



**PROGRAMME INRA-DADP ARPENT PAYS DE LA LOIRE**  
**Recherche Pour et Sur le Développement Régional**

**DIAGNOSTIC ET PERSPECTIVES DE DEVELOPPEMENT  
DE LA FILIERE FRUITS ET LEGUMES BIOLOGIQUES  
DES PAYS DE LA LOIRE**

***RAPPORT N° 2003/07***

***FEVRIER 2003***

Bertille MOREL et Roger LE GUEN, ESA, Angers  
Nathalie SCHIEB-BIENFAIT, IAE, Nantes  
Annie LAMBERT, ENITIAA, Nantes  
Rebecca EUZEN, Chambre Régionale d'Agriculture des Pays de la Loire

<b><u>Résumé .....</u></b>	<b><u>5</u></b>
----------------------------	-----------------

<b><u>Introduction .....</u></b>	<b><u>6</u></b>
----------------------------------	-----------------

<b><u>PREMIERE PARTIE Contexte, Problématique, Méthode.....</u></b>	<b><u>8</u></b>
---	-----------------

<b><u>Chapitre 1 : Données globales sur la filière Fruits et Légumes biologiques régionale.....</u></b>	<b><u>9</u></b>
---	-----------------

<b><u>Chapitre 2– Problématique et méthode.....</u></b>	<b><u>13</u></b>
---	------------------

Section I. La problématique spécifique de l'étude des producteurs.....	14
Section II. L'organisation de l'offre.....	15
Section III. Les transformateurs.....	15
Section IV. Méthode.....	16
A- LE MAILLON PRODUCTION.....	17
B- L'ORGANISATION DE L'OFFRE.....	19
C- LES TRANSFORMATEURS.....	21
Conclusion.....	22

<b><u>DEUXIEME PARTIE : Résultats et Typologies.....</u></b>	<b><u>23</u></b>
--	------------------

<b><u>Chapitre 1 – Dynamiques et perspectives des maraîchers et arboriculteurs agrobiologistes.....</u></b>	<b><u>24</u></b>
---	------------------

Section I. Diversité des conceptions de l'agriculture biologique .....	25
A- DEFINITION ET CARACTERISATION DES TYPES DE CONCEPTION.....	25
B- REPRESENTATION DE LA POPULATION ENQUETEE .....	25
Section II. Les exploitants et leurs dynamiques .....	26
A- PRESENTATION DE LA POPULATION ENQUETEE .....	26
B- TROIS TYPES DE DYNAMIQUES PROFESSIONNELLES .....	26
Section III. Structures et systèmes d'exploitation.....	29
A- LES STRUCTURES D'EXPLOITATION .....	29
B- LES SYSTEMES DE PRODUCTION .....	31
Section IV. L'organisation des producteurs, leur place dans la filière.....	33
A- LES ORGANISATIONS COMMERCIALES.....	33
B- LES RESEAUX D'INFORMATION TECHNIQUE .....	35
C- L'APPARTENANCE A DES ORGANISATIONS PROFESSIONNELLES.....	36
Section V. Les projets des producteurs .....	37

Conclusion .....	39
------------------	----

## **Chapitre 2 : L'Organisation de l'offre régionale..... 41**

Section I. Panorama des opérateurs régionaux .....	41
A- LES ORGANISATIONS DE PRODUCTEURS .....	41
B- L'ASSOCIATION BIO LOIRE OCEAN .....	42
C- UNE OFFRE ECLATEE .....	43
Section II. Regards des acteurs sur le contexte du secteur fruits et légumes biologiques.....	44
A- PERCEPTION DE L'OFFRE.....	45
B- PERCEPTION DU MAILLON DISTRIBUTION.....	46
C- LA PLACE DES ORGANISATIONS DE PRODUCTEURS MIXTES DANS LE SECTEUR DES FRUITS ET LEGUMES BIOLOGIQUES.....	47
D- PERCEPTION DE L'EVOLUTION DU MARCHÉ .....	50
Section III. Dynamiques d'acteurs .....	52
A- DES ORGANISATIONS DE PRODUCTEURS CONVENTIONNELLES EN VEILLE.....	52
B- LES ORGANISATIONS MIXTES : TROIS FORMES DE DYNAMIQUES.....	53
C- BIO LOIRE OCEAN .....	55
Conclusion .....	56

## **Chapitre 3 : Dynamiques de développement des transformateurs de produits biologiques..... 58**

Section I. Profils des entreprises transformatrices .....	58
A. LE CHOIX DE CRITERES DISCRIMINANTS .....	58
B- LES LOGIQUES D'ACTION DOMINANTES DES DIRIGEANTS .....	60
C- LA QUALIFICATION DES PROJETS PRODUCTIFS .....	62
Section II. Les stratégies des entreprises transformatrices : de la marginalité à l'opportunité	62
A- UNE DIVERSITE DE PROJETS PRODUCTIFS : PROJET INDIVIDUEL / PROJET COLLECTIF – PROJET ARTISANAL / PROJET INDUSTRIEL.....	62
B- LES FORCES CONCURRENTIELLES PERÇUES .....	64
C- LES ORIENTATIONS STRATEGIQUES ET PROJETS DE DEVELOPPEMENT.....	66
Section III. Proposition d'une typologie des dynamiques de développement .....	68
A- DE LA MICRO ENTREPRISE A L'ENTREPRISE INDUSTRIELLE .....	68
B- L'ABSENCE DE REELLE DYNAMIQUE SECTORIELLE .....	75

## **TROISIEME PARTIE : Perspectives de développement..... 76**

### **Chapitre 1 –Les producteurs..... 77**

Section I. Perspectives de développement de la production des agrobiologistes actuels .....	77
A- LA STABILITE ET LA VIABILITE DES EXPLOITATIONS.....	77
B- LES PROJETS.....	78
Section II. Perspectives de conversion de producteurs conventionnels .....	78
Section III. Perspectives d'installation directe en agrobiologie .....	82
Section IV. Perspectives de diversification en maraîchage de plein champ .....	83
Conclusion .....	84

**Chapitre 2 : Les transformateurs ..... 85**

Section I. Les itinéraires .....	85
A- ITINERAIRE DE LA TRES PETITE ENTREPRISE ARTISANALE.....	85
B- ITINERAIRE DE LA PETITE ENTREPRISE REACTIVE.....	86
C- ITINERAIRE DE LA PME OPPORTUNISTE.....	86
D- ITINERAIRE DE L'ENTREPRISE NEOARTISANALE ENTREPRENANTE .....	87
E- ITINERAIRE DE L'ENTREPRISE ARTISANALE NOTABLE.....	87
F- ITINERAIRE DE L'ENTREPRISE PARTENARIALE .....	88
G- ITINERAIRE DE L'ENTREPRISE INDUSTRIELLE.....	88
Section II. Les freins .....	89
A- LA COMPLEXITE DU METIER DE TRANSFORMATEUR.....	89
B- L'INFLUENCE DES VARIABLES INDIVIDUELLES, ORGANISATIONNELLES ET ENVIRONNEMENTALES ..	89
C- UNE LARGE VARIETE DE PROBLEMES REPERES.....	90
Section III. Les voies de développement envisageables.....	92

**Synthèse Générale et Conclusion..... 94**

Section I. Diversité et hétérogénéité des acteurs.....	95
A- LES ACTEURS DE LA PRODUCTION.....	95
B- LES ACTEURS DE LA TRANSFORMATION .....	97
Section II. Dimensions explicatives d'une filière inorganisée .....	99
AU NIVEAU DE L'AMONT DE LA FILIERE.....	99
AU NIVEAU DE L'AVAL DE LA FILIERE.....	101
Section III. Propositions autour de pistes de réflexion et d'action quant aux conditions d'une structuration et d'un développement de la filière.....	102

**Bibliographie ..... 106**

**Liste des annexes ..... 107**

# RESUME

Alors que la Région des Pays de la Loire constitue le troisième bassin légumier français en production conventionnelle, en maraîchage biologique la Région a un poids faible dans la production nationale de fruits et de légumes biologiques ainsi que dans la fabrication de produits transformés.

Devant ce constat, le Conseil Régional des Pays de la Loire et l'INRA ont engagé un programme de recherche et d'études sur plusieurs filières biologiques régionales et notamment sur la filière Fruits et Légumes afin de mieux comprendre sa dynamique de fonctionnement et de pouvoir dresser des perspectives d'évolution.

En effet, plusieurs facteurs environnementaux semblent converger vers un développement de l'agriculture biologique sous l'effet d'une demande croissante ; toutefois, les acteurs régionaux ne s'inscrivent pas dans cette dynamique de croissance, notamment par un manque d'organisation de la filière.

Devant l'absence d'analyse antérieure de cet univers, cette étude a pour objectif de dresser un diagnostic détaillé des profils des acteurs présents, des caractéristiques des projets développés, des comportements et stratégies actuellement adoptés. Elle propose des analyses susceptibles d'aider les décideurs et acteurs régionaux dans leur démarche de réflexion sur les freins à la structuration et à la dynamisation de la filière.

Après avoir exposé le cadre de la recherche, la problématique et les aspects méthodologiques (partie 1), nous présenterons en détail les résultats du diagnostic (partie 2), en dressant une typologie des différents acteurs (producteurs, organisations de producteurs et transformateurs), en repérant leurs forces et faiblesses et leurs freins entravant leurs dynamiques de développement. Dans une troisième partie, nous récapitulons les principales conclusions émanant du diagnostic et nous développons des dimensions explicatives d'une offre et d'une filière inorganisée. Enfin, nous proposons des pistes de réflexion et d'action pour la structuration et le développement de la filière.

# INTRODUCTION

Le contexte agro-alimentaire actuel<sup>1</sup> est marqué par trois grandes préoccupations des consommateurs : la sécurité sanitaire, l'environnement, et la qualité organoleptique. Les crises sanitaires successives de ces dernières années ont en effet développé leurs inquiétudes. Marie Anne MOREAU-RIO<sup>1</sup> observe que près de la moitié des consommateurs de fruits et légumes sont inquiets pour leur santé. Les inquiétudes se traduisent dans leurs comportements d'achat : ils se tournent vers de petits producteurs, vendant sur les marchés et achètent parfois des produits AB. Un tiers des consommateurs se disent également concernés par les questions environnementales, ils plébiscitent les produits biologiques. Le très fort niveau de satisfaction des consommateurs de fruits et légumes biologiques quant à la qualité organoleptique des produits, ainsi que l'image de naturalité et de santé des fruits et légumes biologiques, constituent donc des atouts majeurs pour le développement de cette filière<sup>2</sup>.

Parallèlement au développement de la demande, les surfaces nationales en fruits et légumes biologiques ont progressé de 18% entre 1999 et 2000, atteignant 7400 ha pour les surfaces légumières et 8 200 ha pour les surfaces fruitières. Cependant, la demande en fruits et légumes biologiques paraît très supérieure à l'offre.

Alors que les Pays de la Loire constituent le troisième bassin légumier français en conventionnel, en maraîchage biologique la région a un poids quantitatif faible dans la production nationale, avec 477 ha de légumes et 236 ha de fruits en 2000. L'arboriculture fruitière et le maraîchage biologiques sont également des productions de niche à l'échelle régionale : les surfaces en arboriculture et maraîchage représentent moins de 2% des surfaces conduites en agrobiologie dans la région, et environ 3% des surfaces régionales en maraîchage et arboriculture « conventionnelles ». Ces activités ne concernent que 150 producteurs, soit 9% des maraîchers et arboriculteurs régionaux.

Dans le contexte régional marqué par une évolution rapide et importante de la production et de la demande en produits biologiques, le Conseil Régional des Pays de la Loire et l'INRA ont conjointement initié un programme de recherche sur les filières biologiques régionales, leurs dynamiques et leurs perspectives d'évolution<sup>3</sup>. La démarche de travail est pluridisciplinaire et s'appuie sur des cadres théoriques de l'économie agricole, de l'économie industrielle et de la gestion.

**Pour la filière fruits et légumes biologiques**, les questions de recherche que nous traiterons sont les suivantes :

1. Quelle est la dynamique actuelle de développement de l'offre :
  - ✓ de fruits et légumes biologiques
  - ✓ de produits transformés à base de fruit ?
2. existe-t-il un potentiel de conversion dans la production ?
3. Quels sont les facteurs socio-économiques structurants de ce développement ?  
Quels en sont les leviers ?
4. Peut-on tracer des perspectives d'évolution de l'offre, à court ou moyen terme ?

---

<sup>1</sup> MOREAU-RIO, 2000, Crises alimentaires et environnementales : attitudes vis-à-vis des fruits et légumes, Infos-Ctifl n°158, pp 12-15.

<sup>2</sup> MOREAU-RIO, 2001, Les fruits et légumes biologiques – des consommateurs motivés... mais sous informés, Infos-Ctifl, n°176, pp 14-17.

<sup>3</sup> Programme INRA DADP ARPENT Pays de la Loire, Recherche Pour et Sur le Développement Régional, « Prospective du marché et dynamiques d'entreprises dans la filière biologique en région Pays de la Loire ».

### ***Pour la production de fruits et légumes***

Nous avons travaillé à partir de trois populations : les producteurs biologiques, des producteurs conventionnels et les acteurs de l'organisation de l'offre (OP, Association de producteurs). Dans un premier temps (Partie 2, chapitre 1), nous nous attacherons donc à décrire la dynamique actuelle de développement de l'offre. Nous décrirons l'état de la production (les caractéristiques sociologiques des producteurs et les systèmes d'exploitation) et les dynamiques professionnelles et les projets des exploitants. Cette première analyse nous amènera à tracer les perspectives d'évolution de l'offre des producteurs biologiques actuels et les facteurs de son développement. Nous travaillerons aussi sur les conditions actuelles d'organisation de l'offre régionale : quels sont les acteurs concernés, quelles sont leurs dynamiques ? (partie 2, chapitre 2). Enfin, à partir des deux populations d'agrobiologistes et de producteurs conventionnels, nous envisagerons les perspectives et leviers du développement futur de la production de fruits et légumes biologiques dans les Pays de la Loire (Partie 3).

### ***Pour la transformation de fruits et légumes***

Nous avons travaillé sur la population actuelle des transformateurs de produits biologiques, en distinguant les transformateurs spécialisés bio et non spécialisés. Dans un premier temps (Partie 2), nous nous attacherons donc à décrire la dynamique actuelle de développement de l'offre de produits transformés. Nous dresserons une typologie de synthèse des projets productifs ; nous présenterons les caractéristiques des entrepreneurs et des systèmes d'offre développés (Partie 2, chapitre 3) ; puis nous analyserons les stratégies adoptées et les projets de développement envisagés. Enfin (Partie 3), nous dresserons un bilan des itinéraires et parcours de ces entreprises, afin de repérer les tendances d'évolution de l'offre des transformateurs actuels de produits biologiques ainsi que les freins à son développement (Partie 3).

***PREMIERE PARTIE***  
**CONTEXTE, PROBLEMATIQUE, METHODE**



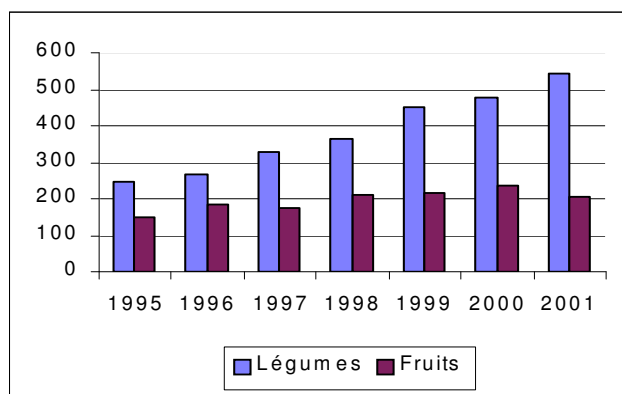
# CHAPITRE 1 : DONNEES GLOBALES SUR LA FILIERE FRUITS ET LEGUMES BIOLOGIQUES REGIONALE

L'objet de ce chapitre est de dresser une rapide présentation – non exhaustive - du contexte du secteur des fruits et légumes biologiques en Pays de la Loire. Nous nous attacherons à mettre en lumière les spécificités de ce secteur vis-à-vis des autres filières biologiques et à soulever les questionnements que nous approfondirons par la suite.

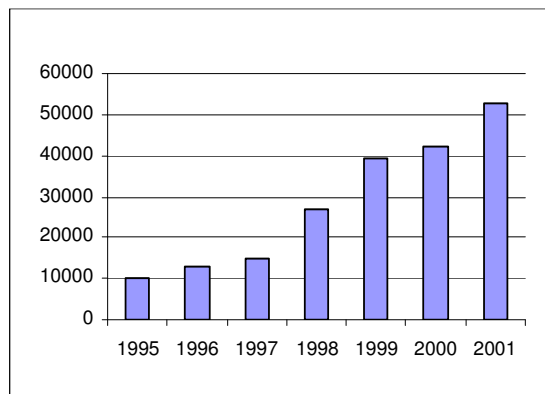
## ✓ *Les fruits et légumes biologiques : parents pauvres de la production biologique régionale*

La région Pays de la Loire est une des régions leaders de l'agriculture biologique française avec 1050 producteurs et près de 53 000 ha en 2001. Dans ce contexte régional dynamique, la filière fruits et légumes biologiques apparaît comme le parent pauvre. En effet, tandis que la surface totale conduite en agriculture biologique était multipliée par plus de 5 en six ans, la surface conduite en fruits et légumes a à peine doublé, le maraîchage étant toutefois plus dynamique que l'arboriculture<sup>4</sup> (figures 1 et 2).

**Figure °1: Evolution des surfaces en fruits et légumes (bio+conversion)**



**Figure °2: Evolution des surfaces régionales (bio+conversion)**



Plusieurs facteurs, historiques ou techniques, peuvent expliquer la moindre progression de la production horticole biologique :

- Le maraîchage biologique s'est développé plus précocement et plus régulièrement que les autres filières. Ainsi en 2001 il représente 5,5% des surfaces en maraîchage régionales alors que l'ensemble des surfaces biologiques ne représente que 2,3% de la SAU régionale.
- Les aides à la conversion décidées en 1997 étaient peu incitatives pour les productions horticoles.

<sup>4</sup> Les données exposées dans ce chapitre proviennent de l'Observatoire Régional de l'Agriculture Biologique, 2001 des Pays de la Loire.

- La conduite d'un verger en agriculture biologique demande une forte technicité et certains agriculteurs ont abandonné la production biologique.
- En maraîchage, la diversité des productions légumières rend difficile la maîtrise de tous les itinéraires techniques.

Mais parallèlement, la région bénéficie d'atouts qui lui confèrent un réel potentiel de développement :

- Un climat doux, peu stressant pour les productions, et beaucoup de cultures sous abri permettant des mises en culture précoce,
- Des structures à main d'œuvre importante, ayant une forte tradition horticole et une forte technicité.

Un diagnostic attentif du secteur des fruits et légumes biologiques permettra d'étayer ces hypothèses. A travers une analyse fine des pratiques et des parcours des producteurs biologiques, nous vérifierons l'impact des facteurs de production régionaux, du soutien public, ou des connaissances techniques sur la dynamique de développement de l'offre.

### ✓ **Une offre régionale spécifique**

En agriculture biologique comme en conventionnel, la production nationale de fruits et légumes est fortement territorialisée. La production fruitière est essentiellement localisée dans le sud de la France. En revanche, on distingue trois grands bassins de production légumière, chacun fortement marqué par ses savoir faire et ses aptitudes pédoclimatiques : La Bretagne, le bassin du Sud-Est et le bassin des Pays de la Loire, spécialisé dans la gamme de légumes dits « à pot-au-feu ». Les principales productions conduites en agriculture biologique dans la région sont donc :

**Pour les légumes** : légumes-bottes (carottes, navets, radis), poireaux primeurs, laitues, tomates, concombres, oignons, échalotes, pommes de terre, fenouil, poireaux de saison, choux, chicorée, mâche

Spécificités : primeurs, produits bottelés, mâche

**Pour les fruits** : pommes, poires, prunes, cerises, fraises, framboises, melons

Spécificités : petits fruits rouges, cidre

Contrairement aux autres secteurs de production en agriculture biologique, en fruits et légumes, l'offre régionale ne couvre pas la diversité des demandes. Si en viande bovine, en céréales ou en volailles, les producteurs régionaux sont capables de produire toute la gamme de produits demandée par les acteurs de l'aval, ce n'est pas le cas en fruits et légumes. Nécessairement, les acteurs d'aval auront des approvisionnements extérieurs à la région : soit pour les produits hors saison, soit pour les produits qui ne sont pas produits régionalement. Ainsi, l'analyse des circuits commerciaux devra mettre en lumière la place et les atouts des produits régionaux.

### ✓ **Une organisation complexe**

Contrairement au secteur de la viande bovine biologique ou de la volaille, de nombreux acteurs interviennent sur le secteur des fruits et légumes biologiques : le nombre de producteurs est relativement faible, mais les acteurs du négoce (coopératif ou privé) et de la transformation sont nombreux et divers. Les circuits mis en place par ces acteurs sont variés et indépendants les uns des autres (ESA, 2001). Ces « micro-filières » sont la GMS, la vente directe, les magasins spécialisés et/ou coopératifs et les transformateurs. Chaque distributeur crée son propre réseau d'approvisionnement. Ces réseaux peuvent être :

- simples, c'est le cas des producteurs vendeurs,
- multiples : à deux niveaux, c'est le cas des GMS, des magasins spécialisés ou coopératifs qui s'approvisionnent en centrale d'achat, au MIN ou en centrale coopérative et directement auprès de producteurs.
- multiples : à trois niveaux ou plus, c'est le cas des transformateurs, qui s'approvisionnent soit auprès de producteurs (eux-mêmes ou autres), soit auprès de magasins spécialisés ou coopératifs, soit au MIN.

Par ailleurs on distingue trois origines des approvisionnements : locaux (au niveau départemental ou régional), nationaux et internationaux. L'importance donnée à l'approvisionnement auprès de producteurs locaux est variable. On peut citer le cas des GMS qui s'approvisionnent très ponctuellement auprès de producteurs en direct, et celui des magasins coopératifs pour lesquels l'approvisionnement local est une priorité, le recours aux centrales coopératives intervient en cas de déficit ponctuel de l'offre locale. On observe ainsi un plus grand éloignement de la production locale de certains distributeurs : les GMS et dans une moindre mesure, certains magasins spécialisés. Notons aussi que l'approvisionnement local ne signifie pas nécessairement un approvisionnement en direct.

Cette approche rapide de « l'organisation » du secteur des fruits et légumes biologiques fait apparaître une réelle complexité des flux de produits et des relations entre acteurs. Ainsi, il nous appartiendra de mettre en évidence le fonctionnement de ces échanges et leur dynamique et de nous interroger sur l'existence ou non d'une filière régionale.

### **✓La transformation, une activité minoritaire**

La transformation « stricto sensu » de fruits et légumes ne constitue pas une activité majeure et historiquement ancrée dans la Région Pays de la Loire (on peut notamment noter l'absence d'entreprises dominantes et leaders dans ce domaine) ; cette situation de l'économie agroalimentaire régionale doit être rappelée car elle permet aussi de mieux comprendre les constats formulés : un très faible nombre d'entreprises transformatrices de produits bio, une majorité d'entreprises de petite taille, l'absence de dynamiques spatiales localisées.

### **✓Quelle place pour les fruits et légumes biologiques ?**

Les caractéristiques du marché des fruits et légumes en général ne paraissent pas favoriser une différenciation positive des produits biologiques. En cela, ce secteur se distingue nettement des secteurs de la viande bovine ou de la volaille, où l'image des produits conventionnels a été fortement dévalorisée par des crises sanitaires successives. En fruits et légumes, au contraire, les produits conventionnels jouissent d'une bonne image auprès des consommateurs, d'une image de produits sains. De plus, ce secteur connaît un développement rapide de stratégies de segmentation basées sur le respect de l'environnement, la traçabilité et/ou la qualité organoleptique. On peut donc s'interroger sur les atouts concurrentiels des fruits et légumes biologiques dans un tel secteur.

Par ailleurs, les modes de consommation des fruits et légumes semblent éloignés de ce qu'offre pour l'instant la filière biologique. Par exemple, en conventionnel, 80% des ventes de fruits et légumes sont réalisées en GMS. Or ce circuit distribue pour l'instant peu de fruits et légumes biologiques. De plus, les consommateurs ont appris à consommer des fruits et légumes hors saison. Or, d'une part ce mode de consommation est en contradiction avec la valeur de préservation de l'environnement de l'agriculture biologique, d'autre part, s'il se développait, cela favoriserait les approvisionnements hors région et ne serait donc a priori pas un facteur de développement de l'offre régionale.

- - -

L'observation de ces données régionales montre l'importance du secteur des fruits et légumes biologiques, mais pose de nombreuses questions. Qui sont les acteurs de ce secteur ? Comment les qualifier ? Quelles sont leurs relations ? La bibliographie régionale apparaît très pauvre : outre une étude réalisée en préalable à notre programme de recherche par l'ESA en 2001, nous puisons nos références de l'Observatoire Régional de l'Agriculture Biologique et du recensement agricole (AGRESTE, 2000) qui tracent les grandes évolutions de la production en négligeant malheureusement les acteurs. Ainsi, il nous a paru nécessaire à travers des diagnostics sectoriels, de caractériser les différents acteurs : producteurs, négociants (coopératifs ou privés), transformateurs.

## CHAPITRE 2– PROBLEMATIQUE ET METHODE

Cette étude s'insère dans un programme de recherche original à plusieurs titres. Tout d'abord, parce qu'il porte sur des filières de faible importance (en terme de volumes, d'emploi...), sur lesquelles les références scientifiques sont rares, original également, parce que l'objet de recherche étant la filière, la démarche choisie est multidisciplinaire et globale. Ainsi, la problématique générale du programme de recherche ARPENT BIO est définie comme suit<sup>5</sup> :

*« Le secteur agro-alimentaire connaît actuellement un double mouvement : développement des filières de qualité spécifique et processus de « requalification » de l'agriculture conventionnelle, ces deux ensembles étant partiellement concurrents. Si l'on sait globalement que le marché potentiel global du bio est encore loin d'être couvert, on ne connaît pas en revanche les capacités régionales de développement par filière, compte tenu des spécificités régionales et des conditions d'environnement plus générales : demande des consommateurs sur la qualité intrinsèque des produits et sur la dimension environnementale, concurrence des modèles alternatifs possibles, impact des politiques publiques et des réglementations nationales et européennes, concurrence des autres régions. Une meilleure connaissance sur ces points permettrait d'établir une prospective et d'aider les décideurs dans leur politique de développement. (...)*

*Le cadre théorique est multiple puisque destiné à nourrir une réflexion prospective. Nous optons donc pour une démarche globale, multidisciplinaire et prenant en compte les différents modèles de production. Outre la référence au droit (évolution des cahiers des charges et de leur modalité d'application) et à l'économie agricole (évolution des systèmes de production), on mobilisera d'une part une approche du marketing fondée sur les relations d'apprentissage de nouveaux comportements et leur impact sur l'évolution de la demande et d'autre part la théorie de l'organisation, dans une perspective de gestion et d'économie industrielle. L'hypothèse testée sera celle de l'évolution des compétences foncières collectives dans le cadre d'organisations complexes, mettant en jeu plusieurs acteurs coordonnés. »*

Certains volets de la recherche ne sont pas abordés ici : la distribution, la consommation, les aspects juridiques font l'objet de rapports spécifiques. Notre travail porte uniquement sur les capacités de développement de l'offre de fruits et légumes biologiques (frais ou transformés).

La première étape de la recherche consiste en un diagnostic de filière. Nous avons distingué trois maillons de la filière : la production, l'organisation de l'offre et la transformation. Pour chacun de ces maillons, notre questionnement porte sur les compétences des acteurs, les capacités productives développées et les capacités de coordination entre acteurs afin de caractériser les dynamiques et l'impact du contexte régional. Notre analyse est sous-tendue par deux hypothèses :

- Dans le secteur concurrentiel des fruits et légumes biologiques, le maintien ou le développement de l'activité dépend de la compétence technique et commerciale des acteurs régionaux.
- Les stratégies des acteurs sont liées à leurs conceptions de l'agriculture biologique.

Dans un deuxième temps, nous étudions les perspectives de développement du secteur. Il s'agit donc de caractériser les conditions du développement et d'identifier les acteurs porteurs

---

<sup>5</sup> Sylvander B., Juillet 2001, Prospectives du marché et dynamiques d'entreprises dans la filière biologique en Région Pays de la Loire - Rapport d'étape.

de développement. Nous formulons ici l'hypothèse que la coordination des projets productifs des acteurs au sein d'une filière conditionne la dynamique de développement du secteur.

Ce cadre de recherche commun a guidé chacun des partenaires dans la construction de problématiques spécifiques des différents maillons des filières.

## **Section I. La problématique spécifique de l'étude des producteurs**

Appliquée au maillon de la production, la question de recherche peut être formulée ainsi : **Quelles sont les capacités évolutives des producteurs de fruits et légumes biologiques ?** Cette question renvoie à l'étude des possibilités de croissance de la production, d'amélioration de la qualité des produits et de l'évolution des relations entre acteurs au sein du maillon production et entre les producteurs et les autres acteurs du secteur.

La croissance de la production peut résulter de quatre voies : le développement de la production de producteurs biologiques, la conversion de producteurs « conventionnels », la diversification en fruits ou légumes de producteurs biologiques spécialisés dans d'autres productions, et l'installation directe en maraîchage ou arboriculture biologiques.

### **✓La dynamique des producteurs de fruits et légumes biologiques actuels**

Nous nous interrogeons sur les **capacités évolutives des systèmes de production**, et leur diversité au sein de la population régionale. Nous analyserons donc les facteurs structurants du développement des systèmes d'exploitation, qu'ils soient internes à l'exploitation agricole (techniques, systémiques, sociaux, économiques) ou externes (contexte du marché, pression sociale sur l'agriculture par rapport à l'environnement). Cette analyse portera à la fois sur les facteurs limitatifs (contraintes) et les facteurs moteurs du développement.

Nous étudierons sur l'insertion de ces exploitations dans les différentes filières de commercialisation. Nous analyserons **le rôle des producteurs biologiques en matière de structuration de l'offre**.

### **✓La conversion**

La conversion d'une exploitation agricole à l'agriculture biologique implique une évolution, voire une remise en cause des pratiques de production, qui peut engendrer des modifications au delà du strict champ technique : des évolutions commerciales, économiques ou de l'organisation du travail...

Une première approche consiste à décrire l'écart entre les systèmes conventionnels et les systèmes biologiques à partir d'entretiens auprès de producteurs. Cette description sera sous tendue par un questionnement sur **l'impact de la conversion** sur les exploitations et les exploitants. Nous nous demanderons en particulier si l'on peut-on identifier des agriculteurs conventionnels pour lesquels la conversion induirait des modifications moindres du systèmes d'exploitation. Dans un deuxième temps nous analyserons les facteurs structurants de la conversion, c'est-à-dire les **motivations** et les **freins** techniques, économiques, sociaux, idéologiques. Enfin, nous nous interrogerons sur l'impact des possibles conversions sur l'évolution de l'offre, et sur la structuration de la filière.

### **✓La diversification en maraîchage biologique**

Nous entendons par « diversification », l'introduction de cultures horticoles dans une exploitation dont l'orientation principale est autre (élevage ou grandes cultures).

Nous faisons l'hypothèse que la diversification d'agriculteurs biologiques, et notamment d'éleveurs, en légumes de plein champ constitue une des voies de développement de la production légumière biologique. Nous tenterons d'évaluer l'impact de ce phénomène sur l'offre et sur l'organisation de la filière, de caractériser les motivations de ces producteurs.

### **✓L'installation en maraîchage biologique**

S'installer en exploitation de maraîchage biologique ne semble pas nécessiter d'investissements aussi importants, que d'autres types de production ou d'autres modes de valorisation. Nous faisons donc l'hypothèse qu'une part importante des futurs maraîchers biologiques s'installent et convertissent leur exploitation dès les premières années. Ces futurs agriculteurs n'exerçant pas encore, nous nous interrogerons sur l'importance et le développement de ces installations dans le passé, sur les spécificités de ces exploitants et de leur démarche.

La qualification des producteurs correspondant à ces différentes voies de croissance de la production, la qualification de leurs conceptions et de leurs dynamiques nous renseignent sur les perspectives et les conditions d'évolutions quantitatives et qualitatives (notamment organisationnelles) de l'offre en fruits et légumes frais.

## **Section II. L'organisation de l'offre**

Plus que pour toute autre production, l'optimisation du temps et des conditions de transport est essentielle pour la préservation des qualités organoleptiques des fruits et légumes biologiques. La valorisation des productions locales est donc un enjeu de cette filière dont les distributeurs régionaux sont conscients (ESA, 2001).

Pourtant, l'étude de la distribution régionale met en évidence un fort recours à « l'importation » de fruits et légumes biologiques dans les Pays de la Loire (l'importation désigne ici les approvisionnements hors de la région, qu'ils soient nationaux ou internationaux) (ESA, 2001). Ces importations répondent d'une part à une demande de produits hors-saison ou de produits exotiques - les ventes « hors-saison » sont développées par les GMS, alors que la plupart des magasins spécialisés souhaitent proposer une offre saisonnée. D'autre part, les magasins spécialisés, certains producteurs vendeurs et les transformateurs disent avoir recours à l'importation en cas de difficulté d'approvisionnement localement. Les distributeurs soulignent le manque d'organisation de la production qui entraîne ces difficultés d'approvisionnement.

Dans ce contexte, les organisations de producteurs et les négociants apparaissent comme des acteurs centraux déterminants pour la dynamique sectorielle. Nous nous attacherons donc à identifier ces acteurs et la façon dont ils interviennent sur les flux de produits régionaux. Comme pour les autres maillons de la filière, nous travaillerons également sur leurs dynamiques et les conditions de développement de leur activité.

## **Section III. Les transformateurs**

Dans une optique de création de valeur et de développement des emplois dans la région Pays de la Loire, il convient aussi d'étudier quels types de transformation des produits agricoles

biologiques s'opèrent dans la région Pays de la Loire ; avant de pouvoir dresser un bilan prospectif des freins au développement d'une offre de produits transformés.

Une meilleure compréhension des divers processus de création de valeur suppose que l'on étudie la nature des projets productifs. Dans un premier temps, il s'agira donc d'identifier les entreprises régionales déjà présentes sur les produits transformés issus de l'agriculture biologique, avant d'examiner leurs stratégies notamment leurs choix de métier et d'activité, leurs positionnements et ainsi que leurs stratégies et projets de développement.

Pour ce faire, une étude des projets productifs et des capacités technico-économiques de ces entreprises sera réalisée, afin d'en dresser une typologie ;

- On analysera leurs modalités de formation et de développement au sein de systèmes d'offre plus ou moins complexes (notamment à travers l'existence de réseaux, le développement de coentreprise, de partenariat ou la création d'entreprise ex nihilo...).
- On s'intéressera aux caractéristiques de ces projets nourris par des entrepreneurs, par des dirigeants ou par le pouvoir managérial : origine, nature, importance, interdépendance de ces projets....L'objectif sera d'identifier les différentes formes d'organisation et de développement d'activité ainsi que leur articulation au sein de chaînes et systèmes de valeur. Ce travail devra nous permettre de mieux connaître les capacités et potentiel stratégiques de ces organisations et leurs sources d'avantages concurrentiels.
- On identifiera les porteurs de projet et acteurs concernés, avec pour objectif de mieux cerner leurs caractéristiques managériales et comportementales, ainsi que les compétences mobilisées et les apprentissages développés pour concrétiser ces projets.

Dans un deuxième temps, dans le cadre de l'examen de la dynamique des forces concurrentielles en présence, une attention particulière sera portée aux modalités d'approvisionnement (relations avec l'amont de la filière). On cherchera à mieux y cerner les différentes formes de relations et d'interdépendances (logique de fonctionnement des filières, principaux mécanismes de décision, rapports de force, nature et degré de dépendance, de vulnérabilité tant sur le plan technologique qu'économique).

Dans un troisième temps, on dressera une synthèse des itinéraires développés par ces acteurs au sein de la filière et des problèmes d'apprentissage rencontrés.

## **Section IV. Méthode**

L'étude de chaque maillon de la filière a été menée de manière relativement autonome par les différentes équipes de recherche. Cependant, les fondements méthodologiques de nos approches sont similaires.

Les diagnostics sont basés sur l'analyse d'entretiens semi-directifs menés auprès d'un échantillon couvrant la diversité des acteurs recensés. Ces entretiens portent sur les acteurs (parcours, conceptions, compétences, stratégie et projets) ; sur les outils de production et sur la perception de leur activité (forces et faiblesses, contexte).

### **A- LE MAILLON PRODUCTION**

En préalable à l'exposé de la méthode d'étude adoptée, soulignons deux points :



- les maraîchers et les arboriculteurs sont **peu spécialisés** : seuls 50% environ des maraîchers ou des arboriculteurs sont spécialisés en horticulture, de plus, la plupart des maraîchers et des arboriculteurs cultivent une grande variété d'espèces<sup>6</sup>. Nous avons donc choisi de ne pas focaliser notre étude sur des légumes ou des fruits en particulier, mais d'envisager l'évolution des productions légumières ou fruitières de manière générale.
- La pré-étude réalisée par l'ESA<sup>7</sup> a mis en évidence l'existence de **micro filières indépendantes**. Ces micro filières correspondent à des profils de consommateurs, à des dynamiques de développement local différentes, à un potentiel de développement différent, à des profils de producteurs différents. Il semble donc intéressant de couvrir cette diversité lors de l'enquête.

### ✓ **Partenariat**

L'association Bio Loire Océan<sup>8</sup> a engagé en 2001 un travail de construction d'un référentiel technico-économique sur le maraîchage biologique en Pays de Loire. Cette étude prévoyait en 2001 une première phase d'enquête auprès d'une trentaine de producteurs maraîchers biologiques en Pays de la Loire afin de définir une typologie des exploitations. Nous avons souhaité travailler en partenariat, pour deux raisons :

- les démarches se rejoignent pour ce qui est de l'analyse des systèmes de production en maraîchage biologique,
- étant donné le faible nombre de producteurs de légumes biologiques, travailler indépendamment nous aurait obligés à enquêter certains producteurs en doublon.

Nous nous sommes donc concertés pour l'élaboration des questionnaires d'enquête et la réalisation des entretiens ; nous avons ensuite mis en commun les données recueillies et échangées nos résultats.

### ✓ **L'échantillonnage**

Notre population d'enquête se compose à la fois d'agriculteurs biologiques et de producteurs conventionnels. En Pays de la Loire, les départements de la Loire Atlantique et du Maine et Loire concentrent la plupart des producteurs maraîchers et arboriculteurs biologiques (Annexe 1). Nous avons souhaité représenter cette concentration géographique, et nous avons donc contacté plus de producteurs dans ces deux départements. En outre nous avons cherché à couvrir la diversité des circuits de commercialisation existant (ESA, 2001).

Si nous avons souhaité couvrir la diversité des modes de commercialisation, c'est que nous supposons que l'insertion dans les différents circuits induit des relations au marché, aux consommateurs et à la filière différents. Nous supposons par exemple que les producteurs conventionnels vendant sur les marchés, plus proches des consommateurs, ont des comportements spécifiques face à l'agriculture biologique. Nous avons donc contacté des producteurs conventionnels vendant en circuit court (vente directe à la ferme et vente sur les marchés) et des producteurs commercialisant via des organisations de producteurs (OP).

Pour les producteurs de fruits et légumes biologiques, les contacts d'agriculteurs ont été obtenus avec l'aide de la Chambre Régionale d'Agriculture des Pays de Loire et de l'association Bio Loire Océan. Des visites préliminaires sur les marchés d'Angers (Place

<sup>6</sup> GILBERT E., 2002, Définition d'une typologie des exploitations maraîchères biologiques en Pays de la Loire, CDDM-Bio Loire Océan, 14 pages.

<sup>7</sup> ESA, 2001, Dynamiques et potentiels du secteur des fruits et légumes biologiques dans les Pays de la Loire, 34 pages.

<sup>8</sup> Bio Loire Océan est une association de producteurs de fruits et légumes biologiques en Pays de la Loire.

