentour. Prémices de l'écoserre.

C'est dans ce contexte que Michel Boucher, haute figure des Paysans de Rougeline dont il est l'un des pères fondateurs, s'installe serriste en 1985 à Pierrelatte. Il venait de Châteauneuf-de-Gadagne, berceau du Félibrige. Paysan-technicien dans l'âme, il jouit aussi par atavisme tenace d'une double culture professionnelle. En effet, ses grands-parents, mandataires aux Halles de Paris, défendaient avec vigueur de bons noms de l'orange espagnole. Ainsi lui enseignèrent-ils très tôt toute la charge symbolique et la valeur d'une marque, avec pour corollaire ses obligations techniques, qualitatives et marchandes. Ils lui apprirent aussi, outre l'acte commercial pur, la considération du client et l'attention des concurrents. L'ombre portée de ce background paysano-commercial

marque encore les Paysans de Rougeline.

Un vrai marquis

Michel Boucher récoltait et emballait des tomates d'excellente qualité, les vendait et les expédiait avec succès sous la marque Morf. En véritables concessionnaires, les "marquistes" de Rungis et des grandes places françaises ou étrangères qui l'avaient en portefeuille, valorisaient cette vache à lait, en la défendant jalousement.

Casino et Monoprix la réclamaient, d'autres enseignes l'attendaient. D'excellente qualité, scrupuleusement emballée, la tomate Morf assurait plus qu'à son tour les pointes de prix.

Séduits par ce triomphe commercial, dès 1989, des serristes de Pierrelatte lui confièrent tout ou partie de leur récolte. Morf rassemblait déjà force marchandise. Juste à côté, Tomaprim associait les productions d'autres serristes, du Tricastin et du Vaucluse. Un temps, Tomaprim et Morf firent cause commerciale commune, puis les voies divergèrent ; par un été ils se séparèrent, c'était en 1994. Notons qu'un collègue serriste du Tricastin, membre initial du Crifel, tourna

Les Paysans de Rougeline

GAGNEZ votre licence sportive



Vive le Sport !

Jouez sur
rougeline.com



Les Paysans de Rougeline



Jouez sur rougeline.com et gagnez
des ballons de football !



Futebol ao vivo!



Les Paysans de Rougeline



fraises gariguettes
préservées par
Dame Nature



Les Paysans de Rougeline

Ma tomate! Concours photo



Du 30 avril au 10 mai 2014. Pour jouer, faites une photo de tomate(s) ou d'une recette à base de tomates et envoyez-la à : contact@rougeline.com. Les photos les plus originales et/ou les plus gourmandes vous permettront de gagner des cartes cadeaux de 5 places de cinéma utilisables dans tous les cinémas Gaumont et Pathé de France! 20 cartes sont à gagner, alors n'hésitez pas... Soyez créatifs!

Un grand merci à l'achat organisé par la société Rougeline du 30 avril au 10 mai 2014 ouvert à toute personne majeure résidant en France métropolitaine. Pour participer au tirage au sort, il suffit d'envoyer un e-mail avec une photo de tomate(s) ou d'une recette à base de tomates à "contact@rougeline.com" et de sélectionner une photo ou une recette à envoyer au tirage au sort. Dans le cas où il y a égalité d'un gagnant, son seul ballottage par tirage au sort sera, entre autres, la participation pour obtenir le statut de gagnant et règlement complet du jeu disponible chez Madame Béatrice, Responsable de contact à 35 Rue de Provence 13100 - France. Selon la loi informatique et libertés du 06/01/78, vous disposez d'un droit d'accès, de rectification et de radiation des données vous concernant.

rougeline.com

E.Leclerc

mal. Il reconvertit ses installations en élevage de crocodiles. De l'Europe entière on vient désormais admirer ses reptiles : reconversion surprenante mais plus que réussie.

Les serres tricastines et en particulier celles de Michel Boucher ou de Henri Marchal représentaient alors ce qui se faisait de mieux. Elles rendirent admiratifs Yves Bertrand et les pionniers du Lot-et-Garonne.

Dès sa création, le Crifel compta Morf parmi ses membres. Complémentaires, Alex Lauriot-Prévoist et Michel Boucher furent aussitôt en connivence. Les deux forts caractères s'admirèrent et firent que la paire veillât, dès le départ, aux destinées d'AMS lorsqu'il succéda au Crifel. Alex était directeur et Michel président. Nous retrouvons ici la fameuse loi binomiale de la gouvernance.

Michel Boucher était du fameux repas fondateur au Bistrot des Alpilles à Saint-Rémy de Provence. Il connaissait fort bien Jean-Paul Flaugère.

La vision qu'avait Morf du marché, plutôt élitiste, enrichissait AMS en tirant d'autres membres vers le haut. Morf et Marchal produisaient seuls alors de la tomate beef. Déjà, ils entrevoyaient grappe et segmentation. Michel Beltran, figure proverbiale du SNM Avignon et spectateur plus qu'engagé, demanda un jour pourquoi Michel Boucher, fort de ses 10.000 tonnes bien vendues, demeurait chez AMS ? La réponse procède, sans doute, plus du sens collectif que de l'intérêt personnel.

Nous ne pouvons parler de Morf sans évoquer Henri Jourdain, l'associé de Michel Boucher. Ce pionnier, lui aussi passionné de variété. Toujours de mèche avec les grainetiers pour débusquer la dernière merveille, il a tout essayé, même parfois aux dépens de ses deniers. Les premières Cœur de Bœuf, Noire de Crimée, Marmande rénovées ou mini San Marzano, cocktail et cerise du Groupe, c'est souvent lui. Ce défricheur de variétés est désormais largement impliqué dans la commission variétale Tomate du Groupe. Michel Boucher assurait le commerce de certains de ses confrères de Pierrelatte. Son dynamisme attira des producteurs des Bouches-du-Rhône ex-adhérents du Renard, une SICA défunte. Cet ensemble constituera l'embryon de la future Organisation de Producteurs Nostre.

Création de Nostre

En 1994, Morf, qui récoltait et vendait alors 7.000 tonnes, se devait d'embaucher. Chrystelle Bricard, jeune Lorraine au regard clair, ingénieur agronome et IAE de gestion, sollicita un poste à responsabilité dans la gestion. À sa stupeur, on l'embaucha pour le commerce, job qu'elle découvrit, où elle se complut et fit l'affaire. Notre bonne Lorraine fit son chemin chez Morf ; elle en traversa tous les avatars, Nostre, Polénium, Pardi, OP qu'elle dirige aujourd'hui. Elle en assura le commerce de 1994 à 2001 et contribua aux fructueux échanges entre membres d'AMS. Nostre voit le jour en



Rougeline



Le p'tit repas Léger & nature

par des paysans du
Sud de la France

Une solution repas originale qui associe des tomates
et des fraises dans un emballage individuel
pour se faire plaisir sans les calories !



www.rougeline.com



Les respirations : chaque année, depuis les premières conventions d'AMS dès 1992, nous avons institué les journées Rougeline. Nous réunissons des invités "vedettes" comme Claude Onesta, Daniel Herrero, Rémi Sabouraud, Yannick Roudaut... et travaillons tous ensemble





Rougeline

Découvrez le monde de la tomate !

À Marmande, en Provence et dans le Roussillon, des paysans sont unis pour vous proposer une gamme de tomates unique, offrant une grande diversité de formes, de couleurs et de goûts. Retrouvez nos tomates cultivées avec passion dans des emballages protecteurs très rouges, en grande distribution ou chez votre primeur.

rendez-vous sur www.rougeline.com



CERISE ROUGE
pour grignoter !



CERISE JAUNE
pour le jaune !



MARZOUNETTE
pour tout !



CERISE ALLONGÉE BONBON
pour les enfants !



CÔTELÉE
pour les farcis !



GRAPPE
pour la famille !



ALLONGÉE
pour les sauces !



RONDE
pour la simplicité !



CERISE GRAPPE
pour grappiller !



COCKTAIL GRAPPE
pour les salades !



MIDINETTE
pour la saveur !



GRAPPE LYCOPÈNE
pour la santé !



RAISIN
pour les curieux !



KUMATO®
pour la douceur !



ROSE
pour la couleur !



ANANAS
pour l'exotisme !



CORNUE DES ANDES
pour la chair !



GRAPPE JAUNE
pour le fun !



CŒUR DE BŒUF
pour l'authenticité !



NOIRE DE CRIMÉE
pour la découverte !



MARMANDE
pour Marmande !

Des tomates cultivées par des paysans du sud de la France

La collection de tomates : une publicité pour la marque en 2008

2.3 | Anaïs, fille de Berre

1999. Morf lui cède son fonds de commerce y compris son fleuron, la marque éponyme. Les Paysans de Rougeline usent d'ailleurs encore dans tous leurs sites de cette appellation commerciale réputée chez les grossistes de marchés.

Du squat aux propres locaux

Après deux campagnes de cohabitation dans les entrepôts d'AZ Méditerranée, Nostre s'en vint dans des locaux loués à Saint-Andiol, avant d'en construire de nouveaux, les actuels, non loin de là, toujours à Saint-Andiol. Comme il se passe toujours quelque chose, on les agrandit de nos jours.

Mais Guy Robert, le parton d'AZ et figure du Crifel et d'AMS, bénéficia d'un transfert de technologie sommelière. Il commande toujours, chaque année, quelques caisses de l'excellent Brouilly que Michel Boucher lui avait fait découvrir. C'est aussi cela AMS et ses échanges. Mais la structure vit aussi d'autres unions se briser. Tomaprim se sépara de Nostre ; Les Primeurs et Maraîchers de Provence rompirent avec Espoullier ; Anaïs ne poursuivit pas son destin avec Fruidor-Pomona. Idem pour L'Européenne Fruitière, pourtant devenue entre-temps filiale d'une importante coopérative normande.

Polénium et Pardi

Fin 2001, et dans le prolongement de la mythique épreuve de karting d'Aix-en-Provence, les choses bougent. Les frayeurs de la conduite et l'impression de se prendre pour Alain Prost vous décantent les idées. On crée la SAS Polénium. La récente naissance d'Odélis par les Marmandais et les Catalans en influença sans doute l'initiative. Nostre, avec 60 % des parts, domine cette société constituée avec Tomaprim et les Producteurs Maraîchers de Provence (PMP). L'entité commerciale suit son cours jusqu'en 2003. Cette année voit, chronique d'une mort annoncée, s'étioler Tomaprim et s'évanouir les Producteurs Maraîchers de Provence. Nostre en récupère les rescapés et par la même occasion,

phagocyte Polénium. D'une Transmission Universelle de Patrimoine, elle en récupère la substance vive.

En 2004, Nostre rentre au capital d'Odélis. Anaïs suivra deux ans plus tard.

En 2014, les OP Anaïs et Nostre fusionnent pour une éternelle union et enfantent Pardi. Ne cherchez pas à développer ce curieux acronyme. Pardi n'est qu'une interjection familière méridionale, signifiant : bien sûr, naturellement. Les films de Pagnol en recèlent de truculentes prononciations.

Un bel avenir pardi !

Jean-Yves Scardigli (encore un Italien), préside désormais Pardi accompagné par Jean-Philippe Briand, représentant d'Anaïs. Chrystelle Bricard, devenue entre temps la plus Lorraine des Provençales, dirige donc Pardi. Soulignons que, contrairement à d'autres groupements qui vécurent l'hécatombe, elle a peu perdu de producteurs durant sa carrière, de Morf (7.000 tonnes) à Pardi (17.500 tonnes).

Les producteurs augmentèrent aussi leur tonnage par croissance interne ; l'exemple de Jean-Yves Scardigli, passé de 4 hectares de tunnel en 1980 à 6 hectares de serres verres dernier cri, illustre la chose. Pardi prévoit 22.000 tonnes dans cinq ans. Une extension de bâtiments accueillera d'ailleurs le surcroît. À Raphèle-les-Arles, sur la commune d'Arles (13, Bouches-du-Rhône) œuvrent les frères Clément, adhérents immémoriaux de Nostre. Leurs serres voisinent de deux lieues la coopérative de Saint-Martin-de-Crau et la raison eut voulu qu'ils en fussent membres. Mais la Crau a des raisons que la raison ignore. Désormais réunis dans l'irréductibilité de Rougeline, la fratrie membre de Nostre livre souvent ses tomates à la station de Saint-Martin. En 2013, ces deux frères investirent dans une serre semi-fermée dernière technologie. Une des premières au monde. Un mur d'eau en refroidit l'air ambiant par les étés torrides. Le rendement s'accroît, la qualité s'améliore. Le site rivalise avec Haute Crau. Notons aussi le continuum qui honore l'ensemble. Céline Phalippou, une ancienne commerciale de Polénium,

vend désormais pour Les Paysans de Rougeline, dans les locaux de Pardi.



Garigette



Charlotte



Ciflorette



Mara des bois



Cléry

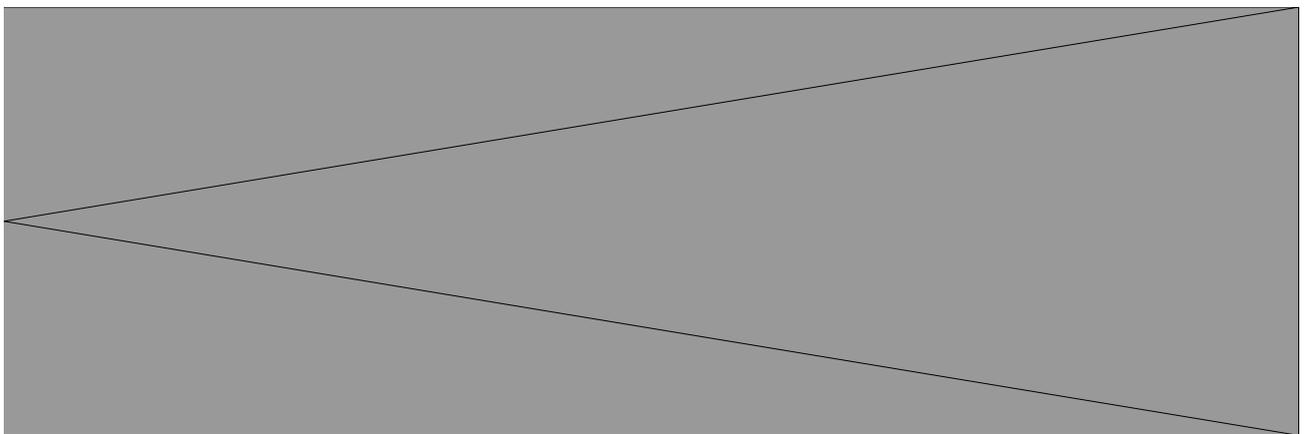
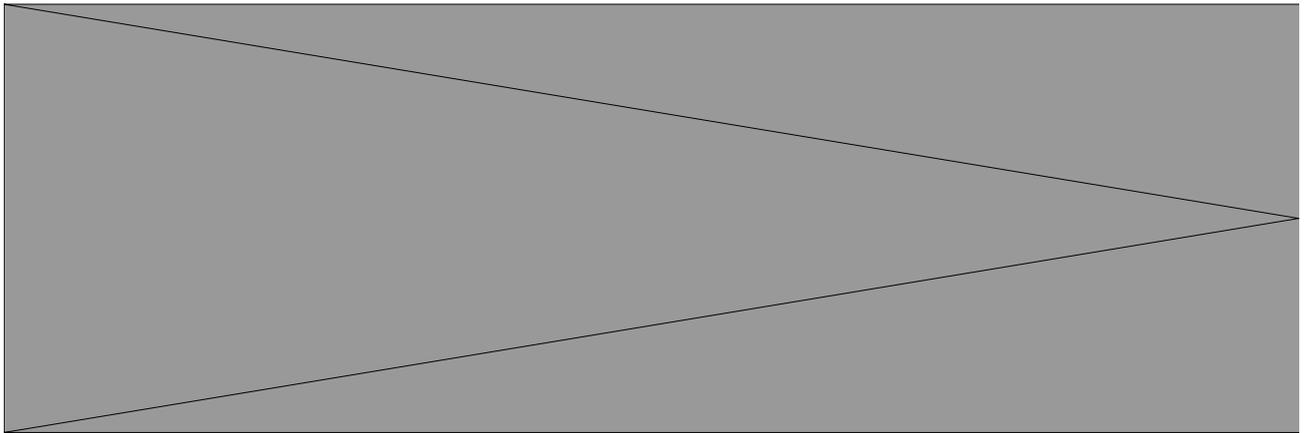


Anablanca



Framberry

La collection de fraises: la gamme en 2015



Rougeline

Odélis fête ses 10 ans
et devient Rougeline, tout simplement.
Les Paysans de Rougeline en sont fiers
et vous souhaitent une belle année 2011

www.rougeline.com
Marmande - Provence - Roussillon

2007



"J'aime les paysans,

ils ne sont pas assez savants
pour raisonner de travers."

Mes Pensées - Charles-Louis de Secondat,
baron de la Brède et de Montesquieu

2008

pour
le goût !

Le goût, les goûts de nos tomates et de nos fraises...
Du plaisir, du partage, de l'envie... Quelque chose qu'on vit,
qu'on transmet et qu'on cultive bien sûr.
Chez nous les paysans de Rougeline, c'est un engagement.

2009

危机

"Les paysans
sont sans cesse au travail

et c'est un mot qu'ils n'utilisent jamais."

Anton Pavlovitch Tchekhov

2010



Des fruits et des légumes
cultivés avec amour
par les Paysans de Rougeline

"Qu'est ce que l'amour ?
C'est le comble de l'union de la folie et de la sagesse."
Edgar Morin (Extrait de Amour, poésie, sagesse)

10 ans déjà !

Merci à tous





Stacks of red cardboard boxes with a checkered pattern. The boxes are labeled "Rougeline 100% SUD DE LA FRANCE". Each box also features a white label with the word "EXTRA" and a list of attributes and checkboxes.

