

ANALYSE DU POTENTIEL DE LA VENTE DIRECTE EN MARAÎCHAGE SELON DIFFÉRENTS TYPES DE SYSTÈMES D'ABONNEMENT

-

*Etude de trois cas en
Fédération Wallonie-Bruxelles*



Table des matières

Résumé	3
Les Trois petits Pois : une commercialisation axée sur les GASAP, avec une stratégie de construction de débouchés locaux en cours.	4
Carte d'identité du projet	4
L'organisation type de la vente chaque semaine	5
Les nombreux avantages des GASAP pour le producteur :	5
Principal inconvénient des GASAP pour le producteur :	6
Quels sont les conditions de répliquabilité ou du moins les facteurs de succès ?	6
Conclusions :	6
Le champ des cailles : la délégation poussée à l'extrême	7
Carte d'identité du projet	7
Comment fonctionne un CSA en auto-cueillette ?	8
Les nombreux avantages du CAS en auto-cueillette pour le producteur :	8
Quels sont les conditions de répliquabilité ?	9
Conclusion :	9
Fanes de carottes : l'association logique des paniers et de la vente au détail grâce à l'« achat-revente »	10
Carte d'identité du projet	10
Comment fonctionne le système de panier à contenu fixe sur abonnement ?	11
Quels sont les avantages du système « panier sur abonnement » combiné à l'achat revente ? ...	11
Toutefois il existe certains inconvénients :	12
Est-ce un système répliquable ?	12
Conclusion :	12
Analyse comparative	13
Conclusion générale	15

Résumé

L'objectif de cette brochure est de partager trois cas emblématiques en termes de stratégie de commercialisation mis en œuvre par des maraîchers diversifiés sur petites surface et vente directe. Ces trois fermes maraîchères ont un point commun concernant leur système de commercialisation : le principe d'abonnement. C'est ce qui leur permet sans nul doute d'accroître la viabilité de leur système. Elles ont cependant choisi des logiques et des stratégies relativement différentes dans ce même cadre.

Nous présentons ci-dessous chacun de ces systèmes au travers des composantes suivantes : (1) une brève description du fonctionnement, (2) leurs avantages et inconvénients et (3) les facteurs de répliquabilité.

Ces cas sont des illustrations intéressantes de stratégies qui cherchent à accroître la rentabilité tout en veillant à rencontrer les aspirations non économiques des porteurs de projet. Il nous semble qu'il y a dans chacun de ces cas des éléments suffisamment intéressants pour nourrir la réflexion d'un porteur de projet, actuel ou futur. C'est donc comme une source d'inspiration pour un porteur de projet en maraîchage et une invitation à la réflexion, et non comme une étude détaillée et exhaustive, que nous avons conçu et rédigé cet ouvrage.

Les Trois petits Pois:

Une commercialisation axée sur les GASAP, avec une stratégie de construction de débouchés locaux en cours.*

Carte d'identité du projet

- Surface cultivée: 0,7 ha
- Nombre d'années d'expérience: 4 ans
- Nombre de mois de travail sur l'année: 11
- Nombre d'équivalent temps-plein (ETP): 1
- Temps de travail moyen par semaine: 35 heures
- Chiffre d'affaire annuel: 30.000 EUR
- Contexte géographique: 1h30 au sud de Bruxelles
- Contexte socio-économique: zone rurale reculée et peu densément peuplée.



*GASAP: Groupe d'achats solidaires de l'agriculture paysanne

La commercialisation des trois petits pois est principalement basée sur des GASAP et dans une moindre mesure sur un marché mensuel. Le GASAP est un regroupement de consommateur qui se réunit dans un lieu pour réceptionner des paniers de légumes en direct du producteur. Producteurs et consommateurs sont solidaires au travers d'une charte qui implique notamment que les consommateurs s'organisent entre eux pour gérer les paiements, les permanences de réception et d'attribution des légumes et aussi les paiements qui se font en principe à l'avance. Les légumes sont généralement livrés en vrac, avec une composition de chaque panier et les consommateurs confectionnent eux-mêmes à tour de rôle les paniers pour l'ensemble du groupe.