Lafayette et Place Leclerc), de Nantes (Talensac) et de Laval ont permis de prendre contact avec des producteurs biologiques ou conventionnels réalisant de la vente directe. D'autres contacts ont été pris à partir de la brochure « Bienvenue à la ferme » Pays de la Loire et dans l'annuaire des pages jaunes. Enfin, des producteurs conventionnels appartenant à des organisations de producteurs (OP) ont été choisis par des responsables de trois OP : la coopérative de Doué la Fontaine, l'OP Reinette Fruitière et l'OP Loire Europe<sup>9</sup>. Les maraîchers et arboriculteurs contactés via ces OP nous ont été conseillés pour leur intérêt potentiel envers l'agriculture biologique.

### ✓ *Les populations enquêtées*

L'échantillon des enquêtés se répartit comme suit :

**Tableau °1: Répartition géographique et par type et mode de production des enquêtés**

Départements	44	49	53	72	Total
<b>Agriculteurs biologiques</b>	<b>7</b>	<b>13</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>28</b>
Dont Maraîchers	7	7	5	2	21
Dont Arboriculteurs	0	4	1	0	5
Dont Mixtes	0	2	0	0	2
<b>Agriculteurs « conventionnels »</b>	<b>10</b>	<b>19</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>32</b>
Dont Maraîchers	10	9	1	1	21
Dont Arboriculteurs	0	7	1	0	8
Dont Mixtes	0	3	0	0	3
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>32</b>	<b>8</b>	<b>3</b>	<b>60</b>

**Tableau °2: Répartition des enquêtés selon leur localisation et leur principal circuit de commercialisation**

Départements	44	49	53	72	Total
<b>Agriculteurs biologiques</b>	<b>7</b>	<b>13</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>28</b>
Dont vente directe	6	6	4	2	18
Dont vente à des grossistes	1	6	2	0	9
Dont vente en OP	0	1	0	0	1
<b>Agriculteurs « conventionnels »</b>	<b>10</b>	<b>19</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>32</b>
Dont vente directe	8	4	2	1	15
Dont vente à des grossistes	0	0	0	0	0
Dont vente en OP	2	15	0	0	17
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>32</b>	<b>8</b>	<b>3</b>	<b>60</b>

### ✓ *Les guides d'entretien*

Pour tous les enquêtés, les entretiens semi-directifs étaient menés de façon à aborder trois grands thèmes :

- L'histoire de l'exploitant, son parcours professionnel, ses motivations et sa situation familiale,
- La description du système d'exploitation : structure, système de production, pratiques, circuits de commercialisation, réseaux d'information,
- Les projets du producteur et la perception du contexte de la filière fruits et légumes et de l'agriculture.

<sup>9</sup> Les trois OP retenues sont les seules qui, sur la région, ont accepté de nous transmettre les coordonnées de certains de leurs adhérents.

Pour les producteurs conventionnels, quelques questions leur proposaient de donner leur avis sur l'agriculture biologique, sur d'autres modes de production respectueux de l'environnement et sur les mesures agri-environnementales.

### ✓ **La phase d'enquête**

Les enquêtes se sont déroulées entre le 26 et le 30 novembre 2001. Elles ont été réalisées par six élèves ingénieurs de 5<sup>ème</sup> année d'études de l'ESA, en spécialisation filières végétales.

Les entretiens duraient entre trois quarts d'heure et deux heures. Les étudiants ont été en général mieux accueillis par les producteurs biologiques que par les producteurs conventionnels ; les agrobiologistes leur ont accordé plus de temps, leur ont fait part plus volontiers de leurs expériences.

## **B- L'ORGANISATION DE L'OFFRE**

« L'organisation de l'offre » recouvre une réalité diverse qu'il s'agit de cerner. Nous avons choisi de traiter certaines formes de l'organisation de l'offre à travers le diagnostic des maillons production ou transformation. En effet, l'organisation des ventes entre producteurs sur les marchés de détail est analysée à travers les stratégies des producteurs. De même, nous avons choisi d'intégrer les négociants privés au maillon transformation. Dans ce chapitre nous n'abordons donc que l'organisation des ventes relatives aux productions de gros et mi-gros par des organisations de producteurs.

Les acteurs concernés par ce maillon de filière sont donc les organisations de producteurs et associations qui se donnent pour mission de gérer les ventes de fruits et légumes de leurs adhérents ou d'améliorer les conditions de vente sur le marché du gros et mi-gros.

Deux types d'acteurs ont été identifiés : l'association Bio Loire Océan : association de producteurs de fruits et légumes biologiques des Pays de la Loire, et les Organisations de Producteurs (OP) dont certains adhérents pratiquent l'agriculture biologique. Tous les acteurs régionaux de ces types ont été enquêtés. De plus, nous avons interviewé quelques OP conventionnelles afin d'envisager la possibilité et les conditions de leur investissement en agriculture biologique. Au total, nous avons donc réalisé onze entretiens de septembre à décembre 2002 : deux OP conventionnelles, sept OP qui ont une activité biologique, l'association Bio Loire Océan (BLO) et le comité économique agricole fruits et légumes du bassin Val de Loire (CEAFL). A chaque fois, nous avons rencontré une personne au sein de ces organisations : soit un responsable professionnel membre du bureau, soit un cadre.

Les entretiens ont porté sur :

- l'historique de l'OP, ses missions,
- la stratégie relative aux produits (qualité, environnement),
- le développement de l'activité biologique,
- les spécificités de la vente de produits biologiques (atouts, faiblesses),
- les perspectives d'évolution de cette activité,
- La perception du contexte régional et de son évolution.

Ces entretiens ont été menés de manière moins directive que pour les autres acteurs de la filière. Ils ont été retranscrits et analysés selon la méthode de l'analyse de contenu.

## **C- LES TRANSFORMATEURS**

En préambule, nous tenons à souligner **que lors du lancement de l'étude, nous avons pu constater l'absence de données récentes et exhaustives** recensant les entreprises transformatrices de la Région Pays de la Loire.

### **✓ Recherche documentaire et bibliographique**

En étroite collaboration avec la Chambre Régionale d'Agriculture d'Angers et l'INRA-UREQUA du Mans, un travail de recherche documentaire sur la filière fruits et légumes a donc été préalablement réalisé.

Pour mener ce recensement des entreprises transformatrices, nous avons croisé plusieurs sources d'informations (celles émanant de l'INRA, de la Chambre Régionale, de Bioconvergence, d'articles et dossiers de presse...); parallèlement, nous avons recherché les différents produits régionaux vendus dans les différents points de vente (marchés, surfaces spécialisés Bio, coopératives, GMS), et ceci afin d'identifier les offreurs régionaux.

### **✓ Elaboration d'une pré-enquête**

A partir des premières données collectées, une grille de travail exploratoire a été construite afin de guider le travail d'enquête mené par les étudiants de DESS (de l'Institut d'Administration des Entreprises de Nantes).

Sur le premier trimestre 2001, un travail de pré-étude a été mené par des étudiants de l'IAE. Il visait à repérer les entreprises, et à caractériser les stratégies des acteurs présents sur la transformation des produits bio. Deux rapports ont été effectués : « Etude stratégique sur le secteur de la transformation des légumes biologiques » et « Légumes transformés biologiques : positionnement stratégique dans la filière de production ».

Ce travail de pré-étude a été suivi d'un travail d'enquêtes systématiques auprès des différents acteurs répertoriés. Il a permis de pratiquer une triangulation des données et informations collectées respectivement, par les étudiants et, par les chercheurs.

### **✓ Recensement des entreprises et constitution des échantillons d'enquête**

A l'issue de ce travail exploratoire, un recensement des entreprises transformatrices a été opéré, sur la base des critères suivants : les entreprises ayant une activité de négoce (grossiste) ont été intégrées tandis que les entreprises à vocation agricole (c'est-à-dire les producteurs valorisant leurs produits sur place) n'ont pas été recensées car elles relèvent de l'étude menée sur les producteurs.

L'étude sur les transformateurs en fruits et légumes a débuté **en mai 2001 pour se terminer en décembre 2001**.

### **✓ Caractéristiques de l'échantillon d'enquête**

Nous avons recensé 18 transformateurs qui ont une activité en agriculture biologique et nous en avons enquêté 15. Notre étude a donc été réalisée de manière quasiment exhaustive, seuls des producteurs-transformateurs ont été écartés de notre échantillon.

18 transformateurs recensés sur la Région Pays de la Loire	15 transformateurs enquêtés
	- dont 6 entreprises spécialisées en agriculture biologique - dont 9 entreprises ayant une activité mixte (biologique et conventionnelle)

Parmi ces 15 transformateurs enquêtés, 6 ont une activité spécialisée en agriculture biologique et 9 ont une activité mixte (biologique et conventionnelle). Nous avons pu contacter des transformateurs des 5 départements des Pays de la Loire.

#### ✓ **Critères de classification retenus**

Selon les opérateurs, la nature et la forme de l'engagement dans l'activité de transformation peuvent être très variables. La diversité des situations possibles nous a conduit à distinguer différents degrés :

Transformateurs	Grossiste - Conditionneur Grossiste Producteur – Transformateur – Vendeur Fabricant de produits alimentaires intermédiaires en légumes Fabricant de légumes Fabricant de produits traiteur frais Fabricant de produit cuisiné...
-----------------	--

Les transformateurs possèdent une largeur de gamme en terme de degré de transformation plus étendue chez les non spécialisés bio. Nous avons identifié 4 degrés de transformation chez les transformateurs spécialisés bio (grossiste, producteur-transformateur-vendeur, fabricant de produits traiteur frais et fabricant de légumes) et 8 chez les non spécialisés (grossiste-conditionneur, fabricant de produits d'épicerie et vendeur d'épicerie et de plats cuisinés frais, fabricant de légumes frais ou stabilisés et de produits traiteur de la mer, fabricant de produits traiteur frais, fabricant de produits alimentaires intermédiaires en légumes, fabricant de légumes et plats cuisinés stabilisés et enfin conditionneur de jus de fruits stabilisés).

**Tableau °3: transformateurs enquêtés par type d'activité, par département**

<b>Entreprises spécialisées Bio</b>	<b>Nombre</b>	<b>Département</b>
Grossiste en fruits et légumes et épicerie,	2	44
Producteur-transformateur-vendeur de fruits et légumes,	1	44
Transformateur –vendeur	1	44
Transformateur	3	44 (1), 53 (1), 85 (1)
Conditionneur	1	53

<b>Entreprises non spécialisées Bio</b>	<b>Nombre</b>	<b>Département</b>
Grossiste conditionneur fruits et légumes	1	44
Transformateur - produits frais, stabilisés et surgelés - produits stabilisés traiteur de la mer - Produits alimentaires intermédiaires (légumes épluchés) - Plats cuisinés	5	44 (1), 49 (1), 85 (2), 72 (1)
Conditionneur	1	44

#### **Notice : Caractéristiques des transformateurs**

- Fruits et légumes : cette dénomination sous-entend « fruits et légumes sans transformation ».
- Vendeur : ce terme est utilisé uniquement pour les transformateurs qui possèdent un magasin.
- Produits « frais » : concerne les produits dont la DLC est inférieure ou égale à 1 mois.

- Produits « stabilisés » : regroupe tous les modes de stabilisation des produits (stérilisation, pasteurisation, lacto-fermentation, surgélation...)

### **✓Phase d'enquête - Déroulement des entretiens**

Des entretiens semi-directifs ont été réalisés sur la période de mai 2001 à décembre 2001, à partir de questions ouvertes ou semi-ouvertes. Cela nous a permis d'établir un véritable dialogue entre l'enquêteur et l'enquêté et ainsi d'obtenir des informations intéressantes sur l'entreprise, le projet / l'engagement dans le bio, la perception de l'enquêté sur la situation actuelle de l'agriculture biologique. Les entretiens ont été effectués en face à face pour la plupart ou par téléphone. La personne interviewée était le plus souvent le dirigeant de l'entreprise ou son responsable qualité.

Ces entretiens ont abordé plusieurs thèmes, ils avaient pour objectif

- de cerner les motivations de l'entrepreneur (l'enquêté) à produire des aliments biologiques, (origine, nature, caractéristiques du projet nourri par l'entrepreneur, le dirigeant ou le pouvoir managérial) ;
- de connaître les modalités de formation et de développement de l'offre et du système d'offre, en étudiant plus particulièrement les relations avec les fournisseurs et les clients, les difficultés rencontrées,
- de repérer la perception de la concurrence ,
- d'appréhender les projets de développement
- de connaître la nature des relations avec l'interprofession et les autres acteurs de la filière bio et des milieux professionnels locaux et nationaux.

### **✓Exploitation des données**

Les entretiens et pré-études ont fourni l'information nécessaire à l'élaboration de profil type d'entreprise.

Pour l'analyse des résultats, nous avons séparé les transformateurs spécialisés bio des transformateurs non spécialisés. Plusieurs grilles de lecture des entretiens typologies ont été élaborées en fonction de différents critères de similitudes ou de spécificités (nature de l'offre, caractéristiques du système d'offre, secteur alimentaire concerné, position dans les filières...).

La construction de typologies nous a permis d'analyser les stratégies des entreprises régionales, de repérer le degré et forme de structuration de la filière et d'identifier des itinéraires et modalités d'apprentissage– que nous avons illustrés par des monographies types.

## **Conclusion**

Notre champ d'étude révèle une diversité des acteurs et des structures économiques, ce qui contribue à la constitution d'un univers particulièrement hétérogène. Notre diagnostic s'efforcera de mettre en évidence les caractéristiques propres à chaque groupe d'acteur pour déboucher sur la construction de typologies d'acteurs et de logiques économiques.

***DEUXIEME PARTIE :***  
**RESULTATS ET TYPOLOGIES**

Nous présentons ci-après les différents acteurs de la filière Fruits & Légumes de la Région Pays de la Loire : les maraîchers et arboriculteurs agrobiologistes (Chapitre 1), l'organisation de la production (Chapitre 2) et les transformateurs de fruits et légumes biologiques (Chapitre 3).

## **CHAPITRE 1 – DYNAMIQUES ET PERSPECTIVES DES MARAÎCHERS ET ARBORICULTEURS AGROBIOLOGISTES**

L'objet de ce chapitre est avant tout de présenter la population d'agrobiologistes que nous avons enquêtés. Nous mettrons en évidence la diversité des exploitations sur le plan de la structure et du système d'exploitation, de la démarche de valorisation et de l'insertion dans la filière. Nous analyserons les motivations des producteurs, leurs dynamiques d'évolution. Une partie spécifique abordera la question des conversions. Le but de cette approche est d'une part de participer à l'élaboration de références sur une population peu étudiée et d'autre part de mettre en lumière des facteurs sociaux, économiques influant sur leurs projets d'évolution ou de développement.

Bien que le mode de production biologique impose des normes et des pratiques d'approvisionnements restrictives, nous observons, sur le terrain, des systèmes de production très divers. Selon leur niveau de spécialisation, selon leur conception du métier de maraîcher ou d'arboriculteur, selon leur objectif de qualité de vie et de travail, les exploitants adoptent des stratégies de production variées. Nous avons ainsi observé des systèmes d'exploitation très variés, tant sur le plan de la structure d'exploitation, que du système (spécialisation ou diversification) ou du type de valorisation (vente sur les marchés, circuits longs spécifiques). L'étude de ces caractéristiques du système d'exploitation nous a permis d'approfondir notre connaissance de la population des maraîchers et arboriculteurs biologiques des Pays de la Loire (Section III).

Cependant, les caractéristiques structurelles ou systémiques des exploitations ne semblent pas les seuls facteurs pertinents pour l'analyse des capacités de développement de l'offre. Nous avons caractérisé les exploitants en fonction de leur stratégie : en fonction de ***la façon dont les agriculteurs conçoivent la conversion dans leur dynamique d'exploitation***. Cette caractéristique permet de distinguer des types de producteurs dont les parcours et les ambitions sont très différents les uns des autres (Section I).

C'est donc sur la base de ces deux typologies que nous décrirons la population des horticulteurs biologiques des Pays de la Loire et que nous analyserons leurs capacités de production (Section III), leur insertion dans la filière (Section IV) et leurs projets (Section V).

### **Section I. Diversité des conceptions de l'agriculture biologique**

A partir de l'analyse des entretiens réalisés auprès de producteurs biologiques, nous avons cherché à construire une typologie générale, regroupant les différents familles types de producteurs repérés à partir de leurs conceptions différentes de la bio. Cinq types de producteurs ont été définis sur la base de la manière dont les agriculteurs conçoivent la conversion à l'agriculture biologique dans leur dynamique d'exploitation agricole :



- a. Les entrepreneurs
- b. Les opportunistes
- c. Les contestataires
- d. Les producteurs en relance professionnelle
- e. Les repreneurs professionnalisés

Ces types ne correspondent pas en soit à des groupes de producteurs homogènes. En revanche, chaque producteur enquêté exprime une conception qui correspond, plus ou moins précisément à un de ces types.

## ***A- DEFINITION ET CARACTERISATION DES TYPES DE CONCEPTION***

Les types sont définis sur la base des buts et des arguments de développement exprimés par les agriculteurs concernant leur conversion ou leur installation en agriculture biologique dans son parcours professionnel.

- a. **Les entrepreneurs** : pour eux, la conversion est un moyen de créer de la valeur économique (en augmentant la valeur ajoutée de ses productions). Il a une préoccupation de marché et un raisonnement économique. Il peut réaliser des investissements dont le risque est limité et dont la rentabilité est calculée.
- b. **Les opportunistes** : ils ont converti l'exploitation pour mieux valoriser leur travail et leur système (par le marché ou par les primes à la conversion). L'agriculture biologique a constitué une opportunité d'améliorer leur revenu sans entreprendre d'évolution importante de leur activité, sans prendre de risque.
- c. **Les contestataires** : pour eux, produire en agriculture biologique c'est contester le modèle conventionnel. Ils sont non seulement opposés aux pratiques conventionnelles mais aussi aux organisations « de type conventionnel » (coopératives) ou aux démarches d'investissement et d'entreprise.
- d. **Les producteurs en relance professionnelle** : pour ces producteurs, la conversion a constitué une relance de carrière. Elle les a amenés à adopter de nouvelles pratiques ou un nouveau circuit de distribution, de nouveaux réseaux d'échange qui les remotivent dans leur métier d'agriculteur.
- e. **Les repreneurs professionnalisés** : ils se sont installés sur une ferme en agriculture biologique, souvent celle de leurs parents. Ils sont culturellement très marqués par l'idéologie biologique. Ils n'envisagent pas d'être agriculteurs en conventionnel. Ils veulent prouver que produire bio est une façon moderne d'être agriculteur : respectueuse de l'environnement mais aussi innovatrice et rémunératrice.

## ***B- REPRESENTATION DE LA POPULATION ENQUETEE***

La typologie permet de représenter la population enquêtée (tableau 4).

**Tableau °4: Types de maraîchers et arboriculteurs biologiques**

Type	Effectifs dans la population enquêtée	% d'enquêtés
Entrepreneurs	3	12%
Opportunistes	2	8%
Contestataires	8	31%
Producteurs en relance professionnelle	2	8%
Repreneurs professionnalisés	11	42%
<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>
<i>Non classés</i>	2	

La population d'enquête est hétérogène sur le plan des motivations et des conceptions de la conversion à l'agriculture biologique. Cependant, pour les quatre cinquièmes des enquêtés, l'agriculture biologique paraît être une vocation : qu'ils soient « contestataires » ou « repreneurs professionnalisés », ces producteurs n'ont généralement jamais pratiqué l'agriculture conventionnelle et ils n'envisagent en aucun cas de s'y convertir.

La répartition des enquêtés reflète la spécificité de la population des horticulteurs biologiques par rapport aux producteurs des autres secteurs de production : pour la plupart des maraîchers ou arboriculteurs biologiques, le démarrage de l'activité biologique ne correspond pas à une conversion, c'est-à-dire à une évolution des pratiques, mais à une installation : au démarrage d'une activité horticole directement en bio. (Section II).

## **Section II. Les exploitants et leurs dynamiques**

### ***A- PRESENTATION DE LA POPULATION ENQUETEE***

L'annexe 2 dresse à travers quelques critères sociologiques une description rapide de la population enquêtée. Retenons que l'âge moyen est de 38 ans, la plupart des enquêtés ont entre 40 et 50 ans. Le niveau de formation des producteurs est élevé : les deux tiers des enquêtés ont un niveau secondaire (BEP ou BAC), et un tiers a fait des études supérieures (BTS).

Les différents types de producteurs ne se différencient pas par rapport à l'âge. En revanche, nous observons que globalement les repreneurs professionnalisés ont un niveau de formation plus élevé que le reste des enquêtés, et qu'à l'opposé les opportunistes et dans une moindre mesure les contestataires ont un niveau plus faible.

### ***B- TROIS TYPES DE DYNAMIQUES PROFESSIONNELLES***

Les producteurs enquêtés ont pu suivre trois trajectoires professionnelles différentes : la reprise de l'exploitation biologique de leurs parents, l'installation en agrobiologie ou la conversion à mi-chemin de leur parcours d'exploitant agricole.

#### **1. Les agriculteurs biologiques de deuxième génération**

**Un tiers** des enquêtés se sont installés sur la ferme agrobiologique de leurs parents. Parmi eux, la majorité a travaillé ailleurs avant de reprendre l'exploitation, généralement dans le secteur agricole et dans l'agriculture biologique. Néanmoins, ils se sont installés jeunes, à 23 ans en moyenne.

Souvent, ces producteurs n'expriment pas spontanément de motivation pour la pratique de l'agriculture biologique. Le choix de la conversion a été fait avant qu'ils ne s'installent. Cependant, la continuation dans cette voie n'est jamais remise en cause. Quelques agriculteurs semblent en effet convaincus de longue date par les principes de l'agriculture biologique : ils n'envisageaient pas d'être agriculteurs conventionnels. D'autres observent que vendre des produits AB permet de se démarquer sur les marchés : ils souhaitent donc continuer d'occuper ce créneau commercial.

La plupart de ces agriculteurs correspondent au type repreneurs professionnalisés (tableau 4).

## **2. L'installation en agrobiologie**

**Un autre tiers des enquêtés** se sont installés et ont converti leur ferme à l'agriculture biologique dès les premières années. Il ne s'agissait jamais de reprendre une exploitation familiale. Ces exploitants ont tous travaillé une dizaine d'années avant de racheter leur exploitation, le plus souvent dans le secteur agricole et parfois en agrobiologie. Ils se sont installés à 33 ans en moyenne, sur des exploitations plus petites que les autres enquêtés agrobiologistes : 14 ha de SAU totale et 1,7 ha de surface en maraîchage en moyenne (contre 20 ha et 2,3 ha de moyenne sur l'ensemble de la population biologique). Aujourd'hui encore, ces exploitants ont des structures globalement plus petites que les autres agriculteurs de l'échantillon.

Leurs motivations sont diverses. Certains, qui ont auparavant travaillé dans le secteur de l'agro biologie comme salariés, envisagent l'installation en agrobiologie comme la continuité ou l'aboutissement de leur parcours professionnel. Pour d'autres, s'installer en bio relève d'un projet de vie. Ils considèrent que les atouts de l'agriculture biologique sont le respect de l'environnement, la production de produits sains, de bonne qualité organoleptique. Enfin, la moitié des producteurs de ce type envisage la conversion à l'agriculture biologique comme une rupture avec des pratiques conventionnelles qu'ils connaissent et qu'ils réprouvent (ils ont souvent travaillé dans l'agriculture, en tant qu'ouvrier ou encadrant). Pour ces derniers, passer à la bio, c'est avant tout « arrêter de traiter » : c'est pour préserver la santé du producteur et du consommateur et c'est aussi pour respecter l'environnement. En terme de conception, ces agriculteurs relèvent du type contestataires ou du type repreneurs professionnalisés (tableau 4).

## **3. La conversion à mi-chemin du parcours d'exploitant agricole**

Enfin, **un dernier tiers des exploitants** ont choisi de convertir leur exploitation agricole **après quelques années de pratique** de l'agriculture conventionnelle. La moitié d'entre eux s'étaient installés directement après leurs études sur la ferme de leurs parents. D'autres avaient travaillé dans l'agriculture ou en dehors de ce secteur. Ils se sont installés en moyenne à 26 ans, et ont converti l'exploitation une dizaine d'années plus tard (soit vers 36 ans).

Les motivations de ces producteurs sont diverses :

- Ils considèrent que la conversion à l'agriculture biologique a correspondu à une forte rupture dans le mode de production, à la remise en cause du mode de production à un moment où leur exploitation était en difficulté : un producteur qui en « avait marre de la crise », ne voulait plus utiliser de produit chimique.
- Pour la moitié des producteurs, la conversion correspondait à des convictions anciennes. Ayant des pratiques proches du mode de production biologique, ils ont converti leur exploitation pour obtenir une meilleure reconnaissance de la part du consommateur, et mieux valoriser leurs produits.

- Près d'une autre moitié se sont convertis pour mieux valoriser leurs activités (maraîchage ou autre). Cela avait parfois pour but de permettre l'entrée d'un membre de la famille dans le GAEC. Dans deux cas, la conversion visait à mieux valoriser des pratiques d'élevage extensives ; la conversion de l'atelier maraîchage est venue par la suite.

En terme de conversion, les agriculteurs relèvent de types divers : des entrepreneurs, des producteurs en relance professionnelle ou des contestataires (tableau 4).

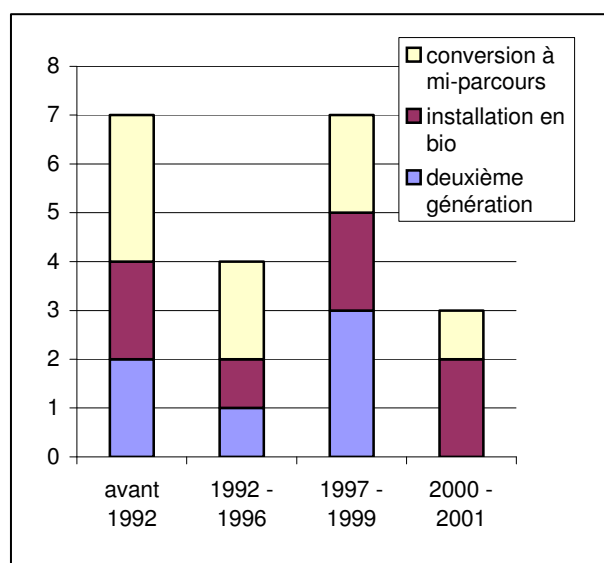
Nous observons logiquement que les producteurs qui ont converti leur exploitation à l'agriculture biologique au bout d'un dizaine d'années d'exploitation sont en général plus âgés que les autres : ils ont généralement entre 40 et 49 ans.

**Tableau °5: Types de conception et trajectoires professionnelles**

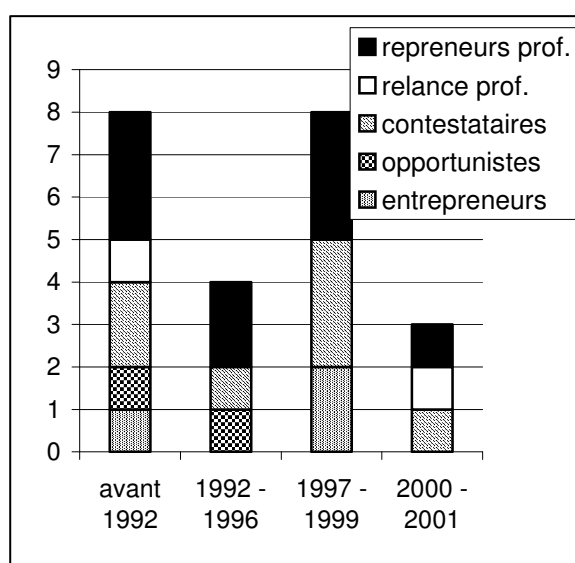
	Deuxième génération	Installation en agrobiologie	Installation à mi-parcours
Entrepreneurs	1	0	2
Opportunistes	1	0	1
Contestataires	1	2	3
Relance professionnelle	0	0	2
Repreneurs professionnalisés	5	6	0
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>

Nous n'observons pas de lien entre la date de conversion et les trois types de parcours professionnels des exploitants (figure 3). Notons simplement que pour les exploitants de deuxième génération, les fermes ont été converties avant 1999 : cela n'a rien d'étonnant, c'est simplement dû à la caractéristique de ce type (si la conversion avait eu lieu après 1999, c'est-à-dire pendant leur installation, ils auraient été classés dans la catégorie installation directement en bio). Cela ne présage donc pas d'un arrêt de ce type de conversion.

**Figure °3: Dynamique professionnelle et date de conversion à l'agriculture biologique**



**Figure °4: Type d'agriculteur biologique et date de conversion**



Nous n'observons pas de liens entre conception et parcours professionnel (figure 4).

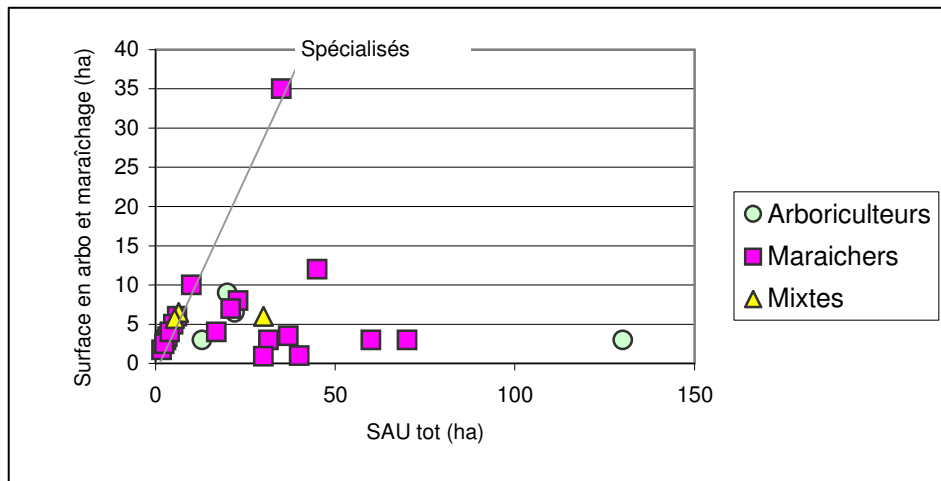
### **Section III. Structures et systèmes d'exploitation**

#### **A- LES STRUCTURES D'EXPLOITATION**

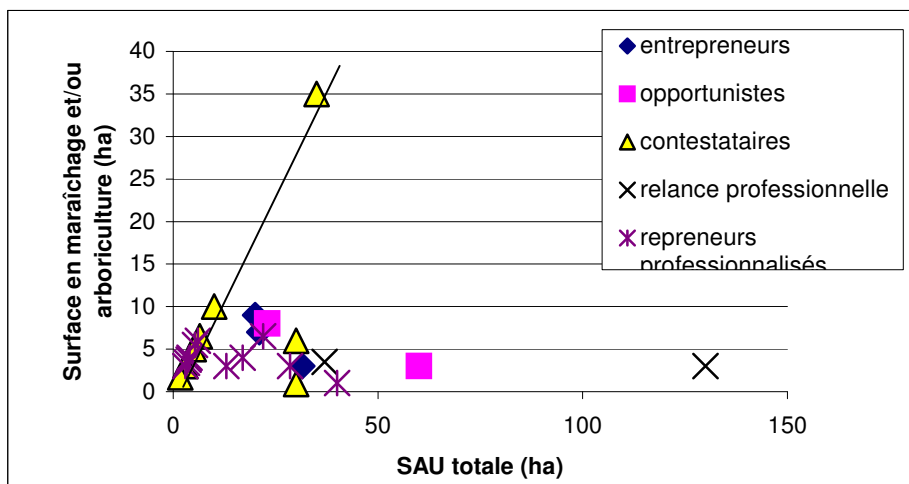
##### **✓ Surfaces d'exploitation**

L'observation de la SAU (figure 5) permet de distinguer deux groupes d'exploitations : les « petits » producteurs qui cultivent de 1 à 10 ha, pour la plupart spécialisés en maraîchage ou en arboriculture, les « gros », qui exploitent des surfaces de 20 à 105 ha, pour lesquels la production de fruits ou de légumes est une activité parmi d'autres. Pour ces derniers, les surfaces en fruits et/ou légumes représentent de 2 à 35% de leur SAU (en moyenne 14%), à l'exception d'un producteur qui se distingue nettement : il cultive 35 ha de légumes bio et est spécialisé.

**Figure °5: Surfaces en arboriculture et maraîchage en fonction de la SAU totale**



**Figure °6: Structures des exploitations et types d'agriculteurs**

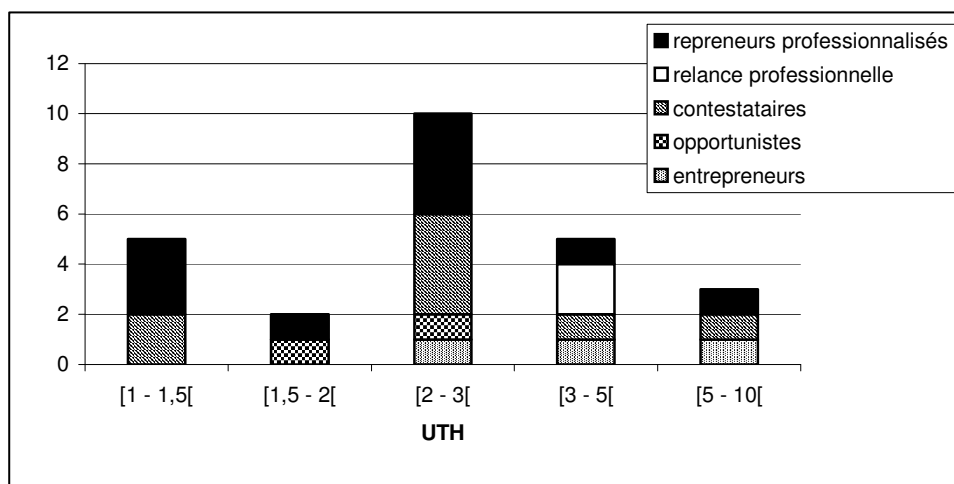


Dans une certaine mesure, la structure des exploitations et la conception qu'a l'agriculteur de l'agriculture biologique sont liées : les exploitants que nous avons qualifiés de contestataires ou de repreneurs modernes, qui sont les plus marqués par l'éthique de l'agriculture biologique, ont souvent de petites exploitations spécialisées. En revanche, les entrepreneurs, les opportunistes ou les agriculteurs en relance professionnelle sont tous sur des exploitations diversifiées, le plus souvent en grandes cultures ou en élevage bovin ou ovin.

**✓ La main-d'œuvre sur l'exploitation**

La majorité des producteurs emploie de la main-d'œuvre salariée, permanente ou saisonnière. Seules sept exploitations ont moins de 2 UTA (figure 7).

**Figure °7: Main-d'œuvre et types de producteurs**



Il existe une relation entre conception et main-d'œuvre : les entrepreneurs et les agriculteurs en relance professionnelle disposent de la plus grande force de travail, alors que les repreneurs professionnalisés et les contestataires ont moins de ressources de travail.

## ***B- LES SYSTEMES DE PRODUCTION***

Les systèmes de production en maraîchage biologique ont été décrits par Bio Loire Océan (2002)<sup>10</sup>, à partir des données d'enquête de l'ESA et d'autres entretiens. Nous reprendrons ici les grandes lignes de cette typologie, en y ajoutant un type correspondant aux arboriculteurs (figure 8). Les critères choisis pour distinguer les systèmes type sont la place relative du maraîchage ou de l'arboriculture par rapport aux différents ateliers de l'exploitation, le type et la multiplicité des cultures horticoles pratiquées et le type de commercialisation. En effet, le circuit de commercialisation choisi détermine l'étendue de la gamme produite par le producteur, et engendre des systèmes de production très différenciés.

### **1. Les arboriculteurs**

Parmi les six exploitants enquêtés dans ce groupe, deux étaient spécialisés en production de fruits (pommes ou petits fruits). Les autres ont des systèmes de polyculture ou de polyculture élevage : l'arboriculture constitue l'atelier principal, mais ils ont également des céréales, des ateliers d'élevage bovin viande, ovin ou volailles.

Les vergers, ou les surfaces consacrées à la production de petits fruits, font en moyenne 5 ha (de 3 à 9 ha). Les principaux produits sont la pomme, la poire, et moins fréquemment, les groseilles, les framboises, les cassis, les fraises etc..

Tous ces producteurs pratiquent de la vente en gros ou demi-gros, leurs clients sont parfois une OP, souvent des magasins spécialisés dans la distribution bio, des grossistes. Certains vendent une partie de leur production en vente directe.

### **2. Les maraîchers, pratiquant la vente en gros ou mi-gros**

Ces exploitations ont des SAU comprises entre 10 et 60 ha, dont 1 à 5 ha sont consacrés au maraîchage biologique. Les surfaces sous abri peuvent être importantes (de l'ordre de 15 000 m<sup>2</sup>). Ces exploitations sont souvent diversifiées (céréales, élevage ou arboriculture).

En revanche, au sein de l'atelier maraîchage, les producteurs sont spécialisés : ils ne cultivent jamais plus de 12 espèces de légumes différentes.

Certains producteurs commercialisent leur production via des coopératives conventionnelles, mais la plupart travaillent avec des magasins locaux type Biocoop, des cantines, des grossistes régionaux et parfois nationaux, très rarement à l'exportation.

### **3. Les Poly-maraîchers pratiquant la vente de proximité**

Les surfaces d'exploitations sont très variables : entre 2 et 70 ha. De un à dix ha sont consacrés au maraîchage biologique. Ces exploitations sont parfois diversifiées avec un atelier d'élevage.

---

<sup>10</sup> GILBERT E., 2002, Définition d'une typologie des exploitations maraîchères biologiques en Pays de la Loire, CDDM-Bio Loire Océan, 14 pages.

La production maraîchère est très diversifiée : 20 à 40 espèces de légumes différentes sont produites. Ces légumes sont commercialisés prioritairement en vente directe : sur les marchés, en paniers ou sur la ferme. Une part importante de la main-d'œuvre est donc à vocation commerciale (de 25 à 50%).

Dans ce système « vente directe », on distingue des exploitations de grande taille, sécurisées par des investissements importants dans des abris, et des exploitations plus petites, en situation plus précaire.

#### **✓structures moyennes et grosses**

Ces exploitants ont réalisé des abris sur des surfaces allant de 1 500 à 15 000 m<sup>2</sup>. Cela permet de sécuriser la production en cas de conditions climatiques difficiles, et de produire des légumes primeurs ou tardifs, mieux valorisés. La plupart de ces producteurs ont, par ailleurs, investi dans du matériel spécifique de stockage, de conditionnement ou de production, qui permet de mieux s'organiser et de gagner du temps.

En plus de la vente au détail, majoritaire, les deux tiers des producteurs vendent à des grossistes. Cela concerne un à cinq légumes, dont la production est bien maîtrisée par l'exploitant.

#### **✓petites structures précaires**

Ces producteurs ont réalisé peu d'investissements en matériel ou équipements (abris, serres). Leur manque d'équipement entraîne des temps de travail importants. Les revenus sont souvent peu élevés.

### **4. Les agriculteurs diversifiés en légumes de plein champ**

Deux agriculteurs enquêtés, l'un éleveur bovin et l'autre spécialisé en grandes cultures, ont diversifié leurs productions en consacrant quelques hectares (trois en moyenne) au maraîchage de plein champ. L'un d'eux n'a converti que les surfaces légumières à l'agriculture biologique, alors que l'autre avait une exploitation laitière biologique. La diversification en légumes correspond à une volonté d'augmenter les revenus de l'exploitation pour mieux valoriser de la main-d'œuvre disponible. Les cultures pratiquées sont des oignons, des échalotes, des carottes, des pommes de terres ou des poireaux.

Ces agriculteurs vendent en gros ou demi-gros.

### **5. Les Centres d'Aides par le Travail (CAT)<sup>11</sup>**

Dans ces centres produire des légumes biologiques est un acte pédagogique. Leur fonctionnement est donc différent des exploitations agricoles « classiques », ce qui les place fréquemment en marge de la profession. En effet, une partie de leur financement provient d'organismes publics et ils disposent d'une main-d'œuvre importante, bien que souvent peu qualifiée.

