



Réflexion sur la commercialisation de ses productions en agriculture biologique

INTRO

Le passage en agriculture biologique pour un producteur correspond à une transition multiple : technique, économique mais aussi humaine et sociale. La commercialisation des productions biologiques doit être réfléchi sous ces différents angles par le porteur de projet en fonction de ses choix, de son environnement et de façon autonome. La réflexion sur la commercialisation doit aussi être le fruit d'une projection à long terme. Le producteur doit en effet l'envisager en termes de durabilité et d'équité. Par ailleurs, lors de la toute première demande d'aide à la conversion vers l'agriculture biologique, la circulaire 2010 présentant la mise en application des mesures agri-environnementales (n°C2010-3059 du 7 juin 2010) stipule l'obligation de présenter les perspectives de débouchés, montrant la viabilité économique du projet (cette obligation est toujours en vigueur pour les premières demandes d'aides à la conversion en 2011). Les questions à se poser pour décider en connaissance de cause de sa stratégie de commercialisation peuvent être revisitées une fois la conversion « technique » bien engagée, et même tout au long de la vie professionnelle d'un agriculteur bio.

Cette fiche est conçue pour apporter un appui à la réflexion sur la commercialisation. Elle est destinée aux candidats à la conversion, aux conseillers en agriculture bio et aux agriculteurs bio. Elle est loin d'être exhaustive et se veut évolutive. Elle se décompose en deux parties. La première s'attache à mettre en exergue les choix propres du porteur de projet, ses affinités, son parcours et son projet de vie. La deuxième apporte des éléments de réflexion sur les différents circuits de commercialisation et aborde avantages et inconvénients de ceux-ci.

1. Les questions relatives au projet et les répercussions sur la ferme

Où en suis-je dans mon parcours ?

La conversion vers la bio s'inscrit généralement dans un temps long. De la première interrogation à la concrétisation d'un projet, selon la situation de départ, les motivations, la technicité de la production concernée, les craintes, l'environnement humain et économique, la trajectoire de conversion peut prendre de 3 à 20 ans ! Car même une fois en bio réglementairement parlant, la conversion se poursuit, la pratique amenant de nouvelles découvertes et l'évolution du système jusqu'à un nouvel équilibre peut durer plusieurs années.

Le passage en bio est souvent associé à de nouvelles modalités de commercialisation et donc l'occasion de s'interroger sur la stratégie de commercialisation de sa production, mais ces questions peuvent être posées régulièrement à l'issue de cycles de quelques années. La notion de cycle est relative et peut se concevoir comme l'acquisition par le producteur d'une certaine aisance dans les aspects techniques de sa ferme, mais aussi être rattachée à des phases de la vie familiale ou sociale, ou encore à des phases du développement de la bio, de ses filières et marchés. Les conditions sociales et économiques des filières et marchés peuvent ainsi amener le producteur à reconsidérer son mode de vente, voire parfois son système de production.

Définir mon projet relatif à la commercialisation de mes productions

L'approche suivante propose de partir des motivations de l'agriculteur puis en fonction des choix induits par celles-ci de dérouler un ensemble de questions. Elles sont listées ici par étape. A chaque étape, les réponses peuvent permettre d'affiner le projet de commercialisation. Des allers-retours sur les questions précédentes sont donc nécessaires. Cette démarche doit s'accompagner de simulations économiques pour mesurer les répercussions des différents scénarii retenus. En cas de conversion ou d'installation, ces simulations sont proposées dans le cadre de l'accompagnement des structures de développement. La FNAB a aussi réalisé un outil de construction de son prix de revient et de vente selon les circuits, avec une approche gestionnaire qui permet d'appréhender cette partie économique. La fiche « Construire son prix de vente en agriculture biologique » qui lui est dédiée est présente sur le site de la FNAB www.fnab.org. Cet outil est adapté principalement à des fermes en rythme de croisière. Pour plus d'informations sur cet aspect, s'y référer.

Réflexion sur la commercialisation de ses productions en agriculture biologique

Fiche filières 2010

1^{ère} étape ; comment mes choix de commercialisation peuvent-ils être en adéquation avec mes motivations ?