L'organisation type de la vente chaque semaine

1. Une fois par semaine, le producteur procède aux récoltes (environ 8h) puis enchaîne la livraison de 2 GASAP sur Bruxelles (8h pour la livraison et les permanences), soit une journée de 16h. Les GASAP de ce producteur sont livrés toutes les 2 semaines, ce qui permet de livrer 2 groupements chaque semaine (donc 4 GASAP en tout).
2. Un marché de producteur sur la ville de Huy est organisé une fois par mois. Le temps d'installation, de vente, de trajet et de rangement est de 8h au total. Le temps de récolte est variable mais faible compte tenu des faibles volumes écoulés.

Les nombreux avantages des GASAP pour le producteur:

- Garantie pour le producteur d'écouler sa production étant donné le principe d'abonnement annuel contracté en début de saison. Il peut ainsi planifier ses cultures et gagner du temps pour tout le reste.
- Gains de temps importants sur la pesée, le conditionnement, la gestion administrative grâce aux livraisons en vrac.
- Pas d'emballage, donc pas de déchets papiers ou plastiques.
- Pas ou peu de gaspillage alimentaire: très bonne valorisation des légumes « pas beaux ».
- Très peu de perte sur les cultures et les stocks étant donné la bonne planification
- Pas de problème de trésorerie puisque les paiements se font trimestriellement avant la livraison des paniers.
- Une relation forte avec les consommateurs qui permet de négocier le prix en toute transparence et de tenir compte de la qualité de vie et du revenu décent du producteur.
- Forte reconnaissance et valorisation du travail ainsi qu'une solidarité forte.
- Principal inconvénient des GASAP pour le producteur :
 - Distance géographique de la ferme par rapport à la région bruxelloise, avec des implications en termes de frais de déplacement et de temps consacré à la livraison.
 - L'instabilité à moyen terme de cette formule dans le contexte actuel.

En effet, nous avons recueilli divers témoignages indiquant que la vente par panier (en vrac ou confectionné) avait tendance à stagner voir à régresser, notamment en raison d'une offre croissante et abondante de légumes biologiques selon des formules de plus en plus flexibles pour le consommateur. Le fait de ne pas pouvoir choisir la composition de son panier rend l'engouement des consommateurs de moins en moins grand pour cette formule. Il s'agit donc plus que jamais de jouer la carte de la solidarité avec le producteur.

Dans ce cas-ci, compte tenu de l'éloignement et de l'incertitude à long terme qui pèse sur les groupes, le producteur tente de développer ses débouchés à un niveau plus local, notamment par la réalisation d'un marché mensuel (avec un chiffre d'affaire très faible de 250€ par marché pour 8h de travail pour l'instant). Cette filière de marché poursuit donc d'autres objectifs que la rentabilité à court terme : (1) diminuer le risque à moyen et long terme qu'il ressent sur les GASAP et (2) diminuer les coûts et l'astreinte des déplacements.

Quels sont les conditions de répliquabilité ou du moins les facteurs de succès ?

- La disponibilité de nouveaux groupes à l'avenir.
- La disponibilité d'endroit pour les livraisons

Conclusions:

Ce cas témoigne des nombreux avantages économiques mais aussi humains liés aux GASAP. Ce canal pose pourtant quelques difficultés aux producteurs :

- Son accessibilité, même parfois pour un producteur intra-muros.
- Son faible déploiement en dehors de Bruxelles : il existe bien entendu des groupements d'achat commun (à géométrie variable) ou d'autres initiatives similaires mais elles n'offrent souvent pas des possibilités d'écoulement et d'engagement solidaire aussi importantes que les GASAP.
- Une incertitude grandissante quant à leur évolution et le fait qu'elle continue d'attirer des consommateurs prêts à soutenir ce type d'agriculture au détriment d'un certain confort de consommation (choix des légumes et autres contraintes liées aux GASAP).

