

Enjeux et perspectives amont & aval du développement des circuits courts et de la consommation « locavore »

*Colloque « La Consommation locale,
un marché d'avenir ? »*

Cabinet Conseil LAURIOT PREVOST
*Conseil Expert en Marketing Territorial
& Circuits Courts Agri-alimentaires*
819, av Vertes Rives
84140 AVIGNON-MONTFAVET
Tel : (33) 04 90 31 92 94 - Fax : (33) 04 90 32 08 76
Mobile Alex LAURIOT PREVOST : (0)6 08 18 23 34
E-mail : cabinet@lauriot-prevost.com

Hagetmau, le 2 septembre



Introduction



*** Notre objectif est de tenter de mieux saisir ensemble les enjeux de la production et de la distribution des produits locaux pour répondre au marché du « locavore »**

*** Nécessité de 2 approches :**

1. Problématique aval

2. Problématique amont

*** En conclusion : quelles clés pour répondre concrètement aux enjeux du fort potentiel de développement du « locavore » ?**

1. Problématique aval : celle du marché, de la demande

- Quelle attente de produits & service chez les consommateurs ? Quelle consommation '*locavore*' ?
- Quelle est le positionnement des produits dans l'offre alimentaire ?
- Quelle accessibilité à ces produits pour les clients ?
- Quel est le potentiel du marché des produits de circuits courts ?

Demande forte et croissante des consommateurs

- Le contexte socio-alimentaire est aujourd'hui très propice à une demande **croissante, durable et importante** des consommateurs / produits alimentaires de proximité en lien avec un fort besoin de **rassurance psycho-sociale** multiple
 - Recherche de qualité, santé, nutrition / alimentation = concept très en vogue : « la **santé par l'alimentation** »
 - Soucis croissant des populations de **préservation de l'environnement** proche et des paysages de sa localité ou de sa région.
 - Recherche croissante d'un **relationnel** commercial moins impersonnel, de « **sens** » via la consommation, de racines...
- Tous les circuits alimentaires traditionnels, modernes ou alternatifs, ont pris conscience de cette forte attente :
 - forte relocalisation des appros des GMS
 - remise en cause des centrales de leur organisation

Un potentiel de marché important, mais un déficit très conséquent

■ Le **potentiel accessible** de marché est très **important**, estimé à **10 à 20% du marché alimentaire**

- soit un minimum de 15 Md€ de chiffre d'affaire (en équivalent prix de détail), dont 10% en restauration
- soit **2,4 M€ pour 10 000 habitants** : un magasin ou rayon de produit de proximité pour chaque hyper ou supermarché en France, soit 30 unités de ce type pour le territoire landais

■ Un **décalage très important / réalité** :

- Ce marché reste encore pour l'instant très **confidentiel**, les opérations sont trop symboliques (car surtout 'promotionnelles'), son **impact** encore minime sur l'économie locale, sur la filière agricole et le commerce
- Si la profession que les circuits courts génèrent vraiment du développement, il s'agit pour les professionnels, les élus et les agents de développement de **réunir les conditions d'accès à ce marché**

Freins pour transformer cette demande en marché

- Il existe de **nombreux freins** à la concrétisation de cette attente en « marché » : acheter ces produits, c'est en effet
 - ...se positionner dans un **contexte commercial alimentaire très concurrenté**
 - ... et donc **s'adapter aux exigences** des clients, particuliers ou professionnels
- Il existe aujourd'hui un **déficit important de l'offre-produit-service** des fournisseurs du marché *locavore*...
 - Insuffisance de produits de **consommation courante** et non seulement festifs ou luxueux
 - **Déficit de rentabilité** par rapport aux circuits longs
 - **Insuffisance des services** commerciaux adaptés à la vie moderne
 - Distribution : panier, horaires, emballages, calendrier, ...
 - Accessibilité : éloignement, attractivité, parking, livraison...
 - Garantie des produits : hygiène, identification, durée de vie
 - **Un manque évident de communication adaptée** auprès des clientèles cibles



■ Est également problématique la question de l'adaptation aux **différents clients professionnels locaux, partenaires potentiels** des producteurs de proximité et que sont sur le(s) territoires(s) concerné(s)..

