



ÉCONOMIE

Comment **Savéol** a mis les tomates à sa sauce

A coups d'innovations et de marketing audacieux, cette coopérative bretonne est devenue le leader français de la tomate en créant une marque. Une révolution dans le monde agricole.

par Julie de la Brosse

En ce mois de juin caniculaire, les agriculteurs français s'inquiètent de la sécheresse qui menace leurs cultures.

Après une année 2016 catastrophique, la récolte s'annonce à nouveau désastreuse. Mais, à Plougastel-Daoulas, petite commune finistérienne, à quelques kilomètres de Brest, on ne nourrit guère ce type d'angoisses. Ce vendredi matin, le ciel est obstinément gris, une pluie fine se met à goutter sur les quelque 3000 mètres carrés de verrière de l'exploitation maraîchère de Pierre-Yves Jestin, président de la coopérative Savéol. Dans cette serre aux dimensions d'usine, où la terre a été remplacée par

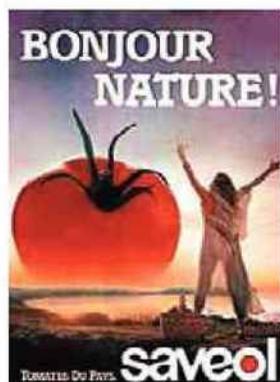
de la fibre de coco, les tomates poussent toute l'année ou presque. De février jusqu'à novembre pour être précis, afin qu'elles profitent d'un niveau d'ensoleillement minimal. Il est 10 heures, les neuf salariés de l'exploitation s'activent : avant midi, les camions doivent être partis vers le site de conditionnement de la coopérative maraîchère, pour que les tomates soient lundi matin sur les étales des supermarchés. A l'entrée de la serre, les cageots s'empilent dans un étonnant patchwork multicolore où se côtoient des tomates rose clair, jaune doré ou vert émeraude. Dans quelques heures, ces variétés aux noms exotiques (la Marquise rose, la Green Zebra, la Lemon Boy) viendront garnir le

« panier passion », soigneusement alignées sur un lit de paille. Forcément, la paille, ça fait tout de suite plus authentique...

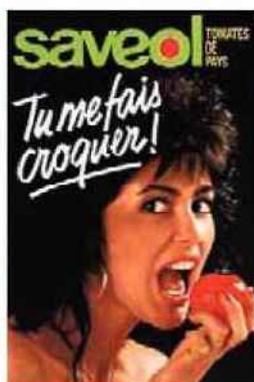
Faire de la tomate un produit de luxe, telle pourrait être la devise de Savéol. Depuis une dizaine d'années, la coopérative finistérienne, qui produit également des fraises de Plougastel, s'est imposée comme le leader de la tomate dans l'Hexagone. Sur les 850 000 tonnes consommées chaque année par les Français (soit en moyenne 14 kilos par ménage), ses 120 maraîchers en fournissent quasiment 10 %, dont une grande majorité (60 %) est vendue en grande distribution. Un juteux business qui fait de Savéol, 184 millions d'euros de chiffre

TOMATES EN CAMPAGNE

Savéol a toujours fait du marketing l'une des recettes de son succès : la coopérative n'a pas hésité à faire appel à des photographes de renom, comme Jeanloup Sieff (1991) ou David Hamilton (1992).



1984



1986



1990



1991



Créneau Savéol se flatte de commercialiser plus de 30 variétés de tomates, dont 8 développées en exclusivité.

D. OLIVIERE POUR L'EXPRESS

LE MARCHÉ TRICOLERE
624 500
tonnes
de tomates produites en 2016.

5^e
position
de la France au classement
des producteurs européens.

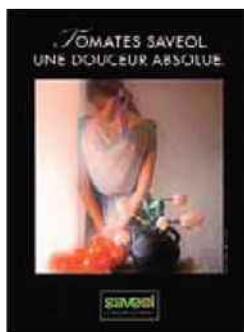
14
kilos
la consommation moyenne
annuelle par ménage.

d'affaires en 2016, l'un des premiers employeur privé du bassin brestois (2500 emplois), et sans doute la seule marque de fruits et légumes connue des consommateurs. Un tour de force, dans une région surtout connue pour les artichauts et les choux-fleurs...