EXTRA	
<input type="checkbox"/> Sans OGM	<input type="checkbox"/> Sans Pesticides
<input type="checkbox"/> Sans Fongicides	<input type="checkbox"/> Sans Herbicides
<input type="checkbox"/> Sans Fertilisants	<input type="checkbox"/> Sans Produits Chimiques
<input type="checkbox"/> Sans Produits Phytosanitaires	<input type="checkbox"/> Sans Produits Antiparasitaires
<input type="checkbox"/> Sans Produits Antifongiques	<input type="checkbox"/> Sans Produits Antiparasitaires
<input type="checkbox"/> Sans Produits Antiparasitaires	<input type="checkbox"/> Sans Produits Antiparasitaires

La serre, les fruits, les plateaux prêts...

2.4 | Primeurs de la Crau



Groupe de producteurs de La Crau, en 2008

Des berristes prospères

L'expansion immobilière avait chassé des faubourgs verts de Marseille des familles de maraîchers italiens. Elles s'installèrent à Berre, y jouant les pionnières. Cette plaine au fécond microclimat (il n'y gèle jamais), ne connaissait que brebis, vignes et oliviers. Forant l'eau, aménageant et innovant, nos maraîchers italiens s'essayèrent alors à la culture sous abris. La plasticulture commençant sa vulgarisation, ils apprirent à cintrer les arceaux et domestiquèrent le goutte-à-goutte. Ils couvrirent la commune de tunnels. On se prêtait alors les sous, d'Italien à Italien. La poignée de main sacrée en assurait l'inaffable caution. L'INRA accompagnait techniquement. Des ingénieurs respectés comme monsieur Brun marquent encore les esprits reconnaissants. Une allée dans le sanctuaire serriste de Berre porte le nom de l'un d'entre eux : la voie Jean-Pierre Lyon. Financé par une souscription paysanne, il chercha et trouva un prédateur à la mouche mineuse. Les Paysans gagnaient à l'époque bien leur

vie. Mauvaise langue, la tradition dit que des brigands marseillais bien renseignés auraient, sur indication, dérobé la caisse pleine d'un serriste. Berre constitua le pied de cuve d'où partit la coopérative Anaïs.

Ces paysans commercialisaient de plusieurs façons. Certains approvisionnaient directement Marseille, d'autres fréquentaient Châteaurenard, quelques-uns pratiquaient l'apport direct en remises d'expéditions, à la maison Espoullier, ou chez Fruidor-Pomona par exemple. On en repérait jusqu'à Saint-Étienne-du-Grès, sans doute pour en savourer le côté atypique. Aucun n'adhérait directement au Crifel et par extension plus tard, à AMS. Certains en faisaient cependant indirectement partie : par leur expéditeur habituel d'apport, avec lequel des liens formels pouvaient l'unir parfois. Beaucoup pâtissaient d'une absence de vision commerciale globale. Il est vrai que l'écoulement, vu la proximité de la métropole provençale, posait peu de problèmes. Tributaires du négoce, la plupart d'entre

eux se bornaient à la première mise en marché. Peu expédiaient eux-mêmes.

Les gens de Berre, de Saint Victoret, de la Crau et du Vaucluse, après maintes expériences commerciales décevantes, décidèrent en 1997, sous l'impulsion de Michel Serradiminigni, de s'organiser. Ils créèrent Anaïs, une coopérative. En provençal et catalan, Anaïs signifie Anne. C'était aussi un parfum à la mode, on l'offrait à ces dames. Par fortune, Chanel N° 5 ne sonnait pas Provence.

Avec 7.000 tonnes à ses débuts, la coopérative comptait d'emblée parmi les seniors partners de la tomate. Elle confia par contrat 50 % de ses volumes à Fruidor-Pomona et s'employa à vendre elle-même l'autre moitié. Chaque adhérent conditionnait alors chez lui.

Un impact-player commercial

Le président fondateur, Michel Serradiminigni, ne pouvait se trouver au four de ses serres et au moulin de la télévente et de la paperasse commune. Il embaucha aussitôt un directeur. Élevé au bercail car fils de Paysan de Berre, Joseph Guglielmetti avait mal tourné. Ancien de l'armée de l'air, il sévissait avec succès dans le commerce du meuble. Double qualité pour le prix d'une : il apportait une vision sans préjugé, mais était né et élevé dans la tomate. En outre, en plus de savoir gérer, la recrue était faite pour vendre et tenait dragée haute à Fruidor-Pomona. Devant la réussite de la coopérative, il dut vite, en 1998, embaucher un adjoint commercial. En relation avec Fruidor-Pomona, on racheta en 1999 un bâtiment à Cavaillon, encore utile à l'heure où ces lignes sont écrites. C'est Naïs, groupe constitué de membres d'Anaïs qui fit l'opération. Le choix délibéré du nom traduit la culture Pagnolesque du Groupe . On y homogénéisait le conditionnement, cette opération d'amélioration devenant nécessaire. En 2002, la coopérative pesait 15.000 tonnes. La ronde occupait le tonnage à 90 %. Techniquement, les abris du Groupe ne permettaient pas de livrer des tomates grappes et la segmentation relevait encore d'un futur lointain. En cinq ans, Anaïs avait plus que doublé son volume

commercialisé. Elle aspirait, on s'en doute, à tarir peu à peu les volumes confiés à Fruidor-Pomona.

Elle ambitionnait, et cela possédait du sens, de devenir maîtresse de son destin. Mais nombre de ses membres négligèrent d'investir, d'améliorer les outils. Négligence rédhitoire, nous le savons, pour un serriste.

Du renfort chez Rougeline

Anaïs ne vivait pas dans l'ignorance superbe d'AMS. Joseph Guglielmetti se trouvait en effet fréquemment en contact avec ses bureaux de vente. Nombre de leurs Paysans se connaissaient et s'appréciaient. Sans que cette grande structure ne soit l'indépassable horizon, on envisageait de la rejoindre, dès que son unité commerciale serait faite et ses maillons faibles élagués.

En 2004, au Novotel de Marseille, la coopérative fut de ceux qui, avec Les Primeurs de la Crau, ébauchèrent Alliance Saveur Soleil. Elle n'y souscrivit pas.

Les contacts avec AMS-Rougeline se resserraient de plus en plus, les échanges s'intensifiaient. Une chasse en Camargue se termina un jour par une somptueuse bouillabaisse à Carry-le-Rouet. L'état major marmandais était là. Après avoir, rosé de Bandol aidant, comparé les mérites respectifs de la palombe gasconne et du canard camarguais, les convives abordèrent d'autres sujets aussi importants, mais relatifs aux affaires. Un accord ne tarda guère. Anaïs adhérait désormais à Rougeline. Aucune source ne nous confirme si, après le café, les anciens et les nouveaux comparèrent les vertus et arômes de l'Armagnac et du Marc du Garlaban, deux digestifs identitaires pour gens de culture et connaisseurs.

Joseph Guglielmetti devint membre du comité directeur de Rougeline, organe réunissant les directeurs d'OP. Quelques années plus tard, il partit de son initiative, non sans pincement au cœur, pour faire carrière dans le Vaucluse. La nostalgie n'étant plus ce qu'elle était, il sera pardonné à celui qui laisse la tomate, fut-elle une Rougeline, au profit du bon vin. Prenant du galon, Marie-Josée Champion, la dévouée responsable administrative, le remplaça.



2007, le pack "Deux" avec deux variétés de fraises aux goûts différents

Les Paysans de Rougeline

publicité

Vendredi 16 juillet 2010, à partir de 14 heures...

Venez découvrir le monde de la tomate

Visite guidée et dégustation dans une exploitation agricole



100% PROVENCE

2010, une publicité pour une "JPO" (Journée portes ouvertes) chez un de nos Paysans. Nous sommes fiers de montrer nos outils, de raconter notre métier, de faire déguster...

Un bio annonceur

Michel Serradiminigni, le fondateur d'Anaïs, a quitté lui aussi Rougeline avec regret. Il confesse lui redevoir beaucoup, par exemple les cultures de fraises qu'il conduit avec maîtrise. Tant sur les plans marchand que technique, la détermination avec laquelle il pratique la culture biologique où il prospère, découle assurément de la rigueur de Rougeline. Des distributeurs régionaux ou nationaux le courtisent pour ses produits bio. Michel retrouve dans le bio le goût du métier de ses débuts. Michel et Joseph, les deux protagonistes, possédaient d'indéfectibles liens tissés durant l'enfance, que renforçait une italianité revendiquée. Encore une application de la loi binomiale. Ajoutons que leur présence rassurait le staff Lot-et-Garonnais. Après la tentation repoussée d'Alliance Saveur Soleil, en 2004, Anaïs s'est désormais unie en justes noces managériales avec Nostre. Le fruit de cette union d'amour et de raison se nomme Pardi. Marie-Josée Champion, à l'unisson avec Chrystelle Bricard, contribua à l'harmonie de cette fusion. Ce duo féminin évita le choc des cultures et celui des mâles dominants.



2006, en partenariat avec Disney, des produits dédiés aux enfants...

Les Paysans
de Rougeline

“Amours de
tomates farcies”



La tomate farcie, cette jeunette, une recette adorée...



Merci à nos chefs cuisiniers adorés... Serge Chenet, Michel Dussau, Christian Etienne, Romuald Royer, Benjamin Tournel et tant d'autres, étoilés ou non!

2.5 | Agrisud, les Catalans

14 juillet : bal du départ

Les Paysans de Crau surent tôt s'adonner à la culture légumière et exceller dans la tomate. Ils passèrent par la légendaire Ferline, mais se heurtèrent aux virus. Avec les tunnels, ils donnèrent dans les hybrides INRA en déplorant leur collet vert ou jaune. Ces défauts rédhibitoires obligeaient de cesser la récolte au 14 juillet. À partir de la fête nationale, nos Paysans plantaient leur tente à Beauduc, célèbre plage familiale toute proche, se livrant à la pétanque et aux bains de mer. Dès 1985, ils cultivèrent en hors sol, sur pouzzolane ; fatiguée, la terre commençait à abriter certaines maladies.

Prisca puis Capello, variétés miracle d'alors, leur permirent de passer l'été et de contre-planter pour l'hiver ; hélas pour le camping. Ces "uniform colors" et d'autres, leur autorisèrent aussi la récolte des grappes hivernales, avantage concurrentiel que nos Paysans partageaient avec certains confrères d'AMS. Cette prérogative présida aux premiers échanges avec ce metteur en marché. Un maraîcher lorrain pionnier que nous connaissons, Henri Marchal, par ailleurs président du CTIFL, se délocalisa en Provence, dans la Crau. Il y produisait tomates et concombres. Il suscitait l'intérêt des paysans locaux et certains s'en inspirèrent. Nous le trouvons protagoniste dans le Crifel et dans AMS.

Une coop dans la Crau

"La Crau éro tranquilo e mudo, aperalin soun estendudo, se perdié dins la mar" ... (la Crau était tranquille et muette, là-bas son étendue se perdait dans la mer...) disait Mistral dans le Chant V de Mireille. Mais la tranquillité et le mutisme de cette plaine n'étaient pas toujours de mise dans les années 1980. La colère de ses Paysans malmenait parfois le péage autoroutier de Lançon-de-Provence, tout proche. En 1987, au retour d'un coup d'éclat péager, Michel Saffin syndicaliste et Paysan visionnaire à Saint-Martin-de-Crau, prend conscience avec quelques collègues éclairés du fait que la concurrence espagnole et la marge du négoce ne

sont pas seules en cause dans l'infortune paysanne. Le manque d'homogénéité des tomates et l'éparpillement de l'offre jouent aussi leur rôle, pense-t-il avec lucidité. Pour y remédier, ils persuadent certains Paysans de Crau et créent dans l'année une coopérative, pour conditionner et homogénéiser les tomates livrées. Elle fonctionnait comme une Cuma et acquit une calibreuse à tri couleur dernier cri. Mais ce travail commun s'avéra vite insuffisant ; individuellement, le Paysan pesait peu face à son client plus puissant. Commercialiser ensemble montra assez vite tout son intérêt. Grande œuvre de Michel Saffin et des sept membres fondateurs, la coopérative de Saint-Martin-de-Crau naquit ainsi. Elle est fille raisonnable de Paysans en colère et créateurs dans l'âme.

En 1989, elle devenait un véritable outil collectif de conditionnement, de stockage et de vente. Si le soleil de Crau eut raison de l'esprit de Mireille, cette fille de la terre, il sut féconder ici un esprit Paysan collectif. La détermination, l'entregent et la clairvoyance de Michel Saffin, l'homme sage de la Crau, ne furent pas neutres dans ce succès.

La coopérative fit son chemin. Elle comptait, dans les années 90 et au début du siècle, parmi les plus importants metteurs en marché provençaux de tomates et autres légumes. Elle ne demeura pas dans un isolement orgueilleux. Elle noua vite des liens avec AMS. Nous le savons, les deux structures livraient des grappes uniform colors, même en hiver. Elles échangeaient, pour ce faire, des informations techniques et commerciales. Les États-Unis d'Amérique prohibaient l'accès des tomates françaises, elles pouvaient contenir la mouche méditerranéenne, jusque-là absente du territoire américain. Notre coopérative et AMS remplissaient en commun des conteneurs qui, vendus par un courtier néerlandais outre-Atlantique, permettaient de contourner cette barrière non tarifaire. Ce pied de nez commun au protectionnisme déguisé étasunien vous crée du lien.

Les Paysans de Rougeline



INVITATION À L'INAUGURATION
DE NOTRE NOUVEAU BÂTIMENT
À ÉNERGIE POSITIVE



Rougeline et les Producteurs d'Agrisud vous invitent

www.rougeline.com

mercredi 25 avril 2012 à 10h30...

2012, inauguration du nouveau bâtiment d'Agrisud à Perpignan

Dans l'antichambre

On évoqua l'adhésion à AMS et Rougeline, qui avait du sens. Mais sans adhérer, Primeurs de la Crau demeurait tout de même compagnon de route. Ses dirigeants, bien que conscients de la faiblesse de leur tonnage, considéraient cependant qu'AMS ne concentrait encore pas assez son offre. Ils n'osaient pas aller jusqu'au bout d'une logique d'union.

Mais, pour certains adhérents, le travail ensemble ne se limita pas au conditionnement et à la vente. Comme à Marmande, quatre d'entre eux exploitèrent de concert 7 hectares de serres dont le nom sonnait bien la vieille noblesse provençale : Serres de Haute Crau. On mutualisa ainsi les risques. En outre, on créa un groupement d'employeurs et on monta une coopérative d'approvisionnement et une Cuma pour le matériel. Qui

soutient qu'en Provence on cultive l'art consommé de l'individualisme ?

Au-delà du courage et de l'innovation, ces pionniers entraient dans une certaine révolution culturelle. À l'époque, l'idée de se regrouper ne faisait pas "tendance". On évoquait dans les campagnes certains désastres coopératifs passés. Avant de dresser les parois de Haute Crau, les quatre visitèrent Bretagne et Pays-Bas et observèrent, avec appétence et attention, les Perrinots et son mentor Yves Bertrand. Celui-ci n'hésita pas à livrer les statuts de sa coop d'approvisionnement, et à fournir mises en garde et conseils. Elle devint à son tour parangon pour les autres. Échange gratuit de bons procédés, elle inspirera plus tard les protagonistes du projet de Parentis. Les serres techniquement dépassées abritaient des fraises, des salades ou des légumes moins exigeants.



2009, l'équipe d'Agrisud à Rivesaltes

La vice-présidence de la Section Nationale tomate occupée par Michel Saffin lui permettait de découvrir et de côtoyer Bretons, Catalans ou Gascons. Il y noua de solides amitiés qui l'aideront plus tard. Nationaux ou locaux, ses autres mandats professionnels jouaient un même rôle : présidence de la Section tomate du Bassin Rhône Méditerranée, membre de la Commission serre énergie au titre de la FNPL.

En 1998, afin de présenter des volumes conséquents aux clients de plus en plus concentrés, eurent lieu des pourparlers avec Jean-Marie Le Gall. Célèbre dans le monde tomatier en tant que plus Breton des Marocains, il avait créé Soproma. Cet ensemble de serres exploitait deux sites : l'un gardois à l'autre bout de la Camargue, l'autre dans le Roussillon. Les négociations n'aboutirent pas. Agrisud, un membre catalan d'AMS reprit, nous le verrons, les deux emplacements de Soproma.

Toujours consciente de la faiblesse de ses volumes, mais non encore tout à fait disposée pour AMS, la coopérative voulut, en 1999, concrétiser des liens de connivence propres aux Bouches-du-Rhône. Alliance Saveur Soleil réunit commercialement Primeurs de la Crau et deux groupements de Berre, Primeurs du Mistral et Belle Provençale au nom pagnolesque. Pressenti, Anaïs participa aux discussions mais vite s'esquiva. Cette alliance tint bon la route jusqu'en 2008. Mais le dénominateur commun Bouches-du-Rhône ne suffit pas à gommer les nuances d'esprit séparant la Crau du bord du grand étang. La Belle Provençale s'évanouît peu à peu par jet d'éponge de ses Paysans et Primeurs du Mistral s'accointa avec Savéol, un groupement Breton, en mal de produits hivernaux. Berre perdit de sa splendeur, force producteurs changèrent d'activité.

Entrée chez Rougeline

Primeurs de la Crau cheminait malgré tout non loin d'AMS-Rougeline. Quand le passé commun vous tient ! Michel Saffin savait bien que le destin provençal de la tomate poussait irrésistiblement vers elle. En bon président, il attendit que l'à-propos se présente. L'occasion en fut donnée en 2008. La marque Rougeline, avec Odélis, concentrait enfin son offre (Provence, Roussillon, Aquitaine) en un seul bureau. Forte de ses 17 producteurs, la coopérative adhéra.

Toujours lucide et calme, Michel Saffin est au conseil des Paysans de Rougeline. Il développe sa coopérative avec de nouvelles serres, les projets ne manquent pas. Les outils sont modernes et rentables. On mangerait par terre en pantalon blanc, dans la station de Saint-Martin-de-Crau que cernent pourtant, témoins du passé rural, d'antiques et vénérables mas.