- la restauration commerciale ou collective
- les grossistes, les ateliers de transformation (laiteries, ateliers de découpe, charcuterie, traiteurs...?)
- les magasins d'enseigne de distribution ou les détaillants indépendants

Ces freins concernent :

- **L'offre** proprement dite : régularité, adaptation, compétitivité, potentiel, regroupement de l'offre de proximité
- **Les services** proposés : engagement, partenariat, contractualisation, fidélisation des producteurs concernés

■ **Les freins psychologiques** existent de part et d'autre, créant souvent un **climat de méfiance et d'ignorance**



Ceci pose donc la question du **positionnement** des produits « courts » sur le marché

Selon le positionnement des produits agricoles de proximité, l'impact-marché sera fort différent : **Marché accessible important**

Fonction :	Ingrédient	↔	Aliment
Qualité :	Supérieure	↔	Courante
Prix de détail :	Cher	↔	Standard

Marché accessible faible

D'où la question de **l'accessibilité** des produits locaux, différente selon leur mode de distribution

	<u>Classique</u>	<u>Post-Moderne</u>	
Gamme :	Courte	↔ Large	<p>Marché accessible important</p>
	Diluée	↔ Spécialisée, identifiée	
Localisation:	Rural	↔ (R)Urbain	
	A la production	↔ Lieux de vie	
	Isolée	↔ Zone commerciale	
Plage horaires de vente :	Courte	↔ Large	
Type de vente :	Indirecte	↔ Directe	
	Isolée	↔ Collective	
Mode de Vente:	« On vous sert »	↔ « Servez-vous ! »	
	Marché forain	↔ Lieu de vente fixe	
	Sur place	↔ Livraison	

3 clés pour **favoriser l'accès** au marché « **locavore** »

1/ **Diversifier les modes de distribution**, proposer un panel de circuits possibles

- **Accéder à une taille critique** d'offre et de demande
 - Croissance & regroupement minimum de l'offre permettant de déclencher un comportement d'achat régulier
 - Accessibilité des espaces de vente, au sein de lieux d'achats usuels : centre-ville, et surtout zones commerciales
- **Nouer des partenariats** équilibrés avec la distribution alimentaire classique ou la restauration qui tient à présenter une offre de proximité (recherche d'image et de qualité)

2/ **Construire un vrai marketing de proximité, c'est à dire un marketing professionnel de la distribution alimentaire**

- **Marqueter** : labelliser & différencier les gammes soit par les linéaires, soit par les packagings (voire les 2)
- **Communiquer** : informer, faire connaître les circuits, les produits, attirer le chaland, déclencher l'achat, ...



3/ Bâtir une offre centrée sur les attentes courantes des consommateurs : pour **sortir d'un statut de niche** et **accéder à un statut de segment** du cœur de marché, il est opportun de...

- Positionner une **tarification** de ces produits voisine des standards alimentaires
- Proposer un **rapport qualité/prix** pertinent en cœur de marché qualitatif
- S'assurer des **services habituels** dont les consommateurs « moyens » ont l'usage courant (adaptation à la vie moderne, aux ménages dont les 2 travaillent)
 - Horaires d'ouverture, ou possibilité de livraison
 - Gamme minimum et de consommation courante
 - Facilité de paiement
 - Offre complément / offre classique et non en opposition

2. Problématique amont des circuits courts, des produits fermiers : celle de la production

- **Les circuits courts sont-ils porteurs d'un réel développement agricole sur les territoires ?**
- **Quelle problématique de valeur ajoutée et de rentabilité des exploitations concernées ?**
- **Quel système d'exploitation est le plus adapté au marché des circuits courts ?**
- **Comment lever les freins amont au développement des circuits courts ?**

Développement agricole des territoires & circuits courts

■ Les grandes filières agricoles :

- **Elles sont en crise** plus ou moins chronique : soit crise **économique** (baisse de rentabilité, de la demande : F&L, vins, élevage...), soit crise **de marché** (aléas importants sur offre, demande ou prix : céréales, lait)
- **Elles maîtrisent de moins en moins leur avenir** (PAC 2013, OMC) et le prix de leurs produits (crises, marché mondialisé, rapport de force défavorable / grande distribution & IAA très concentrées)

■ Sur les circuits « longs », seules les exploitations agricoles compétitives - soit **industrielles**, soit « **protégées** » (quotas, aidées, certaines appellations) - ont des perspectives d'avenir raisonnable sur le long terme.