---

<sup>11</sup>Les Centres d'Aide par le Travail, sont des structures médico-sociales, dont le but est de proposer une activité et de former des personnes handicapées ou ayant des difficultés d'insertion sociale.



Souvent, plusieurs ateliers de travail coexistent, dont le maraîchage biologique. L'écoulement se fait préférentiellement en vente directe : paniers, vente à la ferme. Les gammes de légumes sont toujours diversifiées<sup>12</sup>.

- - -

**Tableau °6: Effectifs d'exploitations par type de système de production**

	Nombre d'exploitations enquêtées	Maraîchers : proportions dans l'échantillon	Proportions dans la région (estimation)
<b>Arboriculteurs</b>	<b>6</b>		
<b>Maraîchers</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
Maraîchers avec vente en gros ou demi-gros	2	9%	20%
Poly-maraîchers de proximité – grosses et moyennes structures	12	55%	55%
Poly-maraîchers de proximité – petites structures précaires	4	18%	10%
Agriculteurs diversifiés en légumes de plein champ	2	9%	5%
CAT	2	9%	10%
<b>Total</b>	<b>28</b>		

## **Section IV. L'organisation des producteurs, leur place dans la filière**

L'étude sur les filières fruits et légumes en Maine et Loire, réalisée par l'ESA en 2001, montrait qu'une des caractéristiques du secteur de la production maraîchère locale était l'atomisation de l'offre<sup>13</sup>, du fait notamment que les trois quarts de la production sont vendus en circuits courts. Nous allons ici nous interroger sur l'organisation des producteurs. Existe-t-il une ou des formes de structuration de la filière ? Si oui, autour de quels enjeux les producteurs s'organisent-ils (technique, syndical, professionnel, commercial...)?

### **A- LES ORGANISATIONS COMMERCIALES**

La plupart des producteurs tentent de diversifier leurs circuits de commercialisation. Moins d'un tiers des producteurs ont un circuit « unique » de commercialisation : ils ne font que de la vente directe. Cependant, ils peuvent fréquenter plusieurs marchés, ils développent parfois de la vente à la ferme. Les autres producteurs jonglent avec des circuits de vente variés : ils peuvent vendre à la fois en direct, à des grossistes, directement à des distributeurs ou à des OP... Il semble que les producteurs recherchent avant tout à préserver leur liberté, tant pour ce qui est des quantités produites que de la fixation du prix des produits. Ils développent leur propre clientèle dans le but d'écouler leurs produits en période de relative surproduction, et de pouvoir ainsi obtenir une meilleure rémunération. Il semble que les producteurs soient moteurs dans la formation de ces circuits commerciaux.

<sup>12</sup> Le tableau 6 présente les effectifs d'enquêtés dans chaque type, ainsi que la proportion de producteurs de légumes de chaque type dans les Pays de la Loire, évaluée à dire d'experts (GILBERT, 2002).

<sup>13</sup> ESA, 2001, Dynamiques et potentiels du secteur des fruits et légumes biologiques dans les Pays de la Loire.

Au travers de quatre types nous avons décrit les différentes formes de relations et d'organisation des ventes dans lesquelles les producteurs s'insèrent.

### ✓ **Les vendeurs indépendants**

Plus d'un tiers des producteurs, maraîchers, vendent la totalité de leurs produits sur les marchés ou écoulent parfois des surplus de production via le MIN ou un grossiste connu. Ils ne pratiquent pas d'achat revente. Ils sont à la fois indépendants des autres producteurs et sans relation commerciale contractualisée ou même informelle.

Ils sont généralement satisfaits du mode de valorisation de leurs produits même si quelques producteurs évoquent des difficultés pour adapter leur offre à la demande. Ceux-ci sont contraints de limiter leur production, car la demande sur les marchés et les MIN n'est pas suffisante soit, au contraire, leur faible niveau de production ne leur permet pas d'assurer une offre large et régulière à leurs clients. Les producteurs de ce groupe sont attachés à leur liberté commerciale.

### ✓ **L'organisation de la vente directe à petite échelle**

Un tiers des producteurs déclarent s'organiser pour vendre leurs produits. Ce sont pour l'essentiel des maraîchers qui font de la vente directe, ils équilibrent leur gamme en achetant ou en revendant des produits entre maraîchers bio. Nous avons aussi placé dans ce groupe trois producteurs qui vendent leurs produits à des distributeurs biologiques, ou à des restaurateurs. Ces producteurs s'organisent avec d'autres agrobiologistes pour transporter leurs produits. Travaillant sans intermédiaire, il est en effet préférable pour eux de regrouper l'offre pour limiter les coûts de transport. Un des enquêtés participe ainsi à une association de vente de produits biologiques (c'est le seul cas où la coopération entre producteurs est formalisée).

Ce qui caractérise ce groupe, c'est qu'ils échangent des informations ou des produits entre eux avant l'acte de vente. Il s'agit donc bien d'une forme de structuration, souvent informelle, du maillon production.

Nous avons questionné les enquêtés sur leur perception des organisations de producteurs, sur leur souhait éventuel d'y adhérer. La quasi totalité des enquêtés s'est avérée hostile au principe même des organisations de producteurs qui sont jugées inutiles, puisque elles ne permettent pas, selon eux, d'améliorer le niveau de valorisation des produits pour le producteur ; elles sont aussi considérées comme aliénantes pour la liberté du producteur. Cependant, nous avons rencontré dans ce groupe les trois producteurs qui pourraient, dans certaines conditions, adhérer à une OP.

### ✓ **Le développement de relations commerciales stables**

Ce groupe comprend un cinquième des enquêtés. Ces producteurs ont développé des circuits de commercialisation stables. Ils travaillent soit avec des grossistes, soit sans intermédiaire, directement avec des distributeurs biologiques (Biocoop, Biocap), des restaurateurs, des grandes surfaces, des transformateurs etc. situés dans le Grand Ouest ou la région parisienne.

### ✓ **La vente par une Organisation de Producteurs**

Seul un enquêté arboriculteur vend l'essentiel de sa production à une organisation de producteurs : la SICA Socfruit (49). Mais il n'a pas de relation commerciale exclusive avec cette OP : il fait également de la vente directe à la ferme et travaille avec quelques Biocoop du Maine et Loire. Il observe que si les prix pratiqués par l'OP ne sont pas intéressants, il vend néanmoins 80% de sa production à l'OP car cela lui permet d'améliorer la sécurité économique de son exploitation.

Pour les approvisionnements, les producteurs font appel à des magasins coopératifs (CAVAL, CAPL, CAM, COPAC) ou à des entreprises privées de semences et autres agrofournitures non spécialisées en bio.

Nous observons que les agriculteurs de type « Polymaraîchers de proximité à structure moyenne à grosse » sont plus indépendants sur le plan commercial que les autres polymaraîchers (tableau 7). Pour les petits producteurs de légumes, l'entraide et l'échange commercial sont en effet nécessaires pour équilibrer et compléter les gammes vendues sur les marchés. Nous observons par ailleurs que les arboriculteurs sont plus insérés dans des filières stables de commercialisation.

**Tableau °7: Organisation des ventes et systèmes de production**

Effectifs <i>% de répondants</i>	Indépendants	Organisation à petite échelle	Relations commerciales stables	OP	<b>Total</b>
Maraîchers avec vente en gros ou demi-gros	0	0	2	0	<b>2</b>
Poly-maraîchers de proximité – grosses et moyennes structures	9	2	0	0	<b>11</b>
Poly-maraîchers de proximité – petites structures précaires	1	3	0	0	<b>4</b>
Agriculteurs diversifiés en légumes de plein champ	0	2	0	0	<b>2</b>
CAT	0	1	0	0	<b>1</b>
Arboriculteurs	0	1	4	1	<b>6</b>
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>26</b>

## ***B- LES RESEAUX D'INFORMATION TECHNIQUE***

Les principales sources de conseil technique citées sont les autres agriculteurs (x soit 70% des enquêtés) et les organismes agricoles consulaires : Chambres d'Agriculture, CDDL et CDDM (y soit 50% des enquêtés). Par ailleurs, trois producteurs font appel à un conseiller de coopérative, quatre agriculteurs suivent les conseils de Bio Loire Océan, et trois agriculteurs valorisent les conseils techniques des GAB ou CIVAM Bio. Seuls trois enquêtés sont isolés, ou indépendants, sur le plan technique : ils ne font jamais appel à des conseils extérieurs.

Généralement, les enquêtés ne font appel qu'à une seule source de conseil. Un cinquième des enquêtés se réfère à la fois aux conseils d'une organisation professionnelle (Chambre ou coopérative) et à ceux de collègues. Quatre enquêtés utilisent des conseils de plus de trois organismes.

Pour chacun de ces types de conseillers, les avis sont partagés, la moitié des agriculteurs sont satisfaits des conseils reçus.

## **C- L'APPARTENANCE A DES ORGANISATIONS PROFESSIONNELLES**

Plusieurs organisations professionnelles, qu'elles soient ou non spécialisées en agrobiologie, encadrent les horticulteurs biologiques : Bio Loire Océan, les groupements d'agriculteurs biologiques (GAB ou CIVAM Bio), la Chambres d'Agriculture, différents syndicats agricoles.

61% des enquêtés sont membres de Bio Loire Océan et deux d'entre eux font partie du conseil d'administration de l'association. 61% des enquêtés sont membres de GAB ou de CIVAM Bio départementaux, un enquêté est élu d'un GAB. Enfin, 30% des enquêtés ont des responsabilités ou sont membres de syndicats agricoles, de Chambres d'Agriculture, de CUMA ou de caisse locale de Crédit Agricole. A l'inverse, un quart des enquêtés sont particulièrement impliqués dans ces structures professionnelles: ils sont souvent élus d'au moins une de ces organisations. Trois agriculteurs (plus de 10% des enquêtés) ne sont membres d'aucune organisation professionnelle.

L'implication des producteurs dans la filière est variable. Un quart des producteurs est particulièrement impliqué dans le secteur professionnel : souvent élus dans des associations ou syndicats professionnels, ils font appel aux autres producteurs pour l'organisation de leur travaux, ou pour la vente, pour regrouper ou pour équilibrer l'offre : il s'agit en général de repreneurs professionnalisés. A l'opposé, un quart des producteurs particulièrement isolés pratiquent la vente directe seule (sans achat-revente), ils n'ont pas de responsabilités professionnelles et parfois ils n'adhèrent à aucune organisation professionnelle locale. Ils sont également isolés sur le plan technique et de leur travail, travaillant seuls et parfois ne sollicitant aucun conseil : la majorité des contestataires sont dans ce cas.

Les **arboriculteurs** s'accordent tous pour dire que la filière est inorganisée. L'action de Bio Loire Océan est généralement bien perçue : si c'est un premier pas, mais tous pensent que les producteurs doivent poursuivre leur effort de structuration de l'offre. Certains soulignent la qualité des liens entre grossistes et producteurs, tous semblent confiants dans l'avenir du marché, optimistes quant au développement de la filière.

La moitié des maraîchers souhaitent que leur filière s'organise : rapprocher les producteurs, regrouper l'offre, mieux communiquer auprès des consommateurs et maintenir des prix élevés. Cette structuration pourrait se concrétiser par le développement de plateformes d'achat. D'autres producteurs, vendant sur les marchés, ne font jamais référence à la filière, quelques uns se sentent « hors contexte », de la filière. Enfin, la moitié d'entre eux souhaitent que la filière ne se développe pas, ou du moins qu'elle reste basée sur des circuits courts, et qu'elle ne travaille pas avec les grandes surfaces. Seul un enquêté pense qu'il serait bon que la vente de fruits et légumes biologiques en GMS se développe.

Soulignons pour finir le paradoxe de cette population : alors qu'ils font le constat du manque d'organisation de la filière (la moitié d'entre eux disant vouloir y remédier), seuls trois d'entre eux envisagent d'adhérer à un organisation de producteurs. Ces maraîchers font le constat que le manque d'organisation de la filière rend difficile l'écoulement de la production dans les périodes de relative surproduction. Confrontés à des difficultés de débouchés ils multiplient les relations avec des grossistes ou des distributeurs et aimeraient qu'une meilleure structuration de la filière facilite l'équilibre entre l'offre et la demande. Malgré tout, ils veulent avant tout rester libres, c'est-à-dire choisir leur client et négocier le prix de vente. En somme, ils souhaitent s'organiser sans s'engager.

## **Section V. Les projets des producteurs**

Globalement, les enquêtés sont sereins quant à l'avenir des filières fruits et légumes biologiques, même si certains craignent la concurrence de « grosses structures » de maraîchage biologique. Les principaux projets exprimés par les enquêtés sont présentés ci-dessous :

**Tableau °8: Projets des agrobiologistes (plusieurs réponses possibles)**

	Nombre
Améliorer les techniques de production et stabiliser le système	5
Développer la vente directe (sur les marchés ou à la ferme)	5
Adapter ses produits aux demandes du consommateur (élargissement de gamme, primeurs)	5
Investissement dans des équipements ou du matériel	5
<b>Développer la production de légumes ou de fruits</b>	<b>5</b>
Augmenter la surface pour pouvoir établir de « meilleures rotations »	2
Développer une activité d'accueil à la ferme	1
Créer un emploi	1
Pas de projet	5
<b>Nombre total de réponses</b>	<b>34</b>

La population enquêtée est dynamique, puisque seuls un producteur sur cinq n'a pas de projet. Ceux qui en ont sont plus souvent dans une **logique d'amélioration de la rentabilité de l'outil de production**. Ils ont des projets d'ordre technique : changer de variétés, de pratiques ou d'équipements, afin d'améliorer les résultats et de diminuer l'insécurité liée aux variations de rendements. Ils envisagent aussi de développer des productions mieux valorisées : des légumes primeurs, pour lesquels des investissements dans des tunnels ou des serres sont nécessaires, des fruits ou légumes plus « difficiles », c'est-à-dire moins présents sur le marché, donc non concurrencés par des productions ménagères (dans les jardins de particuliers). Certains souhaitent développer le circuit de commercialisation qui leur paraît le plus avantageux : la vente directe.

Cinq producteurs, soit près d'un sur cinq, souhaitent **développer leur production de fruits ou de légumes**. Dans deux cas, cela est lié au fait qu'ils ont été touchés par la crise de la viande bovine : ils souhaitent se réorienter pour améliorer leur situation financière. Un des exploitants se trouve dans une logique différente. Ayant développé une exploitation et une SARL de commercialisation qui emploient plus de cinq personnes à temps plein, il est motivé par le développement de l'emploi en milieu rural. Il est satisfait de l'évolution de son exploitation, et ne rencontrant pas de difficulté, il souhaite dans la mesure du possible continuer à développer ses activités. Enfin, les deux autres cas correspondent aux deux CAT enquêtés : dans la mesure où le maraîchage biologique est un outil pédagogique qui a prouvé son efficacité et qu'il n'y a pas de difficultés d'écoulement de la production, leurs gérants souhaitent le développer.<sup>14</sup>

### **✓ Les porteurs de projet**

Nous avons cherché à savoir si certains groupes d'exploitants étaient plus dynamiques ou portaient des projets de développement spécifiques (tableaux 8 et 9).

<sup>14</sup> Rappelons simplement que les possibilités de développement des activités des CAT sont tributaires de politiques sociales publiques, et non pas uniquement de facteurs technico-économiques ou sociaux.

**Tableau 9: Projets et types de producteurs**

Type de projet % de répondants	Entrepreneur	opportuniste	contestataire	Relance professionnel.	Repreneur professionnel.	<b>total</b>
Améliorer le circuit de commercialisation	1	0	1	1	1	4
Adapter la gamme de produits à la demande	1	0	1	0	3	5
Améliorer les pratiques et l'outil de production	1	0	1	1	8	11
Développer la production	0	0	1	1	2	4
<b>Effectifs</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>11</b>	<b>26</b>

Le croisement avec la typologie des conceptions montre un lien avec les projets. Ainsi on observe que parmi les producteurs opportunistes et contestataires, très peu ont des projets. En revanche, les entrepreneurs et surtout les repreneurs professionnalisés, apparaissent très dynamiques : tous ont un ou plusieurs projets. La plupart des projets des entrepreneurs ont trait à l'adaptation de leur production à la demande. Les repreneurs professionnalisés veulent le plus fréquemment améliorer l'outil de production : en effet, ils veulent prouver que « *produire bio. est une façon moderne d'être agriculteur : respectueuse de l'environnement mais aussi innovatrice et rémunératrice* » (cf. §1).

**Tableau 10: Projets et systèmes d'exploitation**

Type de projet % de répondants	Arbo.	Vente en gros ou demi-gros	Poly-maraîchers de proximité – grosses structures	Poly-maraîchers de proximité – petites structures	Agriculteurs diversifiés en légumes de plein champ	CAT	<b>Total</b>
Améliorer le circuit de commercialisation	3	1	0	0	0	1	5
Adapter la gamme de produits à la demande	1	0	4	0	0	0	5
Améliorer les pratiques et l'outil de production	3	1	4	3	0	1	12
Développer la production	1	0	2	0	0	2	5
<b>Effectifs</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>12</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>28</b>

L'observation du tableau 10 amène plusieurs remarques :

- Dans les deux types de producteurs qui travaillent essentiellement en circuits longs (Arboriculteurs et Maraîchers avec vente en gros ou demi-gros), la moitié des enquêtés souhaitent faire évoluer le circuit de commercialisation vers plus de vente directe.
- Dans les systèmes de production avec des cultures de légumes très diversifiées (poly-maraîchage de proximité), les enquêtés sont nombreux à vouloir faire évoluer

l'outil de production ou des pratiques. Du fait de la multiplicité des cultures, ces producteurs sont moins performants que les autres sur le plan technique et moins équipés : ils cherchent logiquement à améliorer progressivement leurs pratiques.

- Les exploitants en système « Poly-maraîchage de proximité – grosses et moyennes structures » sont nombreux à vouloir adapter leur gamme de produits à la demande du consommateur. Ces adaptations demandent soit des investissements dans des serres ou des tunnels (pour faire des légumes primeurs ou tardifs, recherchés et mieux valorisés), soit des surfaces disponibles pour des cultures plus rares, souvent plus difficiles et donc plus risquées à court terme. Ces exploitants sont en contact direct avec les consommateurs et ils ont une structure d'exploitation suffisamment importante pour investir et prendre des risques techniques.
- Enfin, nous observons que parmi les maraîchers, ce sont les exploitants en système « Poly-maraîchage de proximité – grosses et moyennes structures » et les « CAT » qui formulent des projets de développement de la production.

## **Conclusion**

La population d'horticulteurs biologiques enquêtée s'avère très hétérogène quant aux systèmes d'exploitation, aux parcours et aux métiers des producteurs :

- Alors que certaines exploitations correspondent à des structures familiales, avec un ou deux emplois familiaux et près de 5 ha cultivés en maraîchage, d'autres s'apparentent à des entreprises de production et de commercialisation de fruits ou de légumes. Ainsi, la plus grande structure exploite 35 ha en maraîchage et emploie neuf personnes.
- Les activités des exploitations varient également. Dans certains cas, la vente directe sur les marchés ou à l'exploitation mobilise près de la moitié de la main-d'œuvre. Dans d'autres situations, des circuits commerciaux stables avec des grossistes ou des organisations de producteurs permettent aux exploitants de centrer leur activité sur la production.
- Enfin, les systèmes d'exploitation reflètent les différences d'orientations commerciales des exploitants : les agriculteurs valorisant leur production en vente directe cultivent des gammes élargies, alors que les autres ont la possibilité de se spécialiser sur certaines cultures.

Les caractéristiques sociologiques de cette population ne sont pas plus homogènes. Les producteurs sont globalement jeunes (38 ans), leur niveau de formation est élevé. Leurs parcours professionnels sont variés : reprise d'une exploitation maraîchère biologique ; installation en agrobiologie, après avoir exercé une activité dans l'agriculture et éventuellement dans la bio. pendant 10 ans ; ou conversion de l'exploitation à mi-parcours, après avoir exploité en conventionnel pendant près de 10 ans. Les motivations de ces producteurs pour l'AB sont essentiellement de deux types : **des motivations économiques** – les producteurs sont intéressés par la bonne valorisation des produits, par la possibilité d'utiliser la main-d'œuvre et d'augmenter le chiffre d'affaires par hectare ; **des motivations idéologiques et sociales** – la plupart des producteurs recherchent une meilleure reconnaissance professionnelle et sociale. Ils sont attirés par les objectifs de protection de l'environnement et de production de produits sains et bons de l'agriculture biologique.

Deux traits essentiels ressortent de cette population. D'une part, c'est ***une population dynamique***. Une partie des producteurs est en effet dans une démarche de perfectionnement : installés récemment en horticulture biologique, ou pratiquant un nombre important de cultures, ils ressentent le besoin d'améliorer leurs performances techniques et leur outil de production. D'autres producteurs sont dans une démarche de développement en réponse à une demande des consommateurs. Ils ont des projets d'adaptation de leur gamme de production ou de développement quantitatif de la production. D'autre part, ce qui caractérise également cette population, c'est ***l'attachement des producteurs à leur indépendance***. Si la plupart des horticulteurs ressentent le besoin d'organiser l'offre, ils souhaitent cependant garder leur liberté de négociation et de vente individuelle. Ces acteurs sont des producteurs-vendeurs, attachés à ces deux facettes de leur métier.



## CHAPITRE 2 : L'ORGANISATION DE L'OFFRE REGIONALE

Le secteur des fruits et légumes se caractérise par la présence de nombreuses organisations de producteurs (OP) dont les principales missions sont de regrouper l'offre et d'assurer la vente des produits. Quelques-unes ont une activité biologique. Par ailleurs, une partie des producteurs biologiques sont regroupés au sein de l'association régionale Bio Loire Océan. L'objet de ce chapitre est d'identifier les acteurs qui participent à l'organisation de la production de fruits et légumes biologiques et de caractériser leurs dynamiques. Pour cela, nous dresserons un panorama de l'organisation régionale, puis nous analyserons les points de vue des acteurs sur le secteur des fruits et légumes biologiques et enfin leurs dynamiques de développement concernant ce secteur de leur activité<sup>15</sup>.

Ce chapitre constitue une analyse d'entretiens semi-directifs menés auprès de onze acteurs régionaux de septembre à décembre 2002. Nous avons enquêté deux OP conventionnelles, sept organisations de producteurs<sup>16</sup> mixtes qui ont une activité biologique, l'association Bio Loire Océan (BLO) et le Comité Economique Agricole Fruits et Légumes du bassin Val de Loire (CEAFL). A chaque fois, nous avons interviewé un responsable professionnel membre du bureau ou un cadre<sup>17</sup>.

### **Section I. Panorama des opérateurs régionaux**

#### **A- LES ORGANISATIONS DE PRODUCTEURS**

Le secteur des fruits et légumes est caractérisé par la multiplicité des opérateurs. En Pays de la Loire, le CEAFL dénombre 44 OP de fruits et/ou légumes. Parmi elles, certaines ont une activité biologique. Une enquête du comité économique a permis d'en dénombrer six en 2001 ; une coopérative polyvalente régionale a également une activité en légumes biologiques. Notons qu'il n'existe pas en Pays de la Loire d'organisation spécialisée en fruits et légumes biologiques.

Même si le nombre d'opérateurs engagés dans la vente de fruits et légumes bio est assez important, leur impact sur l'organisation de l'offre régionale est limité : en effet, ces opérateurs ne regroupent généralement qu'un, deux, voire trois producteurs. Au total, les organisations de producteurs régionales regroupent à peine plus de 5% des producteurs régionaux. Cependant, si on considère plus spécifiquement le secteur du gros et mi-gros, les organisations de producteurs regroupent environ un tiers des producteurs de fruits et légumes spécialisés (types arboriculteurs et maraîchers avec vente en gros et mi-gros), et presque tous les agriculteurs

---

<sup>15</sup> Dans ce chapitre nous n'aborderons que l'organisation des ventes relatives aux productions de gros et mi-gros. Les circuits de vente directe, qui peuvent relever d'une organisation des ventes entre producteurs, ont été étudiés dans le chapitre précédent et ne seront pas traités ici.

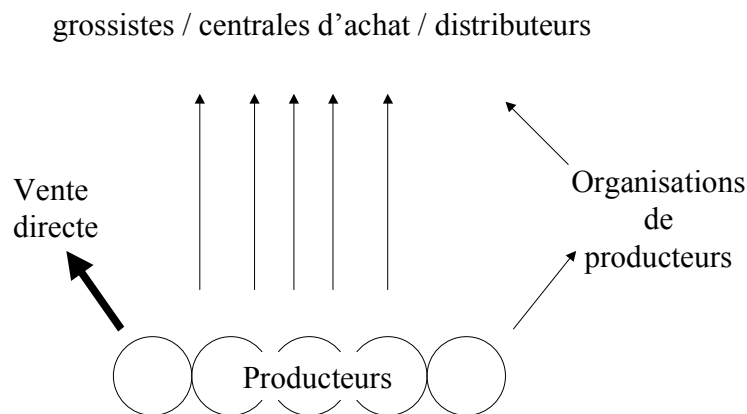
<sup>16</sup> Nous appelons « organisation de producteurs » à la fois les organisations, coopératives ou non, reconnues OP selon les textes européens (il y en a six parmi les enquêtés), et les coopératives qui n'ont pas cet agrément.

<sup>17</sup> Nous avons intégré à ce chapitre de nombreuses citations d'enquêtés. A chaque fois, nous indiquons entre parenthèses en fin de citation un code correspondant à l'organisme dont dépend l'enquêté : OPc1 et OPc2 pour les OP conventionnelles, OPm1...7 pour les organisations de producteurs mixtes et BLO, et CEAFL pour ces deux autres acteurs. Les propos des enquêtés correspondent à leur **point de vue personnel** et non à la position officielle de l'organisme dont ils dépendent.

diversifiés en légumes de plein champ travaillent en légumes avec une organisation de producteurs.

Ce constat conforte les résultats de l'enquête production (chapitre 1) : la majorité des producteurs de gros et mi-gros développent des circuits de vente spécifiques. L'offre est marquée par l'absence d'organisation collective de vente. Par ailleurs, la plupart des organisations de producteurs qui commercialisent des produits biologiques ne développent pas de circuits de vente originaux. Elles travaillent avec les mêmes acheteurs que les producteurs indépendants. Ainsi l'organisation commerciale de l'offre en fruits et légumes biologiques peut être schématisée comme suit :

**Figure °9: Organisation de l'offre en fruits et légumes biologiques**



## **B- L'ASSOCIATION BIO LOIRE OCEAN**

Elle a été créée en 1997 sous l'impulsion de la CAB. Le projet initial était de regrouper l'offre des producteurs biologiques des Pays de la Loire afin de répondre à la demande de la grande distribution. L'association a alors choisi de travailler avec un opérateur commercial spécialisé en fruits et légumes biologiques : Biosélection. Les missions de BLO étaient multiples : regrouper l'offre, mais aussi fixer des prix communs, homogénéiser la qualité des produits, trouver des complémentarités entre producteurs pour assurer une offre régulière en quantité et en gamme, représenter les maraîchers et arboriculteurs des Pays de la Loire.

*« [Le rôle de BLO] c'est tout ce qui concerne la filière quoi : regrouper l'offre, améliorer la qualité des produits, faciliter les reconversions, expérimentation, favoriser les échanges techniques... Entre autres, derrière l'économique il y avait aussi faciliter tous les échanges entre producteurs, techniques ou autres. » (BLO)*

Dès les premières années, une trentaine de producteurs adhérents de BLO ont fourni Biosélection. Mais, rapidement, l'entreprise a déposé le bilan, et les producteurs, dont la plupart avaient perdu de l'argent dans cette aventure, se sont détournés de l'association.

En 2000, la volonté de Biocap de travailler avec les producteurs de la région Pays de la Loire a relancé l'association. Une des conditions pour que la centrale développe ses

approvisionnements sur la région était que les producteurs s'organisent et qu'elle ait un interlocuteur unique. Quelques producteurs de BLO ont donc organisé les relations avec Biocap et, en 2001, les échanges entre des producteurs de BLO et Biocap se sont concrétisés. Parallèlement, cette nouvelle demande de l'extérieur a permis de dynamiser les échanges entre producteurs au sein de l'association.

Aujourd'hui, BLO regroupe une trentaine de producteurs en Pays de la Loire. L'association a quatre missions :

- Représenter les producteurs,
- Organiser le marché,
- Favoriser le développement de la production,
- Améliorer la qualité des produits.

Le fonctionnement de BLO repose sur des échanges d'informations techniques ou commerciales, et non sur un engagement économique des producteurs. En effet, les adhérents versent chaque année une adhésion modique (de l'ordre de 40 euros) et ne sont tenus par aucun engagement commercial relatif à l'association. Chaque producteur garde des circuits de vente spécifiques.

La diffusion des informations est organisée autour de référents par culture. Ces membres de BLO sont informés et informent leurs collègues des prix du marché, des demandes éventuelles et des quantités de ce fruit ou légume mises en production. Ainsi, chaque producteur peut mettre en œuvre une stratégie commerciale bien adaptée à la situation du marché.

En outre, BLO emploie une technicienne à mi-temps. Ce conseil technique et les échanges entre producteurs visent à améliorer les performances des producteurs.

### ***C- UNE OFFRE ECLATEE***

Aucun des opérateurs du secteur des fruits et légumes biologiques en Pays de la Loire ne s'engage dans le regroupement de l'offre à proprement parler. Quelle que soit la situation (ventes négociées directement entre le producteur et l'acheteur - centrale d'achat, distributeur ou grossiste - ou ventes par l'intermédiaire d'une organisation de producteurs) il s'agit à chaque fois de circuits spécifiques concernant des volumes limités.

Ce panorama de l'organisation de l'offre amène deux questionnements :

- Quelles sont les spécificités du secteur des fruits et légumes biologiques qui font que l'offre est éclatée ?
- L'éclatement de l'offre freine-t-il le développement de la production de fruits et légumes biologiques dans la région ?

Nous traiterons ces deux questions sur la base de la perception du contexte de la filière par les acteurs et de l'analyse de leurs dynamiques.

## **Section II. Regards des acteurs sur le contexte du secteur fruits et légumes biologiques**

Il s'agit de comprendre les points de vue des acteurs sur la filière et ainsi, mettre en perspective leurs choix stratégiques en fonction de la situation perçue.

### **A- PERCEPTION DE L'OFFRE**

#### **✓ Des produits de qualité hétérogène.**

Quand on propose aux enquêtés de parler de la qualité des produits, et notamment des fruits et légumes biologiques, ils commencent généralement par parler d'aspect. En effet la qualité, pour les acteurs de la filière fruits et légumes, c'est d'abord le premier critère d'achat par le consommateur, c'est-à-dire ***l'aspect du produit***.

« *Le consommateur achète à l'œil, il achète avant de goûter* » (OPm6)

Pour les fruits, et plus spécifiquement les pommes, les acteurs interrogés s'accordent sur le fait qu'il existe des pommes biologiques de qualité. C'est à dire que les producteurs, dans les conditions techniques qui sont les leurs, sont capables de produire de *belles pommes*. Mais, la production est en général ***plus hétérogène*** qu'en conventionnel : si une partie des pommes ont un bel aspect, il n'est pas rare que certaines soient déformées ou tachetées. L'amélioration de la qualité des pommes biologiques est un des axes de recherche des organisations de producteurs. La recherche variétale pourrait prochainement permettre la mise sur le marché d'une variété tolérante à la tavelure. Le principal frein technique à la production de pommes de qualité standardisée (régulièrement belles) serait alors levé.

Pour ce qui est des légumes les constats sont proches. Sur le plan visuel, les légumes biologiques ne se distinguent pas des légumes conventionnels, ou bien, si c'est le cas, la différenciation est généralement négative pour les légumes biologiques. Tous les enquêtés rappellent d'ailleurs que le mode de production biologique ne comporte pas a priori d'obligation de résultat. La différenciation des produits biologiques repose donc essentiellement sur la conception qu'ont les consommateurs de l'agriculture biologique.

Deux enquêtés soulignent cependant que si le mode de production ne vise pas à améliorer la qualité des produits, les pratiques des agriculteurs biologiques peuvent conduire à l'amélioration du goût des fruits ou légumes biologiques. Ainsi, les producteurs biologiques utilisent souvent des variétés rustiques, ils fertilisent moins, ont donc moins de rendements mais des produits plus « concentrés ». Cette conception est controversée au sein des enquêtés.

« *Si le bio, d'ailleurs, était si bon que ça, s'il était très bon, il aurait dû exploser au niveau consommation. Aujourd'hui le bio ne fait pas la différence. (...) S'il n'a pas fait le développement sur le plan consommation, c'est que sur le plan qualité il a pas pu prouver que...* » (OPm2)

#### **✓ La place des fruits et légumes biologiques dans l'offre de produits différenciés**

Qu'il s'agisse de production légumière ou fruitière, le mode de production conventionnel évolue vers une plus grande prise en compte de l'environnement, de la qualité organoleptique et de l'origine géographique. En production de pommes, presque tous les producteurs des Pays de la Loire produisent sous un cahier des charges régional de production fruitière intégrée (PFI), un des axes de la recherche technique vise à produire des variétés plus tolérantes aux maladies et

qui demandent donc mois de traitements, et à produire des variétés de luxe. En production légumière, de nombreux cahiers des charges se développent autour de chaque production, ils donnent lieu à des certifications variées : CCP, IGP etc.. Ainsi, dans toutes les productions, on assiste à un développement de l'offre en produits dont le mode de production est plus respectueux de l'environnement (beaucoup font appel à des méthodes de lutte intégrée) et dont l'origine est identifiée. La garantie d'une qualité organoleptique normalisée ou supérieure constitue aussi un axe de travail secondaire pour certains produits.

Pourtant, aucun acteur ne parle de concurrence entre les produits biologiques et les autres formes de différenciation. Les interviewés insistent sur le fait que **la production biologique relève d'une autre logique de production**. Ils s'accordent sur le fait que les consommateurs de produits biologiques les achètent pour des raisons variées (éthique, santé, plaisir) et ne les comparent pas aux produits conventionnels.

### ✓ **Peu de valorisation de l'origine régionale**

L'origine du produit biologique ne constitue pas nécessairement un argument de vente. Cela dépend du circuit de distribution. Les enquêtés observent que dans les circuits de distribution spécialisée, l'origine régionale des fruits et légumes est un critère de choix des acheteurs. Ils expliquent cette préférence au local par le comportement d'achat des consommateurs biologiques (ils préféreraient systématiquement les produits locaux) et par le fait qu'un approvisionnement local permet souvent de garantir plus de fraîcheur.

*« Au niveau des grossistes en Pays de la Loire, la mentalité reste de privilégier les approvisionnements locaux. Les grossistes nantais ne vont pas aller acheter du brocolis espagnols s'il y en a en Pays de la Loire. Pour des raisons d'éthique, mais qui sont liées à ce que leur demande leurs clients, c'est-à-dire les coop ou les magasins. A condition qu'il n'y ait pas trop de différence de prix tout de même, mais ils préfèrent un produit local. Le consommateur bio il est quand même attaché à un produit produit localement, qui n'a pas voyagé pendant x jours... ça fait encore partie de la mentalité. Quand il n'y a plus rien il va consommer du produit d'import, mais si il y a une production locale elle reste privilégiée. Ca c'est vraiment pour nous une chance, un atout qui n'existe plus en conventionnel. » (BLO)*

En revanche, les approvisionnement des GMS relèvent apparemment de logiques différentes, et l'identité régionale n'y est pas particulièrement valorisée.

*« C'est vrai que la GMS, elle fait peut être moins de cas du produit local ou pas local, mais tout ça, ça dépend des gérants. Celui qui a un bon producteur à côté, qui peut lui fournir régulièrement quelque chose, ils préfèrent, ils ont du frais et au niveau de l'image... après il y aura toujours la notion de variation de prix. » (BLO)*

A l'exportation, l'identité régionale de la pomme biologique du Val de Loire n'est pas valorisée alors qu'elle constitue un atout commercial en conventionnel. Et dans le secteur des légumes, les producteurs régionaux sont confrontés à la concurrence des productions locales et les possibilités d'exportation sont jugées limitées.

*« Q- Est ce que, comme pour les pommes conventionnelles, il y a une demande de pommes régionales Val de Loire bio ?*

*R- Pommes régionales Val de Loire bio... je ne peux pas dire. Non, je ne pense pas. Par contre on veut s'assurer que la pomme est vraiment bio. » (OPm1)*

*« Il semblerait que dans la région les disponibilités en légumes sont, pour le marché européen, quelque chose de difficile à valoriser, parce que nous sommes en concurrence directe avec l'ensemble des productions locales de légumes bio. Lorsque nous avons des légumes à vendre, ici dans la région, nous sommes en concurrence avec des productions allemandes, avec des productions du Nord de l'Europe, et nous avons un décalage qui n'est pas assez grand dans le calendrier avec beaucoup de régions consommatrices de bio, en règle générale. Ici, qu'est ce qu'on a en disponibilité de légumes d'hiver : le navet, les poireaux, les carottes, avec le risque de se retrouver en concurrence directe avec les productions du Benelux : la hollande est un très gros pays de production bio, l'Allemagne développe le bio et malgré tout nous sommes en concurrence avec eux. Je parle aussi des choux : tous ces produits la sont disponibles sur le nord de l'Europe, là où il y a le plus de consommateurs bio à l'heure actuelle. Et il est relativement difficile, en terme d'expédition de revaloriser une production bio de manière intéressante. » (OPm2)*

## **B- PERCEPTION DU MAILLON DISTRIBUTION**

Beaucoup d'acteurs ont parlé de la distribution des produits biologiques car ce maillon revêt à leurs yeux une importance particulière :

- la qualité du produit biologique présenté au consommateur dépend essentiellement de la distribution ;
- plusieurs enquêtés soutiennent que le développement de la demande dépend avant tout de l'investissement des distributeurs, et notamment des GMS dans le secteur des fruits et légumes biologiques.

### **✓ Distribution et qualité**

La gestion des rayons fruits et légumes conditionne fortement la qualité car la fraîcheur des produits est son premier critère. Les enquêtés s'accordent à dire que la distribution de fruits et légumes biologiques est une activité difficile, notamment en GMS du fait du faible turn-over des produits et du risque important de rupture des approvisionnements.

D'autre part, le mode de distribution en GMS impose un emballage des produits biologiques considéré comme un frein à l'achat pour les consommateurs.

*« Un des problèmes pour le développement du bio en grandes surfaces au niveau des légumes et fruits, c'est l'identification. Ça entraîne du travail supplémentaire, une salade sous poche plastique, on peut pas dire que ce soit vendeur au niveau de l'éthique... Moi je verrais plus un développement de la bio en GMS style galerie marchande, ou alors vraiment un rayon ou il y a quelqu'un qui reste relativement présent. » (BLO)*

### **✓ Le développement de la distribution en GMS, levier de développement ?**

Les enquêtés partagent un même constat de l'implication faible des GMS dans la distribution des produits biologiques : produits difficiles à gérer, rentabilité limitée pour l'instant.

Plusieurs interviewés pensent que le développement des achats en GMS aura lieu à partir d'un certain seuil : en deçà, les distributeurs rencontrent des difficultés de gestion, la fraîcheur des produits en pâtit, il existe des ruptures etc.. A partir d'un seuil de volumes distribués, les GMS rencontreront moins ce type de difficultés. L'idée implicite est qu'il existe un marché pour les produits biologiques en GMS.

*« Autant le lait, ça peut se vendre d'une façon, autant les fruits et légumes frais c'est complètement... c'est vite périssable, défraîchit... c'est plus dur. Il y a toujours la difficulté de démarrer avec des volumes qui puissent tourner, au moins que ça s'amorce. » (BLO)*

Un enquêté va plus loin en considérant que les distributeurs sont frein au développement des ventes : l'amélioration de la distribution (augmentation de l'offre, meilleure gestion de rayon, meilleure communication) permettrait selon lui de développer la consommation.