Dans sa longue carrière, il n'a ni effrayé la Crau, ni défrayé la chronique. Il a su longtemps au fond de lui que ses Paysans rejoindraient un jour ou l'autre ceux de Rougeline. Il a participé à l'histoire de la tomate et l'histoire l'a rattrapé. En rejoignant Rougeline, comme dans le Guépard de Visconti, il a "tout changé pour que rien ne bouge". À l'heure où ces lignes sont écrites, Michel Saffin arpente l'Australie. Ses amis Paysans, pour le remercier des grands services rendus à la profession, lui ont offert ce voyage aux antipodes. Entre les kangourous et l'opéra de Sydney, il y visite des serres à 80 kg/m². Métier quand tu nous tiens !

Les OP Primeurs de la Crau et Pardi mêlent leurs producteurs dans des clubs de progrès, par exemple sur la grappe, ou sur la fraise et Dimitri veille sur eux. Pour des raisons géographiques et dans une logique de proximité, des producteurs de Pardi partent chez Primeurs de la Crau. Nul ne s'en plaint : pas d'accro dans la Crau !



Les Paysans de Rougeline

100 % SUD DE LA FRANCE

La tomate et la fraise, nos deux grandes spécialités. Derrière ces paniers, il y a les femmes et les hommes de Rougeline qui se projettent.

Les Paysans de Rougeline

100 % SUD DE LA FRANCE





2009, la tomate rose dénommée "Pinkoo"

Pages et plasticulture

Cernée entre Corbières au nord et Pyrénées qui agonisent dans la mer, veillée par l'olympienne sollicitude du Canigou, le dernier soupir pyrénéen, voici que se dessine la plaine du Roussillon. Elle dispose sans doute des meilleurs atouts pédo-climatiques français pour le maraîchage hâtif. À ces facteurs, il convient d'ajouter l'habileté et le goût du travail du Paysan roussillonnais (Pages en catalan). Ces qualités, que l'imaginaire français nie généralement à tort aux méridionaux, ne sont en général pas contestées aux Catalans.

Avec de l'eau pyrénéenne à profusion, un bon sol, de la chaleur et d'adroits Pages plein d'allant, Perpignan envoya ses primeurs à Paris, dès l'apparition du chemin de fer. Des traditions maraîchères et d'expédition se mirent très tôt en place ; la tomate, alors cultivée tuteurée, devint vite avec salade et abricot, un produit phare du Roussillon.

La plasticulture y démarra dans les années 1960-1970, avec des abris dits Figuières, du nom de son inventeur local. Il s'agissait de simples tunnels non chauffés à armature bois. Ils suffisaient à gagner en précocité. Puis, les abris se modernisèrent et les outils, comme en toutes régions, devinrent de plus en plus perfectionnés. Les Pyrénées-Orientales bénéficiaient de la présence d'un centre INRA à Alénya. Son directeur, Robert Brun, faisait autorité. Savant, président de la société de plasticulture, il appliquait ses recherches et demeurait

toujours auprès des Paysans. Ceux de Berre, nous l'avons vu, confessaient lui devoir beaucoup et les Catalans le vénéraient. Il a grandement facilité l'essor de la culture sous abri en Roussillon. Le général de Gaulle voulait des chercheurs qui trouvent, Robert Brun et son équipe répondaient largement à ses vœux. À partir des années 1980, le paysage de la tomate commença à se mettre en place. Les Paysans passaient à des dimensions supérieures. Dû au hasard, ou à la structure familiale catalane, des fratries ou parentèles s'engagèrent dans la culture et la mise en marché. Par exemple : Francis Vila avec Agrisud, son frère avec Tomsud, Jean Salles au Jardin Saint Jacques. Ce dernier présida longtemps le CTIFL.

Un Catalan chez les Gavachs

Comme ailleurs, l'expédition locale historique entamait son déclin, mais dominait encore. Elle donnait de moins en moins satisfaction à ses apporteurs. Nous évoquions le phénomène avec la Provence et AMS. Le dense réseau roussillonnais de coopératives que fédérait l'UDC (Union des Coopératives) était trop polyvalent avec ses pêches, abricots, artichauts et autres légumes pour se révéler efficace en tomate, ce produit d'importance. Les coopératives ne convenaient qu'au Pages pour qui cette solanacée se fourvoyait au milieu d'autres fruits et légumes. Les familles qui avaient investi en serre et dont la tomate représentait le cœur de métier pressentaient leur salut dans la prise en main de leur destin commercial.

C'est ainsi qu'en 1985, Francis Vila créa Agrisud. En 1990, au début de l'aventure Rougeline, Perpignan connut un épisode neigeux particulièrement catastrophique. Une épaisse et lourde neige détruisit des centaines d'hectares de serres non prévues pour une telle couche. C'était en janvier, la salade en pâtit, mais peu de tomates étaient encore en place. Avec courage on reconstruisit, assortissant les nouvelles constructions de prudentes normes neigeuses. Il fallut grande détermination à Francis Vila pour se remettre à

Rougeline

TOMATES CERISE ROUGE & JAUNE

pour la fiesta

les couleurs du sud !

INFOS ET RECETTES SUR WWW.ROUGELINE.COM
ORIGINE SUD DE LA FRANCE

Cat. Extra
POIDS NET 250 g

367621 000688

ODÉLIS - 47200 MARMANDE - BGSO : LG-077

Rougeline

TOMATE COCKTAIL "LYCOPÈNE"

pour la forme

contient naturellement du lycopène !

INFOS ET RECETTES SUR WWW.ROUGELINE.COM
ORIGINE SUD DE LA FRANCE

Cat. Extra
POIDS NET 300 g

367621 000688

ODÉLIS - 47200 MARMANDE - BGSO : LG-077

Rougeline

TOMATE CERISE GRAPPE "RAISIN"

pour les curieux

la "raisin", un must !

INFOS ET RECETTES SUR WWW.ROUGELINE.COM
ORIGINE SUD DE LA FRANCE

Cat. Extra
POIDS NET 220 g

367621 000688

ODÉLIS - 47200 MARMANDE - BGSO : LG-077

Rougeline

TOMATE CERISE EN GRAPPE

pour grappiller

délicieux et naturel !

INFOS ET RECETTES SUR WWW.ROUGELINE.COM
ORIGINE SUD DE LA FRANCE

Cat. Extra
POIDS NET 350 g

367621 000688

ODÉLIS - 47200 MARMANDE - BGSO : LG-077

Rougeline

TOMATE CERISE

pour grignoter

délicieux et naturel !

INFOS ET RECETTES SUR WWW.ROUGELINE.COM
ORIGINE SUD DE LA FRANCE

Cat. Extra
POIDS NET 250 g

367621 000688

ODÉLIS - 47200 MARMANDE - BGSO : LG-077

Rougeline

TOMATE VARIÉTÉ "CORNUÉ DES ANDES"

pour la chair

pour le barbecue et les sandwiches !

INFOS ET RECETTES SUR WWW.ROUGELINE.COM
ORIGINE SUD DE LA FRANCE

Cat. Extra

367621 000688

ODÉLIS - 47200 MARMANDE - BGSO : LG-077

2008, une tentative audacieuse de segmentation par l'usage ("Pour")

l'ouvrage. Voir s'effondrer l'œuvre de sa vie et repartir de plus belle et presque de zéro : on ne peut s'empêcher d'évoquer le poème de Rudyard Kipling.

Les PIM, dont nous parlons par ailleurs, étaient alors en pleine vigueur, mais malgré leurs aides et l'appui de l'État, la reconstruction présentait force embûches financières. Hors coup de pouce étatique, les concours financiers se montraient timorés. Malgré le coût conséquent de l'investissement hectare, la serre ne constituait pas une valeur patrimoniale.

Quelques années plus tard, un autre épisode neigeux ravagea le bassin.

Agrisud entra à AMS en unique membre roussillonnais. Du jamais vu dans la culture catalane où à l'époque, les liens avec "gavachs" étrangers étaient inaccoutumés. Même avec force de vente à l'ancienne, les informations prix-quantités fournies par ses confrères d'AMS lui

étaient précieuses. Elles le renforçaient dans le rapport asymétrique qu'il subissait avec les expéditeurs historiques locaux. Même si ces derniers, dans le rapport de force, avaient besoin de lui.

Comme Jean-Marie Le Gall et Henri Marchal, Francis Vila faisait figure d'exemple dans l'innovation que constituait alors la serre hors sol dans le grand sud français. De nombreux velléitaires le visitaient et le consultaient ; il devenait un homme de réseau. Yves Bertrand et ses amis des Perrinots ne taisent pas avoir bénéficié de sa sollicitude et ses conseils. Yves en cite un, à plusieurs niveaux de lecture, où tout est dit sur la saveur du personnage : "si tu veux gagner de l'argent, fais comme les gens qui gagnent de l'argent".

Un voisin gênant et stimulant





Jean-Robert Gergerès, Paysan de Rougeline à Meilhan-sur-Garonne (47)

2.6 | Sur les bords de Garonne, de Solprim à Odélis

Les Pyrénées constituent l'horizon perpignanais, mais sitôt franchies, voici l'Espagne. Quelques heures d'autoroute plus loin, vous êtes à Murcie qui fut dans les années 1980-1990, la Mecque tomatière ibérique avant d'en céder le titre à Alméria, 200 km plus au sud. Il était facile, pour une voiture de curieux, de s'y rendre espionner. Francis Vila et Gérard Belsola, un technicien de la chambre d'agriculture des Pyrénées-Orientales, allaient y épier plus qu'à leur tour. Assorti de force visites, le trajet avec retour Perpignan Mazaron et Aguilas s'effectuait en deux grands jours seulement. Là, Paloma, seigneur murcien de la tomate, les recevait sans arrogance et à livre ouvert. Ses 80.000 tonnes ne l'empêchaient pas d'apprécier et d'admirer le professionnalisme de Francis.

Le téléphone mobile n'existait pas et Francis se tenait au fait de ses affaires, le soir, au standard de l'hôtel. Mi-courtoises mi-espionnes, ces visites, loin d'accabler notre Pages, lui montraient la voie et le renvoyaient à son impérieux devoir de dynamisme.

Saint-Charles, la vitrine

Pour des raisons à la fois douanières, de rupture de charges, administratives et de langues, les opérateurs d'importation bâtirent une véritable porte d'entrée à l'Espagne : le marché Saint-Charles de Perpignan. À deux pas d'Agrisud, il offrait une vision panoramique de la concurrence : toutes les origines espagnoles, toutes les grandes marques. Le courroux des Pages en bloqua quelques fois les entrées. Mais la raison prit le dessus. Saint-Charles et sa mouvance offraient en effet de grandes possibilités logistiques : des lignes journalières de camions vers les plus grandes places européennes, des trains en transport combinés, des ramasses amont jusqu'aux portes des serres... Paradoxalement, ce marché aidait les récoltes locales, par effet collatéral. Les coopératives perpignanaïses y ouvrirent même très tôt une filiale d'importation au nom évocateur : Eurofruit Roussillon. Comme si les flux espagnols ne suffisaient pas, ceux du Maroc montant s'y joignirent. Ils arrivaient par route

ou par mer à Port-Vendres, commode rade fruitière et légumière en eau profonde toute proche. Reefer d'abord, puis roll on roll off y accostèrent. Nos Pages étaient encore aux premières loges pour mesurer l'ampleur de la concurrence. Consolation, elle contribuait aussi, à leur facilité d'expédition.

Saint-Charles, cette vitrine espagnole et marocaine, changea d'âme. Comme les expéditeurs, de nombreux importateurs purs disparurent. L'entreprise Areil de Marmande que nous retrouverons plus tard, n'y menait plus bonnes affaires. Subsistèrent les antennes de producteurs espagnols ou marocains conséquents et d'importantes entreprises de logistique.

Comme Munich pour l'origine turque, ou Barendrecht aux Pays-Bas, Perpignan demeure toujours une importante plaque tournante.

Agrisud, la fibre du commerce

Francis Vila, peut-être stimulé par les flux du sud, mais poussé par son esprit de Paysan-entrepreneur, agrandit peu à peu son potentiel. La perspective d'un fils prometteur pour assurer l'avenir ne constitua sans doute pas un frein. Le mundillo de la tomate savait notre homme Paysan pionnier et habile au commerce. Marmandais, Provençaux comme Bretons venaient le visiter, il leur rendait la politesse.

Yves Bertrand le Marmandais a souvent discuté d'AMS avec Francis Vila, et l'idée de s'y retrouver rassurera les deux hommes. Après quelques malentendus, Agrisud quitta pourtant la nouvelle structure et y revint à l'issue d'un chassé-croisé catalan avec Tomsud. Francis prit conscience que le bénéfice informationnel tiré d'une telle adhésion dépassait largement sa pudeur naturelle à livrer aux autres des informations pertinentes. L'entreprise possédait une marque, Caprisca. Elle pouvait se mesurer avec ses compagnes d'AMS, Marchal et Morf.

Roussillon et Provence peuvent seuls produire des tomates à Noël, et en récolter 365 jours par an. Si l'hiver s'y montre clément, l'été accable les deux bassins. La plante y stresse, ses stomates se ferment et les

rendements globaux accusent un retard de 25 %. Hélas, les grainetiers conçoivent les semences plus pour la Bretagne que pour le Sud orphelin. L'esprit entrepreneur de Francis Vila ne se contenta pas de la tomate. Il investit dans le support de culture hors sol. Au Brésil et à Ceylan (Sri Lanka), il possède des usines traitant la fibre de coco et revend ses supports de culture jusqu'au Canada et États-Unis. Voici ce qu'on appelle avoir la fibre du commerce !

Un fils, ça part mais ça revient

La règle de la vie veut qu'un fils grandisse, étudie, fasse des copains et même se marie. Bruno, le fils aîné de Francis Vila n'y dérogea pas. Il étudia l'agriculture chez les Jésuites de Purpan de 1993 à 1997 ; la fine fleur de l'agriculture du sud de la Loire sort souvent de cette école, plus orientée grande culture qu'élevage. Il y connut son épouse Céline et s'y acoquina avec Gilles Bertrandias, condisciple avec qui il cogéra le bureau des élèves. Comme Gilles, il fit son stage à Marmande chez Solprim. Son incorrigible sang Pages dicta, et dicte toujours, sa conduite : ainsi préféra-t-il la production pour y vérifier la théorie apprise. Il y mit en œuvre la démarche qualité. Les clients la demandant, elle interpellait les Paysans. Mais ils en éludaient la formalisation. Ils y appliquaient l'éternelle règle de l'urgence : principe universel avançant qu'il n'est pas de chose urgente qu'on ne puisse remettre à plus tard pour qu'elle soit encore plus urgente.

Mais Bruno concevant déjà autrement l'urgence, il pressentait qu'une telle démarche deviendrait, si elle ne l'était déjà, un indispensable atout commercial. En 1997, il soutenait son rapport sur la protection biologique intégrée, technique qui deviendra vite décisive, chez tout Paysan de Rougeline. Ainsi s'acheva son épopée étudiante que quelques mauvaises langues de ses amis disent dilettante.

Une production clanifiée

L'esprit de corps purpanais continua son œuvre

avec Valéry Goy, non Catalan, nul n'est parfait, mais Bourguignon purpanais. D'une promo antérieure, il travaillait chez Agrisud. Francis sait repérer ses gens. Il s'installa sur quatre hectares dans une nouvelle structure de production, la coopérative Coop Roussillon. Bruno Vila l'imita en 1998. Mariée pour le meilleur et pour le pire, sa jeune épouse, Céline Camgrand-Dessus, accompagna son homme devenant Paysanne. On ne sait qui des époux eut le premier l'idée.

Gilles Bertrandias prit des parts dans l'affaire avec dessein de rejoindre plus tard les copains. Après quelques années, il dut toutefois renoncer à son projet, mais souffre encore du syndrome du Paysan contrarié. Selon la métaphore ferroviaire : un Vila peut en cacher un autre. Un frère non purpanais, cela peut arriver, s'est également installé dans le cadre de la coopérative de production Coop Roussillon. La sentence d'André Gide "famille je vous hais" ne se traduit sans doute pas en catalan.

Conduisant le commerce d'Agrisud, l'OP de Coop Roussillon, Bruno joua vite un rôle éminent : la valeur n'attend pas le nombre des années. Il en prit la présidence et enfin celle de tous les Paysans de Rougeline en 2007. Dans la logique de la vie, son père s'effaça, il avait créé l'affaire voici trente ans. Une fusée comporte plusieurs étages, le premier après avoir bien poussé se doit de laisser l'impulsion au second. Céline s'attacha à la direction financière et à la délicate tâche du personnel. Nous connaissons l'extrême importance du poste main-d'œuvre en production, même si le conditionnement connaît en partie la mécanisation. La PME emploie de très nombreuses personnes. Si Céline gère les relations humaines, Valéry Goy s'occupe de la chose technique du Groupe. Il choisit les variétés, les conduites culturales et les expérimentations. Nul ne s'en plaint. Il assiste aux réunions techniques des Paysans de Rougeline, dont nous parlons par ailleurs.

Chacun sa tâche, mais l'entreprise ne fait pas, surtout entre actionnaires, dans le cloisonnement. On communique, on échange, on prend à tous les grandes décisions. La famille tient tout son rôle.





Dans le film culte le Parrain, Francis Coppola montre une famille unie aux affaires. Bien que non Sicilien, Tom en fait de fait partie, participant aux grandes décisions. Les Vila plus Valéry évoquent admirablement ce film culte. À deux détails près cependant : nos Catalans ne traitent que de commerce honnête et il n'ont pas de Don Corleone à qui baiser la bague. Mais, Coop Roussillon et son OP Agrisud fonctionnent en économie "clanifiée". Ce modèle clanique tient bon la route, depuis 18 ans.

Une nouvelle stratégie commerciale

Si Agrisud excelle à produire et à vendre, l'entreprise comprit très tôt l'importance stratégique de la logistique. Ainsi elle installa sa station de conditionnement et d'expédition aux côtés de Saint-Charles, bénéficiant au mieux des possibilités de transport et de groupage avec les flux étrangers.

Les 20.000 tonnes des Pages d'Agrisud représentent 40 % du tonnage des Paysans de Rougeline. Entre les différentes coopératives d'approvisionnement, les groupements d'employeurs, les coopératives...

le Groupe compte 50 entreprises.