■ Les circuits courts et le tourisme rural sont **2 marchés potentiels** et **diversifiés** mais souvent **mal exploités** (cf. partie 1)

- ils sont souvent **complémentaires** & **accessibles** à des exploitations qui ne répondent pas aux systèmes de production précédents
- la **concrétisation** de ces 2 marchés reste cependant **encore marginale** (déconsidérés voici encore 10 ans par l'Europe, l'État, les services publics, les 'experts' économiques de la filière, les grandes institutions agricoles ou para-agricoles)
- si ces 2 **filières** sont **professionnalisées, dynamisées**, elles auront à terme un **impact très positif** et **majeur** en terme de développement agricole:
 - Au plan **agricole** (et rural) : création et récupération de valeur ajoutée, viabilité accrue d'exploitations, relance de productions condamnées
 - Au plan **aménagement** et **environnement** : sauvegarde-entretien paysage, maintien agriculture péri-urbaine ou en zones fragiles
 - Au plan **social** : maintien voir développement d'actifs ruraux (agriculteurs, **emplois induits**), **relationnel producteurs-consommateurs**

Produits fermiers, tarification, rentabilité & circuits courts

■ Le « **business model** » des productions agri-alimentaires dites « **fermières** » répond à une logique fort différente de celles des produits agricoles destinés aux circuits longs :

- les principes de base d'une production de masse ne peuvent être respectés le plus souvent (comme sur les circuits longs, avec coop de massification et-ou transformation industrielle)
- l'effet diviseur de coûts est donc souvent très réduit : **le prix de revient (PR) est donc au final systématiquement supérieur à celui du produit de masse**
- le producteur ne peut pas bien souvent compenser ce surcoût par un effet 'volume'

■ La rentabilité des exploitations vendant des produits fermiers n'est souvent possible que dans 2 cas :

- Soit un **tarif supérieur au détail**, si le produit est distribué sur un **mode classique (long)** = produits de **luxé, niches** (exemple : foie gras, fromages fermiers)
- Soit un **tarif normal au détail** si le produit est distribué en **mode de circuit court** (permettant de récupérer l'essentiel de ce prix de vente de détail = produits ouverts à **gamme plus courante**)

■ Le **potentiel de marché des produits fermiers est donc double et bien distinct**

- Sur les produits supérieurs, une distribution sur les circuits longs et un positionnement de niche
- Sur les produits de consommation courante, une distribution de circuit court et un positionnement de cœur de marché

Adaptation des systèmes d'exploitation à ce type de marché

- A l'expérience : il est parfois **difficile** au sein d'une même exploitation de **taille petite-moyenne de gérer un système à double fin, long & court**, (sauf à pouvoir distinguer des ateliers différents, ou des produits et sous-produits d'un même atelier)
- **Le choix du/es système/s d'exploitation doit intégrer:**
 - **L'attractivité** et la qualité **de l'offre** ...
 - de produits « finis » (offre agricole → offre « **agri-alimentaire** »)
 - d'une **gamme** au sein de l'exploitation (« profondeur » de gamme) avec d'autres producteurs (« largeur de gamme ») afin de constituer des 'paniers'
 - **La réactivité** de l'offre/demande afin de bien s'adapter à la demande saisonnière (il existe souvent une gestion délicate de l'**adéquation** entre le rythme **biologique** de production et le rythme **commercial** sur circuit court)
 - **La maîtrise des coûts** et l'obtention d'une **rentabilité nette** pertinente, en lien avec un **temps de travail** (production & vente) qui lui correspond
 - **L'adaptation à la personnalité** et aux **compétences** de l'exploitant : profil individualiste ou collectif, compétences techniques et commerciales, ...

Pour développer des exploitations dédiées et une distribution de circuits courts, **2 défis se posent**

- 1/ **Développer une offre agri-alimentaire de cœur de marché** : nécessite pour cela de définir : tarif, gamme, services
- 2/ **Dégager une valeur ajoutée suffisante et une productivité commerciale accrue des circuits courts**, en tenant compte du **temps dédié** à la vente par l'exploitant

Il existe sur chaque circuit **des caractéristiques propres**

- **vente à la ferme** : % marge élevé, montant de marge plafonné (potentiel marché réduit), temps dédié important, inconfort (vie privée),
- **vente marché forain** : % marge élevé, montant moyen de marge (et souvent en baisse), temps dédié important, contraintes (inconfort, aléas, concurrence + ou – loyale de commerçants ambulants)
- **magasin collectif de producteurs** : % marge nette convenable, potentiel important de valeur marge, temps dédié raisonnable
- **vente en partenariat avec des distributeurs locaux** : % marge plus réduite, montant de marge et potentiel pouvant être importants



