

Depuis le palais des congrès du Cap d'Agde, la fédération régionale du négoce Pyrénées Méditerranée cherche à adapter ses entreprises, face aux défis qui bousculent la profession. La révolution du négoce agricole est en marche.

## NÉGOCE PYRÉNÉES MÉDITERRANÉE (1/2)

# Un négoce qui redessine le paysage agricole



Comme l'explique Arnaud Berthonnet, docteur en histoire économique et sociale et historien, avant la création des négoce, les fermes étaient autosuffisantes en termes d'intrants qui se produisaient *in situ*, au sein même des fermes.

**R**egarder le passé, c'est aussi mieux comprendre l'avenir, en tout cas pour Arnaud Berthonnet, docteur en histoire économique et sociale de l'université de Paris-Sorbonne, qui défend "la parole des acteurs, la mémoire orale". Interviews et revues professionnelles historiques ont donc nourri la synthèse sur l'histoire des entreprises du négoce agricole, présentée lors du congrès du 21 mars, au Cap d'Agde (34).

Mais comme toute filière, le négoce est confronté aux tumultes du climat, du renouvellement agricole et du marché. L'histoire montre que le marché est fait de cycles. "À sa genèse, de 1890 à 1950, la loi Méline souhaitait protéger l'agriculture française, en imposant une barrière douanière pour contrer l'importation à bas prix des céréales d'Amérique du Nord. Ce protectionnisme est suivi pendant 50 ans par tous les gouvernements de la Troisième République, ce qui va retarder la mondialisation de l'agriculture française", explique Arnaud Berthonnet.

La période 1914-1918 marquera un temps d'arrêt, où plus de 4 millions de paysans seront envoyés à la guerre, ce qui affaiblira fortement les campagnes. Dans les années 1920, la modernisation s'accompagne du développement du négoce. Au départ, une quinzaine de petites entreprises familiales se structurent et se spécialisent :

fourrage, paille, charbon, bois de chauffage et engrais. L'année 1930 marque un tournant important avec la création des premiers silos de stockage. "Ces commerçants ont saisi les possibilités de se développer et de créer de la valeur ajoutée sur le territoire", explique Clément Albouy, délégué régional négoce Pyrénées Méditerranée.

### Un cycle de révolutions

Reste que l'histoire se répète, avec le coup de frein provoqué par la Seconde Guerre mondiale. Plan Marshall, OCDE, libéralisation des échanges, vingt glorieuses, création de la Pac. La France acquiert l'autonomie alimentaire dès les années 1970, alors que le négoce prend son essor. "L'exemple marquant est la création du Groupement d'organismes stockeurs (GOS) dans le Gers incluant 17 négoce avec un silo collectif de 24 cellules de 300 tonnes", illustre Clément Albouy.

Enfin, la phase la plus importante est sans doute de 1980 à 2010, avec le développement de la chimie et de la mécanisation. "En 50 ans, on a multiplié la production de céréales par cinq. En revanche, l'élevage a fortement reculé et l'exode rural s'est amplifié. Néanmoins, la libéralisation des échanges avec l'Organisation mondiale du commerce (OMC) a permis au négoce de faire sa révolution interne." Ce dernier n'est plus un simple distributeur de produits,

mais se positionne comme apporteur de solutions aux agriculteurs, en accompagnant la mutation de l'agriculture. "Cette nouvelle génération d'entrepreneurs, formés dans les grandes écoles, va supplanter les paysans, afin de se positionner comme de véritables chefs d'entreprise."

## "Le métier a dû se structurer et cela a permis d'aller chercher de la valeur ajoutée sur de nouveaux marchés"

Les silos poussent un peu partout sur les territoires, avec l'essor des grandes cultures, renforçant un peu plus, la concentration des négoce. Puis, avec la succession des crises viticoles, du changement climatique, de l'attente sociétale et sa dépendance aux approvisionnements, les entreprises de négoce développent dès 2015, autour de l'arc méditerranéen, les métiers de l'irrigation et du pompage, mais également le développement d'offres et de services aux agriculteurs avec le label Haute valeur environnementale (HVE), le développement d'outils d'aide à la décision (OAD), et enfin le machinisme agricole. "Le métier a dû se structurer et cela a permis d'aller chercher de la valeur ajoutée sur de nouveaux marchés", explique Clément Albouy.

### Frayssinet, au fil du temps

Frayssinet, qui s'affiche comme le n° 1 français de la fertilisation organique, a su évoluer avec son temps, et s'adapter aux marchés émergents. Dès 1870, l'entreprise familiale démarre avec la récupération des sous-produits d'une industrie locale de Mazamet (Tarn). "On recevait les peaux de moutons, d'où on séparait la laine et la peau, pour générer des co-produits, dont on se servait pour les cultures environnantes", se remémore Thierry Frayssinet, directeur du groupe Ethicae.



Thierry Frayssinet, directeur du groupe éponyme devenu Ethicae en 2021.