### **✓ Les fruits et légumes bio ont-ils une place en GMS ?**

Plusieurs enquêtés s'interrogent sur la possibilité de développer la distribution des fruits et légumes biologiques en GMS. Ils évoquent deux freins :

a) Deux enquêtés estiment que, mis à part peut être des produits « basiques » comme la pomme de terre ou la carotte, on ne pourra pas vendre des fruits et légumes biologiques de qualité standardisée en GMS. Ils donnent trois explications à cela : les produits biologiques sont plus fragiles, le mode de production biologique ne permet pas d'homogénéiser l'aspect des produits, les produits biologiques auront de toutes manières un turn-over faible. Ces enquêtés

estiment que les critères de choix des consommateurs resteront pour la plupart l'aspect du produit et le prix, et que dans ces conditions, les produits biologiques n'ont aucun atout concurrentiel et ne seront pas préférés par les consommateurs en GMS.

*« Est ce que le consommateur est prêt à acheter sans ses yeux le produit biologique alors qu'il achète le conventionnel avec ses yeux ? » ( OPm5)*

b) Un enquêté a insisté sur la stratégie des GMS en matière d'agriculture raisonnée. Cet enquêté analyse l'investissement des GMS dans la démarche agriculture raisonnée comme un échec de l'agriculture biologique : les producteurs biologiques n'ont pas su répondre à la demande des GMS en terme de standardisation du produit et de baisse des prix. Ce serait une des raisons pour lesquelles les GMS auraient soutenu la démarche agriculture raisonnée. Aujourd'hui cet enquêté estime que le développement des ventes de produits biologiques en GMS est d'autant plus improbable que l'agriculture raisonnée y est aujourd'hui mise en avant.

*« L'agriculture raisonnée va empêcher la bio de se démocratiser. (...) La bio avait sa place, mais elle l'a perdue. » (OPm4)*

## **C- LA PLACE DES ORGANISATIONS DE PRODUCTEURS MIXTES DANS LE SECTEUR DES FRUITS ET LEGUMES BIOLOGIQUES**

Parmi les acteurs interrogés, sept appartiennent à des organisations de producteurs « mixtes » : qui travaillent essentiellement avec des producteurs conventionnels, mais dont un ou quelques adhérents ont converti leur exploitation depuis quelques années. Un des acteurs interrogés a évoqué des difficultés très importantes pour commercialiser les produits biologiques. Nous avons donc analysé la façon dont ces opérateurs vendaient les produits, leurs circuits et les difficultés qu'ils percevaient.

### **✓ Diversité des situations**

Les situations des acteurs sont variées. En effet, ces organisations ne proposent pas toutes le même produit, la même largeur de gamme, les mêmes volumes. (cf. tableau 11)

**Tableau °11: Panorama des organisations de producteurs mixtes**

Organisation	Nbre producteurs	Première année commercialisation bio	Produits	Qui gère la commercialisation ?	Circuits	Difficultés ?
Opm1	3	2002	Pommes	OP	Biocoop	Non
Opm7	2	1996	Pommes	OP	Grossiste spé	Non
Opm2	2	-	Légumes divers	OP	Transformation par l'OP	Non
Opm4	10	2000	Légumes secs	OP	GMS	Non
Opm5	1	?	Tomates/ concombres/ salades...	producteur	Biocap	Non
Opm3	2	2001	Tomates/ concombres/ salades...	OP	Centrale d'achat magasins spé / grossistes spé	Oui
Opm6	1	?	Framboises / myrtilles	OP	Grossistes mixtes	Oui

Seule l'Opm4 regroupe la production d'un dizaine d'agriculteurs biologiques. Pour le responsable des ventes, cette capacité de production des adhérents est un atout pour les ventes.

*« Le premier atout de la coop., c'est les surfaces de production biologiques : autour de saint hermine 12 producteurs font de la bio, ça représente plus de 1000 ha en bio. Ca a impressionné Carrefour » (OPm4)*

Pour la plupart des organisations de producteurs, on ne peut pas réellement parler de regroupement de l'offre : ils ne vendent que la production d'un ou deux producteurs. Les stratégies de vente des organisations de producteurs ne diffèrent pas de celle des producteurs indépendants :

- les commerciaux des organisations de producteurs sont en contact avec quelques acheteurs (un à trois),
- ce sont les mêmes clients que pour les producteurs indépendants,
- généralement, les organisations de producteurs développent des circuits spécifiques pour les produits biologiques : ils ne font pas de complément de gamme à des clients du conventionnel.

La plupart des organisations ne rencontrent pas de difficultés majeures pour vendre.

### ✓ **Les difficultés des organisations de producteurs engagées**

Les enquêtés qui déclarent rencontrer des difficultés de vente ont été obligés, pour certains lots de fruits ou légumes biologiques, soit de les détruire, soit de les déclasser en conventionnel, soit de les vendre à des prix très bas par rapport au marché ou au coût de production.

Ils imputent ces difficultés à plusieurs éléments concernant soit leur activité, soit le contexte du secteur :

- l'irrégularité de la production : le responsable de l'OPm3 souligne la difficulté de prévoir la production des adhérents, et donc d'anticiper les relations avec les clients ;
- l'étroitesse de la gamme : les deux enquêtés considèrent que leur offre est trop limitée en gamme pour intéresser les acheteurs ;



- la concurrence des producteurs « historiques » pour l'approvisionnement des acheteurs régionaux et nationaux ;
- le comportement opportuniste des acheteurs : un enquêté déplore l'impossibilité de créer des relations commerciales stables ;
- la difficulté à orienter la production des adhérents, étant donné l'absence de statistiques sur la consommation et la production régionale et nationale.

« Q- Depuis deux ans, est ce qu'il y a une évolution dans vos relations avec les clients ? Est ce qu'en deux ans on arrive à créer quelque chose ?

R- non. C'est très très difficile de créer quelque chose. Parce que les grossistes avec lesquels nous travaillons sont des grossistes qui sont très opportunistes, un jour où ils ont besoin ils vont acheter, et un jour où ils n'ont pas besoin ils achètent pas et ils vont essayer de prendre une marge la plus importante possible. Ce sont des opportunistes. Quand je me déplace sur le MIN de Nantes, ils ont toujours quelque chose à redire. C'est très difficile de construire quelque chose avec eux. » (OPm3)

De plus, les organisations de producteurs rencontrant des difficultés sont des organisations dont l'investissement dans le secteur des fruits et légumes biologiques a été sollicité par des adhérents convertis. Ces organisations de producteurs ont accepté de prendre en charge la production de leurs adhérents biologiques, sans connaître le marché des fruits et légumes biologiques ni les acteurs de ce marché. Le responsable de BLO souligne le fait que les commerciaux de ces organisations de producteurs ne connaissent pas les spécificités du marché et des pratiques commerciales dans le secteur des fruits et légumes biologiques.

« Le problème, c'est quand ils [OPm3] proposent une marchandise chez Chantenat à Nantes, et que nous, sur l'ensemble des Pays de la Loire, on propose de la tomate au même moment, et bien eux ils font dégringoler le prix. Ils ont fait dégringoler le prix de la tomate pour tout le monde à un moment donné. Ils ont saturé le marché. C'est pas qu'ils ont pas le droit d'exister, mais ils ont saturé le marché et en même temps en faisant dégringoler le prix trop bas. A un moment donné, même si le marché sature, nous on reste à un prix, on va pas descendre. Ca c'est le conventionnel : ils sont capables de descendre très très bas sous le prétexte que le marché est encombré. Nous, la bio, on ne fonctionne pas comme ça. Parce qu'en général on a déjà appris à notre détriment les périodes où il ne faut pas de surproduction. Si on ne vend pas, et bien on casse nous même. On n'a pas de subvention pour ça ou de retrait. On a appris plutôt à tenir un prix et à ne vendre qu'une partie de la production, plutôt que de descendre très bas et à ne vendre pratiquement rien de plus. A 5 francs si on vend 1000 kg, et à 2.5 francs on en vend 1100, on n'a rien gagné, on a tout perdu. » (BLO)

### ✓ Des solutions

Un enquêté souligne que, contrairement au secteur des fruits et légumes conventionnels, les acteurs du secteur biologique n'ont pas d'outil d'orientation de la production. Dans ce cadre, comment s'assurer que les cultures mises en place par les producteurs répondront à une demande et n'iront pas déstabiliser le marché ?

Cet enquêté souhaiterait que des statistiques périodiques établissent l'évolution de la consommation par type de produit, et l'évolution des mises en cultures. L'enquêté met en cause l'absence d'implication des pouvoirs publics et du CEAFL dans cette voie.

« A un moment donné il faut dire « la consommation de produits bio elle est de tant » et il faut orienter la production en fonction. Ce n'est pas au consommateur d'acheter se que les producteurs produisent, c'est aux producteurs de produire ce que les gens veulent consommer. Si la consommation elle est de 100 et la production elle est de 200, évidemment on ne vendra pas bien. » (OPm3)

Soulignons cependant que la plupart des organisations de producteurs ne rencontrent pas de difficultés de fonctionnement : elles ont développé et entretiennent un circuit de vente spécifique. Ainsi, une enquête du CEAFL en 2000 a montré que les organisations de producteurs n'avaient pas d'attentes à l'égard du Comité Economique.

## **D- PERCEPTION DE L'EVOLUTION DU MARCHÉ<sup>18</sup>**

### **✓Aujourd'hui, un équilibre fragile de l'offre et de la demande**

Concernant la situation du marché des fruits et légumes biologiques et son évolution, les sons de cloche divergent, en fonction de la position de l'interlocuteur et du segment de marché qui est distribué.

Sur la distribution en vente directe, les avis sont partagés. Certains jugent que le marché est saturé dans la région, d'autres pensent qu'il existe encore des voies de développement pour des modes de distribution en direct peu explorés : par exemple, les paniers.

Pour ce qui est de la RHD, un interlocuteur se lance sur ce créneau, confiant, mais il indique que c'est une demande « au coup par coup ». Il y va en explorateur sécurisé par le fait que ses produits peuvent être stockés.

Enfin, pour ce qui est du marché du gros, le discours dominant est pessimiste : les producteurs ont du mal à écouler leurs produits, le marché connaît actuellement une situation de surproduction. Cependant, certains enquêtés finissent par dire que pour eux, l'écoulement des produits ne pose pas de problème.

*« Mais en fruits et légumes bio, l'offre et la demande sont assez proches, donc le marché reste assez confortable pour nous, pour l'instant. » (BLO)*

D'autres encore estiment qu'il existe une demande importante : leurs clients les sollicitent régulièrement pour des produits qu'ils ne sont pourtant pas en mesure de fournir. La diversité des opinions sur l'état du marché est liée à l'éclatement des circuits de vente. En effet, le marché fonctionne autour d'une multitude de circuits spécifiques, et la capacité d'un producteur à créer des relations privilégiées avec un grossiste ou un distributeur sont déterminantes.

Cependant, il semble que la majorité des interviewés pensent que le marché de la bio est durable, et beaucoup envisagent un développement, plus ou moins important et rapide.

### **✓Les arguments santé et environnement : risque ou atout pour le développement ?**

Les enquêtés s'accordent sur les motivations d'achat des consommateurs biologiques : la santé, le plaisir, l'éthique. Pour certains, la montée en puissance des préoccupations environnementales et de santé est un gage de développement pour le marché du bio. Pour d'autres, la bio jouit d'une image en décalage avec ses vertus. Il existe donc un risque de crise.

### **✓Changer les consommateurs pour développer les ventes ?**

Les enquêtés observent que les débouchés des fruits et légumes biologiques sont essentiellement les magasins spécialisés. La distribution en GMS concerne de faibles volumes. Les enquêtés expliquent cela par les difficultés de gestion des rayons fruits et légumes biologiques en GMS (cf. ci-dessus).

Par ailleurs plusieurs enquêtés développent une argumentation autour des comportements d'achat du consommateur en GMS. Mis devant un choix de fruits et légumes, le consommateur

---

<sup>18</sup> Les enquêtes se sont déroulées dans une période où les filières lait et viande bovine biologiques connaissaient des difficultés d'écoulement parfois très importantes (septembre à décembre 2002). Plusieurs enquêtés y font spontanément référence, et ce contexte a probablement un impact sur le point de vue des acteurs interviewés.

choisit finalement en fonction du prix, par rapport à l'aspect, et les critères éthiques, de santé ou de plaisir ne sont plus si prégnants. Le consommateur et le distributeur non spécialisés recherchent également à reproduire la disponibilité saisonnière et la largeur de gamme qu'ils connaissent en conventionnel. Ces constats amènent les enquêtés à évoquer deux pistes pour développer la consommation : améliorer l'aspect des fruits et légumes biologiques, proposer une qualité standardisée ; et faire évoluer les normes d'achat des consommateurs. Cette deuxième voie ne constitue pas un projet mais plutôt une condition jugée nécessaire au développement large de la consommation biologique.

*« Cette détaillante de région Parisienne, elle voulait que du beau, elle comprenait pas qu'à un moment donné ça pouvait être un peu moins beau. Elle voulait de la courgette au mois de décembre et pas en juillet Août. C'est vrai qu'elle avait l'air un peu illuminée cette brave femme, mais quelque part elle retraduisait la volonté des citoyens qui veulent du bio : ils veulent du bio mais ils veulent du bio comme en conventionnel. (...) Les gens, un produit qui sort de leur jardin, qu'est pas beau ils vont vouloir le manger, mais un produit dans un rayon très beau, ils vont pas forcément en avoir envie. Et les gens en sont là : ils vont sur les petits marchés, ils voient des gens qui sont producteurs vendeurs, qui ont des produits qui sont pas très beaux, ils vont être d'accord. Un même produit un peu plus beau mais qui a un tout petit défaut quand même en rayon de supermarché, même s'il est moins cher, ils en voudront pas. » (OPm3)*

### ✓ **Deux scénarios pour l'avenir**

Les enquêtés, envisagent deux dynamiques de développement du marché des fruits et légumes biologiques :

#### **a) La niche :**

La consommation se développe peu. Les circuits de vente restent des circuits spécialisés (vente directe, marchés, magasins spécialisés). Les producteurs connaissent une situation de crise dans les années qui viennent, liée à l'augmentation plus rapide de la production. La faible progression de la consommation de fruits et légumes biologiques est tirée par les crises alimentaires.

#### **b) Le développement massif :**

La consommation de bio se développe, non pas rapidement mais durablement et massivement, et notamment en GMS. Plusieurs enquêtés estiment que dans cette perspective, l'offre de fruits et légumes biologiques doit s'améliorer : apporter des garanties qualitatives, sanitaires et environnementales, améliorer les conditions de distribution de manière à garantir la fraîcheur des produits, diminuer le prix de vente.

-

La plupart des enquêtés sont assez pessimistes sur les possibilités de développement du secteur fruits et légumes biologiques. Ils croient souvent au scénario de niche davantage qu'au scénario de développement massif. La moitié des enquêtés analysent l'évolution possible du marché à partir de la notion de seuil : il existerait un seuil de consommation en GMS à partir duquel la distribution de fruits et légumes biologiques deviendrait plus facile, plus rentable, les rotations plus rapides et les produits plus frais. Les enquêtés constatent qu'il n'est pas atteint et ne pensent pas tous qu'il soit atteint un jour, mais s'il l'était, alors le marché pourrait connaître un développement important.

---

Les acteurs interrogés, qu'ils travaillent en agriculture biologique ou non, partagent la **même conception** de ce mode de production. Tous envisagent d'abord l'agriculture biologique comme un mode de production qui vise à protéger l'environnement et qui, pour cela, adopte des règles et une approche de l'exploitation agricole originales.

Tous s'accordent sur le fait qu'en conventionnel, certains producteurs visent les mêmes objectifs, et adoptent des méthodes parfois proches de celles de l'agriculture biologique. Ainsi, les enquêtés ont recours aux notions d'éthique et de philosophie pour parler des consommateurs de produits biologiques, mais étrangement, pas pour décrire les producteurs, qui ne sont absolument pas marginalisés par rapport à la profession dans les discours.

Les enquêtés n'ont pas tous la même vision du développement du secteur des fruits et légumes biologiques, mais ils s'accordent sur certains leviers :

- La vente des produits biologiques pâtit actuellement **de l'hétérogénéité des produits**, notamment sur le plan visuel ;
- **L'investissement des GMS** dans la distribution de fruits et légumes biologiques permettrait de développer fortement le secteur, cependant tous les acteurs ne sont pas convaincus que ce circuit se développera ;
- Enfin, certaines organisations de producteurs, tout comme l'association BLO, constatent que le **manque d'organisation de l'offre** est dommageable au bon fonctionnement du marché

### **Section III. Dynamiques d'acteurs**

Si les perceptions du secteurs sont relativement semblables, les dynamiques des acteurs se différencient nettement. Nous décrivons ici les grands types de dynamiques observées pour les organisations conventionnelles, pour les organisations mixtes et pour BLO.

#### **A- DES ORGANISATIONS DE PRODUCTEURS CONVENTIONNELLES EN VEILLE<sup>19</sup>**

##### **✓ Répondre à la demande à travers une maîtrise de la production et des garanties produit**

Ces organisations de producteurs ont développé des cahiers des charges de production internes, pour répondre à deux facettes de la demande : la **maîtrise de la production** en terme de volumes et de saisonnalité, et **les garanties des produits** concernant la qualité organoleptique, le respect de l'environnement et la traçabilité. Les modes de production au sein de ces organisations de producteurs s'apparentent à l'agriculture raisonnée, considérée comme une réponse aux attentes des consommateurs plus rationnelle et mieux adaptée que l'agriculture biologique.

##### **✓ Un intérêt marqué pour l'agriculture biologique**

Au sein des ces organisations, les producteurs s'interrogent fréquemment sur l'opportunité de développer une offre en agriculture biologique. L'intérêt des organisations pour l'agriculture biologique est lié à la fois aux aspirations de producteurs, et aux constats que pour certaines cultures, les modes de production actuels sont proches du mode de production biologique et que ces produits sont bien valorisés sur le marché.

Cependant selon elles, les conditions du développement d'une production en agriculture biologique ne sont pas encore réunies. Ces organisations de producteurs sont freinées par trois facteurs :

---

<sup>19</sup> Les deux OP conventionnelles enquêtées correspondent au même type de dynamique. Nous n'avons pas enquêté suffisamment d'op conventionnelles pour couvrir la diversité des stratégies qui doivent exister.

- Le marché des légumes biologiques est trop petit : étant donné les systèmes d'exploitation des producteurs adhérents, les volumes qu'ils pourraient proposer satureraient le marché des produits biologiques. Le marché des fruits et légumes biologiques n'a pas atteint une dimension suffisante pour qu'ils y trouvent leur place.
- Le mode de production biologique constitue encore un risque technique important. De plus, les techniques de l'agriculture biologique ne permettent ni une maîtrise de la production, ni d'apporter des garanties sur les produits. Pour l'instant, produire en agriculture biologique ne correspond donc pas aux valeurs développées par ces OP.
- Enfin, au sein des circuits de commercialisation qu'ils ont développés, il n'y a pas de demande régulière et rémunératrice pour les produits biologiques.

Pour ces organisations, développer une offre de niche en agriculture biologique ne correspond pas à la dynamique d'entreprise. En revanche, si il existait une demande pour des volumes importants de légumes biologiques, ils seraient prêts à développer l'offre.

## **B- LES ORGANISATIONS MIXTES : TROIS FORMES DE DYNAMIQUES**

### **1- Suivre les producteurs adhérents**

C'est la dynamique la plus représentée (Opm3, Opm6, Opm7).

#### **✓ *L'origine de l'offre en agriculture biologique : les producteurs***

Interrogée par un adhérent en phase de conversion à l'agriculture biologique, l'organisation de producteurs décide de prendre en charge la vente de ses produits. En effet, cela correspond à la mission fondamentale de l'organisation de producteurs. Cette décision n'est donc pas motivée par une demande du marché, mais par le respect d'un devoir coopératif.

De même, la conversion du premier adhérent à l'agriculture biologique n'est pas motivée par la réponse à une demande du marché ou de l'organisation de producteurs, mais par la volonté d'adopter un mode de production qui corresponde à ses valeurs (producteur de type « contestataire », « repreneur professionnalisé » ou « producteur en relance professionnelle », chapitre 1).

De plus, les dirigeants de l'organisation de producteurs partagent cette conception de la conversion à l'agriculture biologique : le fait que la conversion constitue la réalisation d'une vocation personnelle accentue le sentiment de devoir de l'organisation vis-à-vis du choix individuel de l'adhérent.

#### **✓ *La dynamique de l'organisation de producteurs : continuer à suivre***

Cette organisation de producteurs n'a pas de projet particulier concernant l'offre en produits biologiques. Tant que des adhérents produiront en agriculture biologique, elle vendra leurs produits, mais elle ne s'investit pas au-delà de ce devoir de vente.

*« L'objectif [de l'OP] est de commercialiser les produits de ses adhérents en fruits et légumes, qu'ils soient bio ou conventionnels. Donc à partir du moment où il y a des adhérents qui veulent faire du bio, le rôle de la coop c'est de commercialiser les produits tels qu'ils lui viennent, et donc en bio. » (OPm3)*

### **2- Accompagner les producteurs pour mieux répondre à un marché**

Une organisation de producteurs correspond à cette dynamique (Opm1).

### **✓Un engagement en AB pour répondre à une double demande**

L'organisation de producteurs s'est engagée dans le segment de l'agriculture biologique en réponse à une double demande : celle de producteurs désireux de convertir leur exploitation, et celle de clients qui souhaitent élargir leur gamme et demandaient des produits biologiques.

### **✓La dynamique de l'organisation de producteurs : accompagner les producteurs**

Cette organisation de producteurs s'investit davantage que les précédentes dans l'accompagnement des adhérents en agriculture biologique, sur deux plans :

- commercial bien sûr : il s'agit de vendre la production des adhérents mais aussi de développer les circuits de vente ;
- technique aussi : l'organisation de producteurs aide les producteurs à améliorer la maîtrise quantitative et qualitative de leur production. Pour cela elle participe et suit des recherches sur le mode de production et les variétés biologiques, elle finance le suivi technique des exploitations.

A travers ces deux axes de travail, l'organisation de producteurs suit une dynamique d'adaptation de l'offre au marché.

### **3- Développer l'offre pour répondre à une demande**

Deux organisations correspondent à cette dynamique (Opm2, Opm4).

### **✓Un engagement en AB pour répondre au marché**

L'organisation de producteurs s'investit en maraîchage biologique suite à une demande de l'aval. En conséquence, elle peut inciter des agriculteurs adhérents à produire des légumes biologiques, ou bien baser son activité sur des approvisionnements externes à l'organisation de producteurs dans un premier temps.

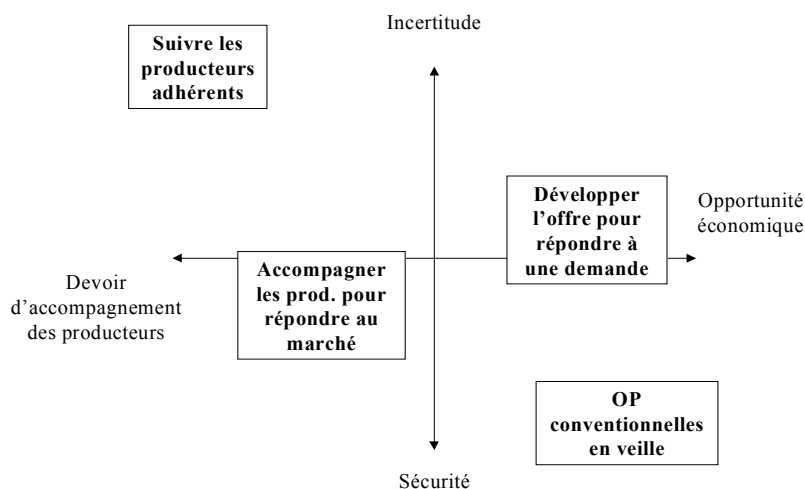
### **✓La dynamique de l'organisation : s'adapter à la demande pour progresser**

Le fonctionnement du segment maraîchage biologique de cette organisation de producteurs est totalement guidé par la demande d'aval. Chaque année, c'est en fonction des commandes des principaux clients que les cultures sont mises en place. Cette organisation de producteurs ne présente pas de projet spécifique à moyen terme, mais continuera à adapter la production à la demande (sur le plan quantitatif et qualitatif). Si elle n'a pas une stratégie audacieuse de développement, c'est d'une part que son investissement en bio. est basé sur l'hypothèse optimiste que son segment de marché continuera de se développer, et d'autre part qu'elle veut garantir des débouchés valorisés à ses adhérents, elle ne souhaite donc pas les entraîner dans des projets risqués.

- - -

Ainsi, les dynamiques des organisations de producteurs, conventionnelles ou mixtes, s'articulent autour de deux axes. Le premier situe le moteur de l'investissement de l'organisation de producteurs entre l'opportunité économique et le devoir d'accompagnement des producteurs ; le second caractérise leur acceptation de l'incertitude et du risque économique (figure 10).

**Figure °10: Dynamiques des organisations de producteurs**



## C- BIO LOIRE OCEAN

Les objectifs poursuivis par l'association sont de deux ordres :

- homogénéiser et améliorer la qualité des produits
- partager des règles commerciales communes entre producteurs des Pays de la Loire.

Ces axes de travail devraient concourir à **créer une identité collective forte** des productions et des producteurs de fruits et légumes biologiques régionaux. Les missions que se donne l'association s'apparentent à une démarche de gestion de marque régionale, mais les moyens qu'elle projette de mettre en œuvre paraissent très limités.

L'amélioration et l'homogénéisation des techniques de production et de commercialisation ne sont basées que sur **une meilleure circulation de l'information**. C'est autour de producteurs référents par culture que les adhérents de BLO doivent s'informer et diffuser les meilleures pratiques, diffuser la demande et s'accorder sur les stratégies individuelles de vente (niveau de prix et retrait de marchandise). Ainsi, BLO ne sollicite aucun engagement de la part des producteurs.

*« Actuellement on est en deuxième année d'expérience, on se pose des questions pour trouver notre place régionale. En fait c'est un secteur où chacun avait l'habitude de fonctionner par lui-même, contrairement à d'autres secteurs : parce qu'ici il y avait le MIN de Nantes, beaucoup de ventes de détail... Chacun avait appris à être autonome, chaque installation reste aujourd'hui avec une vente autonome. (...) Nous on a un travail à faire : faire en sorte que le développement de la bio sur la filière se passe bien, favoriser les reconversions et les implantations de ceux qui le souhaitent et qu'elles se passent bien : sans nuire aux autres. On se rend compte que le but ce n'est pas de rassembler nécessairement la marchandise en un lieu et de compliquer les réseaux, au contraire, il y a cette idée de référent, de faire en sorte qu'il y ait une bonne communication pour une complémentarité de productions en Pays de la Loire, sur des prix qui collent au marché et qui ne créent pas une concurrence qui ne sert à rien entre les producteurs. Favoriser la qualité des produits en favorisant les échanges techniques : plus on aura une image de bons produits, plus BLO va inciter chaque producteur à progresser, plus on aura une image extérieure : « là bas en Pays de la Loire, les adhérents de BLO ils ont des beaux produits ». L'idée c'est qu'en favorisant les échanges, chacun se remet en cause d'une manière ou d'une autre. » (BLO)*

L'adoption de cette stratégie semble liée à deux valeurs ancrées dans le discours des responsables de l'association :

- les producteurs doivent rester libres, notamment de négocier avec leurs acheteurs ;

- il est préférable que la production biologique se développe durablement - c'est-à-dire lentement -, sur la base de conversions ou d'installations de producteurs convaincus.

Ainsi, les projets de BLO visent d'abord à améliorer le fonctionnement du secteur pour les producteurs ayant un circuit de vente spécifique, et pas à faciliter l'entrée de nouveaux producteurs ; ils visent aussi à donner les moyens à des producteurs indépendants de négocier leurs ventes, et pas à organiser celles-ci.

## **Conclusion**

### **✓ Une offre éclatée**

Notre première conclusion est qu'il n'existe ***pas d'organisation de l'offre***, mais au contraire, un ***éclatement des circuits de vente*** des fruits et légumes biologiques dans la région. Nous nous interrogeons sur l'origine de cette inorganisation, plusieurs éléments de réponse peuvent être avancés :

- D'abord, le secteur des fruits et légumes en général se caractérise par la multiplicité des opérateurs : des organisations de producteurs, mais aussi des grossistes. Les maraîchers biologiques n'ont donc pas développé d'organisation originale par rapport à leur secteur d'activité d'origine.
- Ensuite, les maraîchers biologiques ont été marqués par l'échec de l'organisation collective montée en partenariat entre BLO et Bio Sélection à la fin des années 90. Cet historique a probablement conforté l'individualisme de ces producteurs. Ainsi, les adhérents de BLO sont davantage attachés à leur liberté de vente qu'à la conquête collective d'un pouvoir économique.
- Enfin, les organisations de producteurs conventionnelles sont peu investies sur ce secteur. De nombreux éléments rendent improbable l'organisation de la filière autour de ces acteurs : le fait que l'activité biologique représente toujours moins de 1% de leur chiffre d'affaires, le fait que ces acteurs aient souvent une vision pessimiste de l'évolution du marché, la multiplicité de ces acteurs en Pays de la Loire et le fait qu'ils ne représentent chacun que de 1 à 10% des producteurs de la région.

De plus, hormis certains responsables d'organisations de producteurs interrogés, marqués par les valeurs coopératives, aucun acteur ne souhaite organiser l'offre, au sens d'un engagement des producteurs dans une stratégie commune autour du produit et de sa vente.

### **✓ Développer des outils de gestion communs**

Si les producteurs et leur association ne souhaitent pas regrouper l'offre, ils développent cependant des outils communs de gestion de l'offre. A travers un système souple de référents, ils souhaitent mettre en œuvre une concertation et un suivi pour les mises en cultures, un suivi des cours, une concertation pour le retrait des produits, la diffusion des demandes spécifiques.

Cet outil répond à une demande des producteurs et des OP. Cependant, nous pouvons nous interroger sur son efficacité étant donné que :

- BLO ne représente qu'un tiers des producteurs de fruits et légumes des Pays de la Loire,
- Les producteurs sont encouragés à travailler en réseau mais ne s'engagent jamais à le faire,
- Les organisations de producteurs interrogées ne connaissent pas pour la plupart BLO ;

Quelle serait l'efficacité d'un outil connu et utilisé par moins de la moitié des producteurs en fruits et légumes biologiques ?



Par ailleurs, soulignons que si cet outil permet d'améliorer la valorisation des produits des producteurs biologiques « en place », il ne favorise pas l'entrée dans le secteur de nouveaux producteurs dans le sens où, avant de bénéficier de l'appui de l'association, chaque nouveau producteur doit trouver un débouché principal.

### ✓ **Confrontation entre des logiques de producteurs et des logiques de marché**

Comme dans d'autres filières, nous observons que les conversions de producteurs ne sont pas nécessairement liées au marché (chapitre 1). En effet, pour 80% des maraîchers ou arboriculteurs, les conversions ou les installations sont motivées par l'intérêt porté au mode de production (aux pratiques et au respect de l'environnement). Ces producteurs, dont la démarche personnelle est déconnectée du marché, sollicitent leur OP, leur coopérative ou l'association BLO pour les aider à vendre, c'est-à-dire à concrétiser leur vocation de producteurs biologiques. Ainsi, ces acteurs sont confrontés à la nécessité de mettre en concordance une dynamique d'installation et une dynamique de marché qui ne correspondent pas nécessairement.

Les organisations et BLO adoptent des stratégies contrastées.

- Certaines organisations de producteurs, se référant à leurs valeurs coopératives, acceptent la mission de commercialisation des produits biologiques, quels que soient l'état du marché et la pertinence d'une offre bio dans leur offre globale. Ainsi, certaines organisations de producteurs assument les difficultés commerciales liées à l'inadéquation de l'offre de leurs producteurs avec le marché, sans intervenir dans leurs choix d'orientation de production, et donc sans régler le problème posé par une conversion inadaptée au marché. Cette attitude conforte des projets d'installation ou de conversion très risqués à court terme pour les producteurs.
- D'autres organisations conditionnent leur dynamique par l'existence d'une demande. Ainsi, en fonction du marché, elles peuvent accepter d'accompagner des producteurs ou même développer la production de leurs adhérents. Ici, c'est donc le marché qui détermine une politique de développement de la production.
- Enfin, BLO adopte une attitude de gestion des conversions ou installations : elle encourage les candidats à développer des circuits de vente spécifiques et décourage les producteurs qui n'ont pas de débouchés avant la conversion. En cela, elle a une attitude visant à gérer l'existant. L'attitude de BLO apparaît à première vue comme une attitude raisonnable de gestion quantitative de la production biologique. Cependant, en l'absence de stratégie de développement commercial pour les fruits et légumes biologiques, cette attitude constitue plus une barrière à l'entrée de nouveaux producteurs qu'une mesure d'adaptation de l'offre au marché.

# CHAPITRE 3 : DYNAMIQUES DE DEVELOPPEMENT DES TRANSFORMATEURS DE PRODUITS BIOLOGIQUES

## Section I. Profils des entreprises transformatrices

En préambule, il nous apparaît important de signaler qu'il est impossible de dégager un profil-type de l'entreprise transformatrice de fruits et légumes biologiques, notre enquête a révélé une **importante diversité et hétérogénéité** des configurations, tant du point de vue de l'histoire du projet productif (origine, motivations, genèse) que de la structuration du système d'offre (organisation de l'activité, taille, relations avec les acteurs amont et aval de la filière...) et de l'offre (couple métier/mission, choix d'activité et des prestations).

La recherche de critères discriminants s'est révélée indispensable pour clarifier la situation actuelle.

### **A. LE CHOIX DE CRITERES DISCRIMINANTS**

L'analyse des entreprises a permis d'identifier deux critères relativement discriminants, qui sont susceptibles

- d'apporter des éléments de compréhension des choix et manœuvres stratégiques (tant sur le plan interne qu'externe),
  - de dresser un bilan des problèmes rencontrés,
  - mais aussi de repérer des tendances et de formuler des perspectives de développement.
- Une première classification a été introduite, en distinguant les **acteurs spécialisés** dans le bio et les **acteurs non spécialisés** ; le tableau ci-dessous permet d'illustrer cette diversité.

**Tableau °12: données générales sur les transformateurs en fruits et légumes (activités / Nombre de références / CA / effectif, principales caractéristiques).**

<p><b>Transformateurs non spécialisés bio : 7</b> Les enquêtés représentent 90% de la totalité des transformateurs non spécialisés bio dans la région.</p>	<p><b>Transformateurs spécialisés bio : 8</b> Les enquêtés représentent 80% de la totalité des transformateurs spécialisés bio dans la région.</p>
<p><b>Données générales</b> - Effectif : de 10 à 1000 - CA : de 1,53 à 152,45 millions d'euros - %CA bio : 6 opérateurs &lt; 5%, 1 opérateur à 20% - Références : de 5 à 80 - Tout type de transformations confondues, allant de la commercialisation de légumes aux plats cuisinés.</p>	<p><b>Données générales</b> - Effectif &lt; 50 - CA : de 152 000 à 7,62 millions d'euros - Références : entre 5 et plus de 1 000 (pour les négociants) - Différents degrés de transformation : commercialisation, producteur-transformateur-vendeur, traiteurs produits frais ou stabilisés. La taille (en terme de chiffre d'affaires) est fonction de l'âge de l'entreprise.</p>

### Les spécialisés / les non spécialisés

Parmi ces entreprises, nous avons distingué trois familles principales :

- les grossistes (G)
- les transformateurs (T)
- les conditionneurs ©

Chacune de ces familles peut regrouper des activités très différentes, comme l'indique le tableau ci-dessous :

**Tableau °13: présentation détaillée des activités des entreprises enquêtées**

<b>SPECIALISES BIO</b>			
<b>Activités détaillées</b>		<b>CA total (euros)</b>	
<b>Grossistes</b>	<b>Grossiste.</b> Commercialise les produits (légumes, fruits, fruits secs, potages et entremets en poudre, farine). Négoce d'autres produits également : légumes, fruits méridionaux, produits laitiers, produits carnés, produits de la mer, vins et spiritueux).	3,35 millions	
	<b>Grossiste.</b> Commercialisation de fruits et légumes bio. Négoce également d'une gamme de produits végétariens, d'ultra frais, épicerie, vins, produits d'entretien.	4,57 millions	
<b>Transformateurs</b>	<b>Producteur-transformateur-vendeur.</b> Production de fruits et légumes bio. Transformations de ces produits : confitures, compotes, cidres, vinaigre...Commercialisation de ces produits et d'autres produits bio dans leurs points de vente .	2,29 millions	
	<b>Transformateur-vendeur.</b> Entremets en poudre non sucrés, potages instantanés en dose individuelle, plats cuisinés végétariens et à base de poisson (*) ou de viande. Sous-traitance de la fabrication des plats cuisinés. Commercialisation de ces produits et d'autres produits bio dans leur magasin.	1,02 millions	
	<b>Transformateur.</b> Plats cuisinés : tartes aux légumes, pizzas, pâtisseries. Produits ultra frais. Traiteur. Cours de cuisine (cuisine bio-végétarienne).	76 225	
	<b>Transformateur.</b> Plats cuisinés à base de légumes pour végétariens : terrines végétales à tartiner, riz divers, escalope végétale.	< 152 450	
	<b>Transformateur.</b> Gamme de potages pasteurisés.	381 123	
	<b>Conditionneur.</b> Conditionnement de fruits séchés.	2,59 millions	
<b>NON SPECIALISES BIO</b>			
<b>Activités détaillées</b>		<b>CA total (millions de francs)</b>	<b>CA bio (% CA total)</b>
<b>Grossiste-conditionneur.</b> Grossiste-expéditeur en légumes et importateurs en fruits. Vente de produits conditionnés en barquettes en bois et vente en vrac.		35,06	20
<b>Transformateur.</b> Potages de légumes, à la commande et traiteur produits de la mer (*)		1,52	1
<b>Transformateur.</b> Pizzas cuites au feu de bois, en frais et en surgelé.		3,05	3-5
<b>Transformateurs.</b> Salades, jambon, plats cuisinés.		152,45	1-2
<b>Transformateur.</b> Préparation (coupe, épluche, râpe) de légumes pour l'industrie et la RHF		2,64	2
<b>Transformateur.</b> Légumes lacto-fermentés et plats cuisinés.		16,77	1-2
<b>Conditionneur.</b> Conditionnement de pur jus de fruits		30,5	1,5

(\*) non certifié AB

A la lecture des deux tableaux précédents, cette classification se révèle insuffisante ; au sein de chaque groupe, on peut encore relever une importante hétérogénéité des projets productifs ; nous avons donc cherché à mieux repérer la formation de ces projets d'activité Bio, en nous intéressant aux logiques d'action des dirigeants de ces entreprises.

- Une **deuxième classification** a été retenue, en s'intéressant aux **logiques d'action** des dirigeants de ces entreprises, soumises à l'influence de **l'éthique de la bio**. L'identification et l'analyse des buts poursuivis par l'entrepreneur-dirigeant constituent des clefs de compréhension des stratégies adoptées et des projets de développement envisagés.

## **B- LES LOGIQUES D'ACTION DOMINANTES DES DIRIGEANTS**

Le tissu d'entreprises transformatrices de produits Bio étant **essentiellement composé de PME voire de petites entreprises** et très petites entreprises, il est apparu pertinent d'intégrer l'analyse des buts des dirigeants concernant leurs projets productifs : quelles sont les raisons de l'engagement dans le bio, quelle est leur vision du projet, quelles sont les intentions poursuivies, quels développements envisagent-ils ? En effet, ces buts déterminent la conduite et la gestion de l'activité Bio, mais aussi de l'entreprise (pour les non spécialisés), dans la mesure où ils influencent la prise de décision stratégique et opérationnelle.

A partir de la typologie proposée par Marchesnay, nous avons cherché à mieux cerner le panier de buts des dirigeants rencontrés, en étudiant parallèlement l'influence de la dimension « Ethique » sur la formation et sur l'évolution de ces buts.

### ✓ **La dimension Ethique de la Bio**

L'éthique de la Bio, que l'on peut définir comme l'ensemble des principes, valeurs et croyances liées à l'univers du Bio, peut exercer une influence très significative sur la conduite des entrepreneurs et des dirigeants des entreprises rencontrés, surtout chez les spécialisés Bio. Dans la mesure, où cette éthique interfère dans la relation entre les buts du dirigeant et son environnement (sociétal, concurrentiel, mais aussi avec les acteurs de la filière), il est intéressant de chercher à repérer la nature de cette influence sur la performance de l'entreprise.