Il s'agit de lister ses motivations, de voir en quoi le passage en bio y répond complément ou partiellement et en quoi les choix de commercialisation peuvent contribuer à les satisfaire. Les motivations d'un passage en bio sont généralement multiples. Elles doivent orienter le choix des modes de commercialisation. Pour un producteur, le passage en bio et le choix d'un mode de commercialisation doivent s'inscrire en complémentarité pour satisfaire au mieux les attentes associées à cette transition. Par exemple, si la motivation est de retrouver de la valeur ajoutée sur la ferme, la bio y contribue, mais la vente directe des productions bio permet d'y répondre pleinement. Pour un producteur déjà en bio, la démarche peut partir d'une nécessité économique ou de nouvelles motivations.

La réflexion peut aussi porter sur une combinaison de modes de commercialisation, pour diversifier les circuits, profiter de leur complémentarité mais également diminuer les risques propres à chaque type de commercialisation.

Une fois l'option sur un choix de commercialisation prise, il faut – avant de la confirmer – la confronter à la réalité de son territoire, de son système de production, de ses affinités et compétences. C'est l'objet des étapes suivantes.

2^{ème} étape ; ce choix est-il applicable dans mon territoire, l'environnement de ma ferme le permet-il ? Y a-t-il les acteurs, des outils dont j'ai besoin ? Y a-t-il un « marché », des consommateurs intéressés ? Sinon, suis-je en capacité d'innover et de créer cette demande ?

Si mon choix est de commercialiser mon lait en circuit long, la question de la collecte se pose. Mon partenaire collecteur actuel pourra-t-il me collecter en bio ? Quelle valorisation propose t-il pour mon lait bio ? Sinon, un autre collecteur pourra-t-il le faire ? ...

En circuit long, la question des partenaires collecteurs ou transformateurs se pose avec, en premier lieu, leur présence ou non sur le territoire. D'autres questions seront abordées dans la deuxième partie, notamment sur la capacité des acteurs à assurer dans le temps une relation équilibrée et durable. Il importe de les prendre en considération.

En circuit court, la présence d'outil peut remettre en question le projet : à quelle distance se situe le premier abattoir, est-il certifié bio ? Y a-t-il un atelier de découpe à proximité ?...

En circuit court, il importe aussi d'évaluer le potentiel de consommation en production biologique ? Quelle est la densité de population ? Ma proximité avec un bassin de consommation ? Qu'existe-t-il déjà comme vente de proximité en bio ? La production que je souhaite développer en bio répond-elle à une demande identifiée ? Comment la dynamiser ou la créer ?

Réflexion sur la commercialisation de ses productions en agriculture biologique

Fiche filières 2010

Cette étape est essentielle et nécessite de prendre contact avec les réseaux locaux de développement investis dans la bio et avec les partenaires économiques potentiels. Le réseau des GAB et GRAB peut vous accompagner et vous donner des références locales adaptées à votre environnement pour vous aider à vous situer. Les ajustements doivent aussi tenir compte des possibilités de mixer (ou non) différents modes de commercialisation, sans que le choix de circuits multiples ne mette en péril la faisabilité technique et économique de chacun de ces modes de commercialisation (volumes suffisants...).

Avant de produire, il faut savoir à qui et quelle quantité de production doit être vendue, disposer de repères sur les prix (pour quelle qualité) et sur la pérennité du(des) débouché(s).

3^{ème} étape ; en quoi ces choix commerciaux vont impacter mon système de production ?

Les impacts sont de plusieurs ordres :

- Sur mes choix de production. Par exemple, j'envisage de faire de la vente directe ; en maraîchage cela peut entraîner une nécessité de diversification plus importante et ou un calendrier de production différent. En production laitière, un minimum de transformation est alors nécessaire.
- Sur l'organisation du travail et la mobilisation d'un temps à mobiliser, variable en fonction du type de commercialisation choisi, **variable mais jamais nul**.
- Sur ma capacité financière à organiser ce nouveau mode de commercialisation (trésorerie nécessaire pour financer le cycle d'exploitation).

Il convient aussi de lister les avantages et inconvénients des modalités de commercialisation retenues, en termes de valorisation par rapport aux contraintes techniques (par exemple en vente directe, les contraintes sont moindres sur la normalisation des productions en fruits et légumes ; en production laitière la technicité requise sera plus importante pour obtenir la qualité nécessaire à la transformation fermière).