Le champ des cailles: la délégation poussée à l'extrême

Carte d'identité du projet

- Surface cultivée: 0,85 ha
- Nombre d'années d'expérience: 4 ans
- Nombre de mois de travail sur l'année: 12 mois
- Nombre d'équivalent temps-plein (ETP): 2,16 ETP
- Temps de travail moyen par semaine: 31h
- Chiffre d'affaire annuel: 98.000 EUR
- Revenu horaire brut par personne: estimé à 17 EUR/h
- Contexte géographique: centre de Bruxelles
- Contexte socio-économique: plutôt favorisé et sensibilisé aux enjeux écologiques et alimentaires



Le maraîchage de la ferme du chant des cailles se caractérise par un système de commercialisation nommé « CSA » (Community Supported Agriculture) ou en français « ferme supportée par la communauté ». Ce système peut se décliner sous différentes formes de commercialisation : par paniers, par la possibilité de choisir dans un panel de légumes récoltés par le producteur ou encore par la pratique de la récolte par le consommateur. C'est ce dernier cas que la ferme du champ des cailles a choisi.

Comment fonctionne un CSA en auto-cueillette ?

1. Les membres achètent une part de production annuelle. Une fourchette de prix entre 300 et 400€ leur est proposée.
2. Cette part est pré-payée et l'engagement des deux parties (producteur et consommateur) est formalisé au travers d'un contrat d'abonnement.
3. Une formation en début d'année, principalement avec les nouveaux membres, dispense les techniques de récoltes et le fonctionnement de la ferme.
4. Chaque semaine, les maraîchers indiquent sur un tableau les légumes qui peuvent être récoltés ainsi que les quantités disponibles et éventuellement d'autres indications si besoin.
5. Le champ est accessible 7 jours sur 7, du lever au coucher du soleil. Les consommateurs sont autonomes dans la récolte.
6. Plusieurs événements sont organisés au cours de l'année dont la réunion bilan au cours de laquelle les producteurs exposent entre autres les éléments financiers de l'année. C'est aussi l'occasion pour les consommateurs de faire un retour sur l'offre des légumes qui leur a été proposée.

Les nombreux avantages du CAS en auto-cueillette pour le producteur:

- Un prix système plutôt qu'un prix produit: un membre acquière en début de saison une part de la production annuelle à venir. Le prix de cette part est fixé non pas par rapport à un volume de produit mais par rapport au revenu horaire des producteurs. Les aléas de la production ne sont dès lors plus supportés par la producteur seul, mais par la « communauté ».
- L'auto-récolte: les membres récoltent eux-mêmes leurs légumes sur le champ, ce qui comporte de nombreux avantages. En effet, il n'y a pas ou peu d'infrastructures de stockage, pas de pertes d'invendus, pas de temps consacré aux récoltes, pas de temps consacré à la pesée, au lavage, à l'emballage, au transport, à la gestion des commandes, au suivi administratif ni même à la vente à proprement parler.
- Le prépaiement: les membres paient leur part en début de saison ce qui confère un confort de trésorerie exceptionnel ainsi que la garantie d'un revenu pour les producteurs.
- L'énergie consacrée à la vente ou à la recherche de membre dans ce cas-ci s'opère durant la saison creuse et permet aux producteurs de se consacrer complètement aux productions durant la saison.

- Les légumes « pas beaux » sont mieux valorisés
- Aucun emballage
- Pas de déplacements étant donné la proximité géographique
- Dynamique de quartier : c'est aussi un énorme moteur humain au niveau du quartier. C'est non seulement un lieu de production mais également un lieu d'échange, un espace vert où les gens aiment se retrouver. Comptant actuellement 275 parts, la ferme du Chant des Cailles a réellement créé des liens et des dynamiques dans le quartier.
- Viabilité financière : le gain de temps est tel pour l'ensemble du système que les producteurs disposent d'un réel revenu et prestant en moyenne des quantités horaire plus qu'acceptables par rapport à l'ensemble de la profession.

