

toute l'économie du Luxembourg belge

ENTREPRENDRE AUJOURD'HUI

Novembre 2011 > Mensuel > n°136 > 5 euros

Editeur responsable : Bernadette Thény, Grand'Rue, 1 - 6800 Libramont

ALTITUDE 500 DANS LE PELOTON DE TÊTE
DES PRODUCTEURS EUROPÉENS DE SAPINS DE NOËL

Rencontre avec Louis Brasseur,
administrateur délégué

ITINÉRAIRE
Caractères MB
est une histoire
de famille dont
on oublie les
noms pour
ne retenir que
l'activité sur
près de quatre-
vingt ans



cci
LUXEMBOURG BELGE



ALTITUDE 500 DANS LE PELOTON DE TÊTE
DES PRODUCTEURS EUROPÉENS DE SAPINS DE NOËL

Rencontre avec Louis Brasseur, administrateur délégué

Le marché du sapin de Noël, comme la plupart des autres, s'est largement internationalisé ces quinze à vingt dernières années. Exit donc l'agriculteur, ou le petit propriétaire, qui «faisait» du sapin sur quelques hectares pour se ménager de petits revenus supplémentaires et profiter de la manne annuelle générée par un marché en pleine explosion courant des années '80 et '90.

Aujourd'hui, pour diverses raisons liées autant aux cycles de production - et aux risques inhérents à la surproduction - qu'aux exigences d'un marché toujours plus pointu, le «secteur» du sapin de Noël s'est mué en «business», se professionnalisant dans la foulée à l'échelle mondiale, européenne, et donc locale.

Des pays ont tiré leur épingle du jeu, comme le Danemark (premier exportateur européen), l'Allemagne, la France... et la Belgique ! Et oui, notre petit pays est un acteur important sur le marché du sapin de Noël européen, considéré à juste titre comme le second exportateur d'arbres et, surtout, comme un partenaire incontournable pour la qualité de sa production (sym-

bolisée par le label Véritable, ndlr) et pour le sérieux des entreprises qui s'y sont développées.

Avec bon an mal on trois millions de pièces exploitées sur nos terres chaque hiver pour quatre millions d'arbres commercialisés à travers l'Europe, il faut avouer que la Belgique jouit d'une position confortable sur un marché européen qui en écoute plus de 60 millions, dont 35 de Nordmann. Reste que le «business» en question est concentré dans les mains d'une vingtaine d'entreprises, dont tout au plus cinq se partagent l'essentiel.

Quelques-unes ont donc su s'adapter aux nouvelles données d'un marché en pleine (r)évolution, les unes choisissant résolument la production ou, au contraire, le négoce, les autres optant pour une formule intégrant toutes les étapes de la chaîne.

Nous nous sommes aventurés dans les sapinières grouillantes en cette période de pleine saison, à la rencontre de l'un des (voire du) plus important(s) producteur(s) et distributeur(s) belge(s) de sapins de Noël.



Louis Brasseur, en compagnie de son fils, Germain

Rencontre, à Mon Idée (Neufchâteau), avec Louis Brasseur, administrateur délégué d'Altitude 500, homme humble et taiseux, mais surtout travailleur et passionné, qui n'aurait, dit-on, pas son pareil pour négocier des marchés et convaincre des acheteurs hors normes.

Loin des bottes, du terrain et de l'odeur caractéristique des conifères qu'il soigne depuis plus de trente ans, ce patron nous a reçus pour une discussion à bâtons rompus sur l'entreprise, le métier et son parcours.

Petit sourire en coin, mais regard toujours franc, cet entrepreneur - comme il se définit lui-même - est en fait un fin «businessman», qui troque les costumes comme les fonctions et a choisi une voie royale pour son entreprise, celle de la croissance. Rencontre...



Le planning d'Altitude 500 ne permet ni erreur, ni repos... pendant plusieurs mois !

Entreprendre : Monsieur Brasseur, n'en déplaie à la concurrence, vos chiffres montrent que vous êtes bel et bien aujourd'hui en surclassement dans le «business» du sapin de Noël. Vous évaluez vos ventes 2011 à près de 700.000 pièces, en augmentation de 30 % par rapport à 2010, avec un chiffre d'affaires lui-même en progression de 30 %. En vingt-cinq ans de métier, vous avez parcouru un sacré bout de chemin, c'était planifié ?

Louis Brasseur : Planifié, non ! Mais un entrepreneur, quel qu'il soit, est quelqu'un qui investit et s'investit, je n'échappe pas à la règle. J'ai commencé en 1985 par du négoce, et puis j'ai grandi, au propre comme au figuré, en même temps que le marché lui-même changeait. Désirant encore plus d'autonomie, et pressentant certaines tendances du marché, j'ai planté mes premiers arbres dès 1988.