Francis Vila l'entrepreneur et visionnaire ne sut éliminer le Francis Vila Pages. Le Pages écoulait ses produits à l'ancienne, avec un vendeur débonnaire, en s'appuyant sur des expéditeurs, même si AMS lui fournissait, à l'envie, de précieuses informations. Il est vrai que le Roussillon fourmillait alors d'entreprises de négoce, importateurs ou négociants.

Bruno est un vrai Paysan de Rougeline. Sa venue engendra une pratique commerciale plus moderne, fondée sur une véritable stratégie de maîtrise des flux. Sa génération ignorant, hélas, l'idiome catalan : dorénavant nous lui dirons Paysan et oublierons Pages. De même fibre que le père, Bruno donne dans le coco où il devient leader. Si la Bretagne se prévaut du coco de Saint-Pol, Rougeline peut parler de celui de Bruno. Ne sachant mettre à son dynamisme un terme, il s'occupe de thermes en marge de ses activités, s'efforçant de relancer ceux d'Aulus-les-Bains, dans l'Ariège.

Des Catalans en petite Camargue

Nous évoquons parfois Jean-Marie Le Gall, ce pionnier breton itinérant de la tomate. De Plougastel à Agadir, on le tenait en modèle. Gascons, Provençaux et Catalans le consultaient et s'en inspiraient. Il raillait tout ce monde, croyant y voir de son regard breton, la nonchalance et l'individualisme du grand Sud ; mais il le conseillait tout de même, doutant peut-être de son diagnostic. Outre ses exploitations marocaines, il possédait, dans le Midi, deux structures de production : l'une à Alénia voisine d'Agrisud et de l'INRA, l'autre à Saint-Laurent-d'Aigouse, dans le Gard. Jean-Marie Le Gall mourut sans franche succession. Il avait, nous le savons, entamé un dialogue avec Michel Saffin, mais le deal échoua. En 2005, Agrisud acquit les deux sites. On dut les rénover et s'adapter à leur vétusté. La durée de vie rentable d'une serre n'excède pas, on le sait, 10 à 15 ans. On récolte l'asperge verte hâtive sur le site gardois. Ces vieux abris ne montent guère haut et, de plus, des panneaux solaires les affublent. Seul le feuillage élané de l'asperge sait y trouver la lumière nécessaire. On fait avec ce qu'on a. Haut de gamme, les asperges vertes camarguaises produites par des Roussillonnais entrent désormais dans la gamme des Paysans de Rougeline.

Phylloxéra, destruction créatrice

Avant le chemin de fer, les cultures légumières se cantonnaient aux ceintures maraîchères des villes. Le rail d'abord, puis la route, permirent de les en éloigner. Lorsque les conditions pédoclimatiques étaient à propos, les moyens de transports favorisèrent un maraîchage spécialisé, même loin des centres urbains. En liant certains légumes à quelques terroirs, l'usage et le temps anoblirent quelquefois le couple. Ainsi, l'inconscient culinaire français associe Marmande à la Tomate, comme Cavaillon au Melon ou les Cévennes à l'Oignon doux. Une haute valeur patrimoniale valorise ces produits.

En 1864, un ravageur nouvellement arrivé d'Amérique se délecta des racines de la vigne. Le phylloxéra contraignit les Paysans marmandais à arracher leur vignoble. Notre homoptère montrant peu de goût pour le système racinaire de la tomate, les Paysans choisirent cette culture légumière. On connaît son succès et son développement. Marmande offrit même son nom à un type unique de Tomate. C'est dire si les Paysans locaux surent exploiter avec talent, leurs avantages concurrentiels : alluvions de Garonne et climat tempéré. Notre légume entraîna une robuste gamme non exhaustive de jardinage : salade, poireau, aubergine, courgette, haricot vert, asperge, pomme de terre qui, en primeur, contribua longtemps à l'économie locale. Chaque année à la saison, cet assortiment anime remises et entrepôts, donne ouvrage à d'innombrables familles, fait commercer force clients et fournisseurs, enfin, remplit des cortèges de camions et de wagons. Relevons une originale curiosité de la sociologie rurale gasconne de l'époque. Partagée entre la Jeunesse Agricole Catholique et le parti communiste, le pays évoque Don Camillo. Un vétéran de la Troisième Internationale devint, après la guerre, président local de la FNSA. Comme quoi le communisme mène à tout.

Little Italy

Dans le Marmandais, un comportement nataliste malthusien évitait jadis de partager les trois ou

quatre hectares cultivés. Mais il affaiblissait une démographie rurale qu'accablèrent Verdun, la Somme ou (et) le Chemin des Dames, batailles qui fauchèrent trop d'héroïques Gascons. Conséquence, on manqua de bras pour travailler cette terre charnelle. Or l'Italie ignorait encore la transition démographique. La nature ayant horreur du vide, des familles transalpines vinrent s'entremêler aux paysans locaux.

Le métayage demeurait alors le mode usuel du faire valoir. Nombre de nouveaux métayers avaient franchi l'Alpe, très souvent sans le sous. Dans les campagnes, les rapports italo-indigènes étaient plutôt sereins et l'émulation réciproque fructueuse. Les deux ethnies possédaient, depuis des siècles de paysannerie, l'esprit du travail, de l'honnêteté et de l'économie. Quelques postures ethnologiques en rendent compte. Le Gascon labourait avec un bœuf, marqueur social d'alors pour exploitant accompli. Plus utilitariste, le Transalpin traçait le sillon avec sa vache. Elle lui fournissait en plus, le lait et le veau. Une fois le cochon rituellement saigné, l'Italien l'épilait à chaud, alors que le Lot-et-Garonnais l'accrochait et le raclait à froid. Ces deux écoles aboutirent à de féconds transferts de technologies charcutières. Entre gens de goût, c'est normal ! La gorge en italien, gola, appartient désormais à la cochonnaille locale. Nos migrants venaient pour nombre d'entre eux du Veneto, isolat italien où le rugby surpasse le foot. L'Italie agenaise, avec Sella et Benetton, fit les beaux jours du XV de France : entre gens vaillants, on se comprend.

L'ascenseur social agricole fonctionna vite.

Nos métayers devinrent fermiers, puis heureux propriétaires. Nous en retrouverons de nombreux chez Les Paysans de Rougeline.

La mise en marché à l'époque

De petites exploitations familiales, directes ou en métayage, peuplaient le paysage marmandais. Blondes d'Aquitaine, céréales, pommes de terre, quelques fruitiers et quatre légumes composaient les systèmes d'exploitation. La spécialisation maraîchère existait peu.



Une photographie animale qui restera dans les annales



Dans les années 1970, la normalisation se mit en place. Elle demandait du matériel pour trier et calibrer. Des coopératives comme des coopératives d'utilisation de matériel agricole (Cuma) virent alors le jour pour en mutualiser l'investissement : SICAM, coopérative de Fouillet, de Saint Pardoux du Breuil, de Virazeil. Elle s'uniront plus tard en Unima, qui deviendra Valprim. En période de pénurie, une tomate à cul vert ou jaune trouve toujours preneur. Mais par temps d'abondance, seul le rouge uniforme est à propos. Or, à maturité, les variétés des années 1970 présentaient, nous le savons, un large nuancier ouvert du rouge au vert. Nos Paysans s'y résignaient mais en pâtissaient. L'acheteur se complaisait à y trouver toujours motif à payer moins cher. Uniform color et Ferline, dernière obtention INRA, en estompèrent un peu l'inconvénient et permirent pour un temps la relance du marché.

La plasticulture montrait déjà le bout de son nez prometteur. Elle permit à Marmande de gagner en précocité et de récolter jusqu'en automne. Mais le cœur de l'hiver demeurait encore l'invincible horizon. Hors des ceintures vertes, Carpentras et la Bretagne dominaient l'expédition de fraises. Déjà figure avant-gardiste locale, Noël Grego malmena cet oligopole. Dès 1978, il introduisit en Lot-et-Garonne les premiers plants fraisiers. Quatre mille seulement, alors qu'un hectare en requiert dix fois plus. Ce geste initiateur et visionnaire annonçait le succès que l'on connaît pour le fruit rouge marmandais.

La coopérative Unima vendait pour les Paysans enclins à la coopération. Pour la tendance libérale, la mise en marché s'effectuait de deux façons. On fréquentait les marchés au carreau, ou (et) on livrait directement les négociants locaux. Comme en Provence, ayant en main les clients et bénéficiant d'une asymétrie d'information, les expéditeurs dominaient alors le microcosme de la filière locale. Certains faisaient figure de seigneurs. Esprit tribal aidant, l'un d'eux, Ortolan, bénéficiait en tant qu'Italien des apports solidaires de certains de ses compatriotes. Des négociants atteignaient des tailles conséquentes, nous reviendrons sur le pittoresque Dédé Areil, le plus important d'entre eux. Déjà exagante, la

Grande distribution avait besoin de ces négociants, ainsi que d'Unima.

En place pour le cadran

Mais la mise en marché organisée avait aussi ses modes. Conceptualisée par des penseurs parisiens et appelée de tous leurs vœux, celle du marché au cadran façon Bretagne ou Pays-Bas séduisait la France légumière. Perpignan, Fournes (Gard), Pernes-les-Fontaines (Vaucluse), Boursy et Violaines (Pas-de-Calais), Vivy (Maine-et-Loire) succombèrent à cette idéologie. "Fashion victim", Marmande eut le sien, Cadram, sous les sarcasmes et les imprécations d'Unima et des indépendants. Le but de cette création était, outre l'amélioration du carreau, d'asphyxier l'hégémonie des expéditeurs et de donner plus de pouvoir à la production. Bonne idée sur le papier. Mais tous les cadrans cités ci-dessus disparurent, rejoignant le néant noir et désolé des idées enterrées pour toujours. L'aiguille électronique de Cadram fit ses premières ventes en 1990. Elle a vendu en une campagne plus de 5.000 tonnes de fraises. C'était l'époque d'Elsanta. Quoi que l'on en pense, l'horloge fut un peu le début, par l'émulation et la comparaison réciproque qu'elle permettait aux livraisons, de la démarche qualité que poursuivront les Paysans de Rougeline.

Les apports des coopérateurs à Unima, les ventes de Cadram aux expéditeurs et les apports directs en remise chez ces derniers constituaient ce qu'il est coutume de nommer la première mise en marché. Le cadran s'efforce de vendre à l'expéditeur agréé le plus offrant, qu'il soit local, de la vallée du Lot, ou voisin du Tarn-et-Garonne. Unima et les expéditeurs agréés du cadran assuraient, en commerçant sur des places éloignées, ce qu'il est convenu d'appeler la deuxième mise en marché.

Selon la règle anthropologique régissant le monde agraire, les adhérents Cadram critiquaient l'hypotension d'Unima. À l'inverse, ceux d'Unima jugeaient artificielles les pointes de prix de l'aiguille et déploraient les excès à la baisse. En filigrane, on devine des affects mis à nus

et les éternelles luttes entre personnalités rurales. Mais nul dans la production ne contrôlait véritablement la deuxième mise en marché. Pour l'anecdote, à peine 100 mètres séparaient le cadran de la coopérative !

On monte des serres

On prétend individualiste le Paysan marmandais. Pourtant, certains d'entre eux connaissaient déjà, en GAEC familial, les joies et les chagrins de l'exploitation collective. Elie Toppan, Angel Toppan, Aldo Menegaldo et Christian Menegaldo cultivaient ensemble (le GAEC Mirail). Ils y pratiquaient le maraîchage. Certains d'entre eux étaient parents. Cette attache et l'origine partagée du Veneto forment un lien quasi tribal, propice à ce genre de faire-valoir.

Mais l'inédit fut d'ouvrir le Groupe à des "étrangers". Ainsi, plutôt d'essence transalpine, notre collectif s'associe avec Yves Bertrand et Henri Boxberger pour construire, en 1989, huit hectares de serres en commun. Naquit alors la fameuse Coopérative des Perrinots qui, dix ans plus tard, doubla sa surface avec 15 hectares. L'ensemble met en œuvre deux innovations. La première, de nature organisationnelle, est d'exploiter en communauté, entre gens sans liens sociologique. La deuxième, technique, avec la naissance de la serre "hors-sol". Du jamais vu à cette époque, de Duras à Agen ! Soulignons, dans ce Groupe, la figure légendaire d'Aldo Megaldo. Il arrive en France en 1952. Élevé dans les grandes cultures, il connaît le maraîchage près de Toulouse et rejoint son beau-frère Elie Toppan au Mirail pour "faire" des légumes. Aux Perrinots, il apprend tout et devient "serriste". Il y recevra plus tard des visiteurs pour les instruire. Saluons cet Italien courageux, son vieil accent tannique du Sud-Ouest rassure. Il atteste bien son assimilation et traduit la truculence de ce Paysan autodidacte.

Avant, pendant et après la construction des serres, le Groupe entreprit d'innombrables visites techniques et voyages d'étude. Les Pays-Bas incarnaient la serre verre hors-sol, nos protagonistes découvrirent les polders de Westland, y observant attentivement serres



Paysans jusqu'au bout des doigts...

L'identité d'Odélis, une empreinte digitale qui se transforme en code barre ! De la couleur, de la joie, de la vie !

et veiling (cadran). La Bretagne représentait le modèle français sous abris. Ils visitèrent Plougastel où un pionnier local dont nous avons déjà parlé, Jean-Marie Le Gall, les subjuga. Perpignan, avec Francis Vila montrait l'exemple, ils parcoururent le Roussillon et s'intéressèrent à Agrisud, futur complice. Des parangons existaient en Provence, ils allèrent en voir.

On commence à copiner avec les autres

Grâce aux voyages et aux partages d'idées, une véritable "école de pensée marmandaise" se dessinait entre ces fortes personnalités pionnières. Les échanges furent féconds, les projets fructueux, les avis nuancés mais toujours pertinents. Le pied de cuve prenait, il donnera cette conscience commune d'Entrepreneurs-Paysans. Il favorisera plus tard le rapprochement inter-régional que nous connaissons.

Les banquiers suivaient, se faisant comme il se doit tirer l'oreille. Les PIM (Plan Intégrés Méditerranéens) mettaient bien au pot quelques sous bruxellois, après de plantureux dossiers. Mais il ne fallait pas avoir froid aux yeux pour investir lourdement, exploiter en Groupe tout en s'appropriant de nouvelles techniques.

Profitant des PIM, Unima incitait ses coopérateurs à s'essayer à la culture sous abris. Elle leur assurait une partie de l'investissement. Prudente, elle limitait son aide à 5.000 m² de multi-chapelle par Paysan.

Rougeline



Paysans du Sud de la France.



par



Marmande : Chemin de Cazeaux, BP 114, 47200 Marmande, tél. 33 (0) 553 20 51 50, fax 33 (0) 553 20 99 11

Provence : Le Petit Mas, RD 29, 13670 Saint-Andiol, tél. 33 (0) 490 84 40 10, fax 33 (0) 490 84 40 29

Roussillon : Marché International Saint-Charles, BP 5042, 66030 Perpignan Cedex, tél. 33 (0) 468 85 20 30, fax 33 (0) 468 85 80 05

www.rougeline.com

made in france

2001, Paysans jusqu'au bout des doigts... chaque Paysan est venu vraiment réaliser son empreinte digitale, on a pas triché ! Et qu'est-ce qu'il y a eu comme débat autour du mot Paysan ! Et on a réalisé cette affiche qui a eu beaucoup de succès.

2.7 | D'Odélis à Rougeline...

Quand les conseillers sont les payeurs

Nous ne pouvons dire Perrinots sans évoquer Yves Bertrand. Ni Gascon ni Italien (nobody is perfect !), il naquit dans la Loire. Fort d'études secondaires poussives, il négocia facilement avec son instituteur communiste de père, de ne pas imiter sa carrière. Il choisit Sainte-Livrade-sur-Lot pour un BTS horticole. Son grand père présidait un jardin ouvrier et en cultivait une parcelle, avec souvent le jeune Yves pour arpette passionné. La tendre sollicitude de l'aïeul, les plantes, la convivialité, l'échange et le partage, inhérents à ce type de jardin, l'aidèrent à repousser les souhaits paternels. Son destin Paysan était tracé. Le lycée agricole l'accueillit par un doux matin brumeux de septembre. Un souffle, par magie, dissipa les nappes vaporeuses, révélant aux yeux ravis de l'élève Bertrand l'alignement parfait des haies fruitières de pommiers que le soleil soudain dorait. De malus sativa, Yves ne connaissait que la forme plein vent des solitaires arbres infructueux de son Forez natal. Cette découverte émerveillée confirma sa vocation Paysanne.

Le Lot-et-Garonne sait vite repérer ses fils adoptifs de valeur. BTS en main, il demeura dans le département, comme conseiller à la Chambre et au cadran. Rugby, palombières et bécasses contribuèrent sans doute à son choix. Conseiller, il brûlait de s'installer. Il devint Paysan à temps partiel et prit épouse paysanne autochtone. Il apprivoisa avec ses amis, dont Henri Boxberger, la tomate ferline. Il construisit quelques tunnels, mais le bien-fondé du modèle Hollandais de serre hors-sol le convainquit très tôt. Les tomates néerlandaises taquinaient commercialement en effet celles d'ici, aux portes de Bordeaux. Mais question d'échelle, il fallait minimum quatre hectares.

Elie Toppa, le seigneur italien du Mirail, se convertit aux convictions d'Yves Bertrand. Faisant fi de la bourse plate qu'il lui savait, il lui confessa vouloir s'associer avec le technicien de la Chambre. L'affaire des Perrinots partit de là, en 1989. C'était un pari, il y avait tout à découvrir. Le crainte étreignait Yves par ses nuits d'insomnies. Avait-il eu raison d'entraîner, dans cette aventure, des gens croyant en lui ?

Ce technicien natif de la Loire subit alors les foudres de l'establishment rural Lot-et-Garonnais et de la plupart des agriculteurs. Il allait tuer la production classique et ruiner le pays. Un arrangement vite dénoncé calma un temps les esprits : les serristes devraient cesser de cueillir à l'arrivée des récoltes plein champ. Un compromis par nature intenable...