C'est en 1981 que la marque Savéol - « lever de soleil », en breton - voit le jour, à l'issue du rapprochement entre les coopératives de la Presqu'île et du Groupement maraîcher brestois. Directeur général de 1981 à 1994, Jean-Marie Le Gall fut

parmi les artisans de sa réussite. Cet audacieux ingénieur agronome, l'un des pionniers du hors-sol en France, a compris bien avant ses confrères que l'innovation variétale, démarrée dans les années 1960 avec les premières tomates hybrides de l'Inra, ne servait à rien sans une bonne communication. En 1983, Savéol s'affiche en 4 x 3 dans le métro et les Atribus. Neuf ans plus tard, il s'offre les services du prestigieux photographe David Hamilton. « Jean-Marie Le Gall a voulu faire de Savéol le Cartier de la tomate », explique aujourd'hui Catherine Legal, directrice marketing. Grisé par le succès, le visionnaire décide d'exporter son modèle dans le sud de la France, puis au Maroc, premier fournisseur non européen de légumes. Mais, rapidement, l'expédition marocaine vire au fiasco. C'est alors qu'un autre Le Gall, sans lien avec le premier, entre en scène : Jean-Claude, qui prend la tête de la coopérative en 1994. Sous l'effet de la production de masse, la tomate est

devenue aussi rouge et résistante que fade et insipide. « Pour lui redonner ses lettres de noblesse, Jean-Claude Le Gall a eu l'idée de génie de segmenter le marché, en multipliant les variétés, les formes et les couleurs », explique Eric Martin, à la tête du cabinet de conseil Agro stratégies et prospectives. Cette année-là, Savéol lance les tomates en grappe en France, puis, un an plus tard, les incontournables tomates cerises, qui débarquent à l'apéro. Et bientôt sur le petit écran... « L'innovation est inscrite dans les gènes de Savéol, analyse Catherine Legal. Ceci est notamment dû à notre isolement géographique : en raison de



1992



1995



Techno La coopérative collabore avec les semenciers et dispose de sa propre serre d'expérimentation.

B. OLIVIERE POUR L'EXPRESS

frais de transport et de main d'œuvre élevés, il était impossible d'être compétitif par rapport à l'Espagne ou au Maroc. »

Aujourd'hui encore, ce travail de valorisation du produit par l'innovation et le marketing demeure au cœur de la stratégie de Savéol. Chaque année, la coopérative investit près de 3 % de son chiffre d'affaires en R & D et 2 % en communication, soit près de 10 millions d'euros au total. Un sacré budget, comparé aux moyennes du secteur, qui oscillent plutôt autour de 1 %. En général, il faut compter entre sept et

neuf ans pour développer une nouvelle variété. Pour débusquer la perle rare, Savéol travaille en étroite collaboration avec les semenciers et dispose de sa propre serre d'expérimentation, où sont testées plus de 200 espèces par an. « Nous testons nos produits avec un club de partenaires de Rungis, puis établissons notre cahier des charges en fonction des enseignements clients », précise Catherine Legal. S'ensuit un long processus de sélection, composé de

tests organoleptiques (goût, aspect, brillance, texture...) devant des jurys d'ingénieurs agronomes, de producteurs et, bien sûr, de consommateurs. Une fois la semence sélectionnée, Savéol n'hésite pas à en déposer la composition à l'Institut national de la propriété industrielle. Elle fait de même avec ses concepts d'emballage, ou certaines appellations (comme la Marquise rose). Objectif : avoir toujours un longueur d'avance sur la concurrence. « Au total, nous commercialisons plus de 30 variétés de tomates, dont 8 sont développées en exclusivité, ce qui constitue l'offre la plus large du marché », se réjouit Pierre-Yves Jestin.

Parmi les grandes réussites de ces dernières années, la relance de la cœur-de-boeuf – au début des années 2000 –, cette tomate côtelée, charnue et brillante dont le succès fut tel que la Direction générale de la concurrence a été obligée d'en sanctionner les contrefaçons. Ou encore le lancement de la cœur-de-pigeon, ces tomates cerises oblongues vendues (jusqu'à 10 euros le kilo!) dans des

barquettes en plastique ou, depuis quelques années, dans des « shakers à tomates ». Récemment, la coopérative a aussi lancé un coffret « BBQ Party » composé de tomates et de minipoivrons résistants à la cuisson au feu. « La force de Savéol est de vendre non pas de la tomate, mais des occasions de consommation : l'apéro, le barbecue, ou encore le snacking », note Xavier Terlet, président du cabinet XTC World Innovation. Une approche client assez inédite dans le monde agricole coopératif, historiquement plutôt guidé par une logique d'écoulement des produits. « Savéol est l'exemple même des agriculteurs qui ont pris leur destin en main en créant une marque forte. On remarque d'ailleurs que, depuis quelques années, la marque surfe habilement sur son identité de coopérative », se félicite à cet égard Pascal Viné, délégué général de Coop de France. « L'enjeu n'est pas seulement marketing. Dans nos métiers, nous avons une vraie problématique de succession. Le modèle coopératif, avec ses valeurs de solidarité et de proximité, suscite davantage de vocations », explique Pierre-Yves Jestin.