La question doit également être réfléchie pour mesurer les impacts des choix techniques faits et des caractéristiques de la ferme sur les ventes envisagées. En maraîchage, si je souhaite cultiver des variétés anciennes et peu connues, il sera plus aisé de les valoriser sur des circuits courts en faisant jouer la proximité avec le consommateur (afin de les présenter et expliciter l'intérêt de les produire et donc de les manger !). En arboriculture, les producteurs portent leurs choix sur des variétés mieux adaptées techniquement à l'agriculture biologique que les standards (type golden ou gala). Il faut alors choisir ses débouchés en fonction de la capacité à commercialiser ces variétés moins connues, et en fonction de sa capacité à dynamiser la demande (différenciation, qualité, gamme ...).

- Enfin, il faut également vérifier la conformité du projet avec les aspects réglementaires spécifiques au mode de production biologique mais aussi généraux (règlement sanitaire par exemple...) et s'informer de la possibilité d'un accompagnement ou d'une aide pour solliciter un appui en cas de besoin.

Réflexion sur la commercialisation de ses productions en agriculture biologique

Fiche filières 2010

4^{ème} étape : ai-je des affinités et les compétences pour mener à bien ce projet de commercialisation et ses implications techniques et organisationnelles ? Est-ce compatible avec ma vie familiale et sociale ?

Les affinités sont différentes des motivations. La question est « ai-je des affinités pour mener les changements de système qu'imposeraient ce choix de mode de commercialisation ? »

Par exemple la motivation pouvait être : apporter de la valeur ajoutée sur ma ferme ; la vente directe peut y répondre mais si je n'ai pas la fibre commerciale, si je ne souhaite pas investir du temps dans la vente, il faut que le projet dégage une marge suffisante pour m'associer ou embaucher quelqu'un pour ses fonctions. Sinon, le choix de la vente directe ne sera pas adapté. Il faut mesurer également les impacts des choix commerciaux en termes de temps et de rythme de travail, et les répercussions éventuelles sur la vie sociale ou familiale.

Il faut aussi aborder la question de la formation pour acquérir ou affiner les compétences nécessaires au projet et qui ne seraient pas encore maîtrisées.

5^{ème} : est-ce pertinent de faire ce changement maintenant ?

Notamment dans le cas d'une conversion ou selon les cas, les changements peuvent être déjà importants sur le plan technique et organisationnel. La conversion entraîne en effet généralement une reconstruction du système de production (foncier, travail, équipements), qui nécessite un investissement (en temps, en équipement voire parfois financier) important pour arriver vers un nouvel équilibre. Quelles sont les priorités à gérer ? Est-ce que je ne risque pas de fragiliser ma ferme en procédant à tous les changements de façon concomitante ? Ai-je la capacité en termes de temps de travail et/ou d'investissements à mener les deux de front ? Est-il préférable que je diffère dans le temps le changement de mode de commercialisation ?

En effet, le développement de nouveaux modes de commercialisation nécessite un investissement en temps et parfois financier : pour démarcher, analyser, se former, reconstituer une clientèle, ... qu'il ne faut pas sous estimer.

2. Les différents modes de commercialisation

Dans sa propre stratégie de commercialisation, il est essentiel de connaître :

- l'ensemble des circuits de commercialisation existant dans la production concernée,
- les acteurs qui interviennent, localement ou non, pour ces productions,
- les stratégies mises en place par les uns et les autres,
- les risques liés à chaque circuit.

Réflexion sur la commercialisation de ses productions en agriculture biologique

Fiche filières 2010

Dans cette fiche, nous n'aborderons pas les différents modes de commercialisation filière par filière ; nous proposons d'approcher, selon les circuits, les questions à se poser pour évaluer les risques et bénéfices liés aux choix du porteur de projet.

Tout d'abord, en agriculture biologique, la diversité des circuits de distribution est cultivée. La diversité est vécue comme un atout ; la FNAB cherche à la favoriser au travers de ces travaux et des liens développés avec les acteurs des filières. Ce qui signifie organiser la complémentarité des circuits en tenant compte de leurs interdépendances et en jouant sur leur complémentarité, et non en se contentant de les juxtaposer.