Entreprendre : D'autres n'ont pourtant pas évolué comme vous l'avez fait...

Louis Brasseur : D'accord, mais les choix sont souvent guidés par des influences externes. Me concernant, disons que je me suis adapté à la conjoncture et aux exigences d'un marché en prenant au départ des risques mesurés mais qui en auraient déjà fait reculer plus d'un. Ce business est peu enclin à faire confiance à des entreprises peu autonomes, trop petites, trop fragiles... Précisons quand même que ce métier ne permet ni les approximations, ni le «one shot». Pour résumer, ce n'est pas un marché sur lequel on débarque brutalement en raflant tout sur son passage. Tout se construit dans la durée, alors qu'en fait le chiffre d'affaires annuel se réalise sur six semaines. La chaîne, liée à l'exploitation, doit donc pouvoir réagir en permanence aux contraintes du marché.

Entreprendre : On ne débarque pas ainsi sur ce marché parce que l'arbre sur pied, qui peut trôner à côté de l'âtre, met du temps à grandir !

Louis Brasseur : Oui, d'abord. Mais je crois davantage que les acteurs importants de ce marché sont tellement peu nombreux à l'échelle européenne qu'en sus d'un produit de belle facture, c'est la relation de «confiance» entre producteurs/négociants et acheteurs/clients qui compte.

Des centaines de milliers de sapins transitent chaque hiver par les dépôts d'Altitude 500 avant de partir pour des destinations proches ou lointaines, parfois étonnantes...

Aurore Brasseur témoigne du caractère familial de l'entreprise



Entreprendre : Vous semblez accorder beaucoup d'importance au relationnel client, la structuration de votre entreprise (du plant à la commercialisation du produit) démontre pourtant l'attention portée à la qualité de ce que vous produisez.

Louis Brasseur : C'est l'évidence même ! Je peux vous assurer que nous avons beaucoup progressé dans ce domaine au cours de la dernière décennie. D'autre part, la rapidité d'exécution des contrats, dans le respect des tailles, qualités, conditionnements, et tout ceci moyennant un service personnalisé - je peux presque dire à la carte - nous confère une longueur, pour ne pas dire une ardeur d'avance ! Nous avons deux mois pour mener à bien notre saison, pas plus !

Entreprendre : Et donc pas de temps à perdre...

Louis Brasseur : Non, aucun temps à perdre, ni dans le relationnel, ni dans la mise en œuvre du travail lui-même. Les acheteurs achètent un service complet - symbolisé par la confiance dans une relation pérenne liée à un bon rapport qualité/prix. C'est donc tout à la fois stressant, éreintant et lourd à vivre, mais cela permet de capitaliser l'expérience acquise et de développer l'outil. Je crois pouvoir dire que ma passion pour ce métier n'a jamais été aussi forte qu'aujourd'hui !

Entreprendre : Cinq à six ans pour l'épicéa ou l'omorika, sept à dix pour l'abies

nordmanniana, l'abies nobilis ou l'abies fraseri, plus communément appelés picéa, Nordmann, Nobilis ou Fraseri, la culture elle-même impose aux entreprises des investissements conséquents, et donc sélectionne les entreprises capables de répondre à la demande ?

Louis Brasseur : Oui, bien sûr, c'est de là qu'est venu le phénomène de la concentration et, par effets induits, que les entreprises ont cru. La rotation lente des cultures impose des investissements lourds, que l'on soit propriétaire terrien ou locataire d'ailleurs. Le suivi cultural est de plus en plus contraignant vu les exigences du marché, sans compter que les services liés à la distribution ont également fortement évolué.

Entreprendre : En 2011, Altitude 500 exploite combien d'hectares ?

Louis Brasseur : Je travaille sur 450 hectares, ce qui me permet d'exploiter au départ de mes cultures, et selon les années, entre 400 et 500.000 arbres. Un chiffre que nous complétons, >>>



>>> selon nos besoins et contrats, par plusieurs dizaines de milliers de spécimens dont nous n'assurons que le négoce. Cette année, nous commercialiserons près de 700.000 sapins pour un chiffre d'affaires (Altitude 500 et sa filiale, LSFB) avoisinant les 8,5 millions d'euros !

Entreprendre : Quels sont vos clients et où les localisez-vous ?

Louis Brasseur : Nous travaillons principalement quatre marchés à l'exportation: France (40 à 50 %), Angleterre (25 %), Pays-Bas et Italie (10 % chacun). Le reste, c'est du national. Mais il m'arrive de répondre à d'autres marchés ponctuels, notamment vers l'Estonie, la Grèce, la Russie... Quant à nos clients, ils se composent de ce que nous appelons les grands, les moyens et les petits comptes, à savoir la grande distribution, les grossistes ou importateurs, et le marché professionnel belge (jardineries, jardins...).

