FICHE 3

Inventer de nouvelles RELATIONS COMMERCIALES

FNAB
Fédération Nationale d'Agriculture BIOLOGIQUE

Sommaire

Etablir une relation de confiance entre acteurs

Organiser la rencontre des différents acteurs • **p. 2**

Construire un projet commun pour une transition vers une nouvelle gouvernance agroalimentaire • **p. 4**

Instaurer la transparence du producteur au consommateur

Annoncer les coûts de revient et les marges • **p. 7**

Mettre en place des projets de contractualisation entre producteurs • **p. 8**

Garantir des prix rémunérateurs aux producteurs

Etablir un cahier des charges du « commerce équitable Nord-Nord » • **p. 9**

Identifier le groupement de producteurs jusqu'aux consommateurs • **p. 10**

* Le blog de la recherche action : http://nouvelleeconomiebio.blogspot.fr/

L'objectif principal des organisations économiques de producteurs bio (OEPB) est de garantir un prix rémunérateur aux producteurs quels que soient leurs systèmes de production et de pérenniser les débouchés des produits bio.

Cependant, ces organisations ont aussi à cœur d'instaurer des relations commerciales équilibrées et durables dans les filières, basées sur la confiance et la transparence entre les différents maillons de la chaîne. Les relations commerciales développées par les OEPB se caractérisent ainsi par la mise en place de **partenariats structurants,** avec des acteurs situés en amont ou en aval des producteurs, qui visent à **décloisonner les filières et leurs acteurs.** L'enjeu est de parvenir à **trouver un accord**, de **créer une relation de confiance,** de **s'engager à la transparence** et au **respect des personnes** et de partager un projet qui dépasse le simple acte commercial.

Les producteurs de ces organisations, par leurs initiatives, délivrent des enseignements et ont beaucoup de choses à nous apprendre !

Cette fiche permet d'illustrer, à travers les exemples des organisations de producteurs bio Biolait, Volailles Bio Bocage et La Corab', interrogées dans le cadre du programme de recherche-action* mené par la FNAB, les différentes façons d'instaurer au sein des filières des relations commerciales transparentes, durables et équilibrées.

Visite et essais à la CORAB'

ÉTABLIR UNE RELATION DE CONFIANCE ENTRE ACTEURS

Un des principaux enjeux pour construire des relations commerciales équilibrées et durables au sein des filières est de parvenir à réunir tous les maillons de la chaîne.

Il s'agit de ne pas se limiter à un échange en amont avec le premier acheteur (grossiste ou transformateur) mais bien d'aller le plus loin possible et de se rapprocher du consommateur.

Ce décloisonnement des filières permet ainsi aux différents acteurs d'apprendre à se connaître et de comprendre les contraintes et les besoins de chacun. C'est aussi l'opportunité pour les producteurs bio d'expliciter les particularités de leur mode de production et de faire valoir leurs spécificités. La rencontre entre les acteurs des filières est ainsi le premier pas nécessaire pour poser les bases d'un projet commun et définir les attentes de chacun.

ORGANISER LA RENCONTRE DES DIFFÉRENTS ACTEURS

UN CONTACT CONSTRUCTIF LORS DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

L'organisation économique d'éleveurs laitiers bio, Biolait, a développé au début des années 2000 un partenariat avec le réseau de magasins spécialisés Biocoop. Cela a donné naissance à la démarche aujourd'hui appelée « ensemble, solidaires du producteur au consommateur ». Celle-ci instaure du dialogue et de la transparence entre le groupement de producteurs, le distributeur et les transformateurs associés.

Fort de cette expérience réussie, en 2010, Biolait a engagé un dialogue avec la grande distribution (GMS). 80 % du lait bio étant commercialisé en GMS, il apparaissait nécessaire aux producteurs de Biolait de ne pas ignorer cette dernière.

Pour entrer en contact avec la grande distribution, le directeur général de Biolait Loïc Dété a proposé, suite à la demande des producteurs administrateurs, à l'enseigne Système U d'assister à l'assemblée générale de Biolait de 2010. Il s'agissait d'initier un dialogue entre le distributeur et les producteurs. Système U a dans un premier temps donné son accord de principe pour que deux représentants rejoignent les producteurs dans le Massif-Central, puis a fait marche-arrière, craignant que ses salariés soient mal accueillis par les éleveurs.

