



MAGPRO

Clés de réussite et impacts territoriaux des magasins de producteurs

Le 31 mars dernier, le séminaire de lancement du projet MAGPRO, coordonné par l'Association de formation et d'information pour le développement d'initiatives rurales (AFIP), a réuni plus de 70 personnes à Saint-Herblain, en Loire-Atlantique. Leur objectif ? Préciser les attentes des producteurs et le cadre de ce projet d'une durée de trois ans, qui doit apporter de nouveaux outils et repères afin de faciliter le développement des magasins de producteurs et d'assurer leur pérennité.

En France, environ 67 000 paysans commercialisent tout ou partie de leur production en circuit court et près de 10% d'entre eux ont fait le choix de créer des magasins de producteurs ou de s'y impliquer. Une démarche en plein développement depuis une dizaine d'années pour différentes raisons : renforcer les liens entre producteurs et mutualiser les ressources, dégager des revenus supplémentaires, répondre aux besoins liés à une alimentation durable. Mais les conditions du succès de ce mode de commercialisation et son impact sur les exploitations et les territoires restent à préciser.

Les participants se sont accordés pour adopter une définition commune de l'entité "magasin de producteur" qui sera l'objet d'étude du projet MAGPRO : un lieu physique ouvert régulièrement dans lequel les producteurs assurent des permanences, qui peut pratiquer l'achat-revente et qui est géré collectivement. C'est-à-dire des magasins dont le capital appartient majoritairement à des agriculteurs et où les décisions relatives à la gestion sont prises par un groupe réunissant au moins deux producteurs. Une première étape pour créer un cadre d'analyse des données qui seront recueillies au cours du projet. D'autres formes de circuits courts, comme les marchés paysans, les magasins gérés par des lycées agricoles et ceux où la vente est effectuée uniquement par des salariés, seront toutefois intégrées dans le champ de l'étude, notamment pour mieux comprendre les trajectoires des collectifs d'agriculteurs.

PATRICE DUBREIL, PAYSAN FROMAGER ET MEMBRE DE TERROIRS 44*

« Nous avons organisé ce séminaire chez nous, près de Nantes, car on réfléchissait depuis quelque temps à une rencontre sur les magasins de producteurs. Le projet MAGPRO a été le déclencheur. En Loire-Atlantique, il y a beaucoup de vente directe mais seulement 4 magasins de producteurs. On a aussi vu les limites des magasins car certains ont fermé. On s'est dit qu'il fallait travailler ensemble pour trouver des solutions afin de développer les magasins et de pérenniser leur activité.

Il fallait faire une rencontre de ce type avec des paysans de toute la France car souvent les projets partent d'en haut. L'idée, ici, c'était de partir du terrain et des producteurs, d'identifier leurs problèmes et leurs questions pour ne pas perdre de temps et répondre au mieux à leurs besoins. Il y avait une véritable attente, un besoin d'échanger et nous avons eu de bons retours même si on n'a pas eu assez de temps. Il faudra renouveler l'expérience. On a compris que les magasins n'ont pas du tout les mêmes problématiques suivant les régions et les types de production. On a aussi fait le constat qu'on avait des valeurs communes, sur lesquelles il faut communiquer même s'il y a des débats sur l'achat-revente, les salariés ou les statuts des magasins. Pour moi, le but de tout ça, c'est aussi de répondre à des problèmes plus larges. Il n'y a pas de renouvellement, pas d'installation en conventionnel avec les circuits longs. Alors, si on veut que des jeunes s'installent, il faut créer les bonnes conditions, s'organiser et faire des magasins de producteurs. C'est la seule solution. »

*Créée il y a plus de vingt ans, l'association Terroirs 44 regroupe une cinquantaine de producteurs en Loire-Atlantique. Elle travaille sur l'organisation collective des paysans et le développement d'une agriculture fermière paysanne.

les différents

UNE ENQUÊTE RÉALISÉE DANS LE CADRE DU PROJET PAR LA CHAMBRE RÉGIONALE D'AGRICULTURE RHÔNE-ALPES DRESSE UN PREMIER PORTRAIT DE 125 MAGASINS INSTALLÉS DANS 12 RÉGIONS, SUR LA BASE DE LEURS CARACTÉRISTIQUES STRUCTURANTES. CETTE ÉTUDE MONTRE LA GRANDE DIVERSITÉ DES SITUATIONS EXISTANTES, QUE CELA SOIT AU NIVEAU DE LA TAILLE DES MAGASINS, DE LA LOCALISATION, DE L'OFFRE, DE L'ORGANISATION... ELLE A ÉGALEMENT PERMIS D'INITIER UNE BASE DE DONNÉES.

LA PLUPART DES MAGASINS SONT IMPLANTÉS DANS UN GRAND PÔLE URBAIN

Les 125 magasins étudiés ont en moyenne sept ans et demi d'existence. Les plus anciens ont été créés dans les années 1980, mais ce n'est qu'après l'an 2000 qu'on observe un véritable développement. Les deux-tiers des structures sont situées dans une commune appartenant à un grand pôle urbain ou à sa couronne contre environ 10% sur des communes isolées. La moitié des magasins disposent d'une surface de vente inférieure à 120 m², l'autre moitié ayant plutôt le profil « supérettes », en particulier les 10% de magasins offrant plus de 240 m². Ces commerces sont presque tous ouverts à l'année, en moyenne 31 h par semaine et à 95% les vendredis et samedis.

UNE OFFRE DE 22 FAMILLES DE PRODUITS EN MOYENNE

Les magasins de producteurs proposent une gamme moyenne de 22 familles de produits. Certains produits sont vendus dans presque tous les magasins (fruits et légumes frais, viande porcine, volaille, fromage, miel, pain, œuf...). A l'inverse, les produits de la mer, les champignons, l'épicerie (café, