

Bonduelle s'est hissé, en quelques décennies, au premier rang mondial de la transformation des légumes. La sixième génération, à la tête de l'entreprise éponyme, se donne comme mission de proposer le légume sous toutes les formes, dans un monde de plus en plus soucieux de son avenir... nutritionnel.



Bonduelle

la marque
aux **500** variétés
de légumes

Bonduelle ou comment une petite conserverie française est devenue, en quelques décennies, le numéro un de la conserve et du frais, en Europe, de l'Atlantique à l'Oural, ainsi que le numéro deux mondial du surgelé¹. Et a montré que le légume n'est pas, au masculin, qu'un "malade dans un état végétatif chronique"

(Le Robert) mais peut, comme au féminin "grosse légume", être un personnage important. Pour preuve, Bonduelle est le

1 - Derrière le belge Ardo, spécialiste de la marque de distributeur.

saga



Ci-dessus, à droite : Pierre Bonduelle 1902-1988
À droite, en bas : Benoît Bonduelle - 1904-1986



seul groupe agroalimentaire multi-technologie dans la conserve, le surgelé et le frais² spécialisé, depuis 1926, avec un produit unique, le légume.

Révolution par le produit

Au commencement, une distillerie de grains et de genièvre. Louis-Antoine Bonduelle-Dalle (1803-1880), cultivateur et fabricant d'huile, s'associe, en 1853, avec Louis Lesaffre-Roussel (1802-1869), distillateur, pour créer à Marquette-lez-Lille (Nord), au bord de la Deûle, la société "Lesaffre et Bonduelle, Alcools de l'Abbaye". Signe de leur prospérité, l'acquisition, le 17 juin 1862, de la ferme de l'abbaye cistercienne de Woëstyne, à Renescure, près de Saint-Omer (Pas-de-Calais), aujourd'hui surnommée "Bonduelle City". Louis Lesaffre fils la transforme, en 1868, en distillerie d'alcool de grains et y installe une malterie. Faute d'accord entre les descendants, en 1901, les usines sont réparties entre les trois branches de la famille, Bonduelle, Lesaffre et Lemaitre. A Renescure, André Bonduelle, assisté de ses fils Pierre et Benoît³, transforme la distillerie de grains de la Woëstyne en distillerie de betteraves, tout en



développant la culture du blé et de l'avoine, sur des terres malheureusement au rendement médiocre. Un troisième métier s'impose donc pour rentabiliser l'exploitation agricole. "C'est le beau-père de Pierre, Alphonse Dalle, qui va l'inciter à se lancer dans un nouveau métier en lui présentant un conserveur de légumes", raconte Bruno Bonduelle⁴. Le pas est franchi en 1926. Des pois sont plantés sur seize hectares - 110 000 aujourd'hui, tous légumes confondus -, et mis en boîte. Le 24 juillet 1926, les Bonduelle fêtent leur première campagne : six cents quintaux dans 90 000 boîtes en trois semaines (aujourd'hui, la moyenne horaire). La crise de 1929 aurait pu contrarier le destin des "Etablissements Bonduelle" puisque l'entreprise frôle la faillite au début des années 1930. Pour autant, avec 230 hectares en 1936, l'usine de Renescure fabrique, durant trente à quarante jours par an, 120 000 boîtes, soit 120 tonnes par an (l'équivalent de la production quotidienne actuelle de cette usine). À comparer avec le milliard d'unités vendu aujourd'hui !

Révolution par la marque

Il revient à la quatrième génération d'être à l'origine de la première révolution marketing de la société : en juillet 1947, elle s'affranchit du réseau commercial de la société La Rochefortaise (conserverie de viande), utilisé depuis 1936 et, surtout, crée la marque Bonduelle⁵. Aux petits pois s'ajoutent les poissons mis également en conserve à la marque éponyme. Heureux temps que celui où l'offre de conserves de petits pois peine à suivre la demande, les capacités de production augmentent de 50 % par an. La cinquième génération, André, Jean-Marie et Félix⁶, aux commandes à partir des années cinquante, est celle de la diversification et de la production de masse. L'accélération est donnée par Pierre Mendès-France, président du Conseil en 1954, qui décide de fermer les distilleries d'alcool de betteraves. L'Etat garantissait aux distillateurs

un prix d'achat rémunérateur et revendait l'alcool à perte sur les marchés d'exportation. Une indemnisation (un an de chiffre d'affaires), non imposée, est accordée aux industriels qui acceptent de la réinvestir dans l'industrie. Bonduelle fait ce choix et passe de trois à un métier. La société élargit l'offre de légumes aux haricots verts, haricots blancs, macédoine, flageolets et carottes. Objectifs : se démarquer des concurrents, occuper le personnel et amortir les outils. La marque sera, en 1957, la première à mélanger les carottes avec des petits pois. En 1961, l'usine de Renescure expérimente une nouvelle ligne de tri pour ébouter et calibrer les haricots verts. Fini les gros haricots mange-tout !

Bonduelle est le seul groupe agroalimentaire multitechnologie dans la conserve, le surgelé et le frais spécialisé, depuis 1926, avec un produit unique, le légume.

2 - Quatrième gamme et traiteur : salade en sachet et salade traiteur ou le "frais préparé ou élaboré"; on peut ajouter soupes fraîches, graines germées et bols snacking.
3 - André Bonduelle-Dehau (1868-1945), Pierre Bonduelle-Dalle (1902-1988), Benoît Bonduelle-Dalle (1904-1986).

4 - Page 25, Bonduelle, une famille, une entreprise, une marque, 1853-2003, par Bruno Bonduelle

5 - Le dépôt légal n'aura lieu qu'en 1968. Bonduelle est une entreprise éponyme tant par sa raison sociale, sa marque et son actionariat. Elle entre au second marché de la Bourse de Paris le 26 juin 1998, la famille (150 héritiers) conserve 53,3 % des parts.

6 - André (1925), fils aîné de Pierre, Jean-Marie (1928), deuxième fils de Pierre, et Félix (1932), fils de Benoît. Pierre et Benoît demeurent présents jusqu'en 1972, lors du transfert du siège à Estrées.

Caravane des Quatre Jours de Dunkerque



saga

BONDUELLE

Bonduelle

Bonduelle

Bonduelle

De haut en bas :
années 1960
années 1970
années 1980
années 1990
1995

Bonduelle

Révolution culturelle

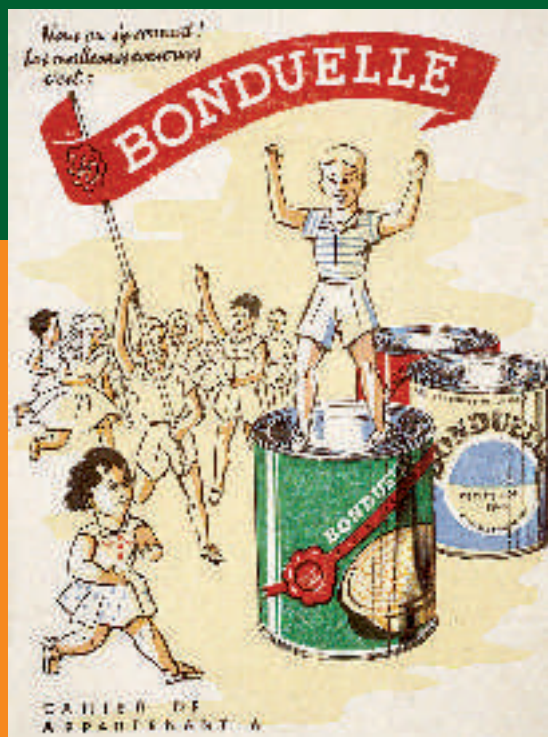
Porté par l'élévation continue du niveau de vie, la consommation croissante de produits de plus en plus élaborés, la féminisation du travail, et la création des grandes surfaces (hyper-marché Carrefour en 1963, Auchan en 1967), le chiffre d'affaires est multiplié par quinze de 1961 à 1975 ! A consommation de masse, agriculture également de masse : en mai 1963, une usine ouvre à Estrées (Picardie), elle est aujourd'hui la plus grande conserverie de légumes au monde avec ses 200 000 m² couverts. Renescure accueille le premier stérilisateur en continu en France et les premières équeuteuses de haricots verts, ainsi que le premier tunnel de surgélation, en 1965, qui permet de garder pois et haricots verts jusqu'à l'emboîtement de la macé-