Christophe Baron, Président de Biolait :

Cela a été un choc quand Loïc Dété nous a restitué cette histoire en conseil d'administration. Le fait de savoir que les distributeurs pouvaient avoir cette image de nous, paysans, en dit long. Cela nous montre à quel point il y a une rupture de dialogue entre les producteurs et les distributeurs. Nous vivions dans notre niche et on se comprenait pleinement dans les réseaux bios. Mais dès qu'on passait la frontière du bio, on se heurtait à un monde d'incompréhension totale.

La direction de Biolait a du rassurer l'enseigne et deux représentants de système U ont ainsi pu assister à l'AG de Biolait. Les représentants de Système U ont recontacté les producteurs de Biolait trois semaines après la tenue de l'AG, pour commencer à établir les modalités d'un partenariat avec les éleveurs.

Christophe Baron, Président de Biolait :

Ce que j'ai retenu de la naissance du partenariat avec Système U, c'est que la rencontre des hommes est véritablement au centre de la démarche. Dans une relation, y compris commerciale, c'est vraiment l'élément clé. Les hommes sont la clé d'une démarche d'économie différente et réussie.

Eric Teillet, chef de groupe pour le développement des produits frais U :

Invités à l'AG de Biolait, nous y sommes allés avec une certaine appréhension. Elle provenait des tensions très fortes qu'il y avait alors entre le monde agricole et la distribution, au moment de la première crise laitière. Nous sommes donc venus tendus à l'AG mais nous y avons été très bien reçus. Il n'y avait pas de tension mais beaucoup d'écoute. Nous avons été très attentifs à la façon dont fonctionnait Biolait que nous ne connaissions pas et les producteurs ont été très à l'écoute lorsque nous nous sommes présentés. Il y a eu de très bons échos des deux côtés, et c'est suite à cette rencontre que s'est construite la relation entre Biolait et Système U.

QUAND LES ÉLEVEURS RENCONTRENT LES CÉRÉALIERS

L'organisation économique Volailles Bio Bocage (VBB), regroupe une vingtaine d'éleveurs de volailles bio, souhaitant produire du poulet nourri à partir d'une alimentation 100 % bio, produite localement. L'association s'est formée suite à une demande du distributeur Biocoop, partenaire commercial privilégié, qui souhaitait travailler avec un groupement de producteurs organisés, facilement identifiable.

Suite à sa formation, l'organisation a rejoint le programme de Biocoop « Ensemble, solidaires du producteur au consommateur », qui met en place des relations commerciales tripartites entre les groupements de producteurs, les transformateurs et le distributeur Biocoop.

Dans le cadre de leur coopération avec Biocoop, les éleveurs de VBB ont ainsi rencontré différents maillons de la filière volailles bio, des acteurs de l'amont (les céréaliers) et des acteurs de l'aval (les transformateurs).

Marc Pousin, Président de Volailles Bio Bocage :

Les réunions regroupant différents maillons de la filière ont été très formatrices pour nous. Cela nous a permis de rencontrer les autres acteurs et de mieux comprendre leurs préoccupations. Quand nous ne sommes qu'entre nous, nous avons parfois tendance à penser que ce sont toujours les éleveurs qui se font avoir et que les autres acteurs de la filière s'en sortent beaucoup mieux. Ces réunions permettent justement de lever les aprioris qui peuvent exister au sein de la filière.

Les éleveurs de VBB ont notamment rencontré dans ce cadre, la coopérative régionale. La Corab', spécialisée dans la production de grains 100 % bio, avec laquelle ils ont souhaité créer un partenariat pour garantir leur approvisionnement en céréales bio.