### ✓ **Les profils de dirigeants de petites entreprises**

La logique d'action est fortement corrélée au profil de l'entrepreneur-dirigeant. Marchesnay propose de distinguer deux logiques d'action : *la logique entrepreneuriale (logique CAP)*, axée sur le développement d'une activité, et *la logique d'action patrimoniale (logique PIC)*, axée sur la constitution, le maintien et le développement d'un ensemble de biens personnels ou familiaux. L'identification de ces logiques d'action suppose le repérage et la hiérarchisation des aspirations du chef d'entreprise, c'est-à-dire l'aspiration à la croissance, à l'autonomie / l'indépendance et à la pérennisation.

Dans le cadre de cette étude, cette typologie constitue une grille de lecture, qui nous a permis de distinguer les logiques suivantes :

- **La logique entrepreneuriale** : l'entrepreneur-dirigeant poursuit plusieurs objectifs : il aspire à la croissance et cherche à atteindre une taille critique sur le marché agroalimentaire (pour les non spécialistes) et sur le marché du BIO (pour les spécialistes) ; pour ce faire, il cherche à s'engager dans des activités de transformation plus innovantes ; l'entreprise propose une offre de produits à plus forte valeur ajoutée, positionnés sur des marchés fortement segmentés, et exigeant la maîtrise d'un métier et/ou d'une mission spécifique (gammes de potages de légumes, plats cuisinés, salades fraîcheur...). Pour les non

spécialisés Bio, l'activité Bio a été perçue comme ouvrant de nouvelles opportunités de croissance, identifiées par le dirigeant ou sur sollicitation de la GMS. La logique entrepreneuriale est plus représentée chez les non spécialistes (5 cas sur 7) que chez les spécialistes (2 cas sur 8). Cf tableau ci-dessous.

- **La logique patrimoniale** : l'entrepreneur-dirigeant cherche à maintenir et développer l'entreprise, en veillant bien à préserver à sa pérennité et à son indépendance ; pour les jeunes entreprises, l'entrepreneur a souvent pour objectif premier de créer une entreprise pour se créer son emploi ; le choix du Bio relève de motivations très personnelles. Pour les entreprises familiales, il s'agit d'abord d'assurer la pérennité du patrimoine avant d'envisager la croissance. Pour les non spécialisés, le dirigeant s'est engagé plus tardivement dans le bio (il y a moins de 5 ans), souvent sur la demande de clients. Cette logique est dominante parmi les entreprises spécialisées Bio (6 cas sur 8, tableau 14).

**Tableau °14: répartition des entreprises selon la logique d'action du dirigeant**

	Logique d'action de l'entrepreneur dirigeant
Les spécialisés Bio	PIC (pérennité) : 6/8 CAP (croissance) : 2/8 <b>1.1..3.1.1</b>
Les non spécialisés Bio	PIC (pérennité) : 2/7 CAP (croissance) : 5/7

## **C- LA QUALIFICATION DES PROJETS PRODUCTIFS**

En combinant les **critères de spécialisation / non spécialisation** et **de logiques d'action**, nous avons pu procéder à une analyse plus précise de la formation et qualification des projets productifs.

Il en ressort que les non spécialisés ont intégré le bio pour **des raisons essentiellement économiques, comme levier possible de croissance** alors que les spécialisés expriment, en priorité, **des raisons éthiques**, ce qui n'empêche pas la présence de mobiles économiques et la volonté d'engager des projets de développement respectueux de leurs principes (dans 3 cas sur 8).

Plusieurs constats peuvent être formulés :

- **Pour les spécialisés Bio**, le degré d'adhésion des dirigeants à cette éthique Bio ainsi que l'intégration de ces valeurs dans leur projet productif sont différentes. Ils sont fortement liés au parcours et à l'histoire personnelle du dirigeant (sensibilité écologique forte, engagement militant / protection de la nature, préoccupations santé, antériorité de l'engagement, niveau de formation, expérience managériale ...). Ainsi, dans la famille des entreprises spécialisées, des dirigeants entrepreneurs, poursuivant des objectifs de croissance, côtoient des entrepreneurs plus militants, qui n'envisagent pas de développer leur activité, car cette croissance les entraînerait à renoncer à des valeurs qu'ils jugent fondamentales, comme le choix de circuits d'approvisionnement très courts, des approvisionnements en direct, des contacts avec les fournisseurs, la sélection des fournisseurs, la commercialisation uniquement en magasins spécialisés ou en direct – marché, point de vente boutique.... ;
- **Parmi les entreprises non spécialisées**, l'intégration mais aussi le respect de ces principes bio (dont certains sont souvent implicites) dans la formation du système d'offre et de l'offre sont beaucoup moins marqués et affichés différemment vis-à-vis du marché. Ils constituent un critère de distinction vis-à-vis des autres acteurs (fournisseurs,

concurrents mais aussi clients). Certains y sont sensibles et l'expriment comme tel ; d'autres se revendiquent plus proches de l'agriculture raisonnée, tandis que d'autres acteurs ne prêtent une attention qu'aux aspects réglementaires (cahier des charges). La plupart du temps, ces entrepreneurs non spécialisés sont perçus par les spécialistes Bio comme des « opportunistes », ayant choisi le créneau du bio pour des raisons purement économiques, tout en s'inscrivant dans la logique des acteurs de l'aval (à savoir la GMS).

Ainsi l'éthique de la Bio constitue en quelque sorte un critère de reconnaissance et/ou d'exclusion, **il apparaît donc difficile de considérer globalement ces acteurs**, car ils se revendiquent de courants ou d'approches différentes de la bio. Il existe donc des **niveaux et des repères multiples de légitimité**. Différentes interprétations et mises en œuvre de ces principes Bio sont discernables :

- le transformateur qui respecte « par obligation » les exigences du cahier des charges Bio en matière d'approvisionnement et de transformation, et qui travaille avec différents circuits de commercialisation dominants (grandes surfaces & magasins spécialisés). Le label Bio est utilisé comme signe distinctif.
- le transformateur qui cherche à introduire des critères d'exigence encore plus stricts que ceux du cahier des charges (sur les étapes de transformation – recettes, matières premières, cuisson, ....-), qui s'efforce de maîtriser la relation avec l'amont (connaissance de l'origine des produits transformés, relations personnelles avec les fournisseurs)...et qui refuse la distribution et la commercialisation via les GMS.
- le transformateur, qui cherche à s'appuyer sur les critères d'exigence du cahier des charges BIO conjugués à d'autres signes distinctifs (Label Demeter, produits de saveur, image de terroir....) pour encore plus valoriser ses produits, auprès de différents circuits de distribution. Il travaille avec les GMS, si elles partagent ses valeurs et s'inscrivent dans la même logique de valorisation de produits Bio (et non dans la logique Volume/prix).

## **Section II. Les stratégies des entreprises transformatrices : de la marginalité à l'opportunité**

Nous constatons une très large diversité des stratégies affichées par les entreprises, tant sur les choix de métier, d'activité et d'organisation, que sur la nature des relations tissées avec l'environnement, que ce soient les acteurs économiques et les institutions locales, régionales ou nationales (les syndicats ou structures professionnelles & interprofessionnelles, Interbio, Bioconvergence, Setrab...).

Cette diversité peut être analysée selon deux axes : **le caractère individuel/collectif** du projet productif et sa **dimension artisanale / industrielle**.

### ***A- UNE DIVERSITE DE PROJETS PRODUCTIFS : PROJET INDIVIDUEL / PROJET COLLECTIF – PROJET ARTISANAL / PROJET INDUSTRIEL***

**Le projet collectif ou partenarial** s'appuie sur plusieurs acteurs (entreprises), qui ont fait le choix de se fédérer pour développer un projet dans le Bio.

- **Le projet artisanal** présente les caractéristiques suivantes : faible effectif, activité reposant essentiellement sur le savoir faire du dirigeant, absence d'outil industriel, forte interdépendance des tâches, prédominance des tâches de production, parfois recours au système familial (souvent l'aide de l'épouse).

- ❑ **Le projet néoartisanal** se situe entre le projet artisanal et le projet industriel. Parfois le système d'organisation peut se rapprocher d'un projet industriel, mais les moyens de production restent proches de l'artisanal, ou inversement, les moyens de production sont proches d'un système industriel, mais l'organisation ou une partie de la structure reste artisanale.
- ❑ **Le projet industriel** peut se définir par une forte intensité capitaliste, des techniques de conception et de production maîtrisées, l'existence d'une hiérarchie organisationnelle articulée autour de différents niveaux de qualification et l'importance de la fonction commerciale.

**Tableau °15: Caractérisation des projets selon deux dimensions : artisanal/ industriel – individuel / collectif**

	<b>Projet artisanal / industriel</b>	<b>Projet individuel / collectif</b>
<b>Non Spécialisés Bio</b>	Artisanal : 0/7 Néoartisanal : 3/7 Industriel : 4/7 Organisation intégrée : 5/7 Organisation éclatée : 2/7	Individuel : 7/7 Collectif : 0/7 Partenarial : 0/7
<b>Spécialisés Bio</b>	Artisanal : 4/8 Néoartisanal : 4/8 Industriel : 0/8 Organisation intégrée : 7/8 Organisation éclatée : 1/8	Individuel : 4/8 Collectif : 2/8 Partenarial : 2/8

❑ **les non spécialisés**

Les non spécialisés bio ont en majorité un **projet individuel**, motivés par des objectifs économiques (croissance, conquête de nouveaux marchés...). Les projets productifs s'appuient sur une **structure industrielle ou néo-artisanale** existante, dans laquelle le bio n'est qu'une déclinaison de l'activité. Elle se gère avec quelques spécificités : fabrication de début de journée, conditions de stockage séparé, éventuellement reformulations de recettes produits. Les pratiques de traçabilité sont déjà maîtrisées, toutefois, l'activité Bio suscite / favorise l'introduction de niveaux d'exigence plus élevés.

Certaines entreprises s'appuient sur une désintégration de la chaîne d'activités (organisation « éclatée » dans 2 cas sur 7), en confiant à d'autres acteurs certaines phases du process de transformation (par exemple, la préparation des légumes).

❑ **les spécialisés Bio**

La majorité **des projets productifs sont à dominante artisanale et individuelle**, et sont très intégrés (**c'est-à-dire intégration de toutes les phases du process de transformation**) ; il n'existe aucun outil industriel de transformation.

On peut toutefois noter l'existence de projets collectif et partenarial ; il s'agit d'association entre professionnels qui adhèrent aux mêmes valeurs et qui cherchent à travailler ensemble, le plus souvent autour de la commercialisation de leurs produits et sur la location ou prêt de matériels.

## **B- LES FORCES CONCURRENTIELLES PERÇUES**

L'analyse de la perception de la concurrence par les transformateurs s'est opérée en fonction de leur identification de concurrents (sur le plan local, régional, national), et du degré d'intensité concurrentielle ressentie.

**Tableau °16: Identification de la concurrence (localisation et intensité)**

<b>Les non spécialisés</b>	<b>Concurrence perçue par le transformateur</b> Régionale, faible : 1/7 Nationale, faible : 1/7 Nationale, moyenne : 2/7 Quasiment absente : 3/7
<b>Les spécialisés Bio</b>	<b>Concurrence perçue par le transformateur</b> Locale, moyenne : 4/8 Nationale, moyenne : 1/8 Nationale, forte : 1/8 Quasiment absente : 1/6

La concurrence perçue est plutôt faible du fait d'un marché très porteur, malgré quelques mentions de ralentissement ou d'inquiétude exprimées par les non spécialisés.

- **Les non spécialisés ont une meilleure connaissance globale de la concurrence et du marché.** Cette perception est à rapprocher **des stratégies commerciales adoptées** ; les entreprises spécialisées implantées commercialement sur un échelon régional voire national ont plus conscience de **l'existence d'une intensité concurrentielle soutenue** (notamment les entreprises référencées auprès des grandes surfaces et des magasins spécialisés).
- **Certains petits spécialisés bio contestent l'existence de concurrence directe, en argumentant sur la qualité spécifique de leurs produits.** Bien que certaines entreprises spécialisées sont effectivement positionnées sur des niches très étroites, il existe une offre concurrente (émanant d'entreprises hors région, voire d'entreprises étrangères).

### **Les relations avec les acteurs de la filière**

On peut distinguer d'une part les relations amont (avec les fournisseurs, en distinguant les producteurs et les grossistes) et les relations avec l'aval, c'est-à-dire les circuits de commercialisation (distributeurs) ou le marché final (les clients-consommateurs).

#### Les relations avec les fournisseurs

##### **Notice / Approvisionnement :**

- Approvisionnement sous relations contractuelles : l'entreprise utilise des contrats formels, pour avoir une garantie au niveau des volumes et de la qualité des produits fournis.
- Approvisionnement sous relations de confiance : l'entreprise travaille avec les mêmes fournisseurs depuis longtemps, ils n'utilisent pas de contrats formels (ils parlent parfois de contrats informels), leur relation est basée sur une confiance mutuelle acquise au cours des années.

Certaines entreprises diversifient leurs sources d'approvisionnement (sur le marché, en région, hors et à l'étranger), quand les produits et/ou les quantités disponibles auprès de leurs fournisseurs habituels sont insuffisantes.



**Tableau °17: Relations avec les acteurs en amont de la filière (région et hors région)**

<p><b>Transformateurs non spécialisés bio</b></p>	<p><b>Approvisionnement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Seulement 3 entreprises sur 7 font appel aux producteurs régionaux du fait du manque de matières premières régionales.</li> <li>- Achat au niveau national et recours aux importations.</li> <li>- relations sous contrat (dans 3 cas sur 7) et en confiance.</li> </ul>
<p>Transformateurs spécialisés bio</p>	<p><b>Approvisionnement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Manque de matières premières au niveau régional ; recours à un approvisionnement national, voire international.</li> <li>- Peu de relations sous contrat (2/6, cas particuliers avec livraison des associés ou contrôle par Distriborg)</li> <li>- relations de confiance avec les fournisseurs.</li> </ul>

❑ **Les entreprises non spécialisées**

**Les non spécialisés ont plus de difficultés à s’approvisionner au niveau local et régional.**

Plusieurs raisons se combinent et expliquent cet état de fait : la saisonnalité des produits (nature des matières premières transformées), la largeur de leurs gammes de produits finis, les spécificités de la zone géographique de production (ex : absence ou faible production de certains légumes, comme les champignons, les courgettes, les tomates... ) ; à ces raisons s’ajoutent également leur entrée plus tardive en bio et parfois le refus des producteurs bio de les approvisionner, d’où la nécessité de passer par des grossistes ou de rechercher des fournisseurs hors région. Le pouvoir de négociation des fournisseurs (producteurs locaux mais aussi régionaux) est assez élevé, d’autant plus qu’ils vendent de plus en plus en direct aux réseaux de distribution (l’aval contribuant ainsi à perturber le fonctionnement de la filière).

❑ **Les entreprises spécialisées**

Les transformateurs spécialisés s’approvisionnent davantage au niveau régional que les transformateurs non spécialisés. Dans ce cas, ils privilégient des approvisionnements auprès de producteurs avec lesquels ils entretiennent de bonnes relations (relations de proximité et confiance mutuelle). Le pouvoir de négociation des fournisseurs est moins élevé d’autant plus que les producteurs locaux ont conscience qu’ils valorisent mieux leurs produits par le circuit spécialisé que par le circuit non spécialisé. Certains producteurs ont intégré l’aval de la filière en développant une activité de transformation (produits frais et stabilisés) et de commercialisation directe de leurs produits.

**Les relations avec l’amont de la filière soulignent le très faible degré de structuration de la filière Fruits & Légumes. Chaque acteur apprend progressivement à « se débrouiller », en gérant les contraintes au fur et à mesure qu’elles se présentent (recherche de fournisseur hors région, changement de fournisseur pour se « dépanner », recours ponctuel ou régulier à l’importation...). Dans ce contexte de tensions, ces pratiques contribuent à favoriser la multiplication des intermédiaires (que l’on ne connaît pas toujours bien) et l’augmentation des coûts d’achats des matières premières. La prédominance des relations**

*d'approvisionnement « en confiance » est liée aux petites volumes et aux difficultés de lisser l'activité de transformation Bio. Beaucoup de petites entreprises travaillent de manière très flexible, en fonction des demandes du marché.*

### Les relations avec les circuits de commercialisation

Nous avons distingué d'une part les circuits de commercialisation et d'autre part le périmètre géographique (dimension locale, régionale, nationale ou internationale du marché).

**Notice :** Dimension locale : Pays de la Loire  
Dimension régionale : trois régions administratives  
Dimension nationale : France

**Tableau °18: Relations avec l'aval de la filière et dimension de marché**

	Circuits de commercialisation	Dimension du marché
<b>Transformateurs non spécialisés bio : 8</b>	- restauration hors foyer : 1/7 - uniquement en magasins spécialisés : 2/7 - magasins spécialisés > GMS : 1/8 - uniquement en GMS : 3/7 - % variable GMS / magasins spécialisés : 1/7 - export : 2/7	Locale : 1/7 Régionale : 1/7 Nationale : 3/7 Internationale : 2/8
<b>Transformateurs spécialisés bio</b>	- RHF : 2/8 - uniquement en magasins spécialisés : 5/8 - faible présence en GMS : 3/6 - Export : 2/8	- Locale : 2/8 - Régionale : 1/8 - Nationale : 3/8 - Internationale : 2/8

#### □ **Les non spécialisés Bio**

L'accès et la commercialisation de produits Bio en magasins non spécialisés ont été initiés majoritairement par des centrales d'achat de GMS ; les entreprises déjà référencées en conventionnel ont pu bénéficier de leur accès à ces circuits de distribution, ainsi les positions commerciales occupées en conventionnel ont été utilisées pour leurs produits Bio. Toutefois, la commercialisation de produits Bio est variable selon l'enseigne et son engagement dans le Bio. Dans la majorité des cas, cette commercialisation impose de nouvelles contraintes (liées à la gestion des linéaires Bio, à l'irrégularité des approvisionnements, aux quantités commandées...); les non spécialisés ont donc tendance à rechercher d'autres circuits de distribution, vers l'export, vers les réseaux spécialisés Bio, et vers la RHF, qui semble perçue comme une voie prometteuse.

#### □ **Les spécialisés Bio**

Les spécialisés, par éthique, privilégient le secteur spécialisé, qui valorise mieux leur savoir-faire et les atouts de leurs produits; certains acteurs se refusent d'envisager la commercialisation en grande distribution, même si elles en avaient la capacité de production. La dimension du marché est fonction de la taille de l'entreprise et du profil du dirigeant (logique d'action entrepreneuriale). Les microentreprises développent des relations commerciales de proximité (fabrication et livraison à la demande, flexibilité). Les entreprises néoartisanales recherchent une diversification de leurs réseaux de commercialisation, notamment via des partenariats pérennes et « de qualité », avec des acteurs respectueux de leur éthique.

## **C- LES ORIENTATIONS STRATEGIQUES ET PROJETS DE DEVELOPPEMENT**

Nous avons étudié les orientations stratégiques à partir de l'identification des projets de développement déjà engagés ou envisagés à court moyen terme (2/3 ans).

Pour les entreprises rencontrées et ayant des projets de développement, les préoccupations s'articulent plus sur la **diversification marketing** (recherche de nouveaux circuits de distribution et l'extension géographique de leur zone de chalandise sur le plan national et à l'export pour les plus entrepreneurs). Une certaine tendance à **l'intégration vers l'aval** de la filière (chez les spécialisés Bio) a été constatée.

Il serait intéressant de compléter cette analyse en enquêtant les entreprises agroalimentaires régionales conventionnelles sur leur intention de s'engager dans une activité Bio.

**Tableau °19: Projets de développement**

Projets de développement	
Les non spécialisés	Oui : 1/8 Non car déjà fait : 3/8 Souhaité mais impossible : 2/8 (contraintes) Pas souhaitable : 2/8
Les spécialisés Bio	Oui : 3/6 Non : 3/6, petits transformateurs isolés (type PIC).

#### □ Les non spécialisés

**Le bio n'est pas une priorité pour les non spécialisés**, qui cherchent peu à le développer de manière offensive et proactive; certains étudieront les demandes éventuelles de leurs clients et de la grande distribution (par exemple, produits bio sous MDD).

#### □ Les spécialisés Bio

Les spécialisés récemment installés consolident d'abord leur activité avant de s'agrandir de manière modeste (pour atteindre un certain seuil critique). Les plus anciens, ayant les moyens et l'opportunité de se développer, s'engagent dans des activités de diversification de leurs produits (offre de produits transformés) et de leur marché.

#### Les avantages distinctifs

Si le label Bio constitue un avantage distinctif, la plupart des entreprises cherchent à différencier leurs prestations, pour mieux les valoriser sur le marché.

Plusieurs arguments sont évoqués :

- *pour les produits peu ou pas transformés* (légumes de première transformation, légumes et fruits conditionnés), les opérateurs cherchent à distinguer leurs produits, pour favoriser leur commercialisation, mais aussi pour justifier le surcoût, en proposant des innovations en matière de conditionnement et de packaging des produits (pour les légumes et fruits, ces choix sont souvent nécessaires pour être présents en GMS : faciliter l'acte d'achat, éviter la fraude produits/non bio, éviter la manipulation des produits...).
- *Pour l'ensemble des produits transformés*, les opérateurs (spécialisés) ont généralement conscience de la nécessité de développer d'autres sources d'avantages distinctifs : mettent-ils implicitement en cause la durabilité et solidité de cet avantage concurrentiel du logo AB ? Plusieurs réponses sont recherchées : certains privilégient d'autres labels de qualité ou d'authenticité (Demeter, Nature & Progrès par exemple), la recherche d'innovations marketing, une image de produits végétariens, produits du terroir...voire une qualité de service (par une production à la demande).

- *Pour certains produits très transformés* (notamment les quiches & tartes vendus à la part ou les plats cuisinés), le label bio n'apporte pas de réponse satisfaisante : problème d'accès à ce label (coût, complexité et inadéquation des démarches....)

## **Section III. Proposition d'une typologie des dynamiques de développement**

A l'issue de cette analyse, nous avons cherché à dresser une typologie des différentes dynamiques de développement de la bio à partir des entreprises étudiées. A cet effet, nous avons construit des types idéaux ou modèles d'entreprises, qui constituent des représentations simplifiées des dynamiques entrepreneuriales au sein du secteur de la transformation biologique. Pour chaque modèle, nous avons repéré des caractéristiques distinctives. A partir de ces modèles, nous avons construit une grille d'interprétation de la dynamique du secteur de la transformation biologique.

### ***A- DE LA MICRO ENTREPRISE A L'ENTREPRISE INDUSTRIELLE***

#### ***Modèle A : la très petite entreprise artisanale (microentreprise)***

**Catégorie** (métier, activités): petits transformateurs en fruits et légumes spécialisés

**Représentativité régionale** : forte

**Fiche d'identité**

Le chiffre d'affaires des petits transformateurs spécialisés se situe entre 500 000 francs et 3 millions de francs (77 000 à 382 000 d'euros). La plupart du temps, ces entreprises ont généré la création d'un seul emploi : celui du créateur-entrepreneur. Dans certains cas, ces entreprises emploient quelques salariés en production. Leur offre de produits traités frais ou de légumes transformés stabilisés évolue au fil des années. La largeur de gamme de produits est variable selon l'entreprise ; elle comporte en général une dizaine de références, qui sont régulièrement revues et travaillées en fonction des saisons (et des matières premières), des problèmes techniques et des demandes exprimées par le marché (consommateurs ou magasins spécialisés).

#### **Structure / relations aux fournisseurs et aux clients**

##### **Relations aux fournisseurs**

Les petits transformateurs spécialisés s'approvisionnent le plus souvent auprès de producteurs de la région ou de grossistes spécialisés bio. Confrontés parfois, à des problèmes de disponibilité des produits (saisonnalité), ils s'adressent à des producteurs hors région. Il leur arrive, en dernier recours, d'importer des produits, auprès de pays de l'Union Européenne, mais ce mode d'achat reste exceptionnel. Ils travaillent en général en confiance, ou avec des contrats informels (pas d'engagement sur prix et volume).

##### **Relations aux clients**

Ces entreprises vendent leurs produits uniquement dans le réseau spécialisé : magasins, grossistes, biocoops et sur des marchés locaux. Ils ne s'adressent pas aux GMS pour deux raisons : par choix, pour eux le bio ne peut se vendre dans la grande distribution, mais aussi parce qu'ils ne pourraient pas répondre aux exigences des GMS en terme de quantité.

##### **Organisation**

Chez ces petits transformateurs, le dirigeant se charge de tout : soit il est le seul employé, soit il est secondé par une petite équipe en production. Mais dans les deux cas, ce type de poste lui demande des compétences multiples : de la conception des produits à la commercialisation. Ce dirigeant, véritable «homme orchestre », polyvalent et responsable de nombreuses tâches (en

production, commercialisation et gestion), doit être en mesure de mobiliser de multiples compétences.

### **Positionnement stratégique / concurrence**

Ces entreprises adoptent une stratégie de niche ; leurs actions commerciales sont modestes et en rapport avec la petitesse de leur structure et leur capacité limitée de production. Sur le type de marché où sont positionnés ces petits transformateurs, la concurrence demeure faible et essentiellement locale. Leur avantage distinctif repose sur une offre de produits très transformés et renouvelés, fabriqués parfois à la demande.

### **Modèle B : la petite entreprise réactive**

**Catégorie** (métier ; activités): grossistes en fruits et légumes non spécialisés, transformateurs (produits frais ou surgelés) non spécialisés, transformateurs de produits intermédiaires

**Représentativité régionale** : moyenne

### **Fiche d'identité**

Ces entreprises artisanales ayant souvent un mode de gouvernance familial, se retrouvent dans deux domaines d'activité : les grossistes en fruits et légumes et les transformateurs. Créées il y a moins de 20 ans, ces entreprises de petite taille (CA inférieur à 8 millions d'euros, effectif inférieur à 50 personnes), ont développé très récemment une activité bio (moins de 3 ans) ; le bio constitue une activité très marginale qui ne mobilise pas de ressources et moyens spécifiques. Cette activité représente un pourcentage faible du CA (souvent inférieur à 1 % du CA total). Ces entreprises sont « rentrées » dans le bio sur sollicitation d'un client (pour une MDD) et/ou par décision délibérée du dirigeant pour profiter des opportunités du développement du marché Bio. Les transformateurs proposent une petite gamme (moins de 10 références).

### **Structure / relation aux fournisseurs et aux clients**

#### **Relations aux fournisseurs**

Ces entreprises rencontrent des difficultés d'approvisionnement (problèmes de régularité, de saisonnalité et de quantité). Elles travaillent avec des producteurs de légumes de toute la France (coopératives) et avec des sociétés d'importation (belges, anglaises ou hollandaises).

- Les petits transformateurs de produits finis ne s'approvisionnent pas sous contrat (quantités trop faibles et incapacité des producteurs locaux à respecter les contrats tant sur la quantité que sur la qualité) ; toutefois, elles préféreraient s'approvisionner directement avec les producteurs, afin de limiter les intermédiaires et les risques.
- Le transformateur de PAI travaillent sous contrat (à partir de cahier des charges préalables) avec des importateurs.

#### **Relations aux clients**

Ces entreprises travaillent soit avec les GMS, soit avec les magasins spécialisés (en MDD ou sous leur propre marque) ou avec les deux circuits de commercialisation. Elles privilégient les réseaux spécialisés, dès lors qu'un concurrent est déjà implanté en GMS (car les GMS ont tendance à privilégier une grande marque). Elles vendent très peu leurs produits à l'étranger. Le développement de leurs marchés s'effectue extrêmement lentement. Leur flexibilité et réactivité leur permettent de répondre à des demandes très erratiques de leurs clients.

#### **Organisation**

L'activité bio a entraîné peu de modifications. Ces entreprises utilisent les mêmes lignes de production, et concentrent l'activité de production Bio sur une même période et puis elles

stockent les produits finis (conserves ou surgelés). Pour les produits frais, elles travaillent à la commande (délai minimum : deux à trois semaines).

### **Positionnement stratégique / concurrence**

S'appuyant sur leur expertise métier (dans le conventionnel), ces entreprises proposent des produits bio pour satisfaire leurs clients (GMS) et sur des segments de marché très étroits ; selon leur offre, elles rencontrent une concurrence variable (très faible sur les produits traiteurs, type pizza et très forte sur les soupes de légumes). Seul le transformateur de PAI est confronté à la concurrence de « petits acteurs » (les CAT, centre d'aide par le travail).

### **Modèle C / la PME opportuniste**

**Catégorie (métiers et activités) :** grossistes en fruits et légumes non spécialisés, transformateurs, conditionneur fruits transformés, non spécialisés

**Représentativité régionale :** moyenne

### **Fiche d'identité**

Indépendante ou filiale de groupe agroalimentaire, ces PME se retrouvent dans trois domaines d'activité : grossistes en fruits et légumes, transformation et conditionnement. Ce type d'entreprise, de taille moyenne (CA compris entre 8 et 40 millions d'euros, effectif compris entre 50 et 150 personnes), est entré récemment dans le bio (moins de 8 ans) ; le bio représente un pourcentage faible du CA (1 à 2 % du CA total). Ils sont « rentrés » dans le bio sur sollicitation du marché en s'appuyant sur un savoir-faire développé dans le conventionnel et sur leur marque propre.

- les grossistes en fruits et légumes possèdent un savoir-faire transmis de génération en génération. A l'origine, l'activité a démarré par la valorisation d'une production maraîchère locale. Elle propose une gamme d'environ 50 produits différents (légumes et fruits).
- Les transformateurs proposent plusieurs gammes (légumes lacto-fermentés, plats cuisinés...).
- Les conditionneurs transformateurs proposent une petite gamme (moins de 10 références).

### **Structure / relation aux fournisseurs et aux clients**

#### **Relations aux fournisseurs**

Ces entreprises distinguent les relations avec les fournisseurs distributeurs et les fournisseurs producteurs, avec qui elles cherchent à travailler sous contrat « producteurs sous contrat, avec engagement sur produit, quantité et niveau de prix ».

- Sur le plan local, ces entreprises incitent des fournisseurs producteurs à cultiver d'autres produits Bio et attendent avec impatience que plusieurs nouveaux producteurs soient arrivés au terme de leur échéance de conversion. Elles seraient intéressées par un regroupement au niveau des producteurs.
- Ces entreprises travaillent également avec des producteurs de légumes de toute la France.
- Elles travaillent également avec des fournisseurs étrangers (sous contrat). La difficulté d'approvisionnements sur certains produits (exemple : l'orange) ne leur permet pas d'utiliser le logo AB.

Elles déplorent le manque de fiabilité des réseaux d'approvisionnement locaux et nationaux (les producteurs ne garantissant ni la quantité ni la qualité). Le recours à des grossistes étrangers leur permet de simplifier cette gestion, et à de meilleures conditions tarifaires.

## **Relations aux clients**

Ces entreprises travaillent majoritairement avec différentes enseignes de GMS, souvent sous leur propre marque. Les GMS leur imposent des fréquences et une régularité de livraison. Sur des secteurs concurrencés (jus de fruits), elles estiment que les débouchés sont faibles ; pour les transformateurs, la rentabilité de l'activité Bio est difficile à atteindre.

- Les entreprises ayant des gammes très spécialisées Bio (légumes lacto-fermentés, par exemple) ont renoncé à travailler avec la GMS, pour des raisons précises (difficulté de respecter volumes et fréquences de livraison) et désormais elles s'adressent au réseau des spécialisés.
- Les grossistes proposent des produits en barquettes Bois ce qui assure une meilleure traçabilité et une meilleure valorisation et insertion des produits dans les linéaires des GMS. Ils vendent également leurs produits à l'étranger, en Grande Bretagne et en Allemagne, mais ils ne parviennent pas à satisfaire la demande export, qui est croissante.

## **Organisation**

Certaines entreprises ont recruté ou dédiée une personne à la gestion de l'activité Bio. L'activité bio a entraîné quelques modifications, notamment au niveau du stockage (séparation physique des produits bio et conventionnels), au niveau de la planification de la production,

- Pour les transformateurs, la fabrication en petite quantité (petites séries) contribue à augmenter le coût de revient. La gestion des achats et approvisionnements pour les plats cuisinés est lourde.
- Les livraisons en GMS sont plus fréquentes et les commandes plus petites, ce qui entraîne également un supplément de coût. Les grossistes utilisent la sous-traitance pour une gamme de produits et répondre ainsi à la demande de manière stable.

## **Positionnement stratégique / concurrence**

S'appuyant sur leur savoir faire (dans le conventionnel), ces entreprises ont délibérément choisi de développer le bio (recrutement d'un responsable Bio). Elles engagent des moyens et ressources autour d'une stratégie offensive (présence d'une marque produits, lancement de nouvelles gammes, innovations packaging....).

- Les grossistes rencontrent peu de concurrence importante. Il y a peu de grossistes locaux, sur le même type d'activité, les concurrents sont répartis au niveau national.
- Les transformateurs et conditionneurs connaissent une concurrence plus importante et plus soumise aux relations avec les GMS (ce qui les conduit à renoncer à ce circuit de commercialisation).
- Le développement à l'export pourrait être envisagé, mais frilosité propre à la PME.

## **Modèle D : l'entreprise néoartisanale entreprenante**

**Catégorie** : producteurs-transformateurs-vendeurs en fruits et légumes, spécialisé bio

**Représentativité régionale** : faible

### **Fiche d'identité**

Créée dans les années 40, ce type d'entreprise était initialement producteur (notamment arboriculteur), elle se positionne aujourd'hui sur trois métiers : la production, la transformation et la commercialisation/négoce de produits bio. L'entreprise réalise un chiffre d'affaires supérieur à 2 millions d'euros et emploie entre 20 et 35 personnes à temps plein. Toutefois, l'essentiel de son effectif travaille en production/ exploitation (recours à une main d'œuvre saisonnière durant les campagnes de récolte). A partir d'une production maîtrisée localement, l'entreprise assure la transformation d'une large gamme de produits frais et de produits stabilisés pour lisser les problèmes de durée de vie et de saisonnalité de l'offre.

## **Structure / relations aux fournisseurs et aux clients**

### **Relations aux fournisseurs**

La production est assurée par le transformateur, nous sommes ici dans un système intégré. Toutefois, ce type d'entreprise cherche à diversifier ses approvisionnements (en France et à l'étranger) pour désaisonnaliser son offre de produits frais (auprès de producteurs de l'hémisphère sud, par exemple) et pour pouvoir transformer de nouvelles matières premières (raisins...). Cette entreprise cherche à fédérer des petits producteurs pour commercialiser leurs produits en complément des siens.

### **Relations aux clients**

Les clients sont en grande majorité spécialisés bio, ce sont surtout des grossistes. La GMS représente un marché très secondaire qui, par choix, reste peu développé. Ces entreprises vendent aussi leurs produits à l'étranger, et espèrent augmenter leur chiffre à l'export. A priori, elles travaillent en confiance. Elles ont tendance à développer des circuits de commercialisation intégrés (points de vente sur des marchés et sur le site).

### **Organisation**

Suivant la période de l'année, des saisonniers sont employés pour la récolte notamment de certains produits. Des personnes sont également présentes toute l'année, pour assurer le suivi des cultures et la transformation des produits.

### **Positionnement stratégique / concurrence**

Ces producteurs-transformateurs distinguent deux types de concurrents : ceux qui ont une démarche intellectuelle (les vrais concurrents) et ceux qui sont appâtés par le gain, qui recherchent le profit.

Ils considèrent que l'agriculture raisonnée fait de l'ombre à l'agriculture biologique (elle est perçue comme une initiative des commerciaux de GMS, qui ne trouvaient pas à s'approvisionner en produits bio). Ces entreprises ont actuellement le souci de se démarquer en développant d'autres avantages distinctifs plus clairs pour le client (avec des nouveaux labels – Demeter, Nature & Progrès –) et une communication axée sur la saveur et l'authenticité des produits – réhabilitation d'anciennes variétés de fruits et légumes...-). Des actions de sensibilisation auprès des écoles et de la RHF sont menées sur le plan local.

Leur philosophie est d'être à l'écoute des clients et de leur apporter des produits et service de qualité, pour concurrencer les « très gros », qui cherchent à brader les prix en faisant du volume.

### ***Modèle E : l'entreprise artisanale notable***

**Catégorie** : transformateurs de fruits et légumes spécialisés et négoce (de manière marginale)

**Représentativité** : faible

### **Fiche d'identité**

Entreprises familiales fondées il y a plusieurs décennies, ces transformateurs étaient initialement positionnés sur le créneau du diététique ; ils fabriquent des produits d'épicerie (Bio et non Bio) et vendent des produits Bio (de manière marginale). Ils proposent donc une gamme assez diversifiée. Leur activité conventionnelle doit être maintenue pour des raisons de rentabilité financière. Le chiffre d'affaires de ce type d'entreprise se situe entre 1,5 et 8 millions d'euros ; ces transformateurs emploient entre 6 et 10 personnes.

### **Structure / relations aux fournisseurs et aux clients**

#### **Relations aux fournisseurs**

Ces transformateurs ne trouvent pas en France toutes les matières premières nécessaires à leur production, ils doivent importer certains produits. Ils travaillent alors en confiance, avec



des fournisseurs qu'ils connaissent depuis longtemps. Ils déplorent l'absence de transformateurs de premier niveau (en région).

### **Relations aux clients**

Ce type d'entreprise s'adresse aux magasins spécialisés, à la RHF, aux GMS, principalement pour la gamme non bio. Les produits bio sont vendus en majorité en magasins spécialisés. La commercialisation de certains produits peut être confiée à des agents commerciaux (notamment la commercialisation auprès des GMS). Ces entreprises exportent un peu (avec l'aide d'un agent export).

### **Organisation**

Ces transformateurs sont entourés d'une équipe qui travaille en majorité en production. Ils ne possèdent pas de lignes dédiées au bio, ils commencent leur fabrication par le bio, après nettoyage des lignes. Ils produisent en petites séries. Leur ancrage régional leur a permis de s'appuyer sur les savoir-faire d'autres entreprises, elles ont recours à la sous-traitance.

### **Positionnement stratégique / concurrence**

Ces transformateurs possèdent un outil industriel à amortir, ce qui les contraint à garder une gamme non bio. La diversité et largeur de leurs gammes contribue à brouiller leur image (produits diététiques, salés, sucrés ; pâtés végétaux bio....). Ils fonctionnent avec une politique de marque : leurs produits diététiques les ont fait connaître, et contribuent à la notoriété de leurs produits bio. Ils sont appréciés pour leur flexibilité (capacité à produire à petite échelle).

Les dirigeants de ces entreprises peuvent être qualifiés de notable, par leur ancrage territorial : ils ont hérité d'une entreprise, qu'ils n'ont pas développé, mais pérennisé dans un contexte turbulent

En effet, la concurrence s'est développée, et des grands groupes proposent des gammes proches, notamment en MDD.

### **Modèle F : l'entreprise partenariale**

**Catégorie** : grossistes en fruits et légumes spécialisés bio

**Représentativité** : très faible

### **Fiche d'identité**

Créée sur l'initiative de plusieurs entreprises spécialisées Bio, souhaitant se fédérer pour commercialiser leur produits Bio, cette entreprise partenariale a pour activité principale, le négoce de produits bio. Le chiffre d'affaires avoisine les 3 millions d'euros. Ce type d'entreprise emploie entre 5 et 10 personnes, dont les qualifications vont du commercial au manutentionnaire. La largeur de gamme proposée est assez importante puisqu'elle se situe autour de 1 000 références.

Ces grossistes commercialisent des fruits et légumes frais, mais aussi des produits d'épicerie.

### **Structure / relations aux fournisseurs et aux clients**

#### **Relations aux fournisseurs**

Ces entreprises travaillent en contrat avec des producteurs régionaux et hors région, ainsi qu'avec des transformateurs au niveau national.

Elles essaient de privilégier les productions régionales, qui ont la préférence des clients (confiance). Mais elles doivent parfois élargir leur zone d'achat, notamment pour des raisons de saisonnalité.