Pascal Bauvir, responsable administratif, une collaboration efficace qui remonte aux premières heures de l'entreprise



Entreprendre : C'est un portefeuille équilibré ?

Louis Brasseur : Oui, parce qu'il comprend à la fois une clientèle de volumes, une autre que j'appellerais de sécurisation ou de consolidation, et le reste, soit 10 %, qui représente en quelque sorte la clientèle historique, celle sur laquelle les entreprises comptaient autrefois pour assurer l'écoulement de leur marchandise à l'intérieur de nos frontières.

l'on nous a fait confiance pour des zones géographiques qui nous échappaient jusqu'alors. Ma volonté est de jouer le partenariat sur ce type de marché.

Entreprendre : On parlait d'évolution de marché, qu'est-ce qui vous différencie aujourd'hui de vos concurrents principaux ?

Louis Brasseur : L'autonomie décisionnelle et financière. Nous comptons parmi la dizaine d'entreprises en Europe sur notre marché qui jouit encore d'une réelle autonomie. Nous sommes l'un des rares exploitants de notre taille qui reste privé à 100 % et bénéficié donc de nos acquis, comme l'expérience, la rotation des plantations, le savoir-faire des équipes, les infrastructures et matériels (parcelles clôturées, quais de chargement ultramodernes, machines performantes...).

Entreprendre : Vous avez notamment réussi à séduire, et même à reconduire des contrats importants en volumes avec, le géant suédois de l'aménagement intérieur. C'est une gageure, non ?

Louis Brasseur : C'est effectivement un contrat intéressant et une formidable opportunité de développement. Il assure une réelle stabilité contractuelle et, de facto, des volumes constants, voire en croissance, pour l'entreprise. Cela montre aussi que les exigences qualitatives que nous nous sommes imposées portent leurs fruits. La grande distribution permet effectivement d'écouler de gros volumes, ce qui est intéressant en soi, mais son niveau d'exigence est élevé.

Entreprendre : Produire vous paraît toujours important ?

Louis Brasseur : À mes yeux, c'est capital. C'est là qu'est notre plus-value. Je pense que travailler en vertical, c'est-à-dire de la plantation à la commercialisation, est essentiel. Il ne faut pas être un «businessman» pour se rendre compte qu'il convient de mener l'opération de A à Z pour en récolter tous les fruits. Mais il ne faut pas minimiser les risques liés à la culture et à la commercialisation. On a tous connu des hauts et des bas, des conditions climatiques désastreuses, comme la grêle (qui vous ravage une parcelle en une heure, ndlr), des cycles de surproduction dépendant de l'évolution du marché européen et/ou du changement des modes, des clients non fiables ou affairistes... C'est la loi de notre métier. Que vaut encore le plus beau des arbres quand Noël est passé ?

Entreprendre : L'expérience semble concluante puisque les contrats ont été reconduits et que de nouvelles opportunités vous ont même été offertes par les acheteurs du géant suédois en question. Vous êtes désormais plus forts que les Danois sur un marché qui semblait jusque-là ne jamais pouvoir leur échapper ?

Louis Brasseur : N'allons pas trop vite en besogne, mais il est vrai que le sérieux d'approvisionnement, la qualité de nos produits, bref l'ensemble de la chaîne, depuis la coupe jusqu'à la livraison, semble avoir tellement convaincu que



Jean-François Goka et Germain Brasseur, respectivement neveu et fils de Louis Brasseur, sont la preuve sur le terrain que la passion familiale pour le sapin de Noël est déjà transmise...

«Nous ne courons pas après les chiffres, mais le marché nous pousse à grandir. En 2011, Altitude 500, c'est près de 700.000 arbres sur la saison...»



La traçabilité est un gage de satisfaction pour cette entreprise soucieuse d'excellence à tous niveaux

production, que nos infrastructures et nos marchés. Je pense que la dynamique que nous avons engagée nous «contraints», sans que ce soit aucunement péjoratif, à grandir ! Nous avons d'une part consenti d'importants investissements (plusieurs millions d'euros en dix ans, ndlr) pour obtenir la confiance de la grande distribution et accéder à la position qui est nôtre aujourd'hui. Que ce soit à Ochamps (quais, bureaux, surfaces sécurisées...) ou à Neufchâteau (quais adaptés sur plusieurs hectares), l'entreprise a désormais belle allure et je vois mal comment ralentir maintenant alors que l'outil arrive à pleine maturité, avec une production importante planifiée sur les dix prochaines années.



m'entoure au quotidien, je citerai ici mes fidèles piliers, Jean-François Goka, mon neveu, Pascal Bauvir, Michaël Geers, Patrick Dion, ainsi que tous les indépendants et salariés apportant chaque saison leur concours dans ce challenge, et ce depuis plus de vingt ans.