CONSTRUIRE UN PROJET COMMUN POUR UNE TRANSITION VERS UNE NOUVELLE GOUVERNANCE ALIMENTAIRE

UN POULET 100% BIO NOURRI UNIQUEMENT DE CÉRÉALES BIO LOCALES

Le projet de VBB est de produire un produit de terroir à haute valeur gustative en élevant des poulets en plein air, nourris uniquement aux céréales bio. Pour ce faire, l'association a fait le choix de travailler avec des opérateurs locaux, à la fois pour soutenir le développement de l'agriculture bio sur le territoire mais aussi pour obtenir un meilleur bilan carbone :

- L'approvisionnement en céréales pour l'alimentation animale se fait auprès des agriculteurs de la région ;
- L'abattage et la découpe de la viande sont effectués par des transformateurs des régions Pays-de-la-Loire et Poitou-Charentes.

Pour le distributeur-partenaire Biocoop, ces exigences sont des gages de qualité et de traçabilité (notamment par rapport au risque de contamination OGM). Mais elles représentent un coût supplémentaire pour les éleveurs. Biocoop a ainsi choisi d'aider le groupement au début de sa formation en lui accordant de la souplesse et en lui assurant des débouchés.

Pour la mise en place de leur projet de partenariat avec des céréaliers, les éleveurs de VBB ont contacté la coopérative de la région voisine (Poitou-Charentes) La Corab', pour structurer les échanges économiques en amont de la filière au sujet de l'alimentation animale. Tout comme l'association Volailles Bio Bocage, La Corab' souhaite participer à la structuration des filières bio par le biais de partenariats structurants en donnant la priorité aux acteurs de la région. Ensemble les deux organisations de producteurs bio ont donc construit un partenariat visant à permettre une juste rémunération des céréaliers comme des éleveurs et à promouvoir l'agriculture bio sur le territoire.

Laurent Proux, administrateur référent « commercialisation » de la Corab' :

Nous donnons toujours la priorité aux partenaires locaux car nous souhaitons un développement territorial de l'agriculture bio dans notre région. Les partenariats au sein des filières bio permettent de renforcer les liens entre acteurs et de créer une émulation pour le développement de l'agriculture bio. C'est un des objectifs principaux de la Corab' : créer des ponts entre les différents acteurs de la bio dans la région.

(Voir Fiche 2 : réunir les acteurs du territoire)

SYSTEME U ET BIOLAIT : DE NOUVEAUX RAPPORTS SOCIO-ECONOMIQUES

Pour élaborer le partenariat entre Système U et Biolait, les deux structures se sont rencontrées à plusieurs reprises en 2010 en effectif plus réduit. Les éleveurs de Biolait ont également invité les responsables de Système U à visiter leurs fermes, pour qu'ils découvrent les principes de l'agriculture bio.

Lors de ces rencontres, chaque partie prenante a explicité ses motivations et ses exigences pour le partenariat commercial :

- Système U était à la recherche de produits « Origine France » pour l'ensemble des produits bio de sa gamme, que l'enseigne souhaitait également développer pour répondre à une forte demande des clients. Système U voulait aussi initier de nouvelles démarches commerciales tri-partenariales avec les industriels et les groupements de producteurs.
- Biolait recherchait un partenariat avec la grande distribution sur le long terme, garantissant un volume progressif de lait acheté par an, permettant ainsi le développement de l'organisation de producteurs.

Les modalités du partenariat entre Biolait et Système U se sont progressivement précisées, les deux structures recherchant toutes les deux une relation de long terme, dépassant le simple acte commercial :

- En accord avec le transformateur partenaire La Laiterie « Saint-Denis de l'Hôtel », petite entreprise du centre de la France, Système U et Biolait ont convenu du produit : une bouteille de lait demi-écrémé bio, conditionnée dans un emballage sans opercule et allégé en plastique ;
- L'augmentation progressive des volumes de lait fournis par les éleveurs a été décidée afin de permettre le développement de Biolait : 5 millions de litres prévus pour 2011, 12 millions pour 2012 et 14 millions pour 2013 ;
- Système U s'est également engagé à reverser une aide de trois centimes d'euro par litre de lait acheté pour aider la conversion en agriculture bio des exploitations laitières.

Christophe Baron, Président de Biolait :

La mise en place du partenariat avec le distributeur Système U s'est faite dans le respect des deux parties. Nous avons pu discuter ouvertement des points sur lesquels nous n'étions pas forcément d'accord – en particulier sur la notion d'exclusivité – et nous avons toujours été respectés dans la négociation. Nous sommes parvenus à construire ensemble un projet commercial. Ils ont également proposé de donner un petit coup de pouce supplémentaire au développement de la bio, en reversant une prime de trois centimes par litre de lait acheté.