doine en hiver, légumes jusque-là conservés dans la saumure. Révolution culturelle : le légume sort de sa boîte. Bonduelle est le premier à lancer, en 1968, les légumes surgelés, petits pois en barquettes de 450 gr⁷. La marque n'a eu de cesse de démontrer que la surgélation permet de stabiliser la teneur vitaminique alors qu'elle disparaît très vite dans le frais. Aujourd'hui, numéro un en France, en Espagne et au Canada et numéro deux en Europe dans le surgelé, Bonduelle se singularise par des innovations aussi bien en termes de produits que de praticité, au nombre desquelles les épinards en galets (1978), les Poêlées Minute de légumes (1986), les légumes vapeur et la cuisson rapide (1993), les sachets zip (1994), les poêlées de légumes enrobés et cuisinés à la viande (1996), Croki' Légume, des galettes de légumes panées pour les consommateurs en culotte courte (1996) et, plus récemment, les surgelés vapeur (2005) et les Famili Ball (2007), petites bouchées de légumes⁸. Autant de légumes élaborés qui répondent au nomadisme alimentaire mais aussi au "homemadisme".

La marque n'a eu de cesse de démontrer que la surgélation permet de stabiliser la teneur vitaminique alors qu'elle disparaît très vite dans le frais.

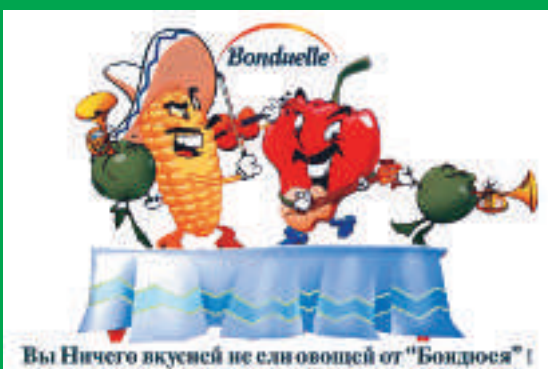
La Fondation Bonduelle

Depuis 2004, la Fondation Louis Bonduelle a pour mission de promouvoir l'utilité publique de la consommation quotidienne des légumes et de faire évoluer durablement les comportements alimentaires. Centrée sur les bienfaits des légumes, son action ne se limite pas au seul Hexagone. En faisant du mardi le "Jour du légume", la Fondation espère créer progressivement de nouvelles habitudes en ouvrant à une consommation moderne, voire ludique, du légume. La Fondation promeut le légume en général, quelle que soit la forme adoptée pour sa commercialisation, brute ou transformée (www.fondationlouisbonduelle.org ; www.lejourdulégume.fr et www.légumes2000.fr).





Bonduelle à l'international



Gesicht und gefanden haben sich
Bonduelles knackige Erbsen und zarte Möhren.
Aus den besten Gemüse-Anbaugebietern
konnten sie erntefrisch zusammen-
kommen und geschmeckt
hängt Bonduelle
das Gemüse auf ihrem Tisch.



Die Liebes-Affaire von Erbse und Möhre

saga

Régions, France, Europe...

Marque régionale, au début des années 1960, Bonduelle devient progressivement nationale et, parallèlement, européenne. Au milieu des années 1970, la société s'implante dans le Sud-Ouest (Aiguillon), l'Oise, puis la Belgique. Cette extension géographique la conduit à investir dans deux nouveaux domaines : le maïs et les champignons. En 1978, Bonduelle construit une nouvelle unité de production à Labenne, dans les Landes, pour son premier atelier pilote de production de maïs doux. L'année suivante, la société acquiert une quatrième usine à Warluis, en Picardie, destinée au champignon mais abandonnée en 1987.