Des débuts difficiles

La serre de type hollandais, outre quelques économies d'échelle, laissait espérer une présence plus longue sur le marché : précocité et tardiveté. Les livraisons y correspondaient plus à la standardisation réclamée par la demande moderne. Pays-Bas conquérant et Bretagne répondaient déjà à ces nécessités. Mais la qualité du Lot-et-Garonne n'était pas toujours au rendez-vous. Provocants, des clients de centrale confessaient cruellement "chausser bottes et vêtir ciré, pour agréer un complet de Marmande".

Malgré des quotas "protecteurs", l'Espagne malmenait les prix des récoltes aquitaines. Réalisées furtivement, quelques dévaluations compétitives de la Peseta s'ajoutaient au fond de sauce. Nanti d'avantageux accords méditerranéens, le Maroc commençait à livrer des contingents, certes limités, mais féroce low-cost, de tomates, de légumes et de fraises. Face à ces offres rivales, la demande se concentrait en un nombre de plus en plus réduit de centrales d'achats. En position dominante, elles compromettaient les efforts de nos pionniers. Il fallait réagir et équilibrer le rapport de force. La mévente et les prix hors des niveaux escomptés entraînaient de vives réactions. Des "tour operators" syndicaux organisèrent des visites impromptues de Rungis pour aider les palettes transpyréennes à choir sur les quais du grand MIN. Débonnaires, les Papparazzi, prévenus, évitaient soigneusement de prendre en photo les visages des "touristes" frondeurs. Assez physionomiste, la police aurait pu faire de compromettants rapprochements dans le Lot-et-Garonne !

Pareilles sorties récréatives se tinrent également aux péages autoroutiers stratégiques. Elles y pointaient les camions venus du Sud, gorgés de marchandises aussi peu chères que félonnes. L'ombre tutélaire et tactique de Noël Grego, dont nous parlerons plus tard, planait sur cet original tourisme rural. Nous savons que Carpentras et la Crau vécurent aussi pareils débordements.

Quand le cadran déçoit

L'usage apprit aux protagonistes que réussir un marché au cadran n'était pas mince affaire. Surtout si l'on n'est ni Breton, ni Néerlandais, deux peuples pourvus par Dieu d'un goût certain pour la discipline. En effet, pour la Bretagne, le syndicalisme agricole chrétien avait de longue date préparé les esprits. L'autorité musclée d'Alexis Gourvenec "convertissait" les plus récalcitrants. Deux édifices mythiques, le pont de Morlaix et la sous-préfecture éponyme, permettaient de forcer la main de l'État, en servant à la fois de décharge à choux-fleurs et de champ clos pour malmener le CRS.

L'organisation Prince de Bretagne représentait l'alpha et l'oméga économique en Haute comme en Basse Bretagne. Rien de tel en Aquitaine, ni d'ailleurs en Roussillon ou en Provence. Il manquait les bases. La mentalité du Paysan italo-gascon constituait alors un des freins fondamentaux de l'organisation cadran.

En Bretagne, les expéditeurs devinrent, à l'insu de leur plein gré, des sous-traitants du cadran, lequel décidait prix, quantités et assurait le marketing. À Marmande, les négociants historiques gardèrent leur pouvoir et leurs propres approvisionnements. Ils n'achetèrent au cadran que des lots supplétifs et ne firent aucun geste pour l'aider. Ils maintenaient, malgré l'interdiction, leurs apports directs. Si l'on excluait tel d'entre eux pour cette transgression, il revenait aussitôt, par société écran interposée. La question rarement résolue des invendus se posait en poison lancinant. Les expéditeurs se complaisaient à les acquérir au prix de l'industrie.

L'enchère n'allait pas tarder à vivre des turbulences. Les adhérents de la Cadram n'étaient pas homogènes : leur taille différait, certains ne pratiquaient que maraîchage ou arboriculture, d'autres s'adonnaient aussi à la polyculture. Les stratégies et les desseins de chaque classe s'opposaient souvent. Les producteurs subissaient impuissants les fluctuations de prix du cadran, alors que la Grande distribution appelait la stabilité de tous ses vœux. L'enchère éparpillait son offre parmi un grand nombre d'expéditeurs. Les GMS et les grossistes n'en demandaient pas tant, ils jouaient de la nébuleuse de l'offre en faveur de leurs achats.

Les Paysans de Rougeline

Petit rébus...



Nous avons choisi de communiquer via un rébus, car nos consommateurs sont indifférents à ces éternelles querelles entre anciens et modernes. Ce qui compte pour eux, c'est la qualité du fruit ! Et nos "tomates Cœurs" sont charnues à souhait, denses, goûteuses et fondantes !



www.rougeline.com

2014, petit rébus...



"C'est d'ici!", un argument de poids pour nos Paysans qui commercialisent la majeure partie de leur récolte près de chez eux

La concurrence ne tire pas sa poudre aux moineaux

La fraise, à ses débuts, ne posa nul problème. Elle représentait plus de 4.000 tonnes. Les Paysans ne craignaient pas encore l'au-delà des Pyrénées. Mais, de Palos et de Moguer, de nouveaux Conquistadors allaient vite, incités par Bruxelles, inonder les marchés de leur fraise : low-chilling et low-cost. Après Murcie, les Espagnols innovèrent en tomate à Almeria : nouveaux produits, nouvelles méthodes de production sous abri, nouveaux débouchés commerciaux. Marmande dut subir les assauts ibériques.

L'offre européenne commençait à s'ordonner. En été, Pays-Bas et Belgique savaient répondre aux demandes du nord de la Loire. En hiver, l'Espagne et le Maroc à peine contenus tenaient l'essentiel des flux légumiers. Mais les produits étrangers n'allaient pas tarder à

rogner, sur l'automne et le printemps. De plus, face à cette offensive, la Provence, Perpignan et la Bretagne ne tiraient pas leur poudre aux moineaux. Leur réaction en ajoutait à l'inconfort des récoltes gasconnes.

À ces concurrences tous azimuts s'ajoutèrent, pour les innovateurs marmandais, des difficultés endogènes dues aux effets d'apprentissage et à la vie de groupe. Les astuces techniques ne s'acquièrent pas en un tour de main. Le personnel, si diligent soit-il, ne se forme pas spontanément. Des obstacles imprévisibles surprennent tous les jours. Il faut laisser du temps au temps pour apprendre. Mais essayer les plâtres nuit à l'équilibre du compte de résultat. Nos serristes, en 1991 et 1992, étaient dans le rouge. 80 % d'entre eux entrevoyaient le dépôt de bilan. On avait établi des prévisions avec des prix de vente de 6,20 francs, la réalité affichait 4,20 francs pour un kilo.

Grivèlerie sur l'autoroute

Comme chaque année, en avril 1992 se déroule sur le MIN d'Agen le salon SIFEL. Pierre Magne tient le stand de Quatre'E, un bureau d'étude local. S'y arrête Roland Marques, directeur du Roucas, membre d'AMS et à ses heures vendeur d'écrans d'ombrage pour serres. Au cours de la discussion, Roland fait part à Pierre des exploits provençaux d'AMS. Ce dernier en saisit illico l'intérêt pour Yves Bertrand, Aldo Megaldo et leur bande. Il les hèle dans l'allée et présente tout ce monde.

Autour d'un Buzet, en grignotant cacahuètes et olives, on discute prix de vente des tomates : les écarts découverts surprennent et frustrant nos Gascons. On prend rendez-vous, on ira en Provence et Pierre Magne sera du voyage.

En juin, Aldo embarque dans sa Peugeot 604 Elie Toppan, Yves Bertrand et Pierre Magne. Un deuxième véhicule suit, amenant quelques huiles intriguées de la Chambre d'agriculture. À une station autoroutière de l'Aude, pris par la discussion, Aldo démarre en oubliant de régler son dû. Scrupuleux, il voulut revenir, mais ses collègues l'en dissuadèrent : bagatelle pour un grand pétrolier. En Provence, Alex Lauriot-Prévoist et Michel Boucher reçoivent les invités. On confirme, tableaux en main, les différences de prix. Dès le repas, Alex déclare aux Perrinots son vif souhait de les voir adhérer. Il ne cache pas l'intérêt qu'il y aurait à montrer à la grande distribution des volumes conjoints. On prend date pour se revoir.

On prend la décision

Deux semaines plus tard, toujours cornaqués par Pierre Magne, nos Perrinots retournent en Provence, sans grivèlerie au plein d'essence et sans voiture suiveuse de l'instance consulaire. Ils commencent par Henri Marchal qui s'offusque, en Lorrain, de leur léger retard. Il avait avec lui Jean-Paul Flaugère qui présida, nous l'avons vu, à la création d'AMS. Puis notre Groupe finit à Pierrelatte où Michel Boucher et Loïc de Ferraudy leur font les honneurs de leurs installations.

Nos Marmandais apprécient de rencontrer des pairs et mesurent l'intérêt de pouvoir travailler de concert. Au retour, quelque part entre Rhône et Garonne, la messe est dite : ils adhéreront. La transparence, la mutualisation des informations et les comparaisons de performances jouèrent sans doute dans la décision. Mais adhérents du cadran, nos infortunés pionniers fulminaient. Le sentiment que Cadram ne faisait rien, malgré son trésor de guerre, pour leur venir en aide renforçait leur amertume.

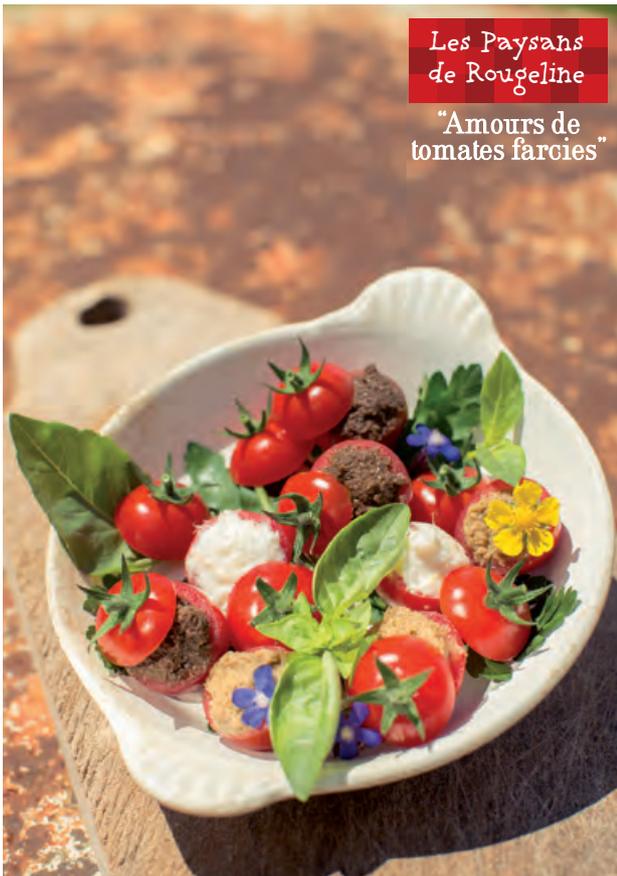
Ce dernier, ils le savaient, croyait bien plus à du 5.000 m², qu'à de vastes serres hors-sol.

Lucides et non sans quelques regrets, car ils auraient souhaité que Cadram, leur outil, évolue, ils durent se résoudre à le laisser à ses tribulations.

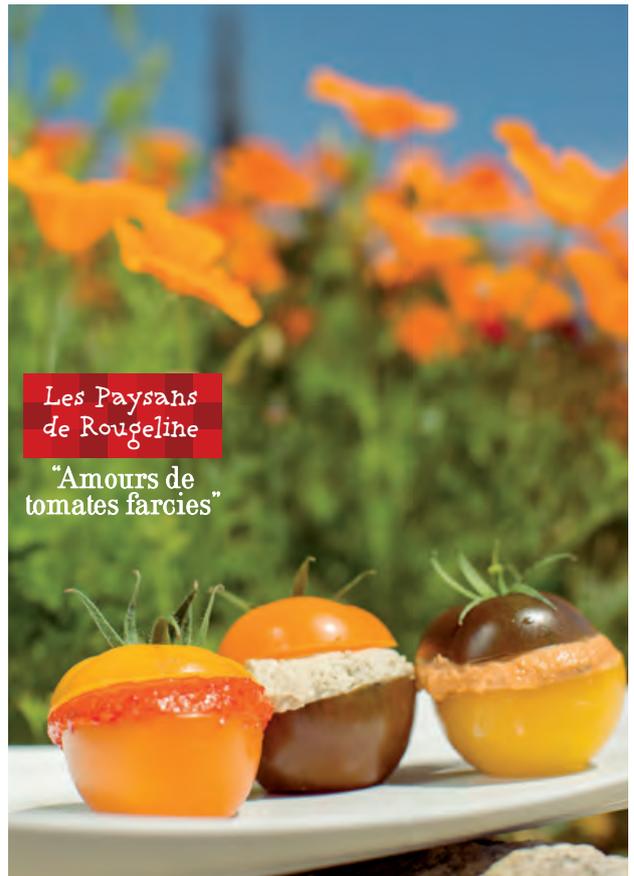
Mais on ne sort pas aisément d'un groupement de producteurs. Administratifs et réglementaires, des obstacles en entravent l'échappée. On peut exiger de rembourser toutes les aides reçues.

Certains voulaient créer un autre groupement de producteurs, mais là encore : obstacles administratifs, problèmes de territorialité...

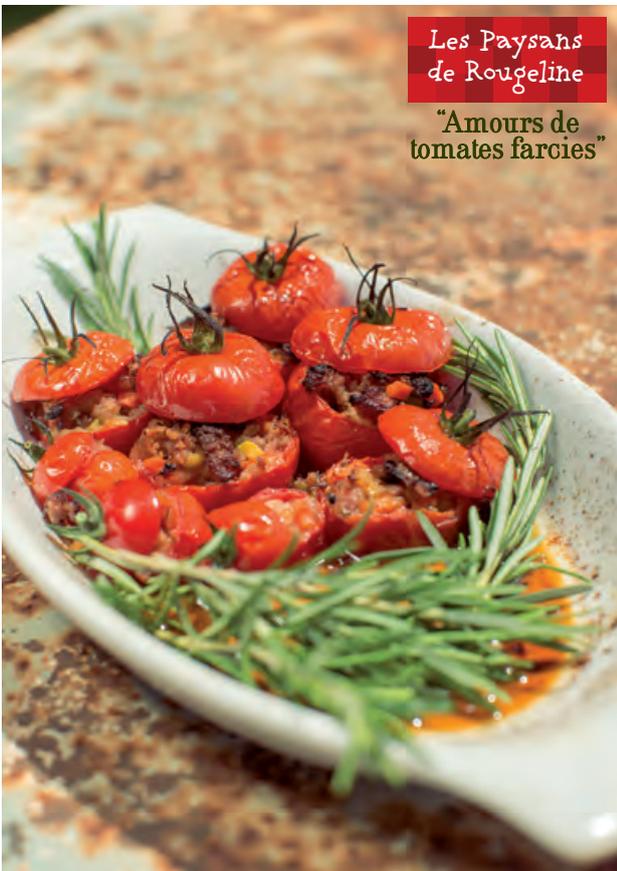
Un parti de conjurés se réunit l'hiver 1994 à l'hôtel Les Rives de l'Avance, à Marmande. André Vielmas, dont nous allons parler, Aldo Menegaldo, Yves Bertrand, Elie Toppan rencontrent Jean-Paul Flaugère, que Pierre Magne avait convaincu de venir. Le fonctionnaire chargé des serres au ministère leur fit alors part de son appui, pour le changement de boutique. Les montages juridiques et les cheminements administratifs prirent du temps. De plus, nous étions en pleine réforme de l'OCM (organisation commune des marchés).



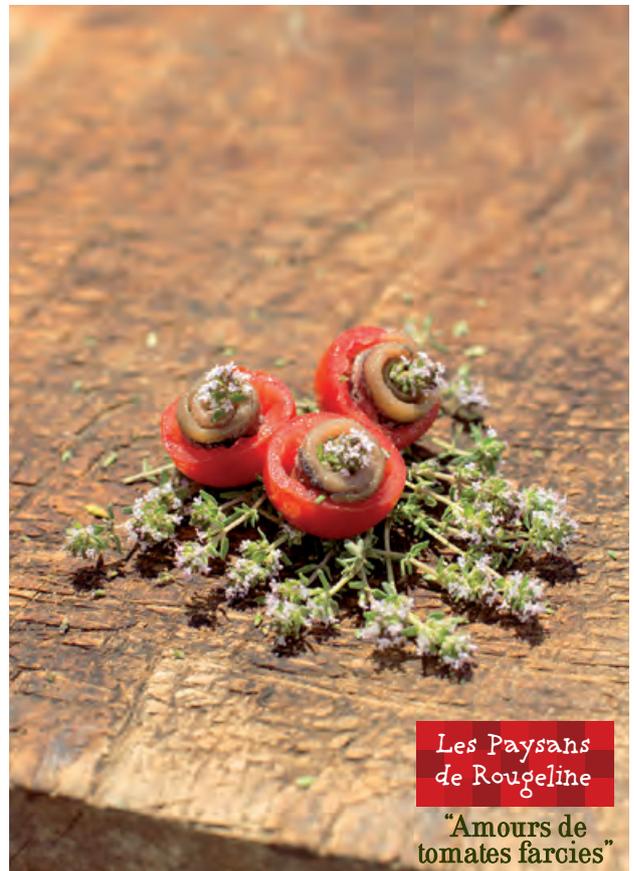
Les Paysans
de Rougeline
"Amours de
tomates farcies"



Les Paysans
de Rougeline
"Amours de
tomates farcies"



Les Paysans
de Rougeline
"Amours de
tomates farcies"



Les Paysans
de Rougeline
"Amours de
tomates farcies"

2015, déclinaison autour de la tomate farcie, une des recettes préférées des Français...



2013, des outils pour le rayon...