CONCLUSION

**Le développement du marché
« locavore » ? 4 leviers et 3
recos' en guise de conclusion**

4 leviers efficaces pour développer les circuits courts

- De nombreuses formes de ventes sur circuits courts existent, mais **priorité** selon nous à donner **à certains choix...**
 - Soit des **formes de commerce commun** de producteurs différents – comme les points de vente collectifs - implantées sur des zones de distribution, et proposant un « panier » alimentaire moyen des consommateurs (**200 produits frais de base**).
 - Soit des systèmes de **partenariats directs** producteurs-métiers de bouche-circuits alimentaires de proximité (bouchers, GMS, restauration, ...)
- **Prendre le temps de positionner projets, offre et gamme** : orienter le développement offre x circuits courts à partir d'un **tableau de bord territorial...**
 - ...des productions présentes à proximité (quantités, qualités, segments, circuits), par cercles de territoires concentriques
 - ... des différentes opportunités de marché sur circuits courts
- **Anticiper la nécessaire adaptation des structures d'exploitations concernées** : intégrer en amont une politique d'installation, de diversification de production et/ou d'atelier de diversification, de re-positionnement d'exploitations
- **Rechercher l'optimisation des choix technico-commerciaux des exploitants concernés** en fonction du marché, du choix et du profil de l'exploitation, du **circuit de distribution retenu et de la rentabilité attendue**

3 recommandations pour le management pertinent de tels projets de développement

- Savoir accompagner les **regroupements de** plusieurs producteurs autour de la **définition claire** (objectifs, contraintes) de **projet commun**
 - Soit des producteurs de produits complémentaires engagés dans une vente commune régulière (magasin, marché, ...) afin de générer une attractivité
 - Soit des producteurs de produits identiques dans un projet commun de filière courte et de partenariat (restauration collective, hypermarché, grossiste...)
- **Accompagner durablement les projets :**
 - Nécessite de s'inscrire dans la durée : de la **phase critique** du lancement **jusqu'à** une certaine « **vitesse de croisière** »
 - Jusqu'à atteindre l'objectif d'**accéder à la taille critique** (volume, diversité ou potentiel de gamme, ...) des projets permettant à la fois de **générer**:
 - du chiffre d'affaire issu du **développement organique** du fait de la gamme (diversité, volume, qualité) et de son attractivité (marque, enseigne, communication, ...)
 - de la **rentabilité** « nette » générée par un certain volant d'activité illustrant la faculté de « **digérer** » les **frais structurels** existants souvent dans ce type de projet (investissement, personnel, frais logistiques, ...?)



■ **Priorité à l'accompagnement professionnalisé des projets**

- développement de **savoir-faire spécifique** au sein des équipes de développement dédiées à cette filière nouvelle et singulière :
 - appréciation des problématiques des circuits courts, des nombreuses questions amont et aval qui y sont liées, des enseignements pratiques des réussites et des échecs, ...
 - méthodologie d'ingénierie de projet et d'innovation, capacité de création-gestion-développement des TPE, et de positionnement marketing de l'offre, etc
- **capacité opérationnelle** (entrepreneuriale?) des agents de développement qui accompagnent ces projets au delà de simples fonctions d'animation-coordination
- réflexion sur l'opportunité de créer à terme (en cas de croissance suffisante des flux sur ce marché) telle ou telle « **plate-forme locale** » dédiée, à l'échelle d'une agglomération, d'un territoire, d'un département..., afin d'optimiser certains coûts ou fonctions (conditionnement, découpe, fabrication, logistique, ...?).

Épilogue

- Le marché « locavore » a un fort potentiel de croissance et de création de valeur ajoutée pour les agriculteurs. Craindre ou redouter son potentiel concurrentiel face aux circuits longs des filières agricoles, vouloir le contenir ou le minimiser serait selon nous une erreur stratégique majeure.
- Bien plus qu'un simple outil promotionnel ou d'animation locale des productions fermières, le marché locavore va inévitablement se développer sur le moyen-long terme : plus que tout autre, il est de la responsabilité des agriculteurs d'un territoire et de leurs organisations de le considérer comme un marché à part entière et de le gérer en tant que tel, avec sérieux, ambition et professionnalisme.
- Sans cela, ce seront d'autres acteurs qui s'en empareront, en récupéreront la valeur ajoutée et la maîtrise, sans parler des nombreuses possibilités de dérives ou de détournements marketing d'un « locavore » privatisé.