Ainsi les fermes biologiques choisissant de commercialiser via différents débouchés sont nombreuses. En maraichage notamment, la diversification des débouchés en circuit court et en circuit long permet de valoriser la large gamme produite et les différentes qualités obtenues, tout en diminuant les risques commerciaux et en assurant un revenu satisfaisant. En production animale (viandes), la vente en circuit court en complément du circuit long est assez fréquente. L'observatoire de la FRAB Bretagne dénombre (en 2007) 948 fermes bio dont 502 pratiquent la vente en circuit court; 60% d'entre elles le faisant de façon complémentaire à une vente en circuit long. Légumes et viandes sont très largement les principales productions commercialisées en circuit court.

Les circuits courts

Pour la FNAB, les circuits courts ne se limitent pas à la définition d'au maximum un intermédiaire entre producteurs et consommateurs, mais impliquent également les notions de proximité et de qualité indissociables. Ils ne doivent pas être synonymes d'individualisme. Une autre fiche « Circuits courts et agriculture biologique » caractérise ceux-ci, nous nous contenterons donc ici d'approcher les questions relatives aux avantages et inconvénients de la vente en circuit court.

Les avantages :

Le producteur est acteur de sa commercialisation. Il fixe ses prix. Il importe qu'il les fixe en fonction de son prix de revient, en cohérence avec ceux des collègues sur son territoire et en solidarité des prix de vente dans les autres filières (voir fiche « Construire son prix de vente en agriculture biologique »). Il gère en direct ses volumes de production en fonction des attentes de ses clients.

Le contact avec le consommateur (le cuisinier ou le responsable de magasin) permet d'établir des relations de confiance dans la durée. C'est l'occasion d'échanger sur la qualité des produits et d'expliquer les aléas de la production qui influent sur la disponibilité des produits et sur les prix. Cette relation directe a également l'avantage de valoriser le métier et les pratiques de l'agriculteur via une reconnaissance directe par les consommateurs.

L'agriculteur est aussi maître de sa communication, de l'image qu'il veut associer à ses produits et à sa ferme. Il peut également – à travers cette relation – différencier ses produits de façon positive.

Réflexion sur la commercialisation de ses productions en agriculture biologique

Fiche filières 2010

Ces échanges permettent de sensibiliser les consommateurs aux bénéfices environnementaux de la bio, aux coûts évités (de dépollution par exemple) et à l'intérêt nutritionnel de produits frais peu transformés. Ils peuvent permettre, notamment en vente directe, de valoriser des produits méconnus mais dont la production a des bénéfices environnementaux importants (races rustiques, variétés anciennes, maintien de la biodiversité domestique...), et de faire découvrir également des produits inhabituels (petits ou gros calibres pour les fruits et légumes, viandes rosées pour les veaux bio, par exemple).

Les circuits courts permettent une meilleure captation de la valeur ajoutée par le producteur qu'en filière longue, donnant la possibilité d'une production moindre en volume et donc de s'installer sur de plus petites surfaces ou de créer plus d'emplois sur la ferme.

Les inconvénients

Ce mode de commercialisation nécessite des compétences multiples et du temps spécifique à dégager pour la commercialisation, la vente, la gestion des commandes, les livraisons et parfois la transformation. Il faut donc dimensionner son outil de production (et le cas échéant de transformation) de manière à être en capacité de faire face à la charge de travail : diminution des surfaces de production ou être en capacité d'embaucher un ou des salarié(s). Une bonne capacité à organiser les travaux dans le temps est aussi un des gages de réussite.

Il faut aussi s'assurer de satisfaire régulièrement le consommateur, ce qui nécessite généralement le développement d'une large gamme de produits diversifiés, soit issus de ses propres productions, soit via une offre collective de producteurs locaux (points de vente collectifs, paniers collectifs, ...). Les autres clients, magasins et restaurateurs, attendent aussi un professionnalisme commercial de la part des producteurs.

Il faut veiller à ce que circuit court ne rime pas avec individualisme. Les producteurs s'impliquant dans ces modes de commercialisation ne doivent pas oublier qu'ils s'inscrivent dans un territoire et dans des filières, et que leurs pratiques commerciales ont une influence sur leurs collègues producteurs et sur les autres acteurs des filières. Il est nécessaire de s'informer des pratiques des uns et des autres et de s'insérer dans les filières tout en veillant à la cohérence globale de celles-ci.