A l'international, Bonduelle s'implante au rythme de la construction européenne avec des filiales d'abord commerciales qui la libèrent des importateurs. Avec le Marché commun, fini les droits de douane et les quotas d'importation. L'Allemagne inaugure le bal en 1969, à Homburg. Aujourd'hui Bonduelle est la première marque de conserve de légumes vendue outre-Rhin. La société plante ses couleurs en Italie (Milan) en 1972, puis en Angleterre, à Maidstone, et à Bruxelles, en 1973. La société réalise déjà en 1973 plus de 50 % de son chiffre d'affaires à l'exportation. La même année, elle lance deux grandes innovations : l'emboîtement et le sertissage sous vide, et l'ouverture facile. Toujours en phase avec la construction de la CEE, et anticipant l'euro-

Les activités

par grands métiers depuis 2006

Bonduelle Conserve International ; Bonduelle Frais International ; Bonduelle Traiteur ; Bonduelle Surgelé International (nouvelle filiale pour Bonduelle et Frudesa et mdd) ; Bonduelle Food Service (hors domicile) ; Bonduelle Development ; Bonduelle Amérique du Nord (Carriere et Bonduelle Inc)

périanisation de la distribution avant l'échéance de 1993, Bonduelle crée une filiale commerciale en 1982 à Veghel (Pays-Bas), une filiale espagnole en 1986 et achète une usine de surgelés à Milagro, en Navarre. En 1988, c'est le tour du Portugal, avec l'usine de Santarem, puis du Danemark, en 1989, à Kobenhavn⁹.

La chute du mur de Berlin, fin 1989, engage le groupe vers l'Europe centrale. La conquête débute par l'ex-RDA en 1990, se poursuit en République tchèque (Prague) en 1991, puis en

7 - Surgelés : 300 tonnes en 1968, 36 500 en 1975, 95 000 en 1982. Conserves : 80 000 tonnes en 1968, 192 000 en 1975, 353 000 en 1982. Cinq usines en 1982.

8 - Bonduelle, c'est également, en Espagne, les marques de surgelés Frudesa, achetée en janvier 2001 à Unilever Food España, et Salto (plats cuisinés surgelés), achetée à Unilever en juillet 2006 mais sous-traitée depuis 2001.

9 - A signaler également, l'achat, en 1987, de la conserverie Granelli en Italie à Carpenedolo, et celui, en 1988, de l'usine belge de la société Talpe (marque Star) à Kortemark, en Flandre occidentale (fusion avec Marie Thumas).



Pologne (Varsovie) en 1992 et en Hongrie avec la reprise de l'usine de Nagyköros, qui deviendra la plus grande conserverie de maïs du groupe¹⁰. Nouvelles conquêtes en 1994 avec la Slovaquie et la Russie, où Bonduelle attendra 2003 pour implanter sa première usine russe de conserves, à Krasnodar. En à peine quatre ans, Bonduelle s'impose en Europe centrale comme la première marque de conserves de légumes. En 2007, la société est présente dans dix-neuf pays de l'Europe centrale et orientale et de l'ex-URSS. Et l'Amérique ? D'abord le Sud, avec l'ouverture d'une filiale commerciale au Brésil, à Sao Paulo, en janvier 1994, pour répondre à la demande de Carrefour qui ne trouvait pas sur place les surgelés souhaités. Puis c'est au tour de l'Argentine (Buenos Aires) de découvrir les produits Bonduelle, en 1996. Suivront l'Uruguay et le Paraguay. L'Amérique du Nord ensuite avec, en 1998, la création de Bonduelle Inc dans le New Jersey (Etats-Unis). La société franchit un cap quand elle rachète, en juillet 2007, la totalité de l'entreprise familiale canadienne Aliments Carrière

(sept usines), et sa marque de surgelés Artic Gardens, dont elle détenait 23 % depuis juillet 2006. Leader canadien des légumes en conserve et des surgelés, Carrière, rebaptisé Bonduelle Amérique du Nord, détient 70 % de parts de marché au Canada et réalise plus du quart de son chiffre d'affaires aux Etats-Unis. Cette acquisition marque une étape essentielle dans la mondialisation du groupe et la répartition de ses risques. Dans un contexte européen de stagnation de la consommation alimentaire, la société compte réaliser près du tiers de son chiffre d'affaires hors d'Europe, un tiers en Europe et un tiers en France.