"C'est en feuilletant un ouvrage sur le sujet que mon père a appris que seule la matière organique végétale se transformait en humus. Dès lors, il a cherché à se séparer de cette matière première d'origine animale, en faveur du végétal", poursuit-il. Dans les années 1980, son père rachète une usine de tissage, et Luc Frayssinet, le frère de Thierry, fibre commerciale et marketing en poche, rejoint leur père, car il est convaincu "qu'il y a une aventure à développer". Consentant le virage stratégique vers la distribution et le négoce, c'est à ce moment-là que Thierry Frayssinet le rejoint, et impulse une évolution industrielle majeure. Le succès est au rendez-vous, mais dans tout cela, ce dernier ne manque pas de souligner un fait important.

### Passage de relais

"La confiance entre toutes les parties prenantes est tellement longue à acquérir, que je ne suis pas sûr qu'on l'exploite assez. Cette notion, aujourd'hui si fondamentale pour générer des partenariats mérite d'être retravaillée, afin de pouvoir avancer ensemble." Le but, donc, est de faire passer le message aux successeurs. La sixième génération arrive et en guise de prélude, l'actuel dirigeant ne manque pas de leur prodiguer un conseil sans langue de bois. "Vous avez un nom, mais préoccupez-vous de votre prénom, car la confiance arrive par l'humilité." ■

Anthony Loehr



IL a dit

**Thierry Frayssinet,**  
directeur du groupe  
Ethicae

"La confiance entre toutes les parties prenantes est tellement longue à acquérir, que je ne suis pas sûr qu'on l'exploite assez. Cette notion, aujourd'hui si fondamentale pour générer des partenariats, mérite d'être retravaillée, afin de pouvoir avancer ensemble"



Agence Wladup

Le congrès 2024 du négoce agricole régional ambitionnait de donner les clés pour définir une vision, la partager avec ses équipes, clients et partenaires, et conduire le changement dans les entreprises patrimoniales du commerce agricole.

Suivre les pas de ses aïeux est une démarche noble, mais encore faut-il déjà en avoir l'audace... Témoignages de dirigeants du négoce agricole régional qui intègrent plusieurs générations.

## NÉGOCE PYRÉNÉES MÉDITERRANÉE (2/2)

# Une nouvelle génération qui souhaite innover



De g. à d. : Rudy Charrière, Martin Magne et Alexis Vernazobres, la jeune génération du négoce agricole, au palais des congrès du Cap d'Agde (34).

**"N**ous n'avons jamais pu être obligé nos enfants à venir avec nous, sinon l'échec aurait été cuisant", concède Thierry Frayssinet, directeur du groupe Ethicae. Avec une hiérarchie familiale qui peut laisser des traces, quand il est question d'entrepreneuriat, surtout à un jeune âge où la folie l'emporte sur les responsabilités, Thierry Frayssinet reconnaît que "le jour où mon fils m'a fait part de sa motivation à rejoindre l'entreprise, j'étais très content au fond de moi". Après avoir subi un réel processus de recrutement auprès du Comité de direction de l'entreprise (Codir), la décision est prise et ses deux enfants intègrent la société. "Bien entendu, avant de pouvoir prendre un poste d'encadrement bien défini, ils devaient faire leurs preuves et apprendre très rapidement ce qu'il m'a personnellement fallu plus d'une dizaine d'années." L'intégration est une chose, et la gestion une autre, surtout au sein d'une entreprise familiale. À cela, le directeur du groupe admet qu'un "élément extérieur" agissant comme un médiateur "est une chose très importante pour le bon fonctionnement d'une entreprise familiale". La notion d'équité, qui a accompagné l'entreprise tout au long de son évolution n'a pas pris une ride, et le temps ne l'aura pas fait oublier. Sur cette thématique, ce dernier juge "qu'il est nécessaire de bien formaliser les choses avec des gens qui connaissent votre famille et

cela pour ne pas se retrouver dans des situations délicates".

### Mieux changer les choses

Chose certaine, porter le nom d'un groupe peut être à double tranchant. "Dites-vous que vous arrivez dans un monde hostile, comme cela vous vous protégez, et vous avez cette envie de montrer que vous pouvez amener quelque chose", confie non pas comme un conseil, mais comme un retour d'expérience, le directeur du groupe. En effet, pour innover, l'entreprise est un véritable terrain de jeu. Mais avant de pouvoir se faire entendre, rien ne vaut l'expérience, plus que le nom. "C'est nécessaire de connaître toutes les strates de l'entreprise avant le grand saut, pas forcément pour connaître tous les métiers, mais surtout pour se faire accepter". Somme toute, on apprend donc de ce que l'on vit. Rudy Charrière, directeur adjoint du groupe Charrière distribution, fait partie de cette génération qui vient et qui doit porter l'ambition et les valeurs d'un grand groupe. "À partir de 15 ans, je travaillais déjà dans l'entreprise, et je suis passé par toutes les strates." Après trois ans d'école de commerce, ce dernier reconnaît "qu'il y a encore beaucoup de choses à apprendre, car je ne suis qu'aux prémices du métier de négociant". Il en est de même pour Alexis Vernazobres, directeur général du groupe du même nom, qui, comme il le souligne si bien "a découvert l'entreprise dès l'âge de 8



### ILS ont dit

**Rudy Charrière,**  
directeur adjoint du groupe Charrière distribution

"À partir de 15 ans, je travaillais déjà dans l'entreprise, et je suis passé par toutes les strates."