Les circuits longs

La commercialisation en filière longue consiste à confier à un tiers la commercialisation de ses produits. Le nombre d'intermédiaires jusqu'aux consommateurs dépend du type de production et de circuit.

En circuit long, une distance s'instaure entre le producteur et le consommateur, généralement associée à une perte de la maîtrise de la commercialisation et de la communication.

Réflexion sur la commercialisation de ses productions en agriculture biologique

Fiche filières 2010

En première approche les avantages des circuits longs peuvent être les suivants :

- possibilité de se consacrer entièrement à l'activité de production, ne nécessite pas d'acquérir des compétences relatives à d'autres métiers ;
- permet souvent de bénéficier de mutualisation d'outils et de services, voire de planification des productions et d'organisation des complémentarités. Les circuits longs peuvent en effet être des leviers pour la mise en œuvre de dynamique de groupe et la construction de projets collectifs entre producteurs à l'échelle d'un territoire ou avec les partenaires de l'aval ;
- adaptés à certaines filières (en termes de massification de l'offre) et aux modes de consommations majoritaires d'aujourd'hui (notamment via la distribution en GMS).

En première approche les inconvénients suivants peuvent être cités :

- La perte d'une partie de la maîtrise du producteur sur la commercialisation de ses produits : prix pratiqués, communication et valorisation ;
- L'augmentation de la dépendance du producteur (à nuancer selon le type de mise en marché choisi : voir plus loin), en particulier si le producteur choisi de ne pas passer par une organisation collective de producteurs dont il peut avec ses collègues donner les orientations commerciales mais vend individuellement à des clients directement, si le nombre de ses clients est limité ou si l'un d'eux représente une partie importante de son chiffre d'affaire sa dépendance augmente ; le risque d'instabilité et de fluctuation des prix peut être important ;
- Une concertation pas toujours optimale avec les acheteurs et donc des risques d'incompréhension, et notamment d'une mauvaise prise en compte des spécificités bio et à terme des tensions sur les prix ne tenant pas toujours compte des réalités de terrain et pouvant orienter vers la spécialisation ou l'intensification au détriment de pratiques agronomiques parfois indispensables pour l'équilibre à long terme de la ferme.

Mais ces avantages et inconvénients sont à nuancer en fonction des partenaires et des choix de mise en marché.

En circuit long le producteur peut en effet vendre ses productions soit :

- A une organisation économique de producteurs bio (OEPB) qui gère au nom des producteurs bio la commercialisation des productions auprès de clients partenaires. L'intérêt de ce choix est que l'organisation par nature (si l'animation de l'amont est réelle et démocratique) prend en compte d'une part les intérêts des producteurs et de la bio. Elle connaît les contraintes, spécificités et atouts des productions biologiques. Elle organise la mutualisation des prix, la gestion collective ou la planification des

Réflexion sur la commercialisation de ses productions en agriculture biologique

Fiche filières 2010

volumes. Elle peut gérer collectivement la prise de risque par la mise en place de caisse de péréquation (par exemple) et par la diversification de ces partenaires aval. Elle peut travailler sur des identifications et communications collectives pour maintenir le lien jusqu'aux consommateurs (ex. BioBreizh, marque de l'Association des Producteurs de Fruits et Légumes Bio Breton-APFLBB). Elle peut être commerciale (achat aux producteurs adhérents et revente aux clients) ou gérer la mise en marché par la construction de partenariat avec des acteurs de l'aval à qui elle délègue la commercialisation mais pas forcément toute la communication. C'est le cas de l'APFLBB, qui par sa marque, garde un lien avec le consommateur. Les OEPB cherchent à instaurer un mode de commercialisation basé sur des règles d'équité et de partenariat sur du long terme. Certains, à un niveau local, investissent dans des outils de transformation pour augmenter la valeur ajoutée des productions et travaillent à une relocalisation des échanges. Elles ont parfois des coûts de structures élevés mais travaillent à les diminuer, des accords logistiques sont fréquents.