Entreprendre : Et les modes, elles influencent aussi votre métier ?

Louis Brasseur : Moins fréquemment qu'ailleurs. Et c'est heureux car, à nouveau, les cycles de production ne permettent pas de multiplier les choix erronés. Si vous avez planté de l'épicéa et que la mode est au Nordmann, vous êtes mal... Admettons quand même qu'aujourd'hui le client recherche essentiellement un arbre esthétiquement joli et ne perdant pas ses aiguilles ! Dans ce contexte, notre principal concurrent reste alors le sapin artificiel ! En tant que professionnel, il m'appartient donc d'élargir au maximum la gamme des sapins naturels afin de rencontrer l'intérêt du client et ainsi susciter un nouvel engouement. Une de nos spécialités est d'ailleurs de proposer une gamme de sapins cultivés en pots, susceptibles d'être replantés après les fêtes. Ce créneau est en évolution constante !

Entreprendre : À cinquante-deux ans, comment entrevoit-on l'avenir d'une entreprise qui positionne en 2012 une stratégie pour des résultats à escompter dix ans plus tard ?

Louis Brasseur : La question est judicieuse car elle me projette autant vers le futur que sur les vingt ans écoulés. La croissance de l'entreprise est ce qu'elle est, mais elle conditionne autant notre

Entreprendre : Et puis, la conjoncture dans votre secteur est confortable...

Louis Brasseur : Tout à fait, la demande dépasse l'offre, c'est idéal. Sauf que l'on estime que la tendance s'inversera probablement d'ici trois ou quatre ans. Mais, là encore, nous sommes prêts. Nous savons que nous allons devoir nous adapter à ce phénomène qui est d'ailleurs cyclique. Nous anticipons déjà la situation dès à présent en ouvrant de nouvelles niches de marché.

Entreprendre : Vos concurrents principaux, en 2011, ils ne sont plus belges...

Louis Brasseur : Non, sans fausse modestie je le dis, la concurrence d'Altitude 500 est irlandaise, française, danoise et anglaise. Je suis donc très conscient des défis qui m'attendent. Je sais que la croissance passera demain par des partenariats étrangers ou locaux. Ce sont nos grands donneurs d'ordres qui le demandent. Ceux-ci tendent vers des interlocuteurs uniques pouvant gérer la totalité de la gamme pour une zone géographique précise, voire sur plusieurs pays. Comme dans toute activité, une économie d'échelle est recherchée, ce que je peux comprendre...

Entreprendre : Une situation qui aura des retombées pour vous...

Louis Brasseur : Evidemment, nous devons encore être plus professionnels, avec un service et une logistique irréprochables. Nous nous appuyerons davantage encore sur nos différents sous-traitants (producteurs, prestataires de services ou entrepreneurs de la filière...). J'en profite pour dire ici que je n'ai pas fait grandir l'entreprise seul. Il est évident que toute cette belle aventure n'aurait pu être possible sans l'équipe qui

Entreprendre : Les futurs repreneurs aussi ?

Louis Brasseur : Le mot est encore tabou, même si mon fils, Germain, et ma fille, Aurora, ont plus qu'un pied au sein de l'entreprise. Pour l'heure, je peux dire qu'ils me secondent au quotidien. L'un à la production et l'autre à l'administration. D'autre part, ma fille s'occupe également de notre filiale, LSF, société de commercialisation de sapins de Noël sur la région parisienne spécialisée dans la vente en direct.

Entreprendre : Que peut-on encore vous souhaiter ?

Louis Brasseur : Un joyeux Noël, pardii. Je connaîtrai à ce moment le taux de satisfaction de ma clientèle nationale et internationale et je pourrai alors entrevoir avec sérénité les nouvelles négociations 2012 ! Je croise déjà les doigts, même s'ils sont pour l'instant engourdis par le froid ardennais si caractéristique !

Propos recueillis par Christophe Hay
Photos Jean-Louis Brocart



D'une dizaine de salariés à plus de 125 en période de rush, Altitude 500 est une vraie «ruche» entre octobre et mi-décembre



ALTITUDE 500

Chaussée de Martelange, 8
«Mon Idée»
B-6840 Neufchâteau

Tél.: 061 27 73 79
Fax: 061 27 92 17

www.altitude500.com

POINTCARRÉ

LES MARQUES À PORTER

FASHION
for LIFE
GAGNEZ
1.000€
de mode
À V.I.E



HOMMES DAMES ENFANTS

Pour gagner **1.000€** de mode **À VIE**

chez POINTCARRÉ, rendez vous vite sur

www.facebook.com/POINTCARRE.Belgium

ARLON VIRTON FLORENVILLE RECOGNE MARCHE

www.pointcarre.eu