Quels sont les conditions de répliquabilité?

- Une parcelle accueillante : plus qu'un espace de production, le lieu doit être agréable pour permettre des récoltes dans de bonnes conditions mais aussi pour créer la dynamique et la convivialité, véritable moteur du projet.
- Un bassin de consommateur à proximité : le champ se situe ici véritablement au milieu des consommateurs.
- Une certaine catégorie de consommateurs : on peut faire l'hypothèse qu'il est nécessaire d'avoir un bassin de population suffisamment conscientisé des enjeux alimentaires et écologiques d'une part, et d'autre part disposant d'un niveau de revenu relativement élevé.
- Une capacité du ou des producteurs à fédérer un groupe autour de leur projet, à le rendre attractif et convivial.

Conclusion :

Lorsque ce système peut être mis en place, il nous semble être de loin le plus performant et le plus confortable pour le producteur, tant en termes de viabilité économique, de gain de temps que sur le plan humain. En raison des gains de temps énormes qu'il implique, il surclasse de loin tous les autres canaux sur le plan de sa rentabilité.

L'auto-récolte explique en partie cela mais pas uniquement. Le gain de temps associé à la dimension de solidarité communautaire donnent à ce système les caractéristiques d'une puissante alternative économique, écologique et humaine. À l'inverse, un système pratiquant uniquement l'auto-récolte sans cette dimension d'engagement solidaire d'une communauté de mangeurs peut s'avérer au final relativement lourd : longues périodes de permanences sur le champ, astreintes, pas de valorisation des légumes « pas beaux », davantage de légumes invendus et pas de partage des risques liés à l'activité.

Fanes de carottes:

L'association logique des paniers et de la vente au détail grâce à l' « achat-revente »

Carte d'identité du projet

- Surface cultivée: 1,5 ha
- Nombre d'années d'expérience: 6 ans
- Nombre de mois de travail sur l'année: 12 mois
- Nombre d'équivalent temps-plein (ETP): 4
- Temps de travail moyen par semaine: 40 heures
- Chiffre d'affaire annuel: 140.000
- Revenu horaire brut par personne: estimé à 15 EUR/h
- Contexte géographique: zone périurbaine, à 40 km au SO de Bruxelles.
- Contexte socio-économique: zone de repeuplement en cours avec plus fort sensibilité aux questions de l'alimentation et écologique, développement d'une forte concurrence en cours.



Fanes de carotte a dans un premier temps développé un système de paniers composés par le producteur et disponibles sur le champ chaque semaine, avec un abonnement prépayé. Faisant face à des surplus temporaires de production, la vente au détail (choix des produits et de leurs quantités par les consommateurs, et sans engagement dans la fréquence d'achat) a été initiée via un marché sur le champ puis via des commandes en lignes. Ces autres solutions de commercialisation ont été mises en place en partie pour accroître le revenu mais également pour répondre aux attentes des consommateurs. Ces filières de vente au détail se sont considérablement développées (en volume et en diversité) grâce à l'achat revente.

Le développement de l'achat revente a permis le maintien voire le développement de beaucoup de structures maraîchères, notamment en milieu rural. Il a aussi permis le développement rapide et important des systèmes paniers, parfois bien au-delà des capacités de production des maraîchers.

Comment fonctionne le système de panier à contenu fixe sur abonnement ?

1. Les consommateurs souscrivent à un abonnement trimestriellement ou annuellement.
2. Cet abonnement leur donne droit à un panier de légumes selon des tailles et des fréquences différentes selon les modalités choisies.
3. Ils peuvent enlever ce panier au champ ou dans l'un des points de vente enregistrés.
4. Les légumes sont présentés dans un sac lavable et réutilisable.
5. Un tableau ainsi qu'une newsletter informe le consommateur du contenu de son panier, des quelques nouvelles du champ et de recettes.