- A une coopérative ou organisation de producteurs mixte accueillant aussi bien les producteurs bio que conventionnels. Lorsque celles-ci sont parties prenantes de grand groupe industriel, la façon de commercialiser est souvent plus classique, basée sur le volume plutôt que la qualité. Selon la place que collectivement les producteurs bio arrivent à prendre dans ces organisations, les spécificités biologiques sont plus ou moins bien valorisées, et les producteurs sont plus ou moins acteurs dans les décisions commerciales qui sont prises (cas de sections bio spécifiques au sein des structures coopératives). Ces organisations ont l'avantage de porter le débat et de faire connaître l'agriculture biologique auprès des autres producteurs adhérents. Le risque est que la stratégie conventionnelle l'emporte sur la mise en place d'une stratégie propre à la gestion de l'activité bio (en cas de conflit d'intérêt entre les clients conventionnels et les clients historiques des produits issus de l'agriculture biologique).
- A une ou plusieurs entreprises privées, bio ou mixtes. Certaines entreprises se sont investies depuis longtemps dans la bio et peuvent entretenir des relations basées sur la confiance, l'histoire commune et sur un projet partagé de développement de la bio. Les producteurs bio partenaires peuvent être satisfaits. Si tel n'est pas le cas et si les relations se tendent, regrouper les producteurs bio pour que collectivement ils négocient la prise en compte de leurs intérêts et de celui de la bio devient une étape indispensable et permet de clarifier le partenariat. Cela permet d'éviter ou de limiter les pressions sur les prix. Pour certaines entreprises, le chiffre d'affaire bio reste minime ou la stratégie commerciale repose sur le principe que la bio demeure « un marché de niche », les producteurs bio ont alors tout intérêt à se regrouper largement pour porter collectivement la prise en compte de leur intérêt et de celui de la bio et négocier les bases d'un partenariat reconnaissant à chacun son rôle et sa place d'acteurs de la filière (et ne reléguant pas le producteur bio au simple fournisseur de matière première).

Réflexion sur la commercialisation de ses productions en agriculture biologique

Fiche filières 2010

Déléguer ne veut pas dire délaissé. Quels que soient les choix du producteur en matière de commercialisation, il importe qu'il s'interroge sur le devenir de sa production et sur la délégation qu'il donne à son (ou ses) partenaire(s) de l'aval. Les bases du partenariat sont-elles clairement établies ? Quelle garantie d'équité et de durabilité mon choix m'assure-t-il ? Et pour quel revenu ? Indépendamment du choix sur le circuit commercial, le producteur ne doit pas déléguer la construction de son prix ; il doit continuer à porter les spécificités de son mode de production auprès de ses partenaires, afin que la valeur de la production soit transmise jusqu'au consommateur et que son produit ne soit pas bradé.

L'engagement des producteurs dans une OEPB contribue à assurer la démocratie et le bon fonctionnement de celle-ci. Cette participation est également indispensable dans une coopérative mixte pour une bonne prise en compte des spécificités bio et l'établissement d'une transparence entre les activités.

S'informer : La connaissance des circuits de commercialisation existant dans la production concernée, les acteurs qui interviennent, les risques liés à chaque circuit sont essentiels à prendre en compte dans la définition de sa propre stratégie de commercialisation. La FNAB publie des lettres d'information conjoncturelle sur les filières fruits à pépins, lait et grande culture, elles sont disponibles sur le site de la FNAB. Le RMT DévAB a également édité des fiches sur chacune des filières accessibles sur leur site <http://78.155.145.122/rmtdevab/moodle>. L'Agence bio publie chaque année un observatoire de l'agriculture biologique regroupant des informations des différentes filières. L'observatoire est en ligne sur le site www.agencebio.fr

Cette information générale doit être approfondie par des références régionales voire départementales. Les GAB et GRAB ont souvent beaucoup d'informations à disposition. Leurs adresses sont disponibles sur le site de la FNAB <http://www.fnab.org/>

Pour l'accompagnement de la réflexion sur l'ensemble du parcours de conversion, consulter aussi le site dédié à la conversion bio : www.conversionbio.org

Bibliographie :

- « Transitions vers l'agriculture biologique », coordination scientifique Claire Lamine et Stéphane Bellon, édition educagri, Quae, 2009
- Guide du passage en Bio, Réseau GAB-FRAB Bretagne, décembre 2009.