Bonduelle, marque mondiale

En 1980, Bonduelle est la deuxième marque de conserves de légumes en France, après Cassegrain. Première en Allemagne et aux Pays-Bas, elle est en position de leader européen en légumes transformés. La campagne excédentaire de 1982 vient, sur fond de plan de



rigueur Mauroy-Delors, freiner en 1983 la politique de la croissance pour la croissance. La campagne 1983 se réduit à 250 000 tonnes. "Le cocktail est explosif : des prix de revient qui montent à cause du mauvais plan de charge des usines et de la forte hausse du smic, des prix de vente qui stagnent, une inflation qui disparaît, des taux d'intérêt qui flambent, un franc qui reste désespérément collé au mark. Les résultats plongent. L'entreprise s'interroge", résume Bruno Bonduelle, qui succède à son frère, à la présidence du groupe, en novembre 1985¹¹. Une révolution culturelle et marketing s'impose, avec pour objectif de soumettre la production aux besoins spécifiques des consommateurs selon les marchés et les pays. Des centres de profit par grandes zones géographiques sont créés. L'ensemble est regroupé, en 1986, à Villeneuve-d'Ascq près de Lille, rue... Nicolas Appert (l'inventeur, en 1795, de la mise en conserve, ou "appertisation"). La même année une direction de la communication voit le jour. De 1985 à 1992, le chiffre d'affaires double et dépasse 4 milliards de francs, les usines triplent, de 5 à 15 !

1992. Une nouvelle campagne excédentaire, associée à une crise du marché européen de la conserve et à une série de dévaluations monétaires, ébranle de nouveau le groupe. L'heure est encore à la pause. Un audit global est mené aussi bien sur le packaging, la R & D, la logistique et les positions commerciales. L'organisation par centres géographiques de profit est abandonnée pour privilégier un modèle plus transversal, valable quel que soit le pays et conçu par types de métiers et en phase avec l'évolution de la grande distribution, qui raisonne en termes de marché domestique européen¹². Il n'y a plus ni France, ni Allemagne... il y a l'Europe et quatre métiers européens. En 1995, la marque opte pour une nouvelle identité visuelle symbole de renouveau : le logo abandonne le noir pour un arc ensoleillé rouge et orangé, et une frange de verdure, évoquant la

nature, le plaisir et le bien-être. Dès 1996, Bonduelle est commercialisée sous le même packaging partout dans le monde pour l'ensemble des gammes, dans tous les circuits et dans tous les conditionnements (conserve et surgelé).

Les dernières innovations de la marque



Une mutation réalisée sous l'égide de Daniel Bracquart, premier président du directoire choisi hors du sésail familial¹³. Il revient à Christophe Bonduelle, sixième génération, de reprendre le flambeau en 2001 pour négocier le troisième virage technologique de la société : celui des produits frais élaborés. Ce secteur représente aujourd'hui 28 % de son activité et la place en position de leader en Europe avec 20 % du marché.

Troisième virage technologique

Si Bonduelle enrichit son portefeuille de marques en rachetant, en 1980, la plus ancienne conserverie belge, Marie Thumas¹⁴, et, surtout, Cassegrain à Saupiquet en 1989, il lui manque une autre transformation du légume : le frais. Avec l'acquisition, le 7 janvier 1997, de l'entreprise lyonnaise Salade-Minute, créée par Jacques Peyronnet en 1984, Bonduelle effectue son troisième virage technologique et stratégique. Avec la conserve et le surgelé, on récolte et on transforme, au plus près des champs, entre juin et novembre, des légumes qui seront consommés toute l'année, parfois un an après leur sortie. Avec le frais, c'est l'inverse. Il s'agit de récolter toute l'année, de transporter et de conditionner au plus près des lieux de vente, des légumes qui seront consommés toute

10 - En Pologne, une usine est achetée à Gniewkowo, en 1994. Début 2003, l'acquisition de l'usine hongroise de Békéscsaba porte la production de maïs doux de Bonduelle à 40 % de la production hongroise.

11 - Page 74, op.cit.

12 - Conserve grand public de marques, conserve grand public à marque de distributeur, restauration collective et surgelé grand public.

13 - Christophe Bonduelle, membre du directoire avec Daniel Vaillant ; Bruno et Felix Bonduelle, respectivement président et vice-président du conseil de surveillance.

14 - Principal conserveur belge de légumes, en faillite, la marque Marie Thumas fut créée en 1886, du nom de Marie, épouse d'Edmond Thumas, le fondateur. Elle disparaît en 2001, sacrifiée sur l'autel de la marque unique mondiale, Bonduelle.