Unima en mutation

On hésitait entre créer une structure ou rejoindre Unima que présidait Noël Grégo. On connaissait ses succès dans la conduite de Fraise de France. Sa capacité de fascination et sa dimension nationale encouragèrent les transfuges. De plus, la coopérative Lot-et-Garonnaise était en plein dépoussiérage. Elle connut un certain temps un déficit de gouvernance et de dynamisme. Mais une prise de conscience déboucha sur de fécondes mutations. L'Unima devint la coopérative Valprim. On prit plus tard ses distances avec l'esprit coopération pur et dur, en créant un bureau de vente ouvert à l'activité complémentaire de négoce : Solprim. Une SARL dont nos pionniers serristes devinrent actionnaires majoritaires. 1994, vit l'arrivée d'un nouveau directeur, André

Vielmas. Il contribua largement à ce changement de paradigme. Noël Grégo le recruta. Il l'avait repéré au centre de gestion où il excellait comme directeur adjoint. Il devint ainsi gérant salarié de Solprim.

Il n'avait pas son pareil dans l'interprétation d'un compte de résultat ou dans le montage d'un dossier PIM d'aide aux serres et son aptitude au dialogue était unanimement appréciée. Les sceptiques à qui son surmoi Paysan avait échappé, ne voyaient rien de bon dans sa venue. Un comptable à la direction d'une affaire commerciale, du jamais vu ! On entendit des augures sarcastiques. Mais Yves Bertrand connaissait sa valeur, une complicité s'était déjà nouée dans le montage laborieux de dossiers tatillons.

Stupeur et changement

En 1996, ponctués de vifs débats, plusieurs conseils d'administration du cadran se tinrent en une même nuit ; rien n'est plus ingrat que d'entendre dire des vérités, surtout lorsque ces vérités déplaisent. Le parti des Paysans entrepreneurs fit scission pour rejoindre Unima. Il représentait alors 60 % des apports tomate du cadran entre Bertrand, Megaldo, Boxberger et Cescatti. Situation digne du roi Ubu, Henri Boxberger, le président du Cadran n'y apportait plus ses récoltes et fournissait Valprim. Il dut démissionner. Devant le danger, vivant un véritable abandon, des employées pleurèrent. Le directeur indigné, protesta avec véhémence et lança force imprécations. Sous les raisons économiques, des raisons psychologiques, des jalousies et des rancœurs pointaient aussi.

Jean-Robert Gergeres, depuis longtemps administrateur, remplaça Henri Boxberger. Il demeurera à la présidence

jusqu'en 1999, année où il rejoignit Valprim. Lucide, conscient des enjeux, mais avant tout dévoué, il demeura au cadran tel un soldat perdu, avec quelques fidèles navrés. Certains voulaient rester attachés à l'organisation officielle. Leur droit à la continuité était fondé. Le nouveau président, ancien charpentier et fils de métayer, devint Paysan en 1972, grâce à un prêt à 10 % sur papier timbré accordé par le garagiste de son village. Pratiquant, tour à tour, élevage, tabac, maïs, Ferline plein champ et bi-tunnels, il monta en 1991 quelques hectares de serres verres hors-sol. Son parcours Paysan ne s'arrête pas là, nous retrouverons notre bonhomme dans de récentes constructions. Il a pourtant 72 ans. Rougeline sert aussi à ne pas vieillir. Solprim et le Cadran se livrèrent alors une guerre sans merci, cherchant à qui mieux mieux à se dénoncer, à se vilipender et à détourner à son profit les apporteurs.



2010, des jus de fruits concoctés avec nos propres fruits

Rachat d'un négociant

Elie Toppan, partenaire des Perrinots, hésitait à suivre ses associés à la coopérative que déjà les "Batanères" (autour des familles Cescatti Manente, autres grands Paysans) avait rallié. Fin tacticien, André Vielmas eut en 1995 un trait de génie pour le persuader. Il proposa le rachat d'Areil. Cet important négociant haut en couleur commercialisait les nombreux produits de Toppan, salade et pomme de terre. Elie vouait à Dédé Areil une grande admiration, il le vouvoie toujours après plus d'un demi-siècle. Absorber son mentor commercial représentait pour lui un accomplissement. Il se laissa convaincre et rejoignit les autres. Mais ce rachat ne servait pas qu'à circonvier Elie Toppan. On achetait aussi le réseau commercial et la force de vente de l'entreprise. De surcroît, on privait le cadran de son principal acheteur. Avec plus de 60% des apports tomates partis à la concurrence et 65% des achats d'Areil en moins, le cadran connut une forte zone de turbulence. Les tractations d'achat prirent 18 mois. Pendant un an, la force de vente d'Areil fut celle de Solprim. Entre temps, notre comptable stratège assimila l'essentiel de la gestion commerciale et du business. Il substitua progressivement les vendeurs vieille école par du sang neuf directement subordonné à Solprim. Relevons une petite ironie de l'Histoire : l'entreprise Areil fut, un temps, importateur du Maroc à Bordeaux et de l'Espagne à Perpignan et Unima avait ainsi un œil sur ces origines concurrentes.

Usuellement, lorsqu'une firme en absorbe une autre, même fort d'un contrat de travail bien ficelé, le patron absorbé ne traîne pas chez son successeur. On le tolère au premier arbre de Noël mais vite, on

l'invite à comprendre que sa place n'est plus là. Les Paysans de Rougeline échappent à cette loi de la gouvernance. Vingt ans après, tonton Areil passe tous les jours à l'entreprise, rend service à tout le monde et paternellement revendique chacun comme son fils ou sa fille. On s'inquiète de sa santé, les rares jours où il ne peut exercer son devoir-plaisir de visite. Plaisir qu'il sublime par l'étude commentée du dernier Midi Olympique, dans un bureau laissé délibérément vacant. C'est ça aussi Les Paysans de Rougeline !

Solprim, combien ça vaut ?

La SARL Solprim, constituée en 1995, était organisée autour d'un équilibre entre Unima devenue Valprim et les serristes dissidents regroupés au sein de la SARL Proserma, qui était majoritaire. Enfin convaincu du handicap de ses fluctuations de prix, le Cadran affaibli s'essaya à la vente directe, reniant ainsi les vertus un temps prometteuses de l'encan. Mais il continua à voir fuir son tonnage, même si, de moins en moins nombreux, quelques inflexibles demeuraient. La direction aura tout essayé mais le déclin gagnait. Dans un dernier sursaut, Cadram tenta une approche avec Cadr'Albret, autre unité du Lot-et-Garonne, mais de culture plus agenaise. Elle échouera. Pouvoirs Publics et élus locaux poussèrent au rapprochement Cadram-Solprim. Mais André Vielmas veillait. Le rapprochement commençait à s'ébaucher dans une prise de participation de Cadram à la SARL Solprim. Mais pour prendre des parts dans une société, il faut l'évaluer. Vielmas tendit à surévaluer ; à la fin Cadram jeta l'éponge. Solprim put alors à son aise recueillir les adhérents désespérés du Cadram et refuser ceux qui lui semblaient peu fiables. Du grand art ! Jean-Robert Gergeres s'agrégea à Rougeline, retrouvant enfin ainsi ses camarades. Le chaos s'apaisa. Les deux structures fusionnèrent de fait. La rivalité mimétique, "je veux ce que l'autre possède", et ses âpres débats, laissèrent place nette à la construction, à la stratégie ainsi qu'au vrai développement. Un moment contrariées, les amitiés entre fidèles et dissidents purent poursuivre

kumato®

tomate
gastronomique!



www.madison.com - www.rugeline.com - www.kumato.com

Vivement
le printemps!

Les Paysans de Rougeline



leurs destinées créatrices. André Vielmas le comptable
Kumato®, une tomate gastronomique!

découvrirait le gouvernement des hommes et les joies du

commerce. Une visite à un client lui fit découvrir une évidence. Avec une dubitative arrogance, un acheteur lui demanda ce que sa tomate avait en plus. L'absence de véritable avantage concurrentiel l'embarrassa, il ne sut que répondre. La réponse ne fut pas verbale. Elle contiendra dans la politique qu'il impulsa : segmentation, différenciation, goût et saveur, respect environnemental, gestion du personnel... Il est des embarras féconds.

Avec la Provence

Un autobus de membres d'AMS vient à Marmande, emmené par Alex Lauriot-Prévoist.

Il se gare entre Cadram et Unima. Les visiteurs en descendent et se dégourdissent les jambes entre les deux unités. Les instances de la Chambre sont là. Ambiance ! On railla et cria à la félonie en désignant les traîtres qui recevaient.

Si l'adhésion à AMS allait de soi pour certains, d'autres, même chez Valprim, la prenait avec réserves. Ils pensaient vendre l'âme de Marmande à ces Provençaux portant beau et parlant fort. L'assurance des entreprises du négoce bas rhodanien impressionnait certains de nos Paysans. Les AZ, Fruidor-Pomona et autres Européenne Fruitière avaient sans doute de quoi marquer l'esprit de qui les découvraient. Elles contrastaient avec certains comportements locaux.

Le contrat de concession de marque permettait d'emballer et de vendre sous la marque Rougeline. Un système inédit de rapprochement des différentes performances des acteurs était en place. Un commercial marmandais, sûr de lui-même, prit le pari de sortir premier de la comparaison. La suite lui donna tort mais le convainquit de l'efficacité du système. Il affirma pourtant être un "commerciaux", au milieu de comptables s'essayant à vendre.

Le phénomène du choc des cultures que vivent deux entités fusionnant ne fut ici qu'un épiphénomène. Les codes et les systèmes de valeurs, ou de pensées ne se heurtèrent pas. La connivence et l'admiration réciproque évitèrent le carambolage. On partageait les mêmes

émotions. Les "egos" surent, parfois il est vrai non sans mal, réduire leur volure au profit de l'intérêt supérieur. L'accord serein sur les grandes idées et la stratégie n'empêcha pas quelques tromperies sans conséquences. Comme dans beaucoup d'unions, d'anodins coups de canif apparurent çà et là. On se trompait en annonçant les prix et les quantités, vraisemblablement sous le stress de la vente journalière. Le mensonge par omission devenait tactique. Un impartial audit comptable révéla un taux de fiabilité de 75 %, laissant deviner pour le quart restant des erreurs à l'insu ou non, du plein gré des annonceurs. Si le dicton des affaires affirme que la confiance n'exclut pas le contrôle, chez AMS, on faisait confiance parce qu'on contrôlait. André Vielmas veillait au grain.

Un conseil d'administration à Marmande vit les partenaires provençaux débarquer d'un avion privé. Frime somptuaire pensa-t-on aussitôt. Ils affrêtèrent en fait l'aéronef à un prix largement low-cost. Le chef d'escala d'Avignon le sous-louait à son compte. Il n'y eut pas de deuxième vol.

Tiens voilà les stagiaires

Quand un infortuné stagiaire débarque en entreprise, ses tâches principales se limitent assez souvent à la photocopie et au service du café. Ce cliché dura très peu lorsque Gilles Bertrandias et Bruno Vila, élèves de l'École d'Agriculture de Purpan séjournèrent chez Solprim. Bruno Vila, digne fils de son père, mit dans les serres gasconnes son œil neuf mais diligent. Nous en avons déjà parlé. On affecta Gilles Bertrandias à la Qualité. Il y demeura quelques jours et vite bascula sur la passion qu'il se découvrait : le commerce. La qualité y perdit mais Solprim ne décourageait pas les vocations. On lui concéda quelques clients secondaires oubliés. Il en obtint des résultats. Esprit curieux, il accompagnait aussi Yves Bertrand voir des cultures de fraises dans le Périgord ou ailleurs.

À la fin de son séjour, André Vielmas, à qui il avait au début par insolence estudiantine demandé ce qu'il

faisait pour les jeunes, s'empressa de le garder. Avec la tomate qu'il apprivoisait, il découvrit à son tour la gestion et le marketing appliqué. On connaît la suite. Nos deux stagiaires avaient plus ou moins acquis en leur école un savoir théorique. Théorie signifie en grec "voir les dieux", mais nos Purpanais distinguèrent des hommes et des vrais chez Solprim. Ils apprirent à les connaître et à bien les conduire. Ils ne voyaient les dieux, Dionysos surtout, que lors des troisièmes mi-temps estudiantes. Le duo fait encore merveille à la conduite des Paysans de Rougeline. Bruno Vila avait projet de s'installer. Très vite, nous le savons, il créa Coop Roussillon. Son comparse Gilles y prit des parts avec but de se faire Paysan. André Vielmas eut lucidement raison de son dessein. Il fit de lui ce Paysan contrarié qui désormais, pour le bonheur des Paysans de Rougeline et du SU Agen rugby, se soigne au commerce, à la gestion et au gouvernement des hommes.

Odélis

Même si à Aimé Giral ou Armandie, Catalans et Gascons se posaient en rivaux, en tomate il fallait faire le poids face aux puissantes centrales d'achat. De ce constat et de la complicité entre Gilles et Bruno ainsi que de la raison, en 2001 naquit Odélis. Cette société est le fruit du mariage de Solprim et d'Agrisud. Prononcer ce patronyme commercial, c'est déjà souligner de vive voix un capiteux moment d'éternité gustatif. Solprim possédait 50 % d'Odélis tandis qu'Agrisud détenait l'autre moitié. Les deux unités conservaient leur force de vente, sous une direction commerciale marseillaise pilotée par Gilles Bertrandias.

Deux bureaux de vente reliés par visioconférence et conduits par une même personne, dans deux bassins différents, proposant la même marque... cela constituait une grande première. Un pas de plus était franchi. Francis Vila tint à la communication par visioconférence. Cette technique était onéreuse car encore à ses débuts, mais l'affaire la valait bien.

Les forces de gravitation en œuvre ou comment le Groupe s'est uni !

Dans l'univers "tomatier" du Grand Sud, Odélis constituait une masse critique suffisante. Elle pouvait, par les lois de la gravitation commerciale, attirer plus tard d'autres structures.

Parallèlement, en Provence, les choses avaient bien bougé. Polénium, SAS commerciale constituée de Nostre, Tomaprim et Primeurs Maraîchers du Midi (PMP), concentrait dès la fin 2001 une partie des ventes du Sud-Est. PMP s'étiola et Tomaprim jeta l'éponge, Nostre redevint donc elle-même par une transmission universelle de patrimoine (TUP) avec Polénium. AMS devenait alors un ensemble d'OP que le champ gravitationnel d'Odélis ne pouvait qu'attirer.

Début 2005, l'OP Nostre entra au capital d'Odélis qui se partageait en 33 % pour Solprim, 33 % pour Agrisud et 33 % pour Nostre. Cette étape cruciale (qui consacre Odélis version 2) permettait enfin l'unité commerciale de toutes les structures commerciales utilisatrices de la marque Rougeline.

Nostre constituerait, avec Solprim et Agrisud, le troisième bureau de vente de Rougeline. Il serait subordonné à la direction commerciale marseillaise. Gilles Bertrandias fit preuve de prudence. Avant que l'affaire ne se conclut, en 2004, il procéda à un véritable audit commercial des structures. Il passa en revue les clients, les calendriers, les variétés, les performances commerciales... une phase d'audit indispensable à toute "fusion" maîtrisée. Une entreprise ordinaire aurait pour cela payé fort cher un cabinet d'audit.

Quelque temps plus tard, en 2006, à l'issue d'une mémorable partie de chasse en Camargue, Anaïs subit volontairement les lois de la gravitation à l'image de Nostre. Les deux OP fusionneront d'ailleurs beaucoup plus tard, en 2014, pour devenir Pardi.

Enfin, en 2008, la coopérative Primeurs de la Crau, après s'être essayée en vain dans un autre groupe (Alliance Saveur Soleil), se soumet aux lois de la raison et de la gravitation. Les contacts mémorables, les visites réciproques et les liens professionnels n'avaient cessé, nous l'avons vu, de tracer le sillon de cette union.

L'idée initiale du réseau prenait alors tout son sens au service de la construction patiente d'un des groupes leaders des fruits et légumes en France...

D'invisibles liens

Entre producteurs, en particulier serristes, il existe une association d'estime et de désir d'imitation qui transcende la rivalité. Comme dans certaines communautés soudées par une longue tradition, la solidarité et l'harmonie naturelle s'y incarnent. La tension de l'action, les dangers de la concurrence, le risque financier et ses peurs engendrées, le travail et la technique à maîtriser... constituent vraisemblablement l'esprit puissant qui soude ce groupe, même sur une longue distance.

En Provence, à Perpignan, dans le Lot-et-Garonne ou dans les Landes, un invisible fil devait sans doute les relier depuis longtemps, pour les unir dans ce nouveau destin de la paysannerie serriste maraîchère. Ajoutons à ces considérations le rôle indéniable de la chasse à la bécasse ou à la poule d'eau ainsi que du ballon ovale et de son sens de la fête.

La deuxième génération aux manettes, une évolution de la gouvernance

Odélis était une Société par actions simplifiée (SAS) munie d'un conseil de surveillance ("les sages"), ainsi que d'un directoire.

Yves Bertrand, Michel Boucher et Francis Vila dominaient les débats et étaient les premiers coprésidents. Michel Serradiminigni d'Anaïs apportait une touche apaisante que relayera plus tard Michel Saffin des Primeurs de la Crau.

Dans un deuxième temps, la SAS opta pour la forme qu'elle possède désormais : conseil d'administration, directeur général, et comité de Direction.

Bruno Vila assure la présidence, Gilles Bertrandias est directeur général. Les présidents d'OP siègent au conseil d'administration.

En 2010 Odélis reprit la totalité des parts d'AMS,

Rougeline deviendra alors le nom de la SAS à la place d'Odélis et "Les Paysans de Rougeline" s'imposera comme marque commerciale de la société qui, ne l'oublions pas, est aussi une association d'OP. Les successeurs des fondateurs prennent la relève. Ils ont la puissance encore verte de la jeunesse et tout l'avenir disponible.

Vision d'avenir

Devinant l'évolution de la filière, Alex Lauriot-Prévost et Michel Boucher créèrent AMS. Dans la même disposition d'esprit, Francis Vila et Yves Bertrand s'y joignirent, augmentant ainsi le Groupe. La démarche d'André Vielmas s'inscrit dans la lignée : vision d'avenir et augmentation du potentiel et du nombre de membres. Bruno Vila et Gilles Bertrandias sont des développeurs dans l'âme. Augurant de l'évolution de la consommation vers des produits typés, ils initièrent la segmentation et agrandirent la gamme tomate, passant de 5 variétés (ou segments) à plus de 25. Les tomates jaunes ou piriformes n'étaient pas demandées par la Grande distribution. Ils prirent les devants et les proposèrent avec succès. Nos compères augmentèrent aussi le parc de serres des Paysans et le volume vendu pour faire de Rougeline une référence dans la mise en marché de fruits et légumes.