INSTAURER LA TRANSPARENCE DU PRODUCTEUR AU CONSOMMATEUR

La transparence sur les prix tout au long de la filière, du producteur au consommateur, permet d'expliquer ce qui se cache derrière un prix : c'est le reflet du travail de chaque intermédiaire. Il s'agit donc de mener une réflexion commune avec tous les maillons de la chaîne sur la constitution des prix, afin d'éviter que ne se crée « un dialogue de sourds » où producteurs, transformateurs et distributeurs se renvoient la balle.

ANNONCER LE COÛT DE REVIENT ET LES MARGES

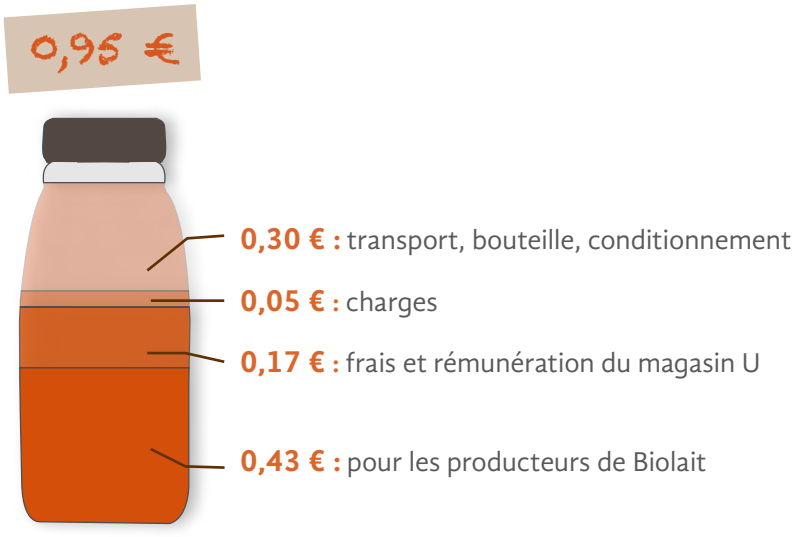
DES PRIX QUI N'ONT RIEN À CACHER

Pour fixer le prix d'achat du lait des producteurs et en bout de chaîne le prix de vente de la bouteille de lait-écrémé, Biolait, La Laiterie «Saint-Denis de l'Hôtel» et Système U ont mis cartes sur table en explicitant chacun le coût de revient et les frais ainsi que la rémunération nécessaire au fonctionnement de la structure.

Cette transparence pour établir le prix du produit final permet non seulement aux producteurs de peser dans la négociation, en explicitant bien leurs coûts et en prenant connaissance des marges respectives des acteurs de l'aval de la filière, mais assure aussi un prix de vente acceptable par le consommateur car il peut être décomposé et expliqué.

Système U a d'ailleurs choisi, avec son programme de communication « Des prix bas qui n'ont rien à cacher », de décomposer dans un spot publicitaire le prix de la bouteille de lait demi-écrémé bio, en expliquant aux consommateurs « qui touche combien ».

Le prix de la bouteille de lait bio d'un litre est décomposé ainsi :



METTRE EN PLACE DES PROJETS DE CONTRACTUALISATION ENTRE PRODUCTEURS

UN PARTENARIAT DE LONG TERME

Pour structurer en amont la filière de volailles bio et pérenniser l'approvisionnement en céréales bio, Volailles Bio Bocage a souhaité contractualiser directement avec La Corab', en s'accordant directement sur les prix et sur une durée déterminée, de l'ordre de 2 ou 3 ans. Il s'agit de définir un prix plancher et un prix plafond pour la tonne de céréales afin d'assurer un prix équitable pour les céréaliers et pour les éleveurs.