A côté de ces paniers, les consommateurs peuvent réaliser des commandes en lignes ou acheter au détail sur le champ (principe magasin). Ce sont ces deux créneaux qui se sont plus particulièrement développés ces dernières années allant jusqu'à représenter 50% du chiffres d'affaire annuel.

Quels sont les avantages du système « panier sur abonnement » combiné à l'achat revente ?

1. Les paiements s'effectuent à l'avance, ce qui confère une certaine avance de trésorerie.
2. Le producteur choisit la composition des paniers ce qui lui permet de valoriser la quasi-totalité de sa production à l'exception de quelques pics.
3. Le producteur peut planifier sa production de façon relativement précise.
4. Le temps de vente est nul pour la partie panier.
5. Le fait de combiner à de l'achat revente permet de garder un panier diversifié tout au long de l'année, ce qui augmente les revenus des maraîchers, valorise des productions d'hiver et fidélise la clientèle.
6. Les canaux de vente sont complémentaires et se renforcent l'un l'autre, une part significative des abonnés souhaitant compléter les légumes présents dans le panier.

Toutefois il existe certains inconvénients:

1. Si le système panier en dépôt ne demande pas de temps de vente, il est fort consommateur en préparation (pesée et mise en sacs) et en logistique (livraison, gestion des sacs réutilisables).
2. La vente par commande est au même titre chronophage et même davantage du fait du caractère unique de chaque commande à préparer.
3. Et la vente au champ qui ne requiert pas de temps de préparation, demande des temps de mise en place et de permanences hebdomadaire plus conséquent.
4. Enfin, le système panier et commande en ligne génère aussi des pertes de temps administrative (composition de panier, mise en ligne de produit, suivi de paiement) qui ne sont pas négligeables alors que la vente directe au détail sur le champ ne nécessite qu'une saisie de caisse.

Est-ce un système répliquable ?

La commercialisation sous forme de paniers semble stagner voire régresser au profit de systèmes de distribution plus flexibles et plus adaptés aux exigences et aux habitudes de consommation actuels. Toutefois dans la mesure où cette demande existe, la combiner avec de l'achat revente permet d'optimiser le système en consolidant le créneaux panier et éventuellement, en développant la vente au détail de façon complémentaire (via site, magasin ou marché).

Conclusion:

Cette structure nous montre :

1. L'évolution d'une stratégie de commercialisation au fil de son histoire et les motivations qui ont été motrices dans ces choix : le sens du projet, la valorisation des surplus, la demande de la clientèle et l'augmentation des revenus.
2. Cette structure de vente permet aussi aujourd'hui de réduire le risque qui pèse sur le marché des paniers : la diversification est déjà présente et permettra une adaptation rapide en cas d'évolution du marché.
3. Enfin, outre un revenu horaire assez confortable pour le secteur, on peut retenir aussi l'intérêt de penser les créneaux de façon complémentaire. Malgré l'augmentation du temps de travail et de la complexité du système qui en découle, on peut penser que les services qu'ils se rendent l'un l'autre, sont in fine bénéfiques à l'ensemble de l'exploitation.