Maintenant, ils repèrent avec clairvoyance l'évolution sociétale. Les écoserres, qui donnent du sens et accroissent surface et tonnage du Groupe sont fruits de cet augure et de cet engagement.

Chez Rougeline, lorsque direction et institution préconisent à un Paysan une innovation technique ou variétale, d'amélioration ou de rupture, c'est qu'un autre Paysan l'a déjà fait ou va le faire avec succès.

Il peut se faire que le pionnier soit président ou directeur général. Capacité à innover, curiosité, audace, sens de l'anticipation... les règles vertueuses du succès sont posées.



Une écoserre en construction...

3 Les Paysans de Rougeline, aujourd'hui et demain

Ecrire ce bout d'histoire, ces 25 premières années de vie commune des Paysans de Rougeline, c'est énumérer une longue liste d'adaptations de toutes sortes.

Heureusement qu'il y a de solides fondations et qu'ils s'interrogent souvent sur leur vision de l'avenir.

3.1 | Une entreprise vivante

La série d'adaptations n'est pas close. Elle perdure et continuera, nul n'en connaît la fin. Soulignons tout de même son côté positif et salubre. Ceux qui ne s'adaptèrent pas ou le firent mal, et ils sont légion, disparurent de la filière fruits et légumes. Nos Paysans adaptables réussirent tous.

Rougeline, la culture de l'adaptation...

S'adapter, toujours s'adapter, et innover ! Les Paysans de Rougeline doivent, tous les jours, assimiler les différentes avancées technologiques et s'y soumettre. Ils doivent en permanence posséder un temps d'avance sur les produits, les techniques ou les équipements... Ils sont confrontés au marché, ils le vivent tous les jours, et ils doivent en anticiper les évolutions, les exigences. Finalement, c'est cette adaptation permanente qui leur donne cette posture d'innovation, en favorisant l'audace et l'envie de prendre des risques, en recherchant les nouveautés qui peuvent générer la valeur ajoutée et les avantages concurrentiels. L'ensemble du Groupe innove sur tous les fronts de sa stratégie, de la production à son organisation, son commerce et son offre produit...

La SAS Rougeline en 2015

Depuis sa création, Rougeline a bel et bien changé de modèle. L'entreprise (la SAS) est passée de 10 à 35 salariés, de 25.000 à 75.000 tonnes de fruits et légumes annuelles, de 30 à presque 110 millions d'euros de Chiffre d'affaires en 2015, qui seront dépassés en 2016.

Les cinq organisations de producteurs (OP) rassemblent 160 Paysans sur bientôt 300 hectares de serres et 500 hectares de plein champ. L'ensemble emploie quelque 2.000 salariés, en incluant les collaborateurs de production dans trois bassins de vie.

L'emploi induit, difficilement quantifiable, en fait au moins vivre autant chez les transporteurs, les fournisseurs d'intrants et d'énergie, les semenciers, les pépiniéristes ou les fabricants d'emballages.

La croissance est bien une réalité : les tonnages et

surfaces cultivées des filières clés progressent, le nombre de producteurs est aussi en légère progression, les salariés sont plus nombreux, des jeunes s'installent et découvrent des vocations...

Ces critères chiffrés ont leur importance, mais chez Rougeline personne ne se gargarise de ces valeurs, et souvent on rappelle que tout cela n'a de sens que si celui qui produit s'y retrouve économiquement. "la vitalité de la production n'est durablement possible que si la rentabilité est au rendez-vous."

Quand on interroge les acteurs de la croissance, Gilles Bertrandias qui a pratiquement connu et conduit toutes les étapes de celle-ci distingue trois grandes périodes de la vie de cette entreprise qu'il connaît si bien :

- **La phase d'émergence (1990-2000), caractérisée par de l'envie, de la réactivité, de la polyvalence... la motivation était d'aller plus vite que d'autres, d'être plus audacieux aussi. Cette phase a permis la croissance rapide du groupe**
- **Le premier palier de croissance, où il a fallu spécialiser des métiers, acquérir et développer des compétences nouvelles et investir dans de nouveaux métiers (2000-2010)**
- **Enfin, une phase d'organisation et structuration plus aboutie (depuis 2010), une phase où la logistique s'invite progressivement au cœur de la stratégie du groupe**

Il rappelle que l'ambition est bien sûr que l'envie qui caractérisait la phase d'émergence ne doit pas s'émousser avec le temps, mais au contraire accompagner aussi les phases suivantes.

L'animation de la ressource humaine s'inscrit dans

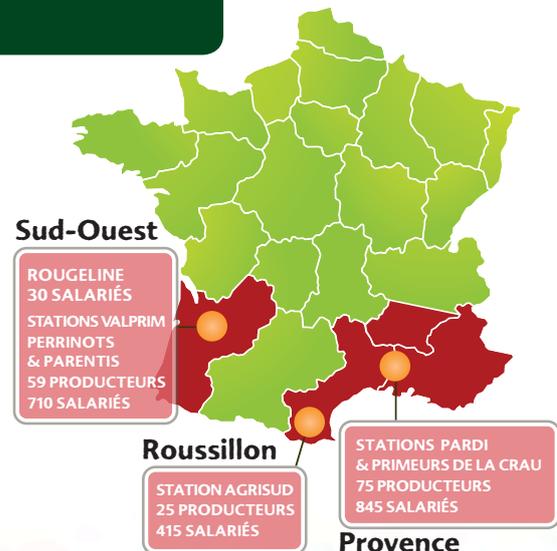
Les Paysans de Rougeline en chiffres

- 3 bassins de production : Provence, Roussillon, Sud-Ouest
- Siège social à Marmande, dans le Lot-et-Garonne (les fruits et légumes cultivés par les Paysans du groupe sont commercialisés par la SAS Rougeline, qui leur appartient)
- Production totale de 75.000 tonnes de fruits & légumes

Tomates	65 000 tonnes	Concombres	6 000 tonnes
Légumes ratatouille	1 000 tonnes	Fraises & petits fruits rouges	2 500 tonnes
Salades & jeunes pousses	6 millions de têtes	Kiwis & tomates cerises bio	1 000 tonnes

110 millions d'euros de CA
2 000 salariés (en incluant l'ensemble des effectifs de production)
160 exploitations agricoles
5 organisations de producteurs actionnaires de la SAS
300 hectares de serres

- Une force de vente répartie sur 3 bureaux (une par bassin)
- Certification ISO 9001 v2008, GlobalGap sur 50 % des surfaces de production, engagement formel dans le "développement durable" depuis 2008
- Commercialisation : 90 % France / 10 % exportation
- Principales marques : Rougeline, Morf et Prémis



Les Paysans de Rougeline



**Ayons
confiance**
en nous, entre nous



- > Agissons au service des producteurs
- > Créons des stratégies de production gagnantes
- > Pérennisons notre force commerciale
- > Valorisons nos fruits et légumes



Les Paysans de Rougeline

“ Innover, ce n’est pas avoir une nouvelle idée mais arrêter d’avoir une vieille idée”

Edwin Herbert Land



Vive l'innovation !

ce pari ambitieux de vitalité, de dynamisme et d'investissement sur tous les fronts. C'est aussi ce qui caractérise l'esprit Rougeline. Un tel chemin exige évidemment une politique active d'écoute des parties prenantes (salariés, producteurs, OP, clients) afin d'organiser le bien-vivre ensemble et viser ainsi l'implication de chacun dans l'aventure des Paysans de Rougeline. C'est en 2009-2010, dans un contexte économique particulièrement difficile pour la filière, que Gilles Bertrandias fera émerger le projet d'entreprise qui portera la stratégie déployée sur les 5 dernières années. Avec le Conseil d'administration de Rougeline, ils formaliseront la vision autour des 4 thèmes forts suivants :

- 1) La nécessaire **adaptation des exploitations au contexte**, avec un investissement renforcé dans les stratégies de production et la recherche des modèles gagnants, afin d'accélérer le renouvellement des outils de production.
- 2) La **création de valeur** par l'action commerciale, le développement innovant de l'offre et l'investissement dans les valeurs de la marque "Les Paysans de Rougeline".
- 3) Un arbitrage en faveur du **développement durable** de notre modèle agricole.
- 4) L'animation des hommes engagés et porteurs de leur développement avec une démarche de **responsabilité sociétale** en perspective.

Ce projet, qui se décline en feuille de route pour les salariés avec des indicateurs de succès évalués annuellement, a permis entre autres l'émergence du concept d'écoserre, le développement de nombreux packaging, le développement de l'adhésion à la marque "Les Paysans de Rougeline" par les producteurs et les consommateurs, l'écriture d'un premier rapport développement durable... et au final de relancer une dynamique forte dans le développement de la production du Groupe sur l'ensemble des bassins de production du Sud de la France. Ce virage bien négocié, où chacun a su saisir les opportunités se révèle extrêmement important pour la pérenité du Groupe.



Et demain, quelle vision ?

Nous avons toujours été positifs. Nous croyons dans le futur et sommes par nature audacieux. Alors nous faisons le choix de l'engagement, de la construction, de l'innovation. Les chantiers qui nous semblent de première importance sont nombreux. Nous avons bien conscience d'entreprendre dans une période mouvementée, marquée par de nombreuses mutations. En cette fin d'année 2015, le Conseil d'administration et le Comité de direction de Rougeline travaillent précisément sur la vision, leur vision commune de leur avenir. Les producteurs élus, les cadres de l'organisation (OP et Rougeline) expriment leurs craintes mais aussi leurs sensations sur ce monde qui bouge et les opportunités que cela engendre. En synthèse, à l'aube d'une nouvelle tranche de vie, voici leur vision...

Vision

Une marque de paysans engagés et unis au sein d'une organisation innovante et responsable qui pèse sur son marché et qui se développe.

Vers quel modèle d'agriculture allons-nous ? Comment anticiper les changements et s'adapter pour exister demain? Bâti sur de nouveaux défis et autour de convictions partagées, notre projet mobilise l'ensemble des énergies du Groupe. Producteurs et salariés sont les principaux acteurs de ce projet fondé sur 5 engagements forts.

1 | S'adapter sans cesse pour pérenniser et développer nos exploitations

- Formaliser nos stratégies de développement sur les filières
- Agir avec pertinence sur les stratégies de production (modèles d'exploitations)
- Innover, adopter une culture du changement sur nos outils, nos modes de cultures et nos filières
- Déployer notre modèle écoserre, et imaginer les serres du futur

2 | Valoriser les fruits et légumes que nous cultivons

- Renforcer la promesse de la marque "Les Paysans de Rougeline"
- Dynamiser notre offre, l'adapter aux évolutions des consommateurs et des marchés et saisir les opportunités de développement commercial
- Renforcer les démarches partenariales avec nos clients (contractualisation)
- Créer et partager harmonieusement la valeur de nos fruits et légumes

3 | Cultiver selon les principes de l'Agroécologie, supports de notre développement agricole

- Enrichir le modèle écoserre et l'imaginer pour l'ensemble de nos filières serres afin de garantir une production écologiquement intensive maîtrisée
- Poursuivre sur la voie de la transition énergétique
- Valider et développer les méthodes alternatives de protection des cultures

- Établir un contrat de confiance avec la société autour de notre modèle agricole par une communication responsable et transparente

4 | Construire une organisation toujours plus innovante

- Optimiser l'organisation de la chaîne logistique globale de l'entreprise
- Capitaliser sur une gouvernance 100% producteurs et une organisation métier performante et mutualisée
- Encourager une implication croisée et fertile des différents maillons du groupe et renforcer le rôle majeur des OP dans l'accompagnement des producteurs
- Renforcer l'écoute des parties prenantes, écoute au cœur du processus d'amélioration des relations

5 | La Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (RSE) pour créer de la valeur pour celui qui produit et celui qui consomme les fruits et légumes des Paysans de Rougeline

- Contribuer au développement local
- Rendre compte de nos actions par souci de transparence
- Œuvrer pour la bonne pratique des affaires
- Placer les hommes au cœur du développement et améliorer continuellement les conditions de travail

3.2 | Les chantiers prioritaires au service de la création de valeur

Quels leviers pour créer de la valeur ?

4 chantiers prioritaires :

- La marque
- L'écoserre
- La logistique
- La Responsabilité Sociétale de l'Entreprise

Rougeline et le marketing, une histoire d'amour naturellement ! Sans coups d'éclat, sans grands médias, la marque s'est construite en choisissant un positionnement original, en multipliant les actions, les rencontres avec les consommateurs et les cuisiniers, en prenant la parole, en jouant, en informant, en luttant contre les idées reçues ! Ce travail patient, enthousiaste, a permis à la marque de prospérer et de fidéliser des consommateurs qui cherchent légitimement de la qualité, de la fraîcheur, du goût, des idées recettes, des vérités, de la transparence...

Rougeline, c'est avant tout un réseau, des valeurs partagées, une exigence collective de qualité... mais c'est aussi devenu une marque, une vraie, si vivante.

Il y a, dans l'ADN des Paysans de Rougeline, la volonté de partager le métier, d'ouvrir les exploitations aux différents publics pour montrer, raconter, expliquer. Au-delà d'un impératif de transparence qui s'impose à tout producteur, il y a aussi cette envie d'aller vers l'autre, d'innover, de développer des projets. Les journalistes nous aident à expliquer à des consommateurs souvent complètement coupés des réalités agricoles, les vertus

**Jusqu'où iront-ils,
ces Paysans
du Sud
de la France ?**

de nos pratiques culturelles et de nos produits. Ils nous aident en particulier à prouver que le progrès agricole engendre des récoltes plus saines, plus respectueuses de l'environnement que par le passé et que le « made in Sud de la France » a encore un sens !

Les Paysans de Rougeline constitue une marque dont la notoriété "va" jusqu'au consommateur. Rares sont les fruits et les légumes se prévalant en France d'une telle notoriété.

La marque "Les Paysans de Rougeline" a du persister dans le temps pour exister et s'imposer. On ne l'a bien



2015, un nouveau siège social "haut en couleurs" à Marmande



sûr pas reconnue d'emblée. Il lui a fallu de l'obstination, d'un site ou bassin de production à l'autre. Au fil des campagnes, tomates et fraises durent tenir mordicus leur engagement.

Notre marque est riche de symboles. Il y a cette couleur rouge audacieuse qui nous colle à la peau (cette couleur a tiré un trait sur les collets verts ou jaunes qui disqualifiaient les produits). Il y a eu bien des débats pour juger de l'acceptabilité du mot Paysan ! On utilise aussi souvent le mot "amour", un des rares que le

français a emprunté à la langue provençale. 20 millions de barquettes portent haut et fort les valeurs de la marque, chaque année, dans les rayons des magasins !

Une couleur, le rouge. Un visage, celui d'un(e) Paysan(ne) de Rougeline. Un repère.

Depuis 1992 environ, le Groupe collabore avec l'agence conseil en communication "made in mouse", créée en 1989 par David Hairion, en Provence. Conseil, identité, packaging, éditions, internet, relations médias... une longue collaboration unit les deux entreprises.

Identité et image

En recevant, un nom, une charte graphique, un positionnement, des valeurs et une éthique, en étant associée à des biens ou des services bénéficiaires, à un prix, à un choix de canaux de distribution et à un axe de communication... la marque se voit dotée d'une identité qui lui permettra de se faire connaître et d'être ensuite reconnue pour cette identité. Plus ces différents éléments sont puissants, cohérents et complémentaires entre eux, plus la marque est forte. Plus ils sont disparates, mal ordonnés et gérés sans but ni vision, moins la marque a de consistance et donc tout simplement d'existence. "L'identité de la marque reflète la contribution de tous les éléments de la marque à sa notoriété et à son image" précise Kevin Lane Keller. Au-delà des caractéristiques sémantiques, graphiques, sonores (et éventuellement olfactives) de la marque, c'est

cette identité qui différencie fondamentalement une marque d'une autre. Jean-Noël Kapferer précise que "Le concept d'identité vient rappeler que si, à la naissance une marque n'est souvent que le nom d'un produit, elle acquiert avec le temps une autonomie, un sens propre. Mémoire des communications et produits passés, la marque ne s'efface pas : elle délimite un champ de compétence, de potentialités, de légitimité." Pour développer des marques fortes, les entreprises doivent mettre en place une gestion stratégique de leurs marques qui implique la définition d'une identité de marque riche et claire. L'identité représente la façon dont la marque veut être perçue, par opposition à l'image, qui est la façon dont la marque est réellement perçue par les consommateurs. C'est ce que nous faisons chez Rougeline !

Les Paysans de Rougeline

Des fruits
et légumes
cultivés
avec amour !



DU SUD !

AMS, des hommes, une griffe (1990)

Paysans jusqu'au bout des doigts (2001)

Les Paysans de Rougeline (2010)

Les fruits et légumes. Le métier de maraîcher.
Les femmes et les hommes. Le labeur.

Depuis 1990, on parle des hommes... qui sont évidemment
des Paysans, au point d'en "faire" la marque.

Nous avons toujours voulu progresser techniquement, en considérant qu'il faut prendre dans le progrès ce qu'il a de meilleur. Tout en étant très responsables, vis à vis de notre environnement physique et humain. Une succession d'innovations, le bon sens, le souhait d'être exemplaires en terme de respect de l'environnement... autant de facteurs nous permettent aujourd'hui de cultiver certains de nos fruits et légumes dans des écoserres, des serres high tech où on utilise beaucoup moins d'énergie et des énergies non fossiles, où on fait travailler des insectes, où on produit sans utiliser de produits phytosanitaires.