Marc Pousin, Président de Volailles Bio Bocage :

Le projet de VBB est d'intervenir à la fois sur l'aval en structurant la filière jusqu'au consommateur - par le biais de notre partenariat avec Biocoop - mais aussi sur l'amont, en contractualisant l'approvisionnement en céréales. Avec le contrat de céréales, nous changeons le modèle agricole à petite échelle. La contractualisation des céréales en direct avec des coopératives spécialisées et des producteurs de céréales est un véritable challenge et en ce moment, c'est vraiment ce qui motive Volailles Bio Bocage. Le fait que nous, éleveurs de volailles, sachions à quels prix sont achetées les céréales et que nous connaissions les interlocuteurs céréaliers, est complètement nouveau. Cela nous permet d'être directement impliqués dans le commerce d'achat de céréales, qui contribue à 75% à notre coût de production.

Ces démarches de contractualisation permettent d'instaurer un dialogue entre les producteurs autour de la fixation des prix.

Laurent Proux, Administrateur référent « commercialisation » de La Corab' :

Notre projet avec Volailles Bio Bocage consiste à contractualiser des grains à des prix donnés. Nous voulons établir un contrat de 3 ans de façon à avoir une relation durable dans le temps et permettre que tout le monde soit d'accord sur les prix fixés pour que l'on évite des fluctuations trop importantes, à la baisse comme à la hausse, aussi bien pour eux que pour nous. La construction de la filière se fait aussi dans ce domaine-là.

GARANTIR DES PRIX RÉMUNÉRATEURS AUX PRODUCTEURS

Pour permettre le développement de filières bio, il est également indispensable de garantir des prix rémunérateurs aux producteurs bio, adaptés à un mode de production plus respectueux de l'environnement. Il s'agit donc de mettre en place différents dispositifs, permettant de refléter les coûts de chacun. Il peut s'agir de la définition de critères spécifiques définissant les règles du « commerce équitable Nord-Nord » ou bien de permettre l'indentification des producteurs jusqu'aux consommateurs, et empêcher ainsi que le groupement soit substituable par un autre, proposant des prix plus bas. L'idée est bien d'éviter au mieux les pressions sur les prix payés aux producteurs.

EN ÉTABLISSANT UN CAHIER DES CHARGES DU " COMMERCE ÉQUITABLE NORD-NORD "

LUTTER CONTRE LA FLUCTUATION DES PRIX

La coopérative La Corab' cherche à mettre en place des partenariats durables et équitables avec les acteurs de la filière céréalière bio pour pérenniser les débouchés des producteurs, valoriser la diversité de productions de ses adhérents - qui cultivent plus de 30 espèces différentes - et garantir des prix rémunérateurs aux producteurs.

Pour ce faire, le conseil d'administration de La Corab' a, dans un premier temps, défini avec l'aide d'un ingénieur agronome des prix planchers en dessous desquels les administrateurs estiment qu'il n'est pas possible de vivre dignement de son travail. Ces prix sont par exemple de 350 € la tonne de blé ou 1 000€ la tonne de lentilles.

En plus de son projet de contractualisation avec l'organisation Volailles Bio Bocage, la Corab' travaille avec le réseau Biocoop au sein du programme « Ensemble solidaires du producteur au consommateur ». Elle travaille également avec le distributeur Alter éco, qui est spécialisé dans la commercialisation de produits bio et équitable. Ensemble ils collaborent au développement du « commerce équitable Nord-Nord » et à l'établissement d'un cahier des charges français règlementant ces pratiques.

Il s'agit de mettre en place des conditions pour établir des relations commerciales équitables, prenant en compte des critères:

- liés à l'exploitation agricole : 100 % bio, polyculture...
- liés au groupement de producteurs : fonctionnement démocratique, juste rémunération entre adhérents, plan de développement à long terme
- liés à la qualité des produits : conditions de la récolte, exigences supplémentaires par rapport à la réglementation européenne...
- liés au prix : prix minimum déterminé en concertation avec les producteurs, préfinancement à la signature du contrat, prime reversée aux groupements de producteurs (aide à la conversion, aide à l'investissement).

Pour pouvoir construire de telles relations commerciales, la planification des volumes de production en amont est indispensable. Il s'agit d'accorder l'offre des producteurs à la demande des transformateurs et distributeurs, en anticipant les mises en culture. Les producteurs peuvent alors s'engager sur plusieurs années à produire telle espèce de grains sur telle surface en connaissant la rémunération minimum qu'ils en obtiendront.