**Alexis Vernazobres,**  
directeur général du groupe éponyme

"J'ai découvert l'entreprise dès l'âge de 8 ans, en traînant constamment dans les hangars ou avec les chauffeurs."

**Martin Magne,**  
directeur développement du groupe

"J'ai choisi de vivre une autre expérience, avant d'intégrer l'entreprise familiale, pour acquérir des compétences."

ans, en traînant constamment dans les hangars ou avec les chauffeurs", se remémore-t-il, devant un auditoire captivé. À l'inverse de ses collègues, Martin Magne, directeur développement du groupe, a fait le choix de vivre une autre expérience, avant d'intégrer l'entreprise familiale. "D'une part, pour acquérir des compétences, mais également pour être sûr de mon choix, car trouver sa position vis-à-vis des salariés et des parties prenantes n'est pas toujours évident dans le cas contraire." Impulser des changements reste une tâche délicate, dans le cas d'une reprise familiale, mais pour Alexis Vernazobres, "il faut prendre en main un sujet en particulier et le travailler à fond, cela permet de se donner de la légitimité et de la confiance en soi".

### Diversification, innovation, digitalisation

Se diversifier, amener des nouveautés aux commerciaux de terrain, multiplier les services et développer la digitalisation de la relation client ont été au cœur de la dynamique de chacun des groupes. Humilité et écoute, et si c'était la clé pour parvenir à construire le futur du négoce ? Pour être moins dépendant des fluctuations du secteur agricole, le groupe Charrière a décidé de se diversifier depuis bien longtemps. "Les magasins de libre-service agricole (Lisa) font partie de notre stratégie, mais aussi l'entrée dans le monde de la motoculture de plaisance ou professionnelle et ce, jusque dans l'agroforesterie." Sans

grande rupture stratégique forte, le renouveau du négoce semble chercher des solutions, comme tous les acteurs qui sont en rapport avec le monde agricole, si fluctuant et si dépendant d'un climat que l'on ne contrôle pas. Au-delà des champs, le monde agricole traverse également une pénurie de candidat. "Nous devons nous renouveler pour être plus sexy, et cela passe par une image de marque", lance Rudy Charrière. Tout est aussi à faire sur le plan humain, où l'attente est bien différente d'une époque pas si lointaine. Pour Martin Magne, "il faut qu'on puisse offrir aux nouvelles générations autre chose que ce qu'on leur a offert jusque-là". Cette affirmation ouvre le dialogue sur les questions de management et sur l'utilité du métier, qui, avec la jeune génération, prend une place centrale. Pour Alexis Vernazobres, "la notion d'utilité est très forte pour les commerciaux, car ils ne sont pas là juste pour vendre des produits, mais pour apporter des solutions, et faire gagner de l'argent aux agriculteurs". Une fois que l'on a trouvé la perle rare, il faut aussi pouvoir la garder. Sincérité et authenticité, plus que le confort et l'aspect pécunier ? Impossible à savoir, mais pour l'heure, le négoce de demain joue la transparence avec une nouvelle génération d'entrepreneurs, qui ambitionne de surmonter les difficultés, pour répondre aux besoins du monde agricole et rendre les métiers du négoce plus dynamiques. ■

**Anthony Loehr**

## La PHRASE

À propos du Ceta rejeté par le Sénat

**"Je ne suis pas naïf et je sais qu'il y a un équilibre à trouver dans les accords commerciaux, mais celui-là s'applique depuis septembre 2017. Nous pouvons tirer une analyse des bénéfices ou des moins-values liées à cet accord. Aujourd'hui, il n'y a pas de moins-value. Un arrêt du Ceta se traduirait par des tarifs douaniers plus élevés, moins de pénétration et donc, un recul des vins français sur le marché canadien."**

**Jean-Marie Fabre,**  
président des Vignerons indépendants de France



## GRAPPILLÉ sur le NET

### La ministre enfle les maniques

Le gouvernement ne manquant pas de dossiers chauds à l'heure actuelle, il est de bon ton de se mettre en condition, et de se préparer physiquement. Il ne faudra pas, en effet, être apathique, à quelques semaines des JO, alors que la Flamme olympique est annoncée à Marseille le 8 mai prochain. À l'image de notre président boxeur, Agnès Pannier-Runacher, ministre déléguée à l'Agriculture a décidé de sortir, non les gants, mais les maniques, et de les brandir en étendards samedi dernier, à l'occasion du premier Salon du barbecue, au parc floral de Paris. Objectif, explique-t-elle sur son compte X : "Rencontrer les producteurs et fabricants français" et apporter un "message, en soutien de nos agriculteurs et industriels pour les consommateurs présents : achetez et mangez français. C'est bon et c'est utile !". Quelques conseils de pro ? Bien prendre le temps pour obtenir de belles braises... Un peu comme les agriculteurs, qui sont à point... ■



**La rédaction**