Analyse comparative

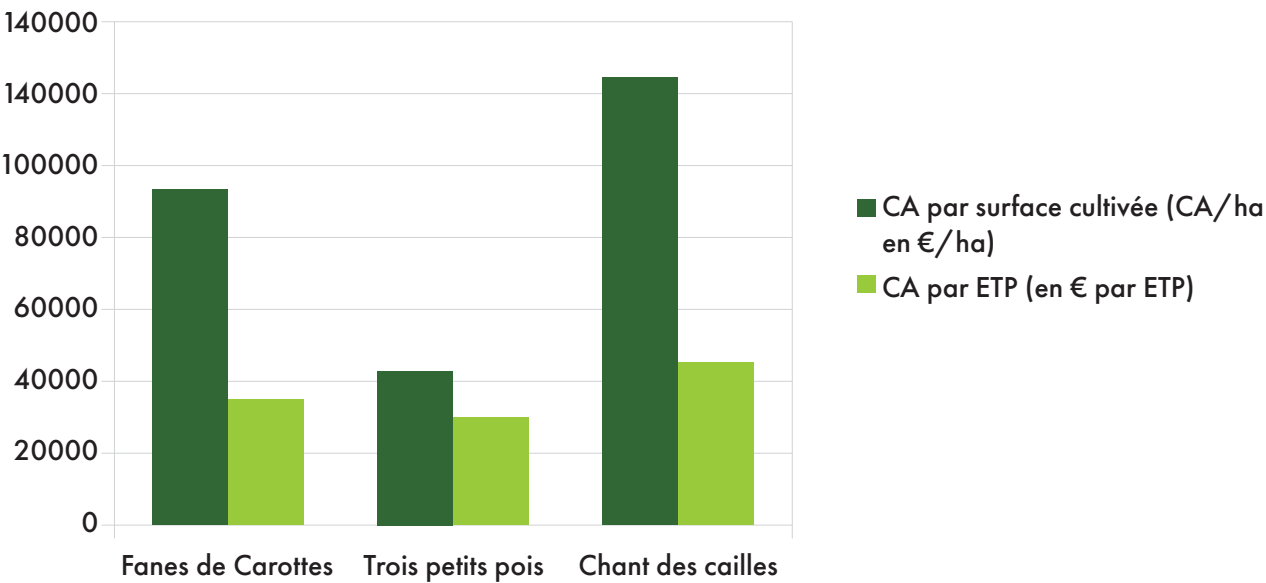
Voici quelques chiffres (Tableau 1 et Graphique 1) clés concernant les trois structures présentées dans ce document.

Tableau 1 : données générales des structures analysées provenant de notre questionnaire d'analyse

	Surface	Equivalent temps plein (ETP)	Chiffre d'affaires (CA)	CA par heure de travail (CA/h en €/h)	CA par surface cultivée (CA/ha en €/ha)	CA par ETP (en € par ETP)	ETP à l'ha (en ETP/ha)
Fanes de Carottes	1,5	4	14à.00	18	93.333	35.000	2,67
Trois petits pois	0,7	1	30.000	16	42.857	30.000	1,43
Chant des cailles	0,85	2,16	98.000	24	115.294	45.370	2,54

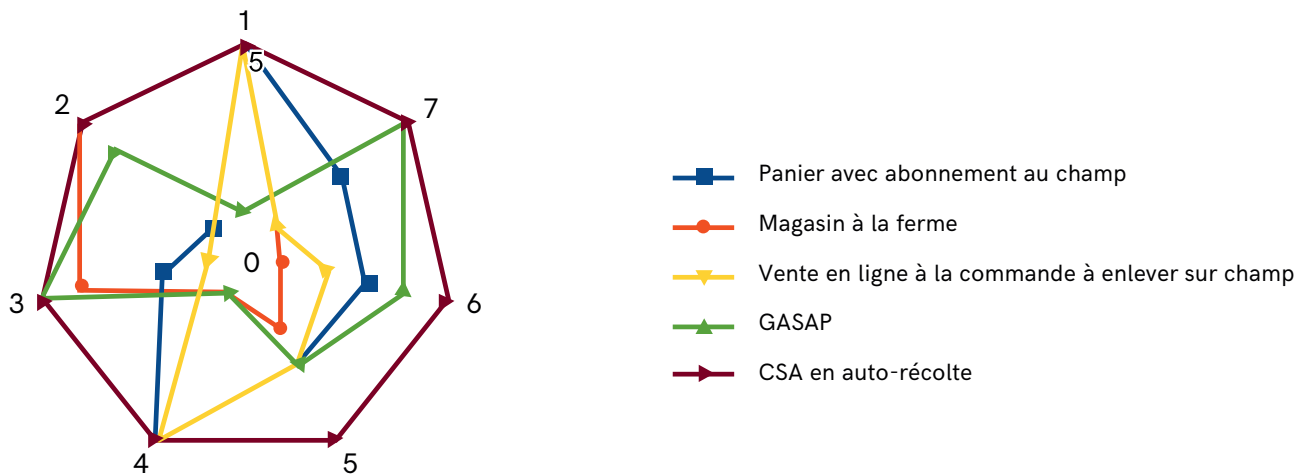
Ramené à l'hectare, nous pouvons observer un chiffre d'affaires presque trois fois supérieur à la ferme du chant des cailles. Le chiffre d'affaires ramenés au nombre d'équivalent temps plein occupé de la ferme du chant des cailles est également 1,5 fois supérieur à celui de Trois Petits Pois.