Laurent Proux, administrateur référent « commercialisation » de La Corab':

La modification des systèmes de commercialisation n'était pas l'objectif principal du projet de la Corab' au départ mais c'est devenu très important pour nous aujourd'hui. Le fait de travailler en toute transparence avec les autres acteurs de la filière, aussi bien des réseaux de commerçants que des transformateurs, est fondamental. Cela nécessite d'apprendre à se connaître mais cela permet, quand il y a des soucis, de mettre tous les acteurs autour de la table et de discuter ouvertement. Mettre en place des systèmes de commercialisation un peu en marge de ce qui se fait aujourd'hui permet de trouver des solutions à la fluctuation des prix et de pérenniser nos débouchés. C'est pour cela que nous cherchons au sein de La Corab' à avoir un maximum de contrats avec nos partenaires, avec des prix stables et sur des durées de 3 ans minimum pour que nous soyons sûrs de vendre nos productions.

IDENTIFIER LE GROUPEMENT DE PRODUCTEURS JUSQU'AUX CONSOMMATEURS

Les partenariats entre Système U et Biolait, et entre La Corab' et Alter Eco, ont abouti à la commercialisation par le distributeur d'un produit sur lequel l'organisation de producteurs est indiquée, par l'intermédiaire du logo du groupement et/ou d'une photo de producteur.

Dans la démarche de Biocoop « Ensemble solidaires du producteur au consommateur », tous les acteurs de la filière sont présentés sur l'emballage et le partenariat est expliqué. Ces dispositifs de communication permettent à l'OEPB d'être directement identifiée par le consommateur.

Ceci constitue une garantie supplémentaire pour le groupement de producteurs car ainsi leur production n'est pas substituable à une autre, dont l'origine n'est pas connue, vendue à des prix plus avantageux au distributeur. Ces dispositifs contribuent donc à inscrire ce type de partenariats dans la durée et à garantir des prix rémunérateurs sur le long terme pour l'OEPB.

EN BREF

LA MISE EN PLACE DE NOUVELLES RELATIONS COMMERCIALES AU SEIN DES FILIÈRES DANS D'AUTRES OEPB

- **Bretagne Viande Bio :** Société d'intérêt collectif agricole (SICA) Bretagne regroupant 350 éleveurs bio et une douzaine de transformateurs et artisans-bouchers de Bretagne

  La SICA associe différents acteurs de la filière viande bio de Bretagne. Ces acteurs sont tous représentés en conseil d'administration où sont décidés les prix de ventes des animaux aux transformateurs ou aux distributeurs et bouchers. Un dialogue est alors mis en place avec les producteurs et les acheteurs, chacun donne ses arguments. L'objectif est de parvenir à un consensus tout en favorisant le respect, la confiance et la transparence entre les acteurs de la filière, qui exercent des métiers très différents.

- **CohéFLor Bio :** Regroupement économique à l'échelle nationale de 6 OEPB spécialisées dans la production de fruits et légumes bio

  L'association vise à mettre en marche une nouvelle façon de commercer les fruits et légumes bio en conservant un lien au territoire, en valorisant la diversité des produits et en mettant en place des partenariats structurants, durables et transparents. Il s'agit de construire un modèle économique qui tient compte des spécificités de fruits et légumes (produits périssables, diversité de gamme, spécificité des bassins de production), et qui privilégie en premier temps l'approvisionnement local et réfléchit ensuite à des complémentarités entre bassins.

NOTES

Edition : FNAB - 40 rue de Malte 75011 Paris. www.agriculturebio.org Mars 2014

Rédaction : Joséphine Aubert, Claire Touret • FNAB

Relecture : Alix Boulard, Mélise Willot • FNAB

Maquettage : Compote de Com' www.compote-de-com.com

Crédits photos : FNAB, Biolait, Volailles Bio Bocage, Corab', Système U

Impression : Média Graphic 23 Rue des Veyettes, 35000 Rennes

Le blog de la recherche action :
http://nouvelleeconomiebio.blogspot.fr/