Comme la majorité des maraîchers en France, lui a repris

"La force de Savéol est de vendre non pas de la tomate, mais des occasions de consommation"



l'exploitation familiale voilà vingt ans. A l'époque, il n'a que 25 ans et rentre d'un voyage initiatique en Californie, où il a passé un an dans une plantation légumière. Très investi dans Savéol, ce Breton à la barbe courte a été élu à la tête de la coopérative il y a deux ans. Entre deux plants de tomates, il raconte fièrement que son père fut le premier maraîcher français à se procurer un ordinateur de bord pour piloter sa serre. « C'est un Néerlandais qui le lui a vendu. Il y avait trois boutons et un pavé numérique seulement : "M" pour mesure, "I" pour instruction, "C" pour correction », se remémore-t-il. C'est peu dire que les serres-usines ont depuis gagné en agilité technologique. Dans le préfabriqué qui abrite le bureau de pilotage de l'exploitation, quatre écrans affichent des courbes, croissant des données d'ensoleillement, de températures ou d'arrosage recueillies par capteurs. « Ce suivi en temps réel permet d'assurer la stabilité des conditions de production. D'ici, nous pouvons choisir le degré d'ouverture des fenêtres de la serre ou les arrosages des plants à la goutte près », détaille le maraîcher. Mais, pour lui,



"En vingt ans, le bilan carbone des serres a été divisé par quatre"
Pierre-Yves Jestin

D. OLIVIER POUR L'EXPRESS

les améliorations les plus notables touchent les questions environnementales : « En vingt ans, le bilan carbone des serres a été divisé par quatre, et l'usage des produits phytosanitaires, par plus de dix. C'est ce que j'appelle notre "savoir-vert" », s'enorgueillit-il (voir l'encadré).

Pourtant, quoi qu'il en dise, l'écologie reste un sujet sensible pour Savéol, qui, contrairement à Rougeline, sa rivale du sud de la France, ne propose aucun produit bio. Positionnée sur de jolis produits bien packagés poussant hors-sol, la marque pourrait un jour se retrouver prise en étau entre le *mass market*, ultracompetitif en prix, et les produits bio aux tarifs exorbitants. « Globalement, Savéol va avoir du mal à embarquer les valeurs très tendance du local, du sain et de la naturalité. En un sens, la puissance de sa marque, qui lui permet d'être si bien positionnée sur les étals avec des prix élevés, pourrait se retourner contre elle », confirme Olivier Mevel, consultant agroalimentaire à Brest. Est-ce d'ailleurs le signe d'un essoufflement du modèle? En Allemagne, premier marché à l'export de Savéol, la coopérative a vu ses parts de marché

baisser ces dernières années, sur fond d'explosion de la production locale.

Pierre-Yves Jestin n'ignore naturellement rien de ces enjeux. Comme beaucoup de représentants de l'« agrobusiness » en France, il plaide pour une troisième voie, entre l'agriculture conventionnelle et l'agriculture biologique, conformément au concept très tendance d'agroécologie. C'est d'ail-



D. OLIVIER POUR L'EXPRESS

Des insectes contre les pesticides

C'est une ferme un peu étrange qui jouxte l'aéroport de Brest, sur la commune de Guipavas. Ici, Savéol élève depuis 1983 des millions d'insectes pour lutter contre les ennemis de la tomate, les mouches blanches. L'idée de la coopérative semblait alors un peu folle : « Nous nous sommes inspirés des techniques de maraîchers anglo-normands et belges pour la protection naturelle des plantes et la pollinisation des fleurs par les bourdons. Puis nous avons commencé à produire nos propres insectes auxiliaires afin de réduire les pesticides », indique Pierre-Yves Jestin, président de Savéol. Aujourd'hui, la plupart des producteurs français ont recours à cette technique, mais Savéol est la seule coopérative d'Europe à disposer de son propre élevage. Un savoir-faire - coûteux - qui a permis à la marque de développer une gamme sans phytosanitaires.

leurs dans cette perspective que la coopérative a lancé, l'an dernier, une gamme 100 % naturelle, sans produits phytosanitaires, vendue 30 % au-dessus des prix du marché, et qu'elle voudrait généraliser à l'avenir. Quant au bio, le président de Savéol n'exclut pas d'en faire un jour. « Le problème, c'est qu'en France, dès que vous produisez des tomates hors-sol, vous ne pouvez pas prétendre au label bio. Or certains pays ont des acceptations beaucoup moins contraignantes, ce qui crée de la concurrence déloyale. Il faudrait que le nouveau gouvernement réfléchisse à ces contradictions réglementaires », souligne-t-il. Pas sûr que le consommateur soit mûr...



D. OLIVIER POUR L'EXPRESS

Astuce Savéol élève des millions de bourdons pour polliniser ses fleurs.