Chiffres d'affaires par surface et par equivalent temps plein



Graphique 1 : Chiffre d'affaires générés à l'hectare et par ETP engagé sur la ferme.

Les performances sont singulièrement différentes d'une structure à l'autre. Il y a bien sûr une multitude de facteurs qui peuvent intervenir et expliquer ces écarts. Nous observons cependant une corrélation importante entre ces indicateurs économiques et le degré d'optimisation des filières de commercialisation en termes de gain de temps, de logique de fixation des prix, de valorisation des invendus et de solidarité entre producteurs et consommateurs. Le Graphique 2 illustre les performances de ces systèmes de commercialisation selon différents critères.



Graphique 2 : Analyse qualitative sur une échelle de 1 à 5 par facteur de viabilité et par canal.

Les indicateurs de performance du Graphique 2 sont une mesure qualitative basée sur l'appréciation subjective des maraîchers. D'une part, il montre bien que le temps consacré à chacune des activités concernées par la commercialisation varie fortement selon les systèmes choisis. D'autre part, comme expliqué dans les conclusions de chaque cas, les stratégies mises en œuvre permettent avec plus ou moins de succès (1) d'obtenir une juste rémunération, (2) de diminuer les pertes sur invendus et de valoriser davantage de légumes, (3) de gagner du temps pour d'autres aspects de l'activité ou pour la vie privée.

Il nous semble absolument essentiel d'intégrer ces facteurs de viabilité dans la réflexion et la conception d'un projet de production diversifiée. Les conséquences (économiques et autres) qui en découlent peuvent être absolument cruciales pour la pérennité de l'activité, la rémunération et la qualité de vie des maraîchers.

Conclusion générale

Cette étude de cas met en lumière la diversité des formules de vente qui se cachent derrière le concept d'un abonnement de légumes, sans même brosser tout l'éventail des variantes existantes ou potentielles.

Les principales différences entre ces formules d'abonnement se marquent par leur rentabilité économique (chiffre d'affaires par unité de surface et par unité de temps de travail). Sans être en mesure de généraliser une conclusion sur base uniquement de cette étude de cas, une analyse qualitative de ces observations suggère néanmoins que la rentabilité est plus importante quand l'on suit les principes suivant :

- Adopter une logique de « part de production » visant la juste rémunération du producteur (essentiellement en CSA) plutôt que de « prix du marché » (même via une approche par panier, comme dans le cas des GASAP ou des dépôts sur le champ) ;
- Proposer aux mangeurs une auto-cueillette, ou en tout cas une délégation de certaines des tâches chronophages liées à la vente (telles que la récolte, de lavage, la pesée, la distribution, l'emballage, etc.) ;
- Accepter de faire de l'achat-revente pour augmenter la capacité de vente (en volume et en diversité) par rapport à la capacité réelle de production ;
- Diversifier les filières de vente afin d'augmenter la résilience du projet face à une conjoncture éventuellement défavorable (comme par exemple la baisse de la demande pour les paniers au contenu fixe).

Cette conclusion invite donc d'un part à repenser des modèles « conventionnels » de vente en circuit-courts afin d'optimiser leur fonctionnement et d'autre part à développer voir innover dans des formules moins répandues mais pourtant prometteuses en terme de viabilité économique.

Partenaires du projet:



Auteurs: Hervé Léonard, avec la collaboration de François Wiaux
Projet de recherche Ultra-Tree, Co-create financé par Innoviris (2015-2018)