#### **Relations aux clients**

Ces grossistes spécialisés refusent de vendre dans la grande distribution et s'adressent donc uniquement aux magasins spécialisés et aux restaurateurs. Les grossistes en fruits et légumes ont souvent une antenne sur le MIN. Ils vendent leurs produits au niveau régional et national.

### **Organisation**

Différents niveaux de compétence sont présents au sein de ce type d'entreprise, ce qui permet à ces grossistes d'être assez autonomes. Ils s'appuient sur la structure des associés pour assurer la promotion des produits.

### **Positionnement stratégique / concurrence**

La concurrence est à la fois régionale, entre des opérateurs installés sur le MIN de Nantes, mais aussi nationale avec le développement de structures de négoce (Distriborg et La vie Claire) ainsi que la création de centrales d'achat pour les distributeurs spécialisés.

Ce type de grossiste peut être qualifié d'entrepreneur, par les actions de soutien et les actions commerciales engagées autour des nouveaux produits Bio régionaux. Ils sont réactifs et même s'ils n'ont pas actuellement des grands projets de développement, ils cherchent à étendre leur projet, mais en restant dans des proportions humaines, en cohérence avec l'éthique bio.

### **Modèle G : l'entreprise industrielle**

**Catégorie** : transformateurs non spécialisés bio

**Représentativité** : faible

#### **Fiche d'identité**

Le chiffre d'affaires des transformateurs non spécialisés est compris entre 100 millions et 1 milliard de francs. Le bio représente seulement 1% du chiffre d'affaires total. Ces entreprises emploient entre 80 et 1100 personnes. Ces transformateurs proposent de 4 à 17 références Bio : le bio ne fait pas partie de leurs priorités. Ils offrent différents types de produits : des produits traiteur frais, des plats cuisinés stabilisés.

### **Structure / relations aux fournisseurs et aux clients**

#### **Relations aux fournisseurs**

Les transformateurs non spécialisés achètent la matière première en France, suivant le disponible, auprès de producteurs ou de grossistes. Ils ont incité des fournisseurs à devenir Bio (engagement sur des gros volumes). Ils ont ponctuellement recours aux importations, pour les produits non disponibles en France, à certaines saisons. Ils fonctionnent avec des contrats.

#### **Relations aux clients**

Les transformateurs non spécialisés s'adressent en majorité aux GMS, parfois au réseau spécialisé, mais ils ont des difficultés à atteindre ce créneau. Les spécialisés bio les considèrent comme des opportunistes qui profitent de la demande actuelle en bio.

### **Organisation**

Intégrer le bio dans leur production ne pose pas de problème, ces entreprises s'appuient sur leur outil existant en conventionnel ainsi que sur toute la structure organisationnelle de l'entreprise (Recherche et Développement, marketing...). La fabrication du bio s'effectue avant celle des produits conventionnels.

### **Positionnement stratégique / concurrence**

La concurrence perçue par ces transformateurs n'est pas très forte : la renommée de leurs produits en conventionnel contribue à promouvoir leurs produits en bio.

## B- L'ABSENCE DE REELLE DYNAMIQUE SECTORIELLE

A partir des 7 modèles de dynamiques de développement, nous avons cherché à regrouper ces entreprises selon l'impact que leurs choix stratégiques pouvaient avoir sur la dynamique sectorielle et sur la filière régionale : nous avons identifié 4 groupes :

- **Le groupe 1 « Les autonomes »** : ces entreprises ne peuvent **ni influencer, ni modifier la dynamique régionale de la filière** ; elles ne sont pas en mesure d'être des acteurs clefs du secteur de la transformation ; leur offre très spécifique s'adresse à des marchés locaux de forte proximité. Leurs capacités d'approvisionnement, de production et de commercialisation sont trop modestes, pour être en mesure d'intéresser des acteurs amont ou aval de la filière.
- **Le groupe 2 « Les structurés opportunistes »** : ces entreprises présentent des profils stratégiques différents (spécialisés et non spécialisés), mais elles ont **des capacités stratégiques susceptibles d'influencer dans la dynamique de la filière**, sans pour autant en modifier durablement la structuration : en effet, leurs capacités d'approvisionnement, de production et de commercialisation sont techniquement et économiquement structurées. La maîtrise de leur métier ainsi que le souci d'être compétitif leur permet d'envisager des projets de développement, qui peuvent intéresser les autres acteurs de la filière (notamment les producteurs). Actuellement, le manque de relations intrafilière constitue un handicap à leur développement.
- **Le groupe 3 « Les intégrés »** : ces entreprises ont choisi de **se créer leur propre filière**, en développant une stratégie d'intégration vers l'amont ou vers l'aval (de manière indépendante ou partenariale). Leurs choix stratégiques s'opèrent en totale indépendance de la dynamique de développement de la filière.
- **Le groupe 4 « les pessimistes »** : ces entreprises se sont engagées dans le bio, plus par choix tactique que stratégique. Leurs projets de développement dans le bio sont de faible envergure (voire ils envisagent le retrait...) ; **ces entreprises, malgré leur taille, ne jouent pas l'effet d'entraînement ou de « locomotive »** au niveau de la filière régionale.

Dimensions d'analyse	Type d'entreprise	Représentativité régionale	Capacités du système d'offre	Relations filière régionale	Effet / dynamique filière
<b>Groupe 1 :</b>	La microentreprise	Forte	Très modestes et faiblement structurées	Très faibles, et locales Confiance	Aucune
:	L'entreprise artisanale notable	Faible	Modestes, en voie de structuration	Faibles	Aucune
<b>Groupe 2</b>	La petite entreprise réactive	Moyenne	Structurées	Relations marginales	Faible
	La PME opportuniste	Moyenne	Structurées et importantes	Relations sous contrat	Moyenne / forte
<b>Groupe 3</b>	L'entreprise néoartisanale entreprenante	Faible	En voie de structuration et de développement	Relations intégrées	Faible / moyenne (si imitation)
	L'entreprise partenariale	Très faible	En voie de structuration	Relations partenariales	Faible / moyenne
<b>Groupe 4</b>	L'entreprise industrielle	Très faible	Structurées	Relations sous contrat	Faible

***TROISIEME PARTIE :***  
**PERSPECTIVES DE DEVELOPPEMENT**

Dans cette troisième partie, nous envisagerons les **perspectives et leviers du développement** futur de la production de fruits et légumes biologiques dans les Pays de la Loire (Chapitre 1), à partir des trois populations : les agrobiologistes (section 1), les producteurs conventionnels (section 2), les futurs installés (section 3), les diversifications (section 4).

Puis (chapitre 2), nous dresserons un bilan des itinéraires et parcours des entreprises d'aval, afin de repérer les **tendances d'évolution de l'offre des transformateurs** actuels de produits biologiques ainsi que les **freins à son développement**.

## CHAPITRE 1 –LES PRODUCTEURS

### Section I. Perspectives de développement de la production des agrobiologistes actuels

#### **A- LA STABILITE ET LA VIABILITE DES EXPLOITATIONS**

La population enquêtée étant jeune, la reprise des exploitations ne constitue pas un facteur important pour les perspectives de maintien de la production à moyen terme. Néanmoins précisons que l'unique enquêté de plus de 50 ans a un successeur qui reprendra l'exploitation en bio.

En revanche, les exploitants sont souvent novices en matière d'horticulture biologique : 36% des enquêtés se sont convertis ou installés il y a moins de 4 ans (1998 – 99 – 2000 – 2001). Pour ces exploitants la question de la viabilité des exploitations en agriculture biologique se pose. Nous observons que la moitié de ces exploitations connaissent actuellement des difficultés, parfois importantes, qui pourraient remettre en cause le maintien de l'exploitation en agriculture biologique. Ces difficultés sont de quatre types :

- **technique** : il s'agit de difficultés liées aux adventices, au travail du sol ou aux maladies, les producteurs estiment souvent être mal conseillés ;
- **commercial** : certaines exploitations ont des difficultés, les premières années, à trouver des débouchés ;
- **main d'œuvre** : la plupart de ces producteurs estiment avoir trop de travail, certains souhaitent avoir d'avantage recours à des salariés (permanents ou saisonniers) mais ont des difficultés à trouver de la main d'œuvre compétente ;
- **économique** : quelques exploitants ont d'importantes difficultés économiques dues à un fort taux d'endettement et à une mauvaise valorisation de leurs produits.

Par ailleurs, nous avons identifié deux exploitations converties il y a plus de 20 ans, en situation précaire. L'un des exploitants a 47 ans, lui et sa femme exploitent une exploitation de poly-maraîchage de proximité assez petite, le niveau de rémunération de leur activité est faible, alors que les quantités de travail fournies sont jugées très importantes. Ce producteur est démotivé et ne souhaite pas que son exploitation soit reprise à son départ. L'autre exploitation rencontre des difficultés pour trouver de la main d'œuvre qualifiée, cela pourrait remettre en cause le maintien de l'activité.

Soulignons cependant que 85% des exploitations apparaissent donc durables et viables. Mais ces exploitants expriment aussi des difficultés :

**Tableau °20: Les difficultés éprouvées par les agrobiologistes**

	Nombre de réponses*
Difficultés techniques	10
Manque de conseil technique	9
Trop de travail	7
Difficulté à trouver de la main d'œuvre	4
Difficulté à trouver des débouchés	4
Mauvaise valorisation des produits	2
Isolement des producteurs	2
<b>Total</b>	<b>38</b>

\*Plusieurs réponses possibles

## ***B- LES PROJETS***

La population d'agrobiologistes apparaît très dynamique : 85% des enquêtés ont des projets d'évolution. Il s'agit principalement de projets d'adaptation du système de production et des circuits de commercialisation en vue d'améliorer la rentabilité du système. Cependant cinq producteurs ont des projets de développement des surfaces emblavées en fruits et légumes biologiques, et douze exploitants souhaitent améliorer les pratiques et l'outil de production, ce qui pourrait également permettre une progression des rendements et donc de la production (Partie 2, Chapitre 1).

Les porteurs de ces projets sont les polymaraîchers de proximité et les CAT. Les circuits de commercialisation de ces exploitations sont avant tout basés sur la vente directe. L'augmentation de la production répondra donc à un besoin restreint de développer une offre variée face à la demande des consommateurs en direct.

Par ailleurs nous pouvons lister des freins au développement des activités de maraîchage et d'arboriculture biologiques auprès des producteurs actuels :

- le manque d'organisation de l'offre qui implique des difficultés, notamment pour les nouveaux bios., pour trouver des débouchés, et des coûts de transport élevés,
- le manque de conseil technique, notamment en Mayenne et en Sarthe,
- la pénurie de main d'œuvre qualifiée.

## **Section II. Perspectives de conversion de producteurs conventionnels**

L'étude de la population d'horticulteurs biologiques a montré que la conversion d'exploitations horticoles conventionnelles n'était pas la principale voie d'entrée dans ce secteur professionnel. Seuls un tiers des horticulteurs biologiques ont pratiqué l'horticulture conventionnelle (Partie 2, chapitre 1). Pour cette voie de développement de la production, nous nous interrogerons ici sur l'existence ou non de potentialité de conversions, sur les motivations et les freins des producteurs conventionnels, et sur les leviers d'un développement des conversions.

Cette section reprend les principaux résultats et conclusions de l'enquête menée auprès d'une population d'horticulteurs conventionnels des Pays de la Loire. Une description approfondie de cette population est présentée en annexe 3.

La population de conventionnels enquêtés s'avère assez sensible à l'agriculture biologique, puisqu'un tiers des enquêtés déclare « *avoir déjà pensé à convertir son exploitation à l'agriculture biologique* ». Les producteurs sensibles à la bio sont avant tout les adhérents d'organisations de producteurs (6 exploitants, soit 40% de cette catégorie) et les producteurs spécialisés en vente directe (4 exploitants, soit 29% de cette catégorie). Précisons que ces proportions ne sont pas représentatives de la population conventionnelle en OP, puisque nous avons demandé aux OP de nous donner les contacts de personnes a priori intéressées par les démarches environnementales.

Parmi ces producteurs « sensibles » à l'agriculture biologique, deux producteurs ont un projet de conversion : un producteur en vente directe envisage de convertir son exploitation à moyen terme, un producteur en OP passera à la bio dès que son organisation de producteurs commercialisera les produits bio.

## 1. Les motivations

Seuls les agriculteurs qui ont déjà pensé à convertir leur exploitation ont exprimé leurs motivations. C'est avant tout l'intérêt technique des pratiques agrobiologiques et des préoccupations environnementales qui motivent les producteurs (6 réponses). Ensuite, certains producteurs sont intéressés par des aspects économiques (3 réponses) : c'est-à-dire soit le fait que les produits soient mieux valorisés en agriculture biologique, soit l'existence d'un débouché plus sûr qu'en conventionnel. Enfin un producteur éventuellement envisagerait de se convertir dans la mesure où il estime que ses pratiques sont très proches de pratiques biologiques.

## 2. Les freins

Six types de freins ont été évoqués :

**Tableau °21: Freins à la conversion à l'agriculture biologique**

Nombre de réponses % de répondants	Population « sensible » à la bio	Les autres agriculteurs conventionnels	Total
Risque technique trop important	4	7	11
Problème de main-d'œuvre	2	2	4
Faible niveau de valorisation des produits bio	1	5	6
Absence de marché à court, moyen ou long terme	2	3	5
Impossibilité de commercialiser les produits bio par la coop	2	0	2
Pas de « vocation » bio	0	3	3
<b>Total des répondants</b>	<b>10</b>	<b>20</b>	<b>30</b>

Les enquêtés sont plus nombreux à s'être exprimés quant aux freins à la conversion que quant à leurs motivations éventuelles. Cela est révélateur de l'absence de sensibilité à l'agriculture biologique des deux tiers des enquêtés. Nous avons donc recensé quatre freins principaux :

- Pour un tiers des enquêtés, la conversion à la bio constitue un **saut technique risqué**, pour certains d'entre eux ce frein est rédhibitoire.
- Le deuxième frein semble être un frein d'ordre économique. Certains enquêtés pensent que le différentiel de prix entre produits bio et conventionnels ne justifie pas les coûts liés à la pratique de l'agriculture biologique. D'autres ne pensent pas que le

marché des produits bio est ou restera porteur. Ainsi, pour 40% des producteurs conventionnels les moins sensibles à la bio, on observe une **absence de motivation économique**.

- La production biologique implique un **surcroît de travail**, la conversion implique donc l'embauche de salariés, parfois rares, ou la diminution de la production. Dans les deux cas cela implique un bouleversement du système d'exploitation et des risques financiers important.
- Enfin, les producteurs biologiques actuels sont presque tous des commerçants et des producteurs. Certains agriculteurs conventionnels ne souhaitent pas ouvrir leur métier à une activité commerciale. Dans ce cas, leur conversion est conditionnée par **l'implication d'une organisation de producteurs** dans la vente de produits biologiques.

### 3. Le processus de conversion et ses difficultés

Plus de la moitié des exploitants récemment convertis rencontrent des difficultés importantes pendant la conversion ou quelques années après. Les appréhensions évoquées par les producteurs conventionnels qui souhaitent se convertir éclairent également sur les difficultés de la conversion. Nous observons quatre types de difficultés (tableau 21).

**Tableau °22: Les difficultés de la phase de conversion**

Nombre de réponses*	Nouveaux convertis en situation précaire	Nouveaux convertis en situation stable	Producteurs conventionnels ayant un projet de conversion	Total
Difficulté technique	4	2	1	7
Difficulté commerciale	2	1	1	4
Problème de main d'œuvre	1	1		2
Difficulté économique ou financière	2	1		3
<b>Total des répondants</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>10</b>

\* Plusieurs réponses possibles

La principale difficulté, évoquée par tous les types d'agriculteurs confrontés à la conversion, est d'ordre technique. Il s'agit de **problèmes liés aux pratiques et à leur apprentissage**. Les enquêtés ont évoqué des difficultés à adapter le niveau et le mode de fertilisation pour certaines cultures, les semis, le désherbage. Plusieurs d'entre eux estiment être mal conseillés, ou manquer de références dans des production particulières comme le framboisier par exemple.

Les difficultés commerciales sont évoquées par quatre enquêtés. Il s'agit pour les agriculteurs convertis de **difficultés à trouver des débouchés**. En effet, la conversion implique le changement ou la création d'un réseau de commercialisation. Les producteurs n'étant pas organisés en OP, les nouveaux convertis sont donc contraints de démarcher des grossistes, des distributeurs, de se faire connaître. Les trois producteurs biologiques qui évoquent ces difficultés sont ceux qui vendent peu en vente directe. Le producteur conventionnel qui considère que l'absence de réseaux de commercialisation organisés est un frein à sa propre conversion est un producteur très centré sur son activité de production, qui ne souhaite pas diversifier son métier en y incluant une activité commerciale trop importante. Par ailleurs, l'implication de coopératives dans la commercialisation de produits biologiques constitue une sécurité économique pour les producteurs souhaitant passer à la bio..

Trois enquêtés éprouvent des difficultés financières ou économiques, il s'agit de **besoins financiers** importants pendant la phase de conversion, liés au projet d'investir dans des abris



pour développer par exemple les productions primeur ou tardives, et pour améliorer la sécurité technique de la production. Les deux producteurs qui évoquent ce frein ont démarré l'activité de maraîchage biologique et n'ont pas profité de la reprise d'installations existantes. Il peut également s'agir de difficultés liées à la forte **augmentation des coûts de transport** lors de la conversion à l'agriculture biologique, les volumes de produits étant moins importants et les producteurs plus isolés.

Enfin, nous l'avions évoqué précédemment, certains enquêtés rencontrent **des difficultés à embaucher** des salariés agricoles permanents ou temporaires qualifiés. La production horticole biologique étant très demandeuse en travail, cela constitue une difficulté pour des producteurs contraints à fortement augmenter leur charge de travail, et un frein à la conversion d'exploitations de taille moyenne ou grandes.

- - -

Le niveau de technicité des pratiques des horticulteurs conventionnels varie en fonction de leur spécialisation. Les producteurs qui vendent sur les marchés sont plus diversifiés, moins pointus ou plus extensifs dans leurs conduites culturales, et rarement engagés dans des certifications environnementales. Les producteurs spécialisés sont plus avancés dans ce type de démarche, souvent sollicités par l'organisation de producteurs, ou motivés par des demandes de clients, ils ont intégré des pratiques et des certifications environnementales. Le saut technique lié à la conversion à l'agriculture biologique est globalement jugé important et difficile, il est variable selon l'histoire de l'exploitation et son investissement dans la recherche de pratiques « raisonnées ». Si les producteurs spécialisés sont probablement plus proches sur le plan technique de pratiques biologique, ils sont cependant investis depuis quelques années dans des démarches de lutte intégrée ou raisonnée, et sont souvent culturellement plus sensibles à la démarche d'Agriculture Raisonnée qu'à celle d'Agriculture Biologique.

Le niveau de valorisation des produits biologiques est plus souvent cité comme un frein à la conversion que comme un atout pour l'agriculture biologique. Le différentiel de prix entre produits biologiques et conventionnels est jugé trop faible par rapport aux contraintes et au surcoût induits par le mode de production biologique. Cet argument est souvent appuyé par des jugements pessimistes sur les perspectives de développement du marché des fruits et légumes biologiques. Ce résultat nous inspire deux réflexions :

- il y a un manque de lisibilité de l'état du marché des produits biologiques et de ses perspectives de maintien ou d'évolution,
- certains coûts logistiques induits par la conversion : la baisse des volumes et l'isolement des producteurs participent de ce frein économique (augmentation du coût de transport).

Enfin soulignons que les métiers des producteurs maraîchers et arboricoles sont de multiples nature. Nous distinguons des producteurs qui vendent sur les marchés, des producteurs négociants, qui commercent directement avec des détaillants ou des centrales d'achat, et des producteurs centrés sur leur fonction de production, qui livrent à une organisation de producteurs. Pour ces derniers, la conversion à l'agriculture biologique induit au delà des modifications des pratiques, une modification du métier : ils se voient contraints, faute d'organisation professionnelle en horticulture biologique, de s'investir dans une activité de vente. De plus, le passage d'un métier de producteur en OP à un métier de producteur vendeur augmente fortement l'insécurité économique de l'exploitation : les débouchés ne sont plus connus à l'avance, ne sont plus contractualisés.

Pour conclure, il nous semble que les perspectives de développement des conversions, les formes de motivation des producteurs et les freins sont différents d'une population de vendeurs sur les marchés à une population de producteurs en OP. Parmi les producteurs en vente

directe, ceux qui étaient attirés pour des raisons éthiques, économiques ou de communication vers le consommateur sont probablement convertis. Il existe probablement encore un volant de producteurs motivés par l'agriculture biologique, pour ceux-là, les difficultés liées à la conversion sont d'ordre techniques avant tout. Par ailleurs, il existe certainement une population plus importante de producteurs en OP attirés par la bio pour des raisons éthiques, techniques ou environnementales, qui souhaitent se convertir dans la mesure où ils sont assurés de pouvoir écouler leurs produits, et de ne pas avoir à les commercialiser eux-mêmes. Une condition nécessaire au développement de ce type de conversion réside donc dans la structuration économique de la filière. L'implication d'une organisation de producteurs pourra ensuite être un levier pour dynamiser les conversions d'adhérents, techniquement proches de l'agriculture biologique.

### **Section III. Perspectives d'installation directe en agrobiologie**

L'installation directe de agriculture biologique, c'est-à-dire l'installation et la conversion pendant les premières années d'activité agricole, est une des grandes voies d'entrée dans la production horticole biologique. Cela représente un tiers des agrobiologistes actuels. Ce mode d'installation s'observe depuis plus de 20 ans, et ne semble pas diminuer. Cependant nous travaillons sur un petit nombre d'exploitations et nous ne disposons pas de statistiques permettant d'observer une évolution tendancielle de ce mode d'installation. Nous avons donc ici opté pour une description qualitative des motivations et difficultés spécifiques rencontrées par ces producteurs.

#### **1. Les motivations**

Tous ces producteurs ont travaillé avant de s'installer, le plus souvent dans l'agriculture (partie 2 chapitre 1). L'installation correspond donc à une évolution dans leur carrière, et leurs motivations font souvent référence à leur parcours professionnel antérieur. L'installation en agriculture biologique correspond soit à une rupture avec un mode de production conventionnel pratiqué en tant que salarié ou observé dans une profession d'encadrement, soit à l'aboutissement d'une activité professionnelle dans le secteur des produits biologiques (production, vente, enseignement).

#### **2. Les difficultés rencontrées**

Les types de difficultés rencontrées par ces enquêtés ont évolué (tableau 23). Les premiers installés ont pâti d'un manque de soutien technique, et de difficultés sociales : leur acceptation dans l'entourage professionnel a été difficile. Un des enquêtés, installé en 1979 a rencontré des difficultés à trouver des débouchés : il a introduit les produits biologiques sur les marchés, et a eu un rôle d'apprentissage et de fidélisation des premiers consommateurs.

Les enquêtés installés plus récemment font état de difficultés techniques, mais déplorent moins souvent le manque de conseil. Deux producteurs qui ne vendent pas sur les marchés, rencontrent des difficultés à trouver des débouchés auprès de grossistes ou de distributeurs.

**Tableau 23: Les difficultés rencontrées pendant l'installation directe en agriculture biologique**

	Installés avant 1992	Installés entre 1992 et 1997	Installés entre 1998 et 2001	total
Manque de soutien technique	2	1	1	4
Difficultés techniques			3	3
Acceptation sociale	3			3
Manque de main d'œuvre			1	1
Difficultés financières			1	1
Difficultés commerciales	1		2	3
<b>Total des répondants</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>8</b>

Il paraît difficile de proposer des moyens de susciter des vocations dans cette population mal connue et difficile à atteindre. Ces personnes ont acquis des convictions personnelles quant à l'agriculture biologique avant leur entrée dans le métier d'agriculteur. Cependant un des moyens de faciliter l'entrée dans la profession de ces producteurs serait d'organiser la production de façon à ce que les différents circuits commerciaux soient plus facilement accessibles.

## **Section IV. Perspectives de diversification en maraîchage de plein champ**

Un quart des exploitations sont diversifiées, les productions horticoles y sont associées à des grandes cultures ou de l'élevage. Nous faisons l'hypothèse que certains agriculteurs débutaient l'activité d'horticulture pour diversifier leurs productions. Nous observons que parmi les exploitations diversifiées, la plupart le sont depuis longtemps, les exploitants actuels ont repris des exploitations de polyculture-élevage et maintiennent un équilibre entre les productions. Cependant, quelques exploitations ont effectivement intégré le maraîchage ou l'arboriculture récemment dans le système d'exploitation. Cela correspond à 15% des voies d'entrée dans le secteur de l'horticulture biologique pour notre échantillon.

Nous observons deux types de diversification :

- Des éleveurs laitiers, insatisfaits du niveau de rémunération de leur activité laitière, ont développé du maraîchage de plein champ pour assurer un meilleur revenu. Aujourd'hui le maraîchage représente l'essentiel de l'activité et du revenu de ces exploitants, qui envisagent d'abandonner complètement l'activité laitière.
- Le choix de démarrer une activité maraîchère ou arboricole est lié à l'arrivée d'une personne supplémentaire sur l'exploitation. Ces activités permettent d'augmenter le revenu sans augmenter beaucoup la surface de l'exploitation. Nous avons observé ce cas sur des exploitations déjà très diversifiées (avec deux ateliers d'élevage et des cultures).

Les enquêtes réalisées auprès des éleveurs de bovins allaitants, et auprès des céréaliers nous ont permis d'observer des intentions diversification vers le maraîchage biologique<sup>20</sup>. Un éleveur

<sup>20</sup> 2003, *Diagnostic et perspectives de développement de la filière viande bovine biologique en Pays de la Loire*, INRA, et *Diagnostic et perspectives de développement de la filière grandes cultures biologiques en Pays de la Loire*, INRA, à paraître.

bovin (soit 3% des enquêtés), et 3 céréaliers (soit 3% des enquêtés) souhaitent développer le maraîchage sur leur exploitation. Dans tous les cas, ces exploitants qui souhaitent développer la culture de légumes de pleins champs, ou de petits fruits, ont de petites structures d'exploitation (céréaliers spécialisés sur 30 ha, ou éleveur bovin spécialisé sur 26 ha). Les producteurs jugent leur situation économique précaire : soit parce que la structure d'exploitation et leurs productions ne permettent pas de dégager aujourd'hui un chiffre d'affaires suffisant, soit parce que leur avenir leur paraît incertain (évolution du marché de la viande bovine bio, réussite technique des céréales). Dans tous les cas, les motivations de ces producteurs sont les mêmes que celles observées dans la population d'horticulteurs : le développement du maraîchage correspond à une volonté d'augmenter le revenu d'exploitation.

Ces producteurs, diversifiés en maraîchage biologique, n'ont pas évoqué de difficultés spécifiques quant à l'apprentissage et à la mise en œuvre de leur diversification. Comme pour les autres enquêtés ils évoquent des problèmes techniques et un manque d'encadrement, des difficultés commerciales.

## **Conclusion**

Les perspectives de développement de la production, reposent sur l'évolution de deux facteurs majeurs :

### **✓ *L'organisation de l'offre***

**L'implication des organisations de producteurs horticoles** de la région serait un levier puissant pour le développement des conversions à l'agriculture biologique. En effet cela permettrait de **lever un frein d'ordre commercial**, à la conversion d'horticulteurs centrés sur leur activité de production. Cela permettrait à ces producteurs de se convertir sans avoir à s'investir dans une activité commerciale. Du point de vue des producteurs, cela permettrait de **diminuer l'insécurité économique** liée à la présence, ou non de débouchés, **d'augmenter la lisibilité du marché**, et peut être de motiver ainsi des producteurs qui doutent de l'existence et de la pérennité d'une demande en fruits et légumes biologiques. Enfin cela pourrait **créer une dynamique de conversion** au sein de l'organisation de producteurs. Les adhérents d'organisations de producteurs sont aujourd'hui très sensibilisés aux principes et aux pratiques de l'agriculture raisonnée, l'investissement d'une OP dans l'agriculture biologique pourrait amorcer un changement culturel au sein des adhérents et les ouvrir à cet autre mode de production.

Cependant la culture d'indépendance et d'autonomie des producteurs biologiques actuels nous invite à réfléchir sur d'autres formes d'organisation de l'offre. En effet presque aucun horticulteur biologique ne souhaite actuellement s'engager économiquement avec une organisation de producteurs. Cette forme d'organisation devra répondre à deux objectifs : améliorer la lisibilité du marché afin d'orienter les producteurs dans leurs choix de mises en culture, et mettre en relation les producteurs et les acheteurs afin de faciliter la création de circuits de commercialisation par les nouveaux producteurs. Les enquêtés évoquent plusieurs hypothèses : la création de réseaux d'échanges d'information, la création d'une plateforme d'achat.

### **✓ *Le soutien technique***

Un des écueils de cette filière biologique est le manque de conseillers techniques disponibles sur les départements de la Mayenne et de la Sarthe. L'amélioration du conseil sur ces zones pourrait permettre une amélioration des résultats techniques des exploitants, et donc la pérennisation des exploitations et l'augmentation de la production. Par ailleurs cela faciliterait les conversions.

## CHAPITRE 2 : LES TRANSFORMATEURS

Pour parvenir à dresser un bilan prospectif sur les perspectives de développement des transformateurs, il nous est apparu intéressant de repérer les itinéraires passés de développement afin d'identifier les problèmes rencontrés et les freins spécifiques à la filière régionale.

### Section I. Les itinéraires

L'analyse de la diversité des profils et projets productifs des entreprises transformatrices a révélé la relative jeunesse des projets productifs (en effet beaucoup d'entreprises ont moins de 20 ans). Il est important de noter qu'au cours de ces dernières années, un nombre croissant d'entrepreneurs, porteurs de projet artisanal, ont fait le choix de rentrer dans ce métier de la transformation, ce qui traduit une **certaine dynamique entrepreneuriale**.

- Ainsi, de plus en plus d'agriculteurs font le choix de transformer eux mêmes leurs produits (notamment les arboriculteurs) ; cette tendance tend à se poursuivre ;
- Des entrepreneurs isolés, n'ayant pas systématiquement d'expérience préalable du secteur de l'agroalimentaire, ont développé des projets spécifiques sur des niches très étroites (quiches, tartes aux légumes, plats cuisinés, steaks et pâtés végétaux, entremets....).

Toutefois, ces jeunes entreprises rencontrent beaucoup de difficultés, (pour maîtriser ce métier de la transformation, accéder aux marchés amont et aval), d'autant plus qu'il n'existe aucune synergie et/ou dynamique régionale dans la transformation des fruits et légumes bio. Excepté Nantes et ses environs, où plusieurs entreprises sont présentes, la majorité d'entre elles sont implantées en zone rurale et isolée de tout tissu agroindustriel régional.

**Pour retracer leur itinéraire, nous avons d'abord cherché à comprendre** les choix effectués et les problèmes rencontrés pour ensuite mieux connaître les perspectives et enjeux à court moyen terme.

### ***A- ITINERAIRE DE LA TRES PETITE ENTREPRISE ARTISANALE***

#### ◆ **Etapas de développement**

La création de l'entreprise est relativement récente (moins de 10 ans). La majorité des créateurs est issue du milieu de la restauration. Ils ont créé leur entreprise pour se créer leur emploi (désir d'autonomie et d'indépendance), et pour concrétiser ou poursuivre un projet personnel. Ils ont choisi le bio par choix éthique et/ou pour des raisons de santé. Depuis sa création, l'entreprise se développe modestement (croissance du CA), par choix pour certains mais aussi et surtout par manque de ressources et de moyens (problème de gestion et de rentabilité financière).

#### ◆ **Les problèmes d'apprentissage**

Ceux de l'entreprise artisanale (organisation du travail, gestion du temps, polyvalence des tâches...); des hommes de terrain plus que des gestionnaires d'entreprise, et de plus confrontés à un fort isolement.

#### ◆ **Perspectives / Enjeux**

Les projets de ces petits transformateurs n'ont pas vocation à grandir, ou sinon de manière très modeste à moyen terme. Leur priorité est avant tout de consolider leur entreprise en la dotant

d'un outil de production solide et d'un réseau commercial stable et suffisant pour dégager des ressources afin de pérenniser l'activité. Ils pourront alors envisager des projets (autour de nouveaux produits et élargissement de marchés), ce qui suppose la mobilisation de nouveaux moyens (humains, matériels et financiers).

Le développement de ces entreprises que l'on peut qualifier « d'isolées », suppose un soutien partenarial (tant sur le plan technique que commercial) et une intégration plus significative des entrepreneurs dans une dynamique locale/ régionale.

## ***B- ITINERAIRE DE LA PETITE ENTREPRISE REACTIVE***

### **◆ Etapes de développement**

Ces entreprises ont commencé leur activité en bio depuis quelques années (moins de 3 ans), par opportunité commerciale, afin de conquérir de nouveaux marchés et de nouveaux clients, ou en réponse à la demande des GMS. Dans ce cas, l'originalité de leurs produits leur a permis d'obtenir et conforter leurs relations avec les GMS. Toutefois, leur développement est très lent car elles sont arrivées tardivement sur ce marché et plutôt sur la base d'une stratégie réactive, de suiveur.

### **◆ Problèmes d'apprentissage rencontrés**

-Relations avec les fournisseurs ; gérer l'approvisionnement en produits Bio, ce qui les contraint dans des projets de lancement d'une nouvelle gamme (risque de pénurie de matières premières), en effet, la GMS facture les pénalités suite à une rupture d'approvisionnement sur une référence.

-Difficultés de commercialisation en GMS, où les produits Bio sont « perdus » dans les linéaires.

-Négociation avec les GMS

-Filière avale « désorganisée ». Manque de prise de risque chez les distributeurs (pour soutenir la commercialisation et l'introduction de nouveaux produits)

### **◆ Perspectives**

Ce type d'entreprise n'a pas de projets délibérés de développement dans le bio, et cherche plus à répondre aux opportunités de marché qui se présenteront. Elle ne s'engage pas dans une stratégie offensive, d'autant plus qu'elle est confrontée à des problèmes d'approvisionnement et de commercialisation critiques.

## ***C- ITINERAIRE DE LA PME OPPORTUNISTE***

### **◆ Etapes de développement**

Ces PME ont connu un développement significatif dans le cadre de leur activité conventionnelle. Elles ont fait le choix politique de développer une activité Bio, en se donnant les moyens. Avec le recul et l'expérience acquise, elles sont déçues des résultats obtenus car l'activité demeure marginale (et parfois déficitaire) ; de plus, elle occasionne beaucoup de problèmes de gestion des approvisionnements et d'accès aux différents circuits de commercialisation.

### **◆ Problèmes d'apprentissage rencontrés**

Lisser l'approvisionnement en produits Bio, afin de répondre aux exigences de régularité et fréquence de livraison en GMS, et notamment sur des produits locaux (comme la mâche nantaise)

Rentabiliser la gamme de produits Bio.

Rechercher de nouveaux produits (recherche auprès de fournisseurs-distributeurs, à l'étranger).

Relations avec les GMS. Développement d'une structure commerciale.

#### ◆ **Perspectives**

Ce type d'entreprise a eu des projets délibérés de développement dans le bio, aujourd'hui, son engagement n'est pas toujours à la hauteur des objectifs fixés, ce qui compromet ses choix stratégiques offensifs. Les difficultés d'approvisionnement et d'accès au marché risquent de remettre en cause son engagement. Les dernières initiatives lancées (nouvelle gamme de plats, innovation conditionnement...) vont influencer les décisions futures.

### ***D- ITINERAIRE DE L'ENTREPRISE NEOARTISANALE ENTREPRENANTE***

#### ◆ **Etapas de développement**

Ce type d'entreprise se positionne très tôt sur le bio : dès les années 70 et obtient le logo AB à la fin des années 80. Ces producteurs - transformateurs font partie des pionniers de l'agriculture biologique. Le choix du bio répond à des convictions, à une éthique qui a su évoluer avec l'arrivée de nouveau profil de dirigeant (plus manager et gestionnaire), à la fin des années 90.

Au fil des années, cette entreprise a connu des périodes inégales de développement (en fonction des aléas des récoltes et de difficultés de gestion) ; une période critique a suscité un changement de mode de gouvernance et l'arrivée d'un associé manager ; ce dernier a favorisé le développement d'activités de transformation/valorisation de la production agricole. La stratégie de développement s'appuie sur l'accès à différents créneaux de distribution. Soucieuse de mettre en place des circuits de distribution intégrés, cette entreprise a successivement participé à la création d'une structure partenariale de commercialisation, à l'ouverture d'un magasin de commercialisation de ses produits ainsi que d'autres produits bio (sur le site de production), et à l'ouverture de points de vente (sur marché).

#### ◆ **Problèmes d'apprentissage rencontrés**

Développer de nouveaux produits

Mener des innovations (sur les espèces, sur les produits, recettes, conditionnement...) mais aussi sur le plan organisationnel (gestion des hommes et des équipes...), soutien à des petits acteurs du Bio.

Négociation avec les GMS

Recherche de nouveaux partenaires amont et aval

Professionaliser la gestion de l'entreprise.

Développer l'export.

#### ◆ **Perspectives de développement**

Ces producteurs - transformateurs souhaitent garder une taille raisonnable (qu'ils qualifient « d'artisanal »). Ils ont des projets d'agrandissement et d'aménagement (modernisation de l'outil de transformation, installation d'une nouvelle chaîne de production, développement de point de vente). Ils aimeraient aussi diversifier leurs clients, en travaillant avec des partenaires de qualité (en amont et en aval). Ils ont le souci d'introduire des innovations tout en préservant leur éthique.

Ces acteurs sont engagés dans des projets de recherche en région et hors région, dans le cadre de structures professionnelles, syndicales ou patronales.

### ***E- ITINERAIRE DE L'ENTREPRISE ARTISANALE NOTABLE***

#### ◆ **Etapas de développement**

Entreprises familiales depuis plusieurs générations, ce type de projet s'est développé modestement (par volonté délibérée des dirigeants successifs) mais a pu se pérenniser par des innovations produits successives, dans un secteur très concurrentiel, aujourd'hui dominé par des grandes entreprises.

A plusieurs reprises, elles se sont engagées dans des projets partenariaux, pour développer à l'échelle régionale, une autre approche de la transformation des produits alimentaires.

Orientées dans un premier temps sur les produits diététiques, ces entreprises se sont rapidement positionnées sur le bio. Pour faire face à des charges fixes importantes et amortir leur outil de production, ces entreprises n'ont pu se spécialiser à 100% dans le bio, elle sont donc obligées de garder une gamme conventionnelle (mais diététique). Aujourd'hui, elles semblent rechercher des opportunités pour atteindre un seuil critique, notamment en développant des produits très transformés (plats cuisinés).

◆ **Problèmes d'apprentissage rencontrés**

Conception de nouveaux produits (recettes....)

Polyvalence des tâches, sous encadrement

Marketing des produits

Commercialisation de gamme très large et profonde de produits (diététique et bio)

Rentabiliser les investissements surdimensionnés pour leur niveau d'activité.

◆ **Perspectives de développement**

Suivant la taille de leur outil de production, ces entreprises ont des projets, soit d'investissement dans un outil de transformation plus performant, soit d'agrandissement. Les entreprises ayant récemment investi, sont en train de recentrer leur activité, par souci de rentabilité. Leur souci à court terme est de développer leur portefeuille commerciale voire travailler en sous traitance pour amortir le nouvel outil industriel. Ces entreprises espèrent pouvoir s'appuyer sur une image de produits bio ayant des qualités nutritionnelles (image du produit diététique).

## ***F- ITINERAIRE DE L'ENTREPRISE PARTENARIALE***

◆ **Etapes de développement**

Après connu des difficultés financières, ce type d'entreprise est su trouver sa place dans le négoce de produits bio. Travaillant en étroites relations avec les différents actionnaires-associés, l'entreprise cherche à conforter sa position dans un secteur très concurrentiel, où elle est confrontée à des entreprises d'envergure nationale.

◆ **Perspectives**

Ce type d'entreprise n'a pas de projets d'envergure. Elles préfèrent se recentrer sur ce qu'elles savent faire. Elles doivent aussi se conformer aux exigences réglementaires en matière de conditions de stockage des produits.