Sur 2014-2015, une trentaine d'hectares ont été construits. À Parentis-en-Born, Arles, Pierrelatte, Saint-Rémy-de-Provence, à Pontenx-les-Forges... des outils de toute dernière génération ont vu le jour. Ces écoserres, un modèle propre au Groupe, répondent aux attentes de notre société :

- Les exigences légitimes des citoyens en assurant

l'autosuffisance alimentaire (la serre permet de produire beaucoup sur une petite surface), en respectant le milieu naturel, en apportant des garanties concernant la Responsabilité sociale de l'entreprise

- Les attentes fortes des consommateurs en offrant des produits variés, sains et bons, à des prix accessibles
 - La viabilité économique et le bonheur d'entreprendre, en France, pour les producteurs : compétitivité, capacité d'investissement, création d'emplois, installation des jeunes, produits de proximité
- “Il y a sept ou huit ans, nous avons conscience de la nécessité de remettre à plat notre façon de produire. Pour cela, nous avons besoin d'un état des lieux exhaustif et d'une connaissance fine de tous les indicateurs énergie, phytos, eau... En travaillant ces mesures, le concept d'écoserre est apparu

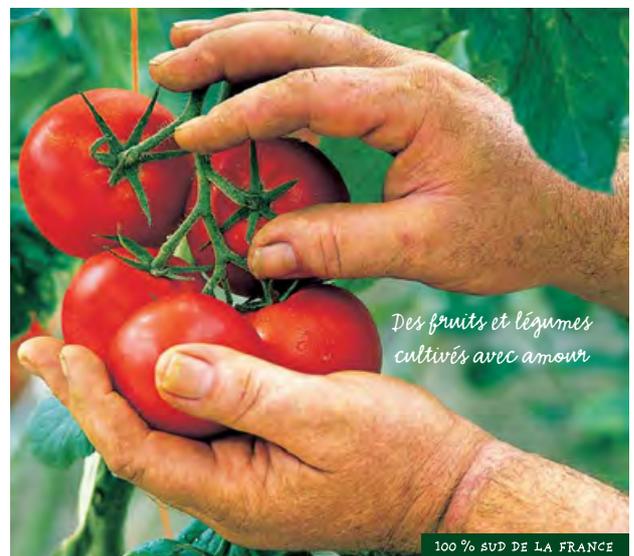
La tomate, notre produit phare... une plante et un fruit!

Pour produire des fruits, un plant de tomates a besoin de lumière et de chaleur (il pousse à 18° C en moyenne sur 24 heures). Quoique gâtés par la lumière dans le Sud de la France, nous devons, à certains moments de la croissance des plants, apporter de la chaleur, ce qui nécessite de consommer de l'énergie. Avec les écoserres, un pas est franchi : substituer aux énergies fossiles des énergies renouvelables et s'équiper de cogénérations pour produire de l'électricité et donc participer à la réduction du coût



2014, les frères Clément près d'Arles, dans leur écoserre "semi-fermée"

Tous les quinze ans, les avancées technologiques rendent l'outil serre dépassé, la hauteur, les ouvrants, la technologie ou les outils du pilotage. Pour gagner ce fameux kilogramme marginal au m², il faut réinvestir. Comme pour l'horizon, dès ce kilogramme acquis, un autre se profile aussitôt. Le nouvel investissement permettra aussi d'abriter des variétés segmentées offrant un meilleur prix de vente. Le partage gratuit d'expérience aida les constructions nouvelles. On a fait part d'essais infructueux, d'écueils à éviter, d'astuces à exploiter, de voies à ne surtout pas explorer. Le désir mimétique fit le reste. Serres et conseils de Michel Boucher (Provence) inspirèrent celles, plus modernes, des Perrinots (Marmande). L'extension de ces dernières et l'exemple de Coop Roussillon incitèrent Haute Crau (Provence). Parentis-en-Born (Landes) ou les constructions des frères Clément à Arles sont redevables à Haute Crau. Ainsi de suite.



Des fruits et légumes cultivés avec amour

100% SUD DE LA FRANCE

Les Paysans de Rougeline

**Rapport
développement durable**

Décembre 2010



2013, un Paysan s'engage

progressivement afin de produire mieux en respectant l'environnement." Dimitri Athanassiou, directeur technique des Paysans de Rougeline.

Pour exister demain, Les Paysans de Rougeline doivent impérativement renouveler les serres anciennes et les remplacer par des outils qui produisent "mieux", "davantage" et adaptés au contexte en mutation. Il s'agit d'écoserres dont le mode de production repose principalement sur :

- Des énergies alternatives (projets avec énergies renouvelables, non fossiles par valorisation de la chaleur... biomasse, biogaz, eaux industrielles) ou des cogénérations,
- La pratique de la Protection Biologique Intégrée,
- Une véritable gestion des déchets : mesure, collecte, recyclage,

- La réduction de la consommation d'eau et des intrants par le recyclage.
- Le travail manuel (5 à 12 personnes par hectare de serre, suivant les cultures)

Chaque projet est un cas unique. Type d'énergie, type de serre, indépendance ou partenariat avec un industriel fournisseur d'énergie fatale... il faut s'adapter à des réalités complexes très différentes.

Les Paysans de Rougeline progressent. Ils investissent, ils innovent, ils créent des emplois, ils croient en l'avenir. Ils vont aussi bien sûr dans le sens du développement durable, avec volontarisme et générosité. Ils construisent leur développement sur les bassins du Sud de la France, en particulier en Provence, en Roussillon et en Aquitaine, où se situe le siège de l'entreprise...

Cultiver, conditionner, expédier, stocker, livrer... chez les maraîchers on connaît les joies et les affres de la fraîcheur ! Mais pourtant, la logistique est une fonction stratégique sous-exploitée. Partant de ce constat, nous avons décidé d'aller plus loin. Créer une stratégie logistique, segmenter le service client, intégrer le processus logistique, piloter la Supply Chain à partir d'une seule source de prévisions de vente, construire une organisation Supply Chain intégrée, former un groupe plurifonctionnel d'exécution des commandes, collaborer avec les clients et les fournisseurs... bref, créer une chaîne logistique fiable, efficiente et réactive et mesurer les performances...

Pour illustrer le changement qui pousse à l'émergence de ce "nouveau" métier, il suffit de regarder comment tout a changé dans nos hangars ! Ils sont devenus des entrepôts frais de fruits et légumes. Nos chefs de hangars, ou de station, sont devenus des responsables logistique... De nouveaux métiers sont apparus. Plus de services, plus d'optimisation, des outils d'aide, des équipements intelligents, pour diminuer les délais et les coûts... les changements sont profonds et visibles.

Ces dernières années ont donc été riches d'évolutions. De nouvelles méthodes de travail sur le lien logistique

Rougeline-OP, sur la planification et sur les commandes ont porté leurs fruits. Les stations ont intégré de nouveaux équipements avec de la robotique, de l'assistance sur les postes de travail, l'approche des flux, un logiciel de traçabilité... Citons enfin le partenariat collaboratif avec un transporteur (Satar, Primever) pour une approche mutualisée de la logistique et de la traçabilité palette (réseau Exprimis constitué avec d'autres leaders du marché des fruits et légumes). Sur la période 2015-2017, nous allons développer un WMS (Warehouse Management System), un projet organisationnel et informatique d'optimisation de l'entreposage et des flux. Il s'agit d'une action collective entre Rougeline et les OP.

Les 4 piliers de la chaîne logistique

Qualité :

Produits, traçabilité flux, flexibilité, réactivité, informations



Délai :

Amélioration, maîtrise et traçabilité



Coût :

Maîtrise et amélioration



Innovation :

Différenciation produit ou service





Quels sont les enjeux ?

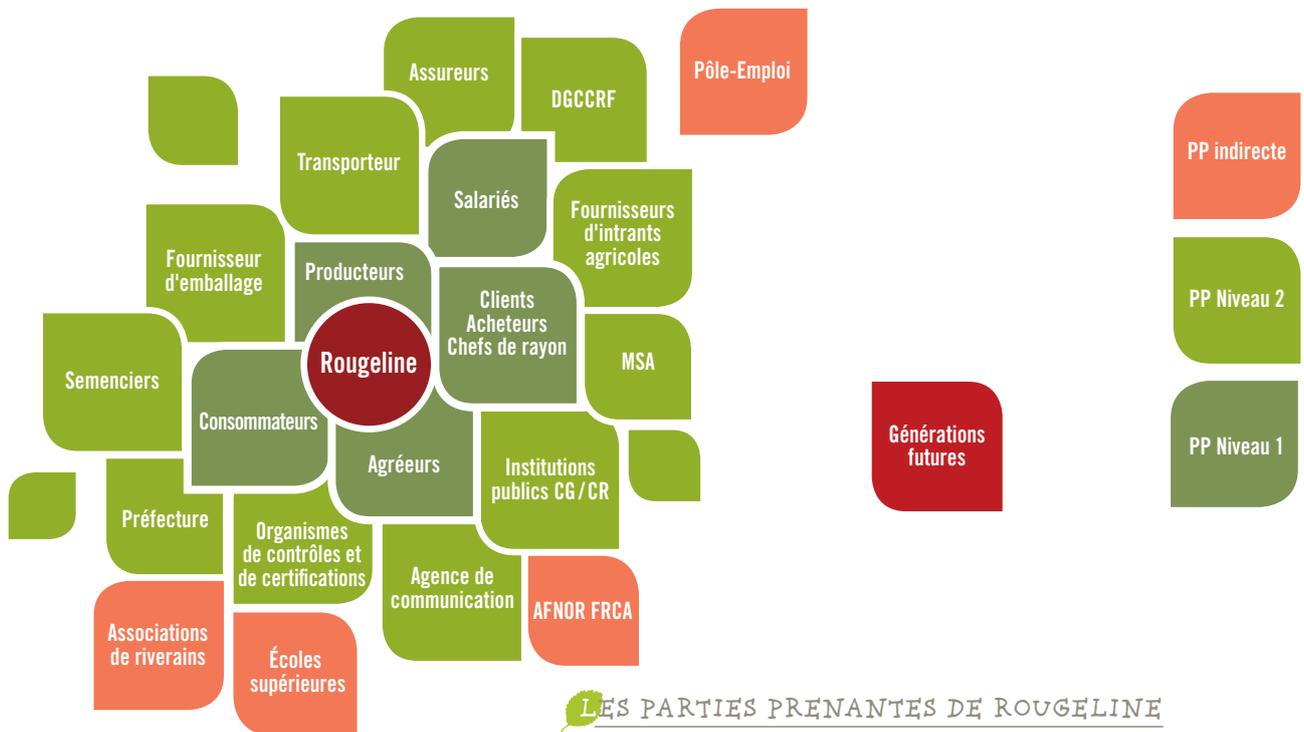
- Tracer totalement les flux physiques et informatiques
- Réduire le délai d'accès aux informations
- Optimiser les processus
- Gagner de la surface de stockage
- Faciliter l'externalisation de notre entreposage
- Pérenniser notre système d'information

Les défis de demain

- Progresser vers une Supply chain globale temps réel dans l'entreprise étendue
- Intégrer et collaborer avec les fonctions marketing, ventes, production, Achats, R&D, les clients, les prestataires, les fournisseurs...
- Améliorer constamment la fiabilité, l'efficacité et l'agilité tout en respectant l'environnement
- Imaginer de nouveaux services logistiques comme sources de rémunération
- Améliorer le service client (fiabilité, délai)
- Baisser les coûts intermédiaires
- Optimiser notre achat transport (fiabilité, service client)
- Profiter de la mutualisation pour développer les achats groupés, y compris pour les intrants de production

Ce projet "Logistique" est très structurant pour le Groupe. En favorisant une harmonisation des pratiques et le travail ensemble, on constate que de nombreuses synergies apparaissent, on assiste à des échanges de pratiques...

La Commission européenne définit la Responsabilité sociétale des entreprises comme “l’intégration volontaire par les entreprises de préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales et leurs relations avec leurs parties prenantes”. Chez Rougeline, nous avons toujours pensé que toutes ces questions étaient essentielles car le rapport humain, l’éthique, constituent le fondement de notre activité. Et nous le prouvons.



Des bénéfices pour tous

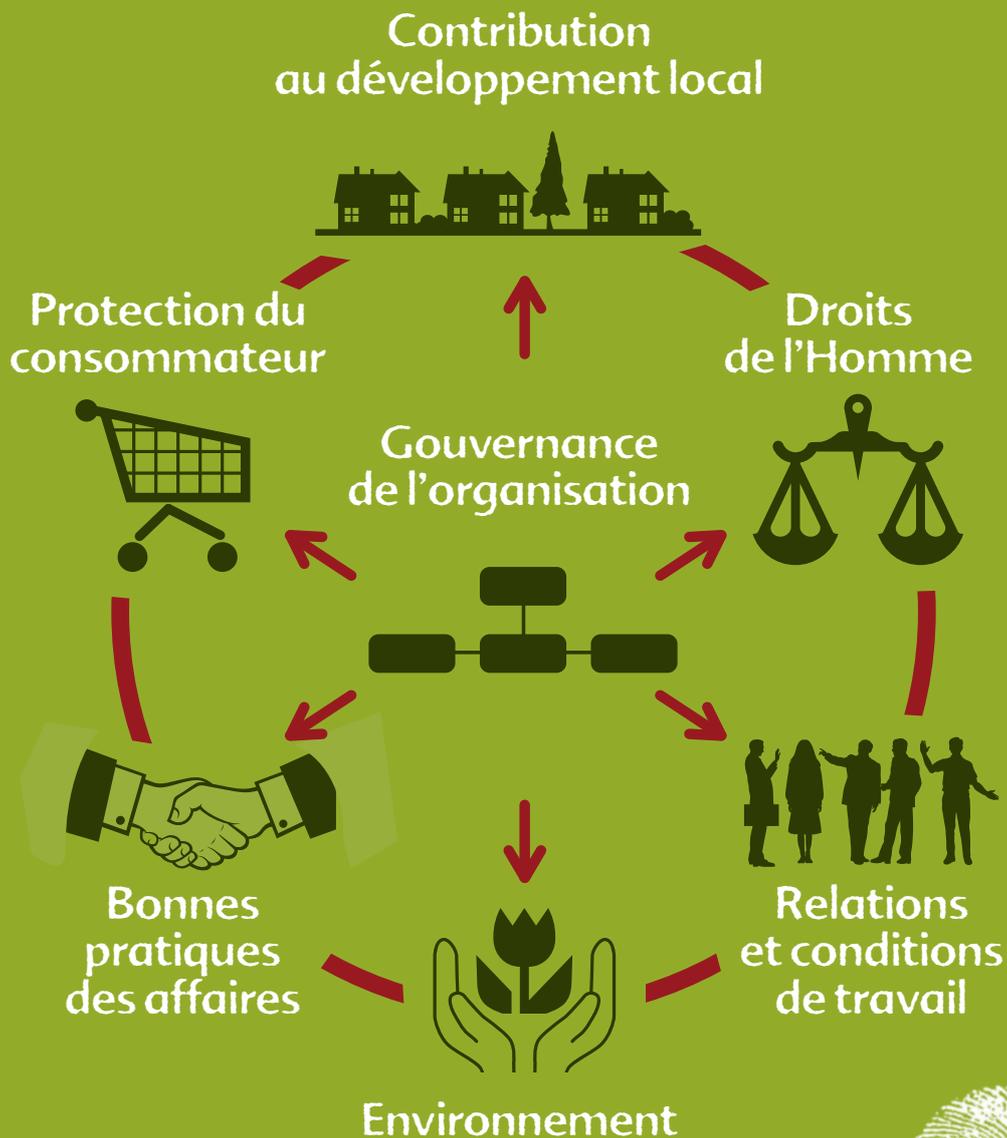
- Paysans et OP :** confiance, transparence, marché, fierté, sociétal
- Clients :** confiance, satisfaction, relations durables
- Salariés :** motivation au travail, amélioration des compétences
- Fournisseurs :** relations durables, meilleure planification
- Concurrents :** loyauté, environnement sain

De nombreuses actions qui mobilisent notre Groupe s’inscrivent dans cette démarche. Nous devons organiser notre démarche interne pour lui donner plus de force et de potentiel en terme de communication. L’entreprise s’est, par ailleurs, dotée d’un comité de pilotage (composé de Paysans et salariés) qui conduit cette démarche dans le Groupe .

La RSE quèsaco ?

Une démarche volontaire, dans le prolongement de notre engagement dans le développement durable. Pour valoriser nos bonnes pratiques à tous les niveaux de notre filière interne...

Se poser les bonnes questions et agir !



La RSE au cœur de l'entreprise



Il faut être un peu fou pour être Paysan en France, aujourd'hui. Certes, nous avons un sens profond de la responsabilité car nourrir l'humanité est un engagement fort. Mais il faut deux bonnes doses d'énergie et d'audace, car le quotidien est dur.

Il faut évidemment avoir la main verte, car la Nature est toujours la plus forte et que notre développement ne peut être que durable. Il faut avoir le sens de la pédagogie car le monde moderne a isolé nos métiers et le consommateur est parfois paradoxal, même têtue dans l'arbitrage entre prix et qualité. Il faut innover, pour exister et faire plus que résister.

Il faut partager avec d'autres Paysans, dans l'engagement et le respect, une communauté de destin pour être plus forts ensemble. Des valeurs, des envies, des rêves... nous unissent. Nous partageons une vision, une certaine conception de la valorisation.

Les Paysans ont toujours aimé le temps des récoltes...



Conception

www.madeinmouse.com

Rédaction

Jean Lacroix, David Hairion

Photographies

Christophe Armand, Antoine Brun Hairion,
Hervé Hôte, Nicolas Facenda, Victor Picon,
David Pinzón, Virginie Ovessian, Ray Wilson, X...

Remerciements

Catherine Androvandi, Emmanuel Vidon,
Estelle Camous, Karine Iacovella,
Cécile Leroy, Stéphane Perche, Isabelle Rebrion,
Gilles Bertrandias, Jean-François Delaunay

© Les Paysans de Rougeline – Novembre 2015

www.rougeline.com

Des maraîchers du Sud de la France, ancrés en Provence, dans le Roussillon et le Sud-Ouest se sont regroupés à partir de 1990 pour partager bien plus que de la technique. Ancrés dans la culture ancestrale de leurs terroirs, passionnés de culture, animés d'un sens aigu de la responsabilité et profondément respectueux de la vie, ils ont développé une stratégie originale pour satisfaire des consommateurs de plus en plus attentifs, connaisseurs et gourmands. C'est leur aventure, de 1990 à 2015, que nous racontons ici, pour ne jamais oublier d'où on vient !

www.rougeline.com