Christophe Bonduelle au Sénat, lors de la remise du prix "Génération éponymes", le 28 novembre 2002

l'année, dans les dix jours après leur sortie d'usine. Salade-Minute place Bonduelle au deuxième rang dans le secteur des légumes frais prêts à l'emploi, salades et crudités nature ou assaisonnées, derrière Florette et devant Les Crudettes. Bonduelle se substitue à Salade Minute en mars 1998 et signe la même année un accord de partenariat avec Cielo & Campo, numéro deux de la quatrième gamme en Italie¹⁵. En faisant l'acquisition en mars 2003 de la société bretonne Michel Caugant, spécialiste de la salade traiteur¹⁶, Bonduelle devient coleader en France de ce segment, et renforce ainsi sa présence sur le marché des légumes frais élaborés. La marque sera la première à proposer des barquettes de salade qui se referment après avoir été entamées.

La société n'oublie pas pour autant son métier d'origine quand, pour la première fois, en 1996, la marque ajoute de la viande dans ses Poêlées de légumes. Révolution dans l'univers de l'emballage, avec, en 2004, pour la première fois au monde, des légumes cuisinés mis en brique grâce au procédé Tetra Recart de Tetra Pack. Ils seront baptisés "Carré Cuisiné" en 2006. Du légume à la soupe de légumes, le pas est franchi en 2004 avec des recettes proposées dans des bouteilles en verre refermables. La marque investit en 2005 le rayon traiteur en proposant des cakes de légumes à déguster en tranches ou en dés. Elle l'enrichit en 2007 avec des Parmentiers de légumes.

Quand c'est bon...

Bonduelle ? Un savoir-faire et un faire... savoir ! C'est d'abord dans sa région que la marque s'initie, au début des années cinquante, à la "réclame". "Manger pour devenir fort... mais de préférence les Conserves de Qualité, Bonduelle", peut-on lire sur les buvards, protège-cahiers ou maillots des équipes de villages. Des caravanes de camionnettes peintes aux couleurs de la marque sillonnent la région pendant les Quatre Jours de Dunkerque. Depuis juin 1993, la marque sillonne la France avec le Tour de France. "On a toujours besoin de petits pois chez soi", recommandait, au début des années 1960, la réclame col-

lective à la télévision. C'est grâce à la frite en boîte que Bonduelle apparaît pour la première fois, en 1973, à la télévision française. Et c'est en 1985 qu'est lancé le célèbre slogan "Quand c'est bon, c'est Bonduelle"¹⁷. L'agence Saatchi & Saatchi, chargée de la publicité des années 1990 à 1995 montre des enfants dégustant au cinéma des légumes comme s'il s'agissait de friandises : "Vous avez déjà vu un monde où les légumes remplaceraient les friandises ? Non bien sûr, puisque c'est notre rêve chez Bonduelle. En 1995, nous avons été draconiens dans le choix des légumes. D'ailleurs, vous n'avez qu'à goûter : ce rêve, il existe !" En 1997, DDB tente de convaincre les derniers réfractaires aux légumes en leur disant, en substance : mangez des légumes, sinon, vous allez le regretter. Chargée de la communication depuis 2004 l'agence Ogilvy réalise le premier film de marque signé "Bonduelle protège ce que la nature a fait de bon. Quand c'est bon c'est Bonduelle". Mais après le lancement d'une publicité sur les soupes Herta au rayon frais, un conflit d'intérêts oblige Bonduelle à changer d'agence. Il revient à Australie de réaffirmer l'expertise de la marque dans le domaine nutritionnel. Signe des temps : depuis octobre 2007, Bonduelle fournit Mc Donald's en Croq'O légumes, boulettes de maïs et de légumes qui se substituent aux frites ! Le jour du légume, tous les jours... ■

¹⁵ - En mai 2000, la filiale Bonduelle Frais prend le contrôle de Cielo & Campo, qui fusionne, en mars 2001, avec Ortobell, n°1 italien des légumes frais prêts à consommer frais.

¹⁶ - Deux usines à Rosporden dans le Finistère, l'une spécialisée dans les ingrédients de charcuterie, l'autre dans les salades.

¹⁷ - En 1996, le nouveau slogan est "Bonduelle c'est bon pour être bien" : vite abandonné en 1997 !

Novembre 2001, le multicoque Bonduelle dans la course Jacques Vabre