Leurs perspectives de développement sont aussi conditionnées par la politique régionale de mise en valeur de la production bio, qui est aujourd'hui jugée comme insuffisante (pas assez de promotion des productions bio régionales). Ces acteurs considèrent que leur développement serait dynamisé si une marque commune est créée ; elle permettrait aux producteurs, en cas de développement de leur production, de pouvoir la distribuer en GMS.

## ***G- ITINERAIRE DE L'ENTREPRISE INDUSTRIELLE***

◆ **Etapes de développement**

Le bio a été intégré dans ces entreprises récemment. Les transformateurs s'appuient sur la force de leur outil industriel existant et le bio représente seulement un nouveau marché. Cela leur permet d'élargir leur gamme. Il s'agit donc d'un choix commercial, en réponse à une demande de la part de leurs clients.

◆ **Problèmes**

Relations avec les organismes certificateurs (Ecocert)

◆ **Perspectives**

Ces transformateurs ont des projets de développement basés sur le lancement de nouveaux plats cuisinés. Toutefois, le bio reste une activité marginale, qu'ils ne cherchent pas à



développer à plus grande échelle. Ils sont plus en position d'attente, en cherchant à tester le marché. Ils envisagent de diversifier leur gamme de produits ainsi que leurs débouchés auprès des circuits spécialisés.

## **Section II. Les freins**

Les freins au développement d'une dynamique régionale dans le secteur de la transformation relèvent de plusieurs dimensions :

- La complexité du métier de transformateur, qui entrave le développement d'un tissu de petites entreprises ;
- L'influence de variables individuelles, organisationnelle et environnementales, qui contribue à une forte hétérogénéité et diversité des entreprises transformatrices ;
- La large variété des problèmes rencontrés.

### ***A- LA COMPLEXITE DU METIER DE TRANSFORMATEUR***

Le métier de transformateur de produits alimentaires se révèle d'autant plus complexe que l'entreprise est positionnée sur l'intégralité des phases de conception / production / commercialisation, Il est soumis aux évolutions et turbulences à la fois du monde bio et du secteur agricole et agroalimentaire. Ce métier suppose l'accès et la maîtrise de compétences variées, tant sur le plan de la production que de la commercialisation des produits. Le renforcement des contraintes juridiques, réglementaires en terme d'hygiène, de normes et de qualité participe aussi de cette complexité.

#### ***□ Pour les entreprises spécialisées Bio :***

Pour faire évoluer leurs projets productifs, les entrepreneurs ont donc été confrontés à ce problème, qui conditionne énormément leur parcours d'apprentissage ainsi que la concrétisation de leurs choix de développement. Il leur a fallu accéder à des compétences techniques, de production, ainsi qu'à des compétences commerciales et gestionnaires.

#### ***□ Pour les entreprises non spécialisées Bio***

La maîtrise du métier de transformateur ne constitue pas un problème, dans la mesure où ces entreprises étaient déjà engagées dans la transformation de produits conventionnels. Les compétences à mobiliser relèvent plus du domaine marketing et commercial et de la gestion des approvisionnements en produits Bio.

### ***B- L'INFLUENCE DES VARIABLES INDIVIDUELLES, ORGANISATIONNELLES ET ENVIRONNEMENTALES***

Sur ces dernières années, les itinéraires de ces entreprises présentent des caractéristiques différentes ; en effet plusieurs variables interviennent dans les parcours d'apprentissage.

On peut distinguer plusieurs types de variable :

- des variables individuelles
- des variables organisationnelles
- des variables environnementales

Les variables individuelles	Les variables organisationnelles	Les variables environnementales
-profil initial de l'entrepreneur et/ou du responsable de l'activité Bio -Expérience du métier -Expérience du secteur agroalimentaire -Expérience de gestionnaire -Entrepreneur isolé / Equipe entrepreneuriale (profil technique, profil gestionnaire) -Recrutement de personnes plus expérimentées	-La structuration du système d'offre : L'organisation des processus de production, et de commercialisation, -Le degré d'intégration de toutes les étapes du processus de transformation -Le recours à la sous traitance ou à l'impartition (partenariat, réseau d'entreprise...)	-Insertion dans l'environnement local et professionnel -Sollicitation et soutien de structures professionnelles sur les aspects Qualité, process de production, Certification -Coopération avec d'autres acteurs

Les caractéristiques socio-économiques des dirigeants rencontrés soulignent **l'hétérogénéité** du monde patronal des très petites entreprises et des petites entreprises dans cette filière Bio. Nous avons identifié des entrepreneurs très différents tant par la nature de leurs projets, les valeurs développées, les modes de fonctionnement et de gestion.

Selon leurs origines (sociale, professionnelle), leur capital technique et relationnel (degré de formation théorique, savoir faire pratique, expérience du secteur IAA, appartenance à des réseaux...), ces dirigeants ont suivi **des itinéraires différents** dans leurs modalités de recherche et d'accès à des compétences

## ***C- UNE LARGE VARIETE DE PROBLEMES REPERES***

### **◆ Les problèmes relevant des variables internes**

Chaque modèle d'entreprise se trouve confronté à des problèmes organisationnels particuliers, qui traduisent une forte vulnérabilité tant sur le plan technologique qu'économique.

<b>Modèle d'entreprise</b>	<b>Problèmes rencontrés</b>
La microentreprise artisanale	-faible mécanisation des tâches -processus de production utilisant peu de matériel moderne -très petites séries, fabrication à façon - problèmes techniques liés à la transformation (stabilité des recettes,...) - manque de moyens financiers - faiblesse des compétences distinctives -nécessaire polyvalence -fragilité (peu d'outils de gestion)
La petite entreprise réactive	-gestion des flux d'approvisionnements et logistiques / GMS
La PME opportuniste	-gestion des flux d'approvisionnements et logistiques / GMS - compétences commerciales
L'entreprise néoartisanale entreprenante	-Modernisation de l'outil de production tout en maintenant une activité artisanale , -Refus d'industrialiser la fabrication -Marketing de l'offre -Nouer des partenariats -Trouver de réseaux de commercialisation, respectueux de leurs produits et éthique
L'entreprise artisanale notable	- gestion de différents gammes (Bio et non Bio) - gestion de la fabrication en petite série (selon demande) -marketing des produits
L'entreprise partenariale	-gestion d'un important catalogue de produits référencés -Gérer les divergences d'intérêts et de projets des associés -Gestion du stock (nombreuses références)
La grande entreprise industrielle	- Rien à Signaler

#### ◆ **Les problèmes relevant des variables externes**

Nous n'avons pas repéré de tissu dynamique d'entreprises transformatrices, coopérant ou rivalisant et entretenant des échanges et/ou relations (ou sinon de manière très marginale). On peut donc souligner un certain isolement de chacune de ces formes d'entreprise ; certaines entreprises très spécialisées sont seules sur leur segment de marché.

On ne perçoit pas de dynamisme partagé entre ces différents acteurs économiques

- pas de vision stratégique collective des acteurs locaux
- peu de coopération au niveau de système de valeur (relations entre les différents acteurs de la filière Producteurs/ transformateurs/distributeurs)
- confiance faible entre les partenaires.

Malgré l'existence d'un tissu d'entreprises agroalimentaires conventionnelles, il n'existe pas de réel développement endogène de la transformation des fruits et légumes Bio ; cet état de fait peut aussi s'expliquer par la prédominance d'un tissu très disparate, composé majoritairement de très petites entreprises, de quelques moyennes entreprises et de très peu d'entreprises industrielles ; ces dernières ne cherchent pas à faire figure de locomotive dans la

transformation de légumes/fruits bio. Le degré d'ouverture (coopération, partenariat) entre acteurs est faible.

Par ailleurs, les dirigeants de ces PE/PME manquent d'informations qui puissent leur permettre de doter de repères stables sur la filière Bio.

<b>Modèle d'entreprise</b>	<b>Problèmes rencontrés</b>
Microentreprise artisanale	Forte dépendance à l'environnement très local Relations personnalisées, basées sur la confiance Lourdeur et coût démarche de certification
PE réactive	Gérer la régularité, stabilité et diversité des approvisionnements Rechercher de nouveaux fournisseurs
PME opportuniste	Sérieux de la certification (pas assez de contrôle) Risque /approvisionnements Pas d'organisation régionale de producteur
PE néoartisanale entreprenante	Diversifier les matières premières Rechercher de nouveaux partenaires Amont et Aval Mettre en place de nouveaux signes distinctifs
PE partenariale	Gérer la mise en concurrence / référencement Label Bio pas assez strict Relation insuffisante avec l'interprofession Pas de Marque pour les produits régionaux
PE artisanale notable	Sécuriser approvisionnement Relations avec sous traitant
Grande entreprise industrielle	Relations avec Ecocert

### **Section III. Les voies de développement envisageables**

Si les axes de développement peuvent se résumer autour des dimensions suivantes (cf. tableau ci dessous), les modalités de développement sont très spécifiques à chaque modèle d'entreprise.

- ❑ une diversification des marchés ; viser une clientèle élargie (les végétariens, les clients « gourmets », sensibles aux saveurs, la RHF ...) ; viser le marché national et se développer à l'export ;
- ❑ une diversification des gammes de produits (un élargissement des gammes de produits vers des produits très transformés et valorisés par des signes distinctifs clairs)
- ❑ une politique de marques : chercher à se construire une image, une identité pour se différencier : pour certains, la marque de l'entreprise serait-elle plus efficace qu'une labellisation ?, pour d'autres, le label bio + d'autres signes ?)
- ❑ développer des savoir-faire ; innovation technique ; technologie des produits ;

La compréhension des itinéraires passés nous a permis de formuler des questions en reprenant les modèles type d'entreprise, ayant une certaine représentativité au niveau régional (soit en nombre d'entreprise, soit en poids (CA, effectif) :

□ **Pour les TPE artisanales :**

◆ *pourront-elles se pérenniser ?*

L'importance du chef d'entreprise et son influence majeure sur le projet productif nous amène à rapprocher l'itinéraire de l'entreprise de celui de l'entrepreneur. La gestion de l'entreprise est fortement personnalisée ; l'évolution de l'entreprise est soumise aux buts du dirigeant et à ses choix (de métier, d'activités, de position concurrentielle...) et de coordination à l'environnement. Aujourd'hui, l'isolement et le manque de compétences distinctives de ces entrepreneurs constituent des handicaps. Comment atteindre une taille critique pour pérenniser l'affaire (atteindre l'équilibre financier, devenir compétitif) et pouvoir envisager quelques investissements ?

□ **Pour les petites entreprises réactives :**

◆ *dans quelle mesure vont-elles maintenir et développer leur engagement dans le bio ?*

Dans la mesure où les difficultés d'approvisionnement et de commercialisation semblent s'accroître, dans un contexte de pression concurrentielle croissante, ces entreprises pourront d'autant plus facilement se retirer de ces marchés qu'elles n'ont pas engagé de ressources et moyens particuliers et dédiés à cette activité Bio. Pour celles travaillant en MDD, le maintien de leur engagement est conditionné aux sollicitations de leurs clients. Pour celles ayant leur marque propre, le développement suppose des investissements immatériels (en marketing) et une réelle démarche commerciale auprès de différents circuits de commercialisation. Comment pourront-elles pénétrer un marché avec une production spécialisée, à petite échelle, et affronter à une concurrence extraterritoriale ?

□ **Pour les PME opportunistes**

◆ *l'évolution du marché Bio va-t-elle susciter un effet d'entraînement sur la forme et la nature de leur engagement ?*

Dans la mesure où ces entreprises ont mobilisé des moyens (recrutement de personne pour développer et organiser l'activité), leur stratégie est plus délibérée. Elles conforteront leur engagement si la croissance de l'activité Bio et ses retombées commerciales sur leur activité conventionnelle se révèlent profitables (volume / rentabilité / conquête nouveaux clients). Aujourd'hui, leur position est attentiste. Elles recherchent des voies de développement (sur le plan national et surtout à l'export). Dans quelle mesure sont-elles disposées à amorcer un mouvement stratégique c'est-à-dire engager des projets collectifs, renforcer la cohésion régionale, innover pour améliorer la commercialisation de leurs produits ?

□ **Pour les entreprises industrielles**

◆ *L'entreprise industrielle va-t-elle poursuivre et accroître son engagement dans la filière Bio ?*

Les quelques entreprises industrielles dans la population étudiée se sont faiblement engagées dans l'activité bio et n'envisagent pas de projets d'envergure. L'évolution de cette position est conditionnée par les tendances du marché (hausse de la demande, possibilité de marchés à l'export...). Actuellement, l'activité bio ne constitue pas une priorité dans leur politique de développement.

## ***SYNTHESE GENERALE ET CONCLUSION***

Cette synthèse générale s'articulera autour de trois volets :

- des principales conclusions émanant du diagnostic ;
- des dimensions explicatives d'une offre et d'une filière inorganisée ;
- des propositions autour de pistes de réflexion et d'action pour la structuration et le développement de la filière.

## **Section I. Diversité et hétérogénéité des acteurs**

Le diagnostic nous a permis de mettre en évidence une importance diversité et hétérogénéité des acteurs composant cette filière fruits et légumes ; depuis les producteurs jusqu'aux transformateurs.

### ***A- LES ACTEURS DE LA PRODUCTION***

Concernant les acteurs de l'univers de la production, plusieurs constats majeurs peuvent être rappelés.

- ◆ **Une production de niche dans la production régionale ;**
- ◆ **Une hétérogénéité des acteurs (quant à leur parcours; métier, relations et insertion professionnelle, aux structures et systèmes d'exploitation, et aux motivations)**
- ◆ **Des perspectives de conversion conditionnées par les capacités de structuration de la filière.**

#### **✓ Une production de niche**

Sur les 1700 producteurs de fruits et légumes en Pays de la Loire, 150 sont concernés par la production de fruits et de légumes biologiques, dispersés sur les cinq départements. La production de fruits et légumes biologiques est donc marquée par l'isolement des producteurs sur le plan géographique et économique, du fait de l'absence d'organisation économique de producteurs. Ce secteur est structuré en micro-filières, mettant en relation des producteurs isolés et des grossistes, des distributeurs ou des consommateurs. Ce contexte de marché, ouvert et désorganisé, conditionne le métier du producteur et les perspectives des acteurs...

✓ **La population biologique enquêtée est très hétérogène** quant aux systèmes d'exploitation, aux parcours et aux métiers des producteurs. Ceux-ci sont globalement jeunes (38 ans), leur niveau de formation est élevé. Leurs parcours professionnels sont variés : reprise d'une exploitation maraîchère biologique ; installation en agrobiologie, après avoir exercé une activité dans l'agriculture et éventuellement dans la bio. pendant 10 ans ; ou conversion de l'exploitation à mi-parcours, après avoir exploité en conventionnel pendant près de 10 ans. Les motivations de ces producteurs pour l'AB sont de deux types principaux :

- **des motivations économiques** – les producteurs sont intéressés par la bonne valorisation des produits, par la possibilité d'utiliser la main-d'œuvre et d'augmenter le chiffre d'affaires par hectare. Nous avons qualifié ces producteurs « d'entrepreneurs » ou « d'opportunistes » ;
- **des motivations idéologiques et sociales** - certains producteurs y recherchent une meilleure reconnaissance professionnelle et sociale. Ils sont attirés par les objectifs de protection de l'environnement et de production de produits sains et bons de la bio.. Parmi ces producteurs nous avons distingué des « contestataires », des « producteurs en relance professionnelle » et beaucoup de « repreneurs professionnalisés ».

Sur le plan **des structures et des systèmes d'exploitation**, la population d'horticulteurs biologiques est très hétérogène : les surfaces en maraîchage varient de moins d'un ha à 35 ha.

Certains producteurs sont spécialisés, alors que pour d'autres le maraîchage constitue un atelier de complément.

Les caractéristiques des systèmes de production dépendent du mode de valorisation des produits : on distingue

- **Les poly-maraîchers de proximité**, représentant 39% de la population enquêtée, vendent en direct, sur les marchés ou à la ferme : ils cultivent un nombre important d'espèces pour répondre à une demande diversifiée du consommateur ; ils sont souvent spécialisés en maraîchage. Sans être très techniques ou spécialistes de certaines cultures, ils sont motivés par la vente.
- **Les maraîchers et arboriculteurs vendant en gros** représentent chacun un quart des enquêtés : ils ont souvent d'autres ateliers sur l'exploitation. Spécialisés dans un nombre restreint de cultures horticoles, ils vendent à des grossistes. Ils ont souvent pu réaliser des investissements importants et sont mieux équipés que les poly-maraîchers.

La production maraîchère peut aussi être assurée par **des éleveurs diversifiés** ou **des Centres d'aide par le travail (CAT)**.

### ✓ Les relations avec les structures professionnelles

L'intégration de ces producteurs dans les structures professionnelles, et leur vision de l'organisation de la filière sont très diverses. Un quart des enquêtés sont **très impliqués dans leur filière** : ils font partie de groupes professionnels (groupe de travail, syndicats, associations professionnelles), ils travaillent avec d'autres producteurs pour la vente. D'autres, au contraire, sont **très isolés**, vendant en direct, ils sont isolés tant sur le plan technique que sur le plan commercial ou professionnel. **La moitié des producteurs souhaiterait que la filière « s'organise »** mais seul un producteur sur dix serait disposé à adhérer à une Organisation de Producteurs (OP). Ces producteurs sont tous peu ou prou portés par une volonté de liberté de vente. Producteur-commerçants, ils sont motivés par l'acte de vente, qu'ils travaillent en vente directe ou avec des grossistes.

✓ **La population d'horticulteurs biologiques paraît plutôt dynamique** puisque 81% des producteurs formulent des projets. Leur première préoccupation est **d'améliorer la rentabilité de l'outil de production**. Cela passe par l'amélioration des rendements, par la production de légumes à plus forte valeur ajoutée (en primeur ou retardés) et par l'évolution du circuit de commercialisation : l'augmentation de la vente directe. D'autre part, **20% des producteurs souhaiteraient développer leur production de fruits ou de légumes biologiques** : dans un objectif de maintien de l'emploi et de valorisation d'une main-d'œuvre disponible, ou bien avec un souci de réorientation des activités de l'exploitation en fonction de la rentabilité. Cependant, ce dynamisme est parfois le fait d'exploitants en situation précaire : en effet 36% des enquêtés, convertis récemment, expriment des difficultés importantes - techniques, commerciales, de main-d'œuvre ou économiques -, qui pourraient remettre en cause l'exploitation ou du moins sa continuité en bio.. Ce diagnostic entraîne donc une incertitude sur l'évolution à venir de la production des exploitants enquêtés.

### ✓ La conversion

La population de conventionnels rencontrés conduit des **systèmes de production proches des systèmes biologiques** - on rencontre aussi des polymaraîchers et des producteurs spécialisés vendant en gros. Les structures d'exploitation sont du même ordre de taille pour les maraîchers (en revanche, les vergers conventionnels sont en moyenne quatre fois plus grands que les vergers biologiques). **Les populations biologique et conventionnelle se distinguent nettement pour la main-d'œuvre** : la production bio demande environ 1,3 fois plus de personnel par unité de surface. Par ailleurs, les **producteurs travaillant avec une OP constituent un type spécifique de la**



**population conventionnelle** : ce sont des agriculteurs qui ont choisi de centrer leur activité sur la production et de déléguer toute activité de vente.

Les exploitants conventionnels enquêtés constituent une **population sensible à l'hypothèse du mode de production agriculture biologique**, puisqu'un tiers des enquêtés déclare « avoir déjà pensé à convertir son exploitation à l'agriculture biologique ». Cependant, seuls deux enquêtés (soit 7% de la population) ont aujourd'hui un projet concret de conversion. **Les quatre principaux freins à la conversion cités sont : la technique** - la conversion constitue souvent un saut technique important et comporte donc de forts risques – **l'absence de motivation économique, le surcroît de travail et la nécessité de trouver des débouchés.**

#### ✓Quatre types de logique de conversion

Face à la conversion, les enquêtés s'inscrivent dans quatre types de logiques de producteurs :

- des **producteurs satisfaits de la valorisation en direct de leurs produits**, qui ne trouvent pas d'avantage à passer à la bio, ou pour qui le frein technique est trop important ;
- des **producteurs sensibles aux arguments environnementaux**, mais qui s'orienteraient plutôt vers l'agriculture raisonnée, moins risquée et plus proche techniquement de ce qu'ils font ;
- des agriculteurs **en OP, culturellement sensibilisés à l'agriculture raisonnée**, ou déjà engagés dans cette démarche, qui ne voient pas d'intérêt réel à l'agriculture biologique ;
- des **producteurs en OP qui souhaitent passer à la bio**, mais qui ne veulent pas commercialiser leurs produits par eux-mêmes.

Il existe donc un potentiel significatif de conversion des horticulteurs conventionnels, qui ne pourra s'exprimer que dans un **cadre économique structuré**, et avec un **accompagnement technique important**.

## **B- LES ACTEURS DE LA TRANSFORMATION**

Concernant les acteurs de la transformation, plusieurs constats peuvent être mis en évidence :

- ◆ **un tissu d'entreprises très disparate, essentiellement dominé par des petites voire des très petites entreprises ;**
- ◆ **une prédominance de l'éthique de la Bio, comme critère de reconnaissance et / ou d'exclusion ;**
- ◆ **des difficultés de maîtrise du métier de transformateur ;**
- ◆ **une fragile pérennité de l'engagement dans le bio chez les acteurs non spécialisés ;**
- ◆ **des choix stratégiques très liés aux profils et logiques d'action des dirigeants.**
- ◆ **l'absence de développement endogène de la transformation des fruits et légumes Bio en région Pays de la Loire.**

#### ✓Une diversité et disparité de profils d'entreprises

Le tissu d'entreprises transformatrices de produits Bio est **essentiellement composé de PME voire de petites entreprises et très petites entreprises**. Il est impossible de dégager un profil - type de l'entreprise transformatrice de fruits et légumes biologiques, notre enquête a révélé une **importante diversité et hétérogénéité** des configurations, tant du point de vue de l'histoire du projet productif (origine, motivations, genèse) que de la structuration du système d'offre (organisation de l'activité, taille, relations avec les acteurs amont et aval de la filière...) et de l'offre (couple métier / mission, choix d'activité et des prestations).

#### ✓l'éthique de la bio, comme critère de reconnaissance

L'éthique de la Bio constitue en quelque sorte un critère de reconnaissance et / ou d'exclusion, **il apparaît donc difficile de considérer globalement ces acteurs**, car ils se revendiquent de courants ou d'approches différentes de la bio. Il existe donc **des niveaux et des repères multiples de légitimité**.

#### ✓ **Des difficultés de maîtrise du métier de transformateur ;**

Les jeunes entreprises rencontrent beaucoup de difficultés, (pour maîtriser ce métier de la transformation, accéder aux marchés amont et aval), d'autant plus qu'il n'existe aucune synergie et / ou dynamique régionale dans la transformation des fruits et légumes bio. Excepté Nantes et ses environs, où plusieurs entreprises sont présentes, la majorité d'entre elles sont implantées en zone rurale et isolée de tout tissu agroindustriel régional.

Pour les spécialisés, le métier de transformateur de produits alimentaires BIO se révèle d'autant plus complexe que l'entreprise est très souvent positionnée sur l'intégralité des phases de conception / production / commercialisation. Elle est soumise aux évolutions et turbulences à la fois du monde bio (/réglementations), et du secteur agricole et agroalimentaire. Ce métier suppose l'accès et la maîtrise de compétences variées, tant sur le plan de la production que de la commercialisation des produits .

#### ✓ **Une fragile pérennité de l'engagement dans l'activité bio chez les acteurs non spécialisés**

Les non spécialisés ont intégré le bio pour des **raisons essentiellement économiques, comme levier possible de croissance**. Cette croissance conditionne leur présence et leur engagement dans le bio

Les acteurs spécialisés expriment, en priorité, des **raisons éthiques**, ce qui n'empêche pas la présence de mobiles économiques et la volonté d'engager des projets modestes de développement qui soient respectueux de leurs principes.

#### ✓ **Stratégie des entreprises transformatrices et logiques d'action des dirigeants**

Nous constatons une très large diversité des stratégies affichées par les entreprises, tant sur les choix de métier, d'activité et d'organisation, que sur la nature des relations tissées avec l'environnement, que ce soient les acteurs économiques et les institutions locales, régionales ou nationales.

**Les non spécialisés bio** ont en majorité un **projet individuel**, motivés par des objectifs économiques (croissance, conquête de nouveaux marchés....). Leurs projets productifs s'appuient sur une **structure industrielle ou néo-artisanale**, dans laquelle le bio n'est qu'une déclinaison de l'activité principale. Le bio ne constitue pas une priorité pour les non spécialisés, qui cherchent peu à le développer de manière offensive et proactive; certains répondent aux demandes éventuelles de leurs clients et de la grande distribution (par exemple, produits bio sous MDD).

**Les spécialisés Bio** ont des **projets productifs, à dominante artisanale et individuelle**, construits autour de systèmes de production très intégrés (c'est-à-dire **intégration de toutes les phases du process de transformation**) ; il n'existe aucun outil de transformation de dimension industrielle. On note l'existence de quelques projets collectif et partenarial (c'est-à-dire association entre professionnels, adhérant aux mêmes valeurs et cherchant à travailler ensemble, le plus souvent autour de la commercialisation de leurs produits et sur la location ou prêt de matériels). Les spécialisés bio récemment installés consolident d'abord leur activité avant de se développer de manière modeste. Les plus anciens, ayant les moyens et l'opportunité de se développer, s'engagent dans des activités de diversification de leurs produits (élargissement de leur offre de produits transformés) ; quelques rares acteurs cherchent à se développer vers des marchés hors région.

#### ✓ **l'absence de développement endogène de la transformation des fruits et légumes Bio en région Pays de la Loire.**

Malgré l'existence d'un tissu d'entreprises agroalimentaires conventionnelles, il n'existe pas de réel développement endogène de la transformation des fruits et légumes Bio ; cet état de fait peut aussi

s'expliquer par la prédominance d'un tissu très disparate, composé majoritairement de très petites entreprises, de quelques moyennes entreprises et de très peu d'entreprises industrielles ; ces dernières ne cherchent pas à faire figure de locomotive dans la transformation de légumes / fruits bio. Le degré d'ouverture (coopération, partenariat) entre acteurs est faible.

## **Section II. Dimensions explicatives d'une filière inorganisée**

A l'issue de ce diagnostic global, plusieurs explications peuvent être avancées sur la nature des problèmes rencontrés par les acteurs de la filière fruits et légumes. L'analyse porte sur les relations entre les différents maillons de la filière (amont et aval), l'accès au marché et notamment sur le rôle joué par les organisations de producteurs.

### **AU NIVEAU DE L'AMONT DE LA FILIERE**

Plusieurs constats peuvent être formulés :

- ◆ une cohabitation de deux univers de commercialisation : la vente directe et la vente en gros ;
- ◆ une faible délégation de la vente à des organisations de producteurs ;
- ◆ une faible présence des fruits et légumes bio dans l'activité des OP et des coopératives mixtes ;
- ◆ des désaccords quant aux missions des OP ;
- ◆ des questionnements quant au rôle et au positionnement encore flou de Bio Loire Ocean.

#### **✓ La vente directe et le gros : les deux univers du secteur des fruits et légumes biologiques**

Le mode de distribution de l'offre des producteurs entraîne une structuration en deux « univers » :

- L'univers de **la vente directe**. Il concerne presque tous les producteurs, mais pour les deux tiers d'entre eux, c'est le principal mode de valorisation des produits. Ainsi ces acteurs sont des producteurs-détaillants. Ce sont souvent des professionnels **indépendants**, qui organisent leur système de production de manière à offrir à leurs clients une gamme satisfaisante. Toutefois, un tiers de ces producteurs-détaillants **s'organisent à petite échelle pour la vente** (complément de gamme, gestion coordonnée des transports).
- L'univers **du gros et mi-gros**. Il concerne **20% des horticulteurs biologiques**. Ici, les fruits et légumes sont vendus à des grossistes, des distributeurs ou des restaurateurs. La plupart des producteurs développent des **circuits spécifiques en direct**, alors que d'autres **délèguent à une OP ou à une coopérative** la vente de leurs produits.

#### **✓ La délégation de vente, un comportement minoritaire**

Cet univers du gros et mi-gros concerne assez peu de producteurs dans la région, une soixantaine environ. Il s'agit des arboriculteurs, des maraîchers spécialisés avec vente en gros et mi-gros, et d'agriculteurs diversifiés en légumes de plein champs. Les stratégies de vente varient :

- presque tous les agriculteurs diversifiés délèguent la vente de leurs produits à leur coopérative d'origine ;
- ce comportement est aussi assez fréquent en arboriculture ;

- en revanche plus des deux tiers des maraîchers spécialisés gèrent personnellement leurs ventes.

### ✓ **Les produits bio : une activité minoritaire chez les OP et les coopératives mixtes.**

Pour toutes les OP et coopératives engagées dans la vente de fruits et légumes biologiques dans la région, la vente de fruits et légumes bio constitue une activité minoritaire : elle représente de l'ordre de 1% de l'activité de la structure. Aucun agent n'est spécialisé dans la vente de produits biologiques. Ainsi, ces acteurs souffrent souvent d'une **méconnaissance du marché** des produits biologiques et des circuits existants.

Ces acteurs adoptent des stratégies commerciales de deux types :

- certains valorisent le fait d'être des structures mixtes en offrant les produits biologiques en **complément de gamme** à des acheteurs non spécialisés ;
- la majorité vend à dans **des circuits spécialisés** en agriculture biologique, et pâtissent de l'étroitesse de leur gamme en fruits et légumes biologiques.

### ✓ **Des désaccords quant au rôle des OP**

Les stratégies des acteurs sont orientées en fonction de conceptions divergentes du rôle d'une OP ou d'une coopérative d'une part et de la conversion à l'agriculture biologique de l'autre.

- Ainsi certains acteurs sont guidés dans leurs dynamiques par les valeurs de **liberté de choix des producteurs et de devoir d'accompagnement** de l'OP ou de la coop. Ces acteurs suivent les producteurs adhérents dans leur démarche en agriculture biologique et n'ont donc pas nécessairement de connaissance préalable du marché des produits qu'ils assument de vendre.
- D'autres acteurs sont avant tout guidés par la volonté de **répondre aux demandes du marché** afin d'assurer une bonne valorisation des produits des adhérents. C'est parce que leurs clients leur demandent des produits biologiques qu'ils ont accompagné les producteurs dans leurs démarches de conversion. Ces acteurs ont un rapport au marché et une conception de l'agriculture biologique de type plus entrepreneuriale que les précédents.

### ✓ **La stratégie de Bio Loire Océan : conforter les producteurs indépendants**

Une association régionale, Bio Loire Océan, regroupe une trentaine de producteurs de fruits et légumes biologiques. Ses objectifs affichés sont d'une part de réguler le fonctionnement du marché et d'assurer une bonne valorisation des produits, et d'autre part de construire une image des fruits et légumes biologiques des Pays de la Loire autour des notions de savoir faire et de qualité. A ces fins, l'association développe un outil pour améliorer la circulation de l'information commerciale et technique : la constitution de réseaux de producteurs par culture autour de référents identifiés.

Ce projet est une réponse à l'attente des producteurs indépendants : il leur donnera un outil d'information et d'aide à la décision commerciale et technique sans pour autant limiter leur liberté commerciale.

Cependant l'analyse comparative des objectifs affichés par BLO et des moyens qu'elle met en œuvre soulève plusieurs questions :

- On peut estimer que BLO regroupe la moitié des producteurs intervenant sur le marché du gros et mi-gros en fruits et légumes biologiques dans la région. Comment impulser une déontologie commerciale commune efficace et une image de qualité des produits régionale sans **inciter tous les intervenants à adhérer à l'association ?**
- Comment concilier un objectif de **régulation du marché et la préservation des libertés de négociation commerciale** des producteurs ?
- Quid du **développement des débouchés et de l'accueil de nouveaux producteurs ?**

## **AU NIVEAU DE L'AVAL DE LA FILIERE**

La perception que les transformateurs ont du fonctionnement de la filière et les attitudes adoptées procurent également plusieurs éléments susceptibles d'éclairer la relative inefficacité de la filière.

On constate

- ◆ une nette scission entre les acteurs amont (producteurs) et les acteurs aval (transformateurs), ce qui contribue à compromettre la réalité effective d'un fonctionnement de filière ;
- ◆ pour les spécialisés bio, on note une prédominance de relations ponctuelles, souvent personnelles et géographiquement localisées avec l'amont et avec le marché de la distribution ;
- ◆ pour les non spécialisés, les relations avec l'amont sont instables et souvent précaires, les relations avec l'aval sont initiées et dominées par les acteurs de la distribution.

### **✓La quasi absence de relations avec les acteurs amont de la filière**

Les relations avec l'amont de la filière soulignent le **très faible degré de structuration** de la filière Fruits & Légumes. Chaque acteur apprend progressivement à « **se débrouiller** », en gérant les contraintes au fur et à mesure qu'elles se présentent (recherche de fournisseur hors région, changement de fournisseur pour se « dépanner », recours ponctuel ou régulier à l'importation...). Dans ce contexte, ces pratiques dominantes contribuent à favoriser la **multiplication des intermédiaires** et **l'augmentation des coûts d'achats** des matières premières. La prédominance des relations d'approvisionnement « en confiance » est liée aux petites volumes et aux difficultés de lisser l'activité de transformation Bio.

### **✓Pour les spécialisés Bio, des relations ponctuelles, souvent personnelles et géographiquement localisées avec le marché de la distribution**

Les spécialisés bio privilégient les réseaux spécialisés, qui valorisent mieux leur savoir-faire et les atouts de leurs produits. Ils travaillent alors avec quelques points de vente particuliers. Certains acteurs se refusent d'envisager la commercialisation en grande distribution, même si ils en avaient la capacité de production. Les microentreprises développent des relations commerciales de proximité (fabrication et livraison à la demande, flexibilité). Seules les quelques entreprises néoartisanales recherchent une diversification de leurs réseaux de commercialisation, notamment via des partenariats pérennes, avec des acteurs respectueux de leur éthique et de conscients de la qualité de leurs produits.

### **✓pour les non spécialisés Bio, des relations initiées et dominées par les acteurs de la distribution**

L'accès et la commercialisation de produits Bio en magasins non spécialisés ont été initiés majoritairement par des centrales d'achat de GMS ; les entreprises déjà référencées en conventionnel ont pu bénéficier de leur accès à ces circuits de distribution. Toutefois, la commercialisation de produits Bio est variable selon l'enseigne et son engagement dans le Bio. Dans la majorité des cas, cette commercialisation impose de nouvelles contraintes (liées à la gestion des linéaires Bio, à l'irrégularité des approvisionnements, aux quantités commandées...); les non spécialisés ont donc tendance à rechercher d'autres circuits de distribution, vers l'export, vers les réseaux spécialisés Bio, et vers la RHF, perçue comme une voie prometteuse.

### ✓ **La recherche d'avantages distinctifs complémentaires**

Si le label Bio constitue un avantage distinctif, la plupart des entreprises cherchent souvent à différencier leurs prestations, pour mieux les valoriser sur le marché :

- pour les produits peu ou pas transformés : distinction des produits, pour favoriser leur commercialisation, mais aussi pour justifier des surcoûts, en proposant des innovations en matière de conditionnement et de packaging des produits (pour les légumes et fruits, ces choix sont souvent nécessaires pour être présents en GMS : faciliter l'acte d'achat, éviter la fraude produits/non bio, éviter la manipulation des produits...).
- pour l'ensemble des produits transformés, recherche d'autres sources d'avantages distinctifs avec d'autres labels/signes de qualité ou d'authenticité (Demeter, Nature & Progrès par exemple), la recherche d'innovations marketing, une image de produits végétariens, produits du terroir...voire une qualité de service (par une production à la demande).

## **Section III. Propositions autour de pistes de réflexion et d'action quant aux conditions d'une structuration et d'un développement de la filière**

La structuration actuelle de la filière Fruits et Légumes est encore très émergente ; malgré quelques initiatives récentes, on ne peut pas réellement considérer qu'une démarche constructive soit engagée et animée sous l'action des acteurs du secteur de la production et de la transformation. Les entreprises régionales ne s'inscrivent donc dans une logique de fonctionnement de filière, au regard de la diversité des mécanismes de coordination, et des relations entre acteurs amont et aval. Au cours des deux dernières années, le développement de la demande a contribué à révéler les faiblesses et problèmes générés par la quasi absence d'une réelle filière régionale.

Pour enrichir la réflexion, il nous semble souhaitable de conjuguer ces pistes de réflexion à trois scénarios types, articulés autour de plusieurs dimensions structurantes : nous proposons un scénario de repli, un scénario de stabilité et un scénario de croissance.

<b>Scénario / dimension</b>	<b>Repli</b>	<b>Stabilité</b>	<b>Croissance</b>
<i>Economique</i>	désengagement de la grande distribution et récession de la distribution spécialisée bio	Maintien de la présence de la grande distribution – développement de la présence des circuits spécialisés	- Engagement des distributeurs spécialisés et non spécialisés
<i>Démographie</i>	Repli de la conversion Abandon du bio Disparition des petits transformateurs	Présence soutenue d'agriculteurs bio Maintien du tissu de PME de transformation Présence d'OP	Développement de la conversion Engagement d'industriels Présence et Rôle importants d'OP
<i>Technique</i>	Pas de soutien technique	Soutien technique aux acteurs amont de la filière (producteurs)	Soutien technique à tous les acteurs de la filière
<i>Juridique</i>	Banalisation du cahier des charges et perte de crédibilité du logo AB.	Maintien des dispositions et fonctionnements actuels du cahier des charges et du rôle du logo.	Atouts des Cahiers des charges et identité forte du logo AB
<i>Consommation</i>	Récession ; repli sur les produits raisonnés.	Maintien de la consommation (de niche)	Croissance forte de la consommation Bio
<i>Politique</i>	Abandon des soutiens	Poursuite de la politique actuelle ; soutien régional ponctuel	Soutien régional, national et européen ; mesures gouvernementales Aides au développement rural
<i>Ecologique</i>	Pas de sensibilité à l'impact de la Bio sur les questions environnementales	Une certaine sensibilité aux aspects écologiques de la Bio.	Fortes préoccupations écologiques. Prise de conscience des enjeux écologiques La Bio, un réel modèle alternatif.

**Le scénario de repli est associé à un contexte de faible développement de la demande dans un contexte technique et politique instable, où les problèmes juridiques et techniques demeurent vifs.** Ce scénario se caractérise par un faible développement de la production, le maintien de circuits spécifiques confortés. Le marché demeure régional et est fortement orienté vers les circuits spécialisés. Les OP se désinvestissent de l'univers du Bio et n'assument pas des missions d'accompagnement de producteurs. L'organisation de producteur spécialisé Bio poursuit la stratégie actuelle auprès d'une trentaine de producteurs régionaux mais n'intervient pas comme structure d'incitation et de soutien à l'installation ou à la conversion. Les petites entreprises transformatrices disparaissent tandis que les PME abandonnent l'activité de transformation Bio.

**Le scénario de stabilité est associé à un maintien de la demande tandis que parallèlement, les acteurs s'engagent dans un développement solidaire, condition nécessaire au maintien et à la conquête de nouveaux marchés hors région.** Plusieurs organisations de producteurs se positionnent comme acteurs fédérateurs d'un projet régional

(voire d'une marque régionale) pour les produits frais. Des actions sont engagées pour structurer la filière, améliorer la connaissance mutuelle et la coordination entre les différents acteurs (respect de procédures commerciales, coordination de mises en cultures, coordination des ventes pour offrir des gammes plus larges...). Des soutiens techniques sont mis en place pour accompagner les acteurs et développer leurs compétences techniques (encouragement à l'amélioration des pratiques et des méthodes de production et de transformation). Les acteurs politiques s'engagent dans des mesures pérennes de soutien au développement. La filière se structure progressivement ce qui permet d'envisager des débouchés dans la région et hors région, sur un marché de niche.

**Le scénario de croissance est associé à un contexte de fort développement des ventes, notamment en GMS.** Sous l'influence de l'aval, des organisations de producteurs se positionnent comme interlocuteur et acteur fédérateur. Ils développent l'offre et travaillent en étroite partenariat avec les GMS, afin de mieux intégrer leurs exigences. Parallèlement, une filière plus spécialisée s'organise, sous l'action fédératrice d'une organisation de producteur spécialisée Bio. Elle se charge du soutien technique auprès des producteurs indépendants et de la gestion des relations avec les transformateurs et les circuits spécialisés bio. Les PE et PME transformatrices renforcent leur positionnement et présence dans les circuits de distribution. Plusieurs PME régionales jouent un rôle de locomotive.

Sur la base des constats et des analyses précédemment énoncés, il nous est apparu pertinent de formuler plusieurs axes de recommandation quant aux conditions d'une structuration et d'un développement de la filière. Les scénarios types formulés vont à la fois faciliter et contraindre la réalisation des défis à relever par les acteurs régionaux. Ces propositions énoncées infra sont donc à considérer comme des axes de réflexion susceptibles de déboucher sur la construction d'un schéma directeur de développement, cohérent et articulé aux scénarios et évolutions environnementales (notamment sur le plan technique, économique, juridique et écologique).

Ces recommandations s'articulent autour des points suivants :

- ◆ la démarche de structuration des relations entre les acteurs autour d'une ou plusieurs filières afin de mettre en œuvre une organisation, de développer une meilleure lisibilité des circuits ;
- ◆ le renforcement de compétences techniques et commerciales des acteurs pour construire des avantages concurrentiels et permettre une dynamisation de la filière ;
- ◆ la connaissance et le respect mutuels des différentes approches de la production et de la transformation afin d'éviter l'existence d'exclusion fondées sur l'éthique ;

**Plusieurs enjeux régionaux** peuvent être énoncés, afin que les acteurs de la filière puissent progresser – individuellement et collectivement - dans la structuration de leur offre et de leur système d'offre.

- **Le développement de structures fédératrices pour construire et gérer les relations au sein de la filière**
  - Organiser la filière en fonction des convergences des projets des différents acteurs (en fonction de leur métier, de leur degré de spécialisation, de leurs logiques de croissance, de leur approche du Bio...);
  - Accepter la cohabitation de sous filières complémentaires, spécialisées sur certains marchés ;
  - Aider au développement d'organisations de producteurs spécialisées bio; acteur fédérateur pour les producteurs indépendants ;
  - Inciter au développement de modes de coordination professionnelles, plus pérennes et stables ;
  - Rechercher des synergies avec des régions voisines (comme par exemple la Bretagne).



□ **La construction d'une offre de soutien et de formation dédiée, pour favoriser le développement de compétences techniques et rompre un certain isolement des acteurs.**

- Accompagnement à la conversion, renforcement de la formation auprès des producteurs, intervention de conseillers techniques sur les exploitations,
- Actions de conseils et de services auprès des transformateurs Bio (TPE et PE)  
Par exemple, en favorisant le conseil intervention...surtout pour les microentreprises artisanales qui méconnaissent les soutiens et structures qu'elles peuvent solliciter.

□ **Le développement d'une dynamique régionale par la construction d'un espace de cohésion**

La structuration et valorisation d'une (ou de plusieurs) filières Fruits et Légumes régionales ne peuvent s'envisager sans l'engagement et le développement de stratégies collectives : cette question est complexe, car ces stratégies collectives supposent un respect et une meilleure connaissance mutuelle des acteurs. Elles impliquent également l'existence de structures d'animation dotées de moyens pour être en mesure de bâtir un projet de coordination entre acteurs, animés de logiques parfois divergentes et qui par ailleurs sont situés à différents stades de la filière.

L'enjeu ici est de parvenir à se construire un réel projet régional susceptible de déboucher sur une mobilisation de ressources et de capacités avec le soutien actif de l'environnement local et des pouvoirs politiques nationaux et régionaux. De manière plus générale, un tel projet requiert une certaine cohérence quant aux décisions prises en matière de politiques agricoles et industrielles sur la valorisation, préservation / protection du terroir.

□ **Le soutien des acteurs dans leur recherche d'avantages concurrentiels durables et défendables**

Par l'exploitation et le développement de dimensions de valorisation de l'offre. Des démarches collectives d'information et de communication peuvent être envisagés dans ce sens :

- Mise en avant des conditions d'exploitation, de transformation et des impacts sur l'environnement, sur la qualité de vie et sur le goût des produits, la fraîcheur, la qualité nutritive...
- Développement d'une communication sur les produits : création d'une marque régionale, développement d'une image de terroir ;
- Valorisation des procédés et innovations techniques mises en œuvre en matière de production ; introduction de nouveaux produits transformés.

# BIBLIOGRAPHIE

## □ Publications

- 📖 2000, L'Observatoire régional de l'agriculture biologique des Pays de la Loire-1999, CRA, 26 p.
- 📖 ALLAIN S., 1999, «Approche cognitive de la gestion stratégique dans une entreprise monodécideur : le cas de l'entrepreneur agricole », *Revue PME*, N° spécial Les PME en zone rurale, vol.12, n°1-2.,p. 31 – 60.
- 📖 BERTRAND N., 1999, « De la stratégie aux comportements spatiaux de l'entreprise : l'insertion locale des PME », *Revue PME*, N° spécial Les PME en zone rurale, vol.12, n°1-2., p.85 – 106.
- 📖 BRECHET J.P., 1996, *Gestion stratégique, Le développement du projet d'entreprendre*, Eska, 359p.
- 📖 ESA, 2001, Dynamiques et potentiels du secteur des fruits et légumes biologiques dans les Pays de la Loire, 34 pages.
- 📖 GILBERT E., 2002, Définition d'une typologie des exploitations maraîchères biologiques en Pays de la Loire, CDDM-Bio Loire Océan, 14 pages.
- 📖 JULIEN P.A., MARCHESNAY M., 1996, *L'entrepreneuriat*, Economica, 110p.
- 📖 JOURJON F., SARRAZIN F., 1999, *Pommes biologiques, vers une obligation de résultats*, ESA, 17 pages.
- 📖 MARCHESNAY M., 1993, *Management stratégique*, Eyrolles.
- 📖 MARCHESNAY M., FOURCADE C., « Qualités et rationalités en TPE », *Cahier spécial du GRAAL*, Ecole supérieure d'Agronomie Montpellier, décembre 1996, p. 47 - 72.
- 📖 MARCOTTE P., 1999, *Fruits et légumes biologiques : panorama français*, Alter-Agri n°33, p 9-12.
- 📖 MOAL M. et al., 2001, Dynamiques et potentiels du secteur fruits et légumes biologiques dans les Pays de la Loire, ESA, compte-rendu d'étude, 34p.
- 📖 MOREAU-RIO, 2000, Crises alimentaires et environnementales : attitudes vis-à-vis des fruits et légumes, Infos-Ctifl n°158, pp 12-15.
- 📖 MOREAU-RIO, 2001, Les fruits et légumes biologiques – des consommateurs motivés... mais sous informés, Infos-Ctifl, n°176, pp 14-17.
- 📖 SYLVANDER B., 2001, Prospectives du marché et dynamiques d'entreprises dans la filière biologique en Région Pays de la Loire - Rapport d'étape, juillet.
- 📖 SYLVANDER B., GUILLOU H., 1997, La situation de la filière biologique en 1997, rapport INRA – UREQUA Le Mans, 54p.

## LISTE DES ANNEXES

- **Annexe 1** Cartes : Localisation des producteurs de fruits et légumes biologiques en Pays de la Loire
- **Annexe 2** Caractéristiques de la population de maraîchers et arboriculteurs agrobiologistes enquêtés
- **Annexe 3** Enquête auprès de maraîchers et arboriculteurs conventionnels

## ANNEXE 2 – Caractéristiques de la population d’agrobiologistes enquêtée

L’analyse de quelques critères sociologiques met en évidence la spécificité de notre population, notamment sur le plan de la formation.

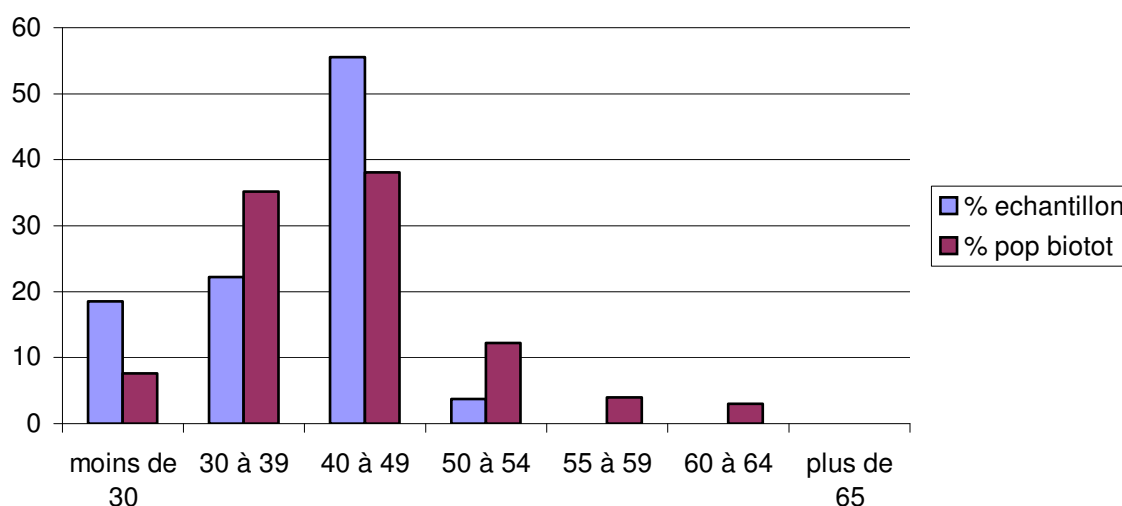
### ✓ *Le sexe des chefs d’exploitation*

Tous les enquêtés sont des hommes. Cependant, dans 42% des cas la femme de l’enquêté travaille sur l’exploitation, souvent à plein temps. Cette proportion est moins importante que dans la population agricole totale des Pays de la Loire, où sur les deux tiers des exploitations, une femme est exploitante, co-exploitante ou active agricole.

### ✓ *L’âge des chefs d’exploitation*

L’âge moyen des enquêtés est de 38 ans. Nous avons donc une population jeune, avec beaucoup d’exploitants au milieu de leur vie professionnelle : dans la tranche 40 – 49 ans (figure 1). La population de l’échantillon est assez représentative de la population régionale, avec une forte proportion d’exploitants entre 30 et 49 ans.

**Figure °11: Age de la population d’enquêtés, comparée à la population agricole biologique régionale**



### ✓ *La formation*

Le niveau de formation des producteurs est relativement élevé : les deux tiers des enquêtés ont un niveau secondaire (BEP ou BAC), et un tiers a fait des études supérieures (BTS). Il est plus élevé, en tous cas, que dans la population agricole des Pays de la Loire : seul un tiers des agriculteurs ont un niveau secondaire, et 5% seulement ont fait des études après le BAC.

## ANNEXE 3 – ENQUETE AUPRES DE MARAICHERS ET D'ARBORICULTEURS CONVENTIONNELS

Un deuxième axe de l'étude consiste à étudier le potentiel de conversion d'exploitants conventionnels. Ce troisième chapitre permettra de mettre en relief les caractéristiques de la population d'horticulteurs conventionnels enquêtés, de souligner les similitudes ou les différences de ces producteurs avec les producteurs biologiques.

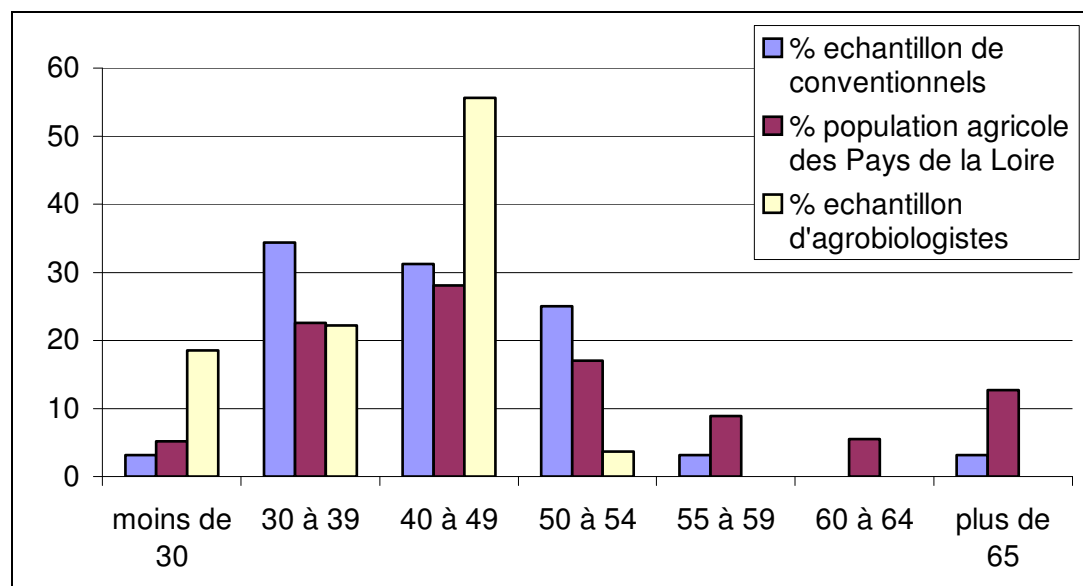
Le groupe des producteurs conventionnels se compose de 32 enquêtés. La majorité d'entre eux sont maraîchers et un quart pratique l'arboriculture. Nous avons choisi volontairement de limiter notre échantillon d'arboriculteurs afin de rester cohérents avec les proportions réelles de producteurs de la région Pays de la Loire. Pour refléter la répartition géographique des producteurs maraîchers et arboricoles de la région, nous avons aussi concentré nos enquêtes sur la Loire-Atlantique et sur le Maine et Loire.

### I- Les producteurs

#### ✓ *L'âge des chefs d'exploitation*

Les producteurs conventionnels de fruits et légumes de notre échantillon sont relativement jeunes par rapport à la population agricole totale des Pays de la Loire (figure 1). Leur moyenne d'âge est de 43 ans. Cependant ils sont un peu plus âgés que les agrobiologistes enquêtés, un tiers des enquêtés a plus de 50 ans, contre seulement 4% pour les enquêtés biologiques.

**Figure °12: Age des producteurs conventionnels de l'échantillon**



#### ✓ *Le niveau de formation*

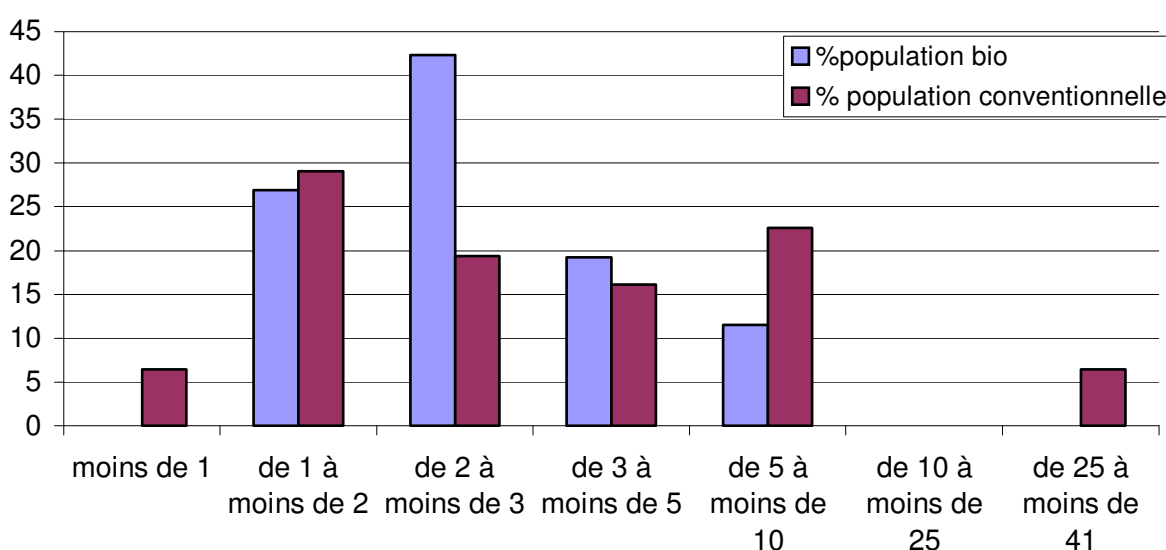
Le niveau de formation est assez élevé, puisque 80% des enquêtés a une formation secondaire (CAP, mais surtout BEP ou BAC). 9% des enquêtés ont un niveau supérieur : BTS ou au delà. Ces proportions sont bien plus élevées que celles observées dans la population totale des Pays

de la Loire (où seulement un tiers des exploitants a un niveau d'études secondaire). Toutefois, ces producteurs ont un niveau un peu moins élevé que celui des enquêtés agrobiologistes.

### ✓ **La main d'œuvre sur les exploitations**

En moyenne, l'équivalent de 5 personnes à temps plein travaillent sur les exploitations enquêtées, mais on observe que cet effectif est très variable au sein de la population (figure 2). Dans cette population, nous rencontrons plus d'exploitations avec de plus grands effectifs que dans la population d'agrobiologistes. Soulignons notamment la présence de deux grosses structures, qui comptent 26 et 41 UTA. Ces exploitations ont, pour plus de la moitié, le statut d'exploitation individuelle. Les trois quart des exploitants emploient de la main d'œuvre salariée permanente et/ou saisonnière.

**Figure °13: Répartition des exploitations selon le nombre d'UTA**



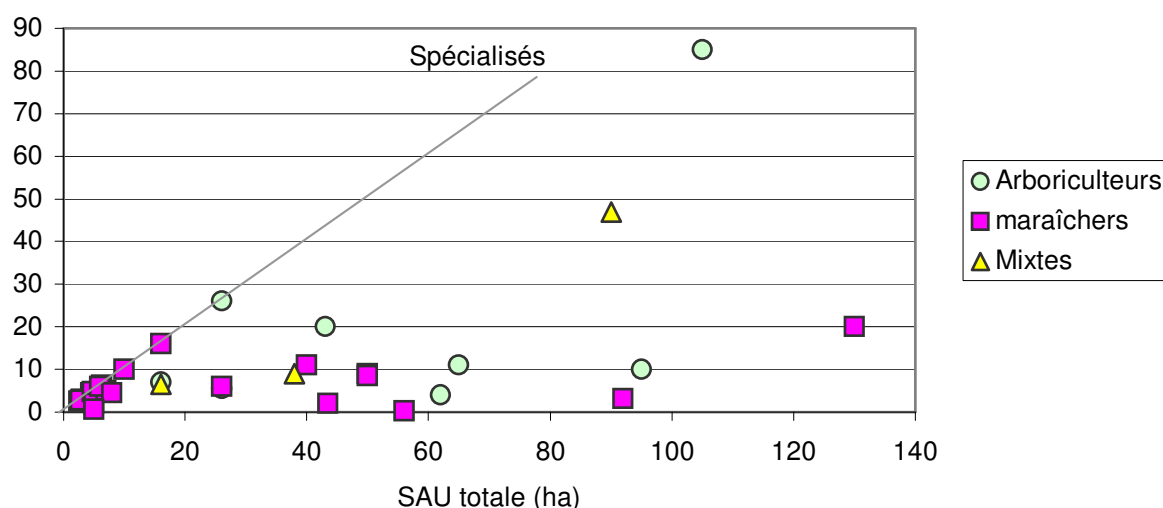
De la même façon que pour la population d'agrobiologistes, nous avons estimé la surface en maraîchage par travailleur. Nous observons que les exploitations spécialisées en maraîchage comptent en moyenne 2.4 UTA pour 6.2 ha. La surface par travailleur est donc plus élevée sur les exploitations conventionnelles : 2.57 ha/UTA contre 1.95 ha/UTA en agrobiologie.

## **II- La taille des exploitations**

Les producteurs conventionnels exploitent des surfaces relativement plus importantes que les exploitants agrobiologistes : un tiers des producteurs conventionnels ont une SAU supérieure à 50 ha, contre 10% seulement chez les agrobiologistes. En comparaison avec la population des agriculteurs biologiques, relativement peu de producteurs sont spécialisés (31% contre 41% dans la population bio.). Pour le reste, les structures des deux populations sont semblables (figure 3). On distingue, de la même façon que pour les agrobiologistes, deux groupes d'exploitations : les « petits » qui ont moins de 26 ha, et dont la plupart sont spécialisés, et les « gros » qui ont entre 38 et 130 ha, et pour lesquels le maraîchage et/ou l'arboriculture sont une production parmi d'autres voir une diversification. Hormis pour deux producteurs dont la surface en fruits et légumes dépasse 47 ha et 50% de la SAU, pour les autres « gros » la part du maraîchage ou de l'arboriculture dans la surface totale est en moyenne de 16%.

Les exploitations arboricoles exploitent des vergers nettement plus importants en conventionnel qu'en agriculture biologique : alors que les vergers biologiques de notre échantillon ont une surface moyenne de 4 ha, les vergers conventionnels sont en moyenne de 16.4 ha. En revanche, les surfaces maraîchères exploitées sont sensiblement identiques dans les deux populations, bien qu'au niveau régional, le même écart existe entre les surfaces maraîchères biologiques et conventionnelles : les surfaces cultivées par des maraîchers biologiques sont de 3.2 ha en moyenne contre 6.3 ha en conventionnel (RGA 2001).

**Figure °14: Surface en maraîchage et arboriculture selon la SAU totale**



### **III- Les systèmes de production**

Les trois quarts des producteurs ont une autre activité que l'horticulture sur leur exploitation, il s'agit alors dans 47% des cas de grandes cultures, et dans 27% des cas d'un atelier d'élevage.

Nous avons choisi de décrire les systèmes d'exploitation de cette population en la structurant selon les mêmes critères que ceux utilisés pour typer les systèmes des agrobiologistes. Nous avons donc distingué quatre groupes d'exploitations (figure 9).

#### **✓ Les Arboriculteurs avec vente en gros ou demi gros**

Six producteurs composent ce groupe. Ils sont tous producteurs de pommes, et l'un d'entre eux a un important verger de cerises. Leurs SAU sont de 57 ha en moyenne (entre 26 et 105 ha).

Pour cinq producteurs, les vergers couvrent 20 ha en moyenne (entre 8 et 32 ha), soit 42% de leur SAU. L'arboriculture représente alors plus de 60% du chiffre d'affaires de l'exploitation. Leur production arboricole est très spécialisée : ils produisent une ou deux espèces seulement. Par ailleurs ces exploitations sont souvent diversifiées. Quatre ont des ateliers complémentaires : grandes cultures, légumes et/ou vaches allaitantes.

Une exploitation se distingue, avec 80 ha de vergers (pommes), et quelques cultures maraîchères en complément, c'est la plus grosse structure de l'échantillon.

Les circuits commerciaux correspondent généralement à de la vente en vrac à la coopérative. Cependant on observe trois variantes :

- Trois producteurs sont à la reinette fruitière. Ils livrent toute leur production de pommes à la coopérative en vrac. Ils n'ont ni de structure de stockage, ni de structure de conditionnement sur l'exploitation. Un producteur, diversifié en cultures et en légumes de plein champ, est pour toutes ses productions en OP : il livre sa production arboricole à la CAFPAS, sa production de légumes à la coop de Doué, et sa récolte de céréales à la CAPL. Il a opté pour la vente à des OP car l'activité de commercialisation lui prenait auparavant trop de temps, il a choisi de recentrer ses activités sur les fonctions de production.
- Un exploitant produit une gamme assez large de légumes (10 espèces) pour la vente sur les marchés. Cependant ce débouché est très insuffisant pour écouler sa production de pommes, qu'il livre en quasi totalité à la SCAFFLA.
- L'exploitant qui gère la grande exploitation a développé des circuits de commercialisation très variés. Il tente de valoriser au mieux ses produits sur les différents créneaux de marché. Il vend ainsi aussi bien sur les marchés, que auprès de grossistes, au MIN, auprès de GMS ou à l'export. Il est équipé pour stocker ses produits et ainsi pouvoir profiter des meilleurs cours.

### ✓ **Les Poly-maraîchers-arboriculteurs de proximité**

11 producteurs composent ce groupe. Deux sont plus spécialisés en arboriculture, les autres sont maraîchers. 80% des exploitations sont spécialisées en horticulture. La SAU moyenne est alors de 6.5ha (entre 1.6 et 2.5 ha), et la quasi totalité est consacrée à des vergers ou des cultures légumières. Les deux exploitations diversifiées en grandes cultures et/ou en poules pondeuses, ont une SAU moyenne de 38 ha, dont 7 ha sont consacrés au maraîchage.

Le nombre de cultures est généralement élevé : souvent de l'ordre de 10 à 15 cultures différentes. Les légumes les plus fréquemment produits sont les carottes, les salades et les pommes de terres.

Souvent ces producteurs possèdent des serres, des tunnels ou des chenilles, les surfaces sous abris sont en moyenne de 2600 m<sup>2</sup>. Ils font alors des cultures primeur ou tardives. Seuls trois enquêtés sont particulièrement peu équipés dans ce sens : ils ne font que du plein champ ou ont moins de 500 m<sup>2</sup> de surface sous abris. Ces trois exploitations pourraient être classées dans une catégorie de polymaraîchers de proximité avec une petite structure précaire (cf. Chapitre 2, § II.B).

La majorité d'entre eux possèdent des structures de stockage, parfois peu importantes ou à température ambiante. Quelques un ont des équipements de conditionnement (calibreuse).

Tous ces exploitants commercialisent plus de 70% de leurs produits sur les marchés ou en vente à la ferme. La moitié des enquêtés écoule une partie de ses produits auprès de détaillants, de comités d'entreprise ou de grossistes.

### ✓ **Les Maraîchers avec vente en gros ou demi gros**

Parmi ces 9 exploitations, un tiers sont diversifiées en grandes cultures ou en élevage allaitant, le maraîchage représentant alors de 50 à 80% du chiffre d'affaires de l'exploitation ; les autres exploitations sont spécialisées en maraîchage. La surface maraîchère est assez variable : elle varie généralement de 2 à 20 ha (9 ha en moyenne).



Dans ce groupe, le niveau de spécialisation par rapport aux cultures maraîchères est variable : les deux tiers des exploitants sont très spécialisés, ils font de 1 à 4 cultures maraîchères, les autres agriculteurs cultivent près de 10 légumes différents. Les légumes les plus fréquemment produits sont les tomates, les salades et les concombres.

Les surfaces sous abris sont importantes, elles sont en moyenne de 7 000 m<sup>2</sup>. Quatre exploitants possèdent des serres verre. Ce sont les seuls de l'échantillon.

Dans ce groupe, la vente en gros ou demi-gros est toujours prédominante. Cependant trois systèmes de commercialisation sont présents :

- Sept producteurs livrent toute leur production à une OP (la coop. de Doué, ou Loire Europe). Souvent ils ont peu de cultures différentes. Ils recherchent à travers ce système commercial une certaine sécurité de débouché et de prix. Cela leur permet aussi de centrer leurs activités sur la production. Un agriculteur a choisi d'adhérer à l'OP pour pouvoir percevoir certaines primes.
- Un producteur écoule 95% de ses produits auprès d'une coopérative : il y vend ses cinq principaux produits. Par ailleurs il fait un marché par semaine où il présente une gamme assez large de légumes produits sur son exploitation (une dizaine de cultures). Le fait de vendre sur un marché, même si ce débouché est très minoritaire en terme de volumes, explique la multiplicité des cultures produites sur cette exploitation.
- Un autre producteur commercialise ses produits de manière indépendante : il vend 60% de ses produits à des GMS, et 40% sur les marchés. L'importance de la vente directe explique le fait qu'il ait une gamme de légumes produits importante (11 cultures).

#### ✓ **Les agriculteurs diversifiés en maraîchage ou arboriculture**

Parmi ces six producteurs, trois sont diversifiés en arboriculture et trois en maraîchage. L'atelier principal de l'exploitation est soit de l'élevage (lait ou porcs), soit des cultures (céréales ou vigne). L'atelier horticole représente de 20 à 30% du chiffre d'affaires. Il a souvent été développé parce qu'il y avait de la main d'œuvre disponible en hiver, ou suite à l'arrivée d'un nouvel exploitant, et que cela permettait d'augmenter le chiffre d'affaires de manière conséquente sur une petite surface. Les SAU sont en moyenne de 62 ha (entre 26 et 92), et les productions horticoles occupent en moyenne 6 ha, soit 10% de la SAU.

Le nombre de cultures horticoles est toujours très limité : une ou deux productions. Il s'agit soit de pommes et/ou de poires pour les arboriculteurs, soit de légumes de pleins champs (choux, pommes de terres, carotte), et dans un cas de légumes produits sous abris : tomates et salades. Le choix de ces agriculteurs non spécialistes se porte donc sur quelques productions simples.

Les deux tiers des producteurs livrent toute leur production à une coopérative (Coop. de Doué ou Reinette fruitière). Deux producteurs vendent leurs produits sur des marchés ou auprès de CE, d'hôpitaux, de cantines... Ces derniers estiment que les produits sont trop mal valorisés par les OP, et qu'il est donc nécessaire de vendre en direct.

## **IV- L'organisation des producteurs, dynamiques professionnelles et vision du métier d'agriculteur**

Au delà de la diversité structurelle et systémique des exploitations enquêtées, les producteurs se distinguent nettement quant à leurs dynamiques professionnelles, leurs motivations et leur façon d'envisager leur métier. Nous avons identifié trois types de producteurs.

## **1. Des producteurs spécialisés en vente directe**

Douze producteurs, essentiellement des producteurs en polymaraîchage-arboriculture de proximité ainsi que deux producteurs diversifiés en horticulture, se retrouvent dans cette catégorie.

Nous distinguons dans ce groupe trois dynamiques d'exploitation :

- ✓ Cinq producteurs ont repris la ferme horticole de leurs parents, ils ont maintenu le système d'exploitation et le réseau commercial hérité. Ils ont en moyenne 37 ans et se sont installés il y a plus de 10 ans en moyenne.
- ✓ Cinq producteurs ont créé leur propre structure d'exploitation et leur réseau commercial. Ils ont entre 30 et 50 ans, et sont également installés depuis une dizaine d'années.
- ✓ Deux agriculteurs se sont diversifiés en horticulture. L'introduction du maraîchage avait pour but d'augmenter le chiffre d'affaire et d'améliorer le revenu, suite à des difficultés en élevage bovin. De même, le choix de la vente directe s'est imposé comme le moyen de maximiser le chiffre d'affaire de l'exploitation. Ces producteurs ont près de 45 ans, ils se sont installés il y a plus de 15 ans, ils ont introduit l'activité horticole moins de 10 ans après leur installation.

Ces producteurs ont développé de petites structures d'exploitation : ce sont généralement des exploitations familiales, une ou deux personnes travaillent sur l'exploitation, avec parfois un recours à des salariés saisonniers. Le nombre d'UTA est de 1.7 en moyenne.

Tous ces producteurs sont très motivés par la vente directe et le contact des consommateurs. Le système d'orientation ainsi que les choix techniques de production sont orientés par cette activité commerciale : le nombre de cultures est déterminés par la demande de gammes de produits par le consommateur, les variétés sont choisies sur des critères d'aspect et de goût. Ces orientations sont souvent contradictoires avec un perfectionnement technique de la production : ce sont des producteurs très diversifiés à la fois en terme de cultures et de type d'activité (commerce et production).

Les producteurs n'expriment pas de préoccupations environnementales particulières. Ils sont parfois précis et soucieux d'ajuster au mieux la fertilisation et les traitements, à la fois dans un souci d'économie d'intrants et de préservation de l'environnement. Cependant ils n'envisagent généralement pas de contractualiser ou de certifier ces pratiques, dans la mesure où cela ne procure aucun avantage commercial.

Ils sont satisfaits de la valorisation de leurs produits, et de leur métier, très diversifié. Les producteurs ayant créé leur propre structure d'exploitation apparaissent peu dynamiques : ils ont peu de projets, sont réticents au changement, au développement de l'activité. Ils sont souvent endettés, ont parfois des difficultés techniques et une charge de travail jugée trop importante. Les autres producteurs expriment moins de difficultés et semblent plus prêts à des évolutions ou plus opportunistes. Trois producteurs ont déjà pensé à convertir leur exploitation, l'un d'entre eux a encore un projet dans ce sens. Cependant ce groupe de producteurs exprime des freins à la conversion : la certification AB ne leur apporterait qu'un avantage commercial minime face aux contraintes induites, ils ne sont pas convaincus de la rentabilité des systèmes biologiques.

## **2. Les entrepreneurs**

Trois producteurs, de type maraîchage ou arboriculture avec vente en gros, sont dans cette catégorie.

Un de ces producteurs a 29 ans, les deux autres ont plus de 52 ans.

Nous avons distingué dans ce petit groupe, deux formes d'insertion dans la filière et de vision du métier :

- ✓ **Deux producteurs ayant développé des exploitations moyennes, bien insérés dans la filière.** Ces exploitations maraîchères sont des structures familiales, avec 3 ou 4 emplois familiaux et des salariés permanents et/ou saisonniers. Un des ces exploitants a développé une structure de vente spécifique, en association avec d'autres producteurs : il s'agit d'un groupement de vente qui emploie 4 salariés à temps plein. Les débouchés de ces exploitations sont multiples : la vente directe, les GMS, les grossistes ou d'autres distributeurs. Ce sont par ailleurs des exploitants investis dans les organisations professionnelles.
- ✓ **Un entrepreneur indépendant.** Cet exploitant a développé une très grande structure d'exploitation : il exploite 85 ha de vergers, et emploie plus de 30 salariés permanents. Les infrastructures de stockage ont été développées de manière à assurer la plus grande autonomie possible de l'entreprise sur le plan commercial. Par ailleurs, le travail et la formation des salariés sont gérés de façon autonome et indépendante des structures d'encadrement professionnel classiques. Cet exploitant est peu impliqué dans les organisations professionnelles.

Les évolutions de ces exploitations sont motivées par des logiques de développement de la production et d'optimisation des marges commerciales. Ces producteurs sont critiques quant à leurs propres débouchés et sont réactifs aux opportunités du marché. Par exemple, les producteurs qui travaillent avec les GMS sont insatisfaits du niveau de valorisation obtenu et souhaitent s'orienter vers d'autres clients. Cette logique opportuniste de développement a mené ces trois exploitants à développer des circuits de commercialisation multiples.

Ces exploitants ont réalisé des investissements techniques importants, notamment dans des serre-verre, ils ont des pratiques précises et pointues. Ces producteurs sont ouverts à différentes sources d'information techniques.

Les deux producteurs maraîchers, dans un souci de perfectionnement technique, intègrent des pratiques de l'agriculture raisonnée. Ces pratiques participent à améliorer la performance de l'exploitation et la qualité des produits. Cependant ils ne souhaitent pas contractualiser ou certifier ces pratiques puisque cela n'est pas demandé par leurs acheteurs. L'arboriculteur a lui mis en place des démarches de environnementales sur la production et sur l'ensemble de son entreprise (PFI, HACCP). Ces labels lui ouvrent certains marchés à l'export, et sont donc un moyen nécessaire pour le développement de l'entreprise.

Les deux maraîchers sont sensibles à l'intérêt de la production biologique, en tant que signe distinctif des produits sur le marché. Cependant, ils considèrent qu'aujourd'hui le différentiel de prix sur le marché entre produits bio et conventionnels ne justifie pas les coûts de production accrus. Par ailleurs, ils évoquent un frein fort lié à l'accroissement de la main d'œuvre nécessaire. Ils jugent que s'orienter vers l'agriculture raisonnée est plus judicieux : cette forme d'agriculture préserve également l'environnement mais est plus accessible sur le plan technique et structurel. L'arboriculteur écarte catégoriquement la possibilité de convertir son exploitation. Pour des raisons de main d'œuvre et techniques. Il juge qu'il est impossible de convertir un verger de 85 ha à l'agriculture biologique.

### **3. Des adhérents d'OP, centrés sur l'activité de production**

Quinze exploitants, arboriculteurs ou maraîchers, vendent toute leur production à une organisation de producteurs. Ces exploitants sont dans des situations très variées : ils ont de 35 à 54 ans (en moyenne 46 ans), les structures d'exploitations sont petites à très grandes : les exploitations maraîchères sont souvent familiales, avec un salarié permanent et éventuellement des saisonniers, les exploitations arboricoles sont plus grandes : elles emploient souvent l'équivalent de 6 personnes à temps plein, une exploitation compte 26 UTA.

Ces enquêtés sont avant tout des agriculteurs, producteurs de légumes ou de fruits, leur activité est centrée sur la production. Ils sont parfois diversifiés en élevage ou cultures.

Nous avons distingué deux sous-groupes de producteurs :

#### **✓ *Les arboriculteurs de la Reinette fruitière***

Les coopérateurs sont engagés à faire un apport total de leur production. A la récolte, ils laissent les containers en bout de champ et la coopérative assure le ramassage, le stockage en chambre froide, l'emballage, la vente et l'expédition. Développés dans les années 70 et les début des années 1980, à « l'époque où l'arboriculture marchait bien », ces grands vergers représentent des tonnages importants qu'il est intéressant d'écouler par le biais de la coopérative. Cependant les producteurs sont globalement insatisfaits de la valorisation de leur production, ils considèrent que leur travail n'est pas assez rémunéré. Ils ne remettent pas en cause pour autant leur adhésion à la coopérative et ne cherchent pas d'autres circuits de commercialisation.

La plupart des producteurs voient le marché des pommes à l'échelle internationale et réalisent l'enjeu et la menace que représentent les pays producteurs de l'hémisphère sud tels que le Chili ou la Nouvelle Zélande. Ils regrettent que la France ait du mal à se démarquer à cause de ses coûts élevés de production.

Les producteurs s'appuient également sur la coopérative pour le conseil technique. Ils sont sensibles aux messages des conseillers et par exemple, ont tous adopté des pratiques de lutte intégrée sur les conseils de la coopérative.

Ces producteurs sont dans des dynamiques de diminution de la production fruitière. Ils envisagent de développer des ateliers complémentaires. Aucun n'envisage de convertir son exploitation à l'agriculture biologiques. Ils considèrent que les pratiques biologiques sont trop difficiles, risquées, et mal valorisées par les prix des produits.

#### **✓ *Les maraîchers de la Coop de Doué***

Les adhérents réalisent un apport total de leur production. Ils sont sous contrat pour certains produits (salade ou fenouil par exemple) et sont rémunérés en fonction du cours du marché pour d'autres productions telles que le poireau. La coopérative se charge du stockage, de la commercialisation et de l'expédition : elle fournit les emballages aux producteurs qui mettent en palettes, prêtes pour l'expédition dans les camions de la coopérative. La coopérative possède également un site de transformation qui fabrique, entre autres de la salade 4<sup>ème</sup> gamme. Ce créneau en pleine expansion s'avère être très profitable aux adhérents producteurs de salades.

De même que pour la Reinette fruitière, les actions de la coopérative ne se limitent pas aux aspects logistiques et commerciaux, la coopérative est très investie dans le conseil aux producteurs. les démarches environnementales ne sont pas particulièrement développées.

Les producteurs sont satisfaits de leur insertion dans le circuit coopératif et de la valorisation de leurs produits.

Les avis sur l'agriculture biologique sont partagés. La moitié des agriculteurs déclare ne pas être intéressés par la bio, car les produits ne sont pas assez valorisés, c'est très difficile techniquement, et le marché n'est pas assuré à moyen terme. Les autres agriculteurs se sont intéressés à la bio. ils ont actuellement des pratiques raisonnées, proche de la bio par certains aspects (utilisation des auxiliaires par exemple). Ils considèrent que sur le plan technique, ils pourraient convertir leur exploitation mais expriment des freins d'ordre économique : ils doutent

qu'il y ait suffisamment de débouchés, et certains estiment que le différentiel de prix entre bio et conventionnel n'est pas assez important. Quelques producteurs évoquent le problème de la main d'œuvre supplémentaire nécessaire. Enfin, un des freins essentiels réside dans l'absence d'organisation de producteurs biologique : certains producteurs ne souhaitent pas commercialiser leur production eux même et souhaitent que la Coop de Doué s'investissent dans la commercialisation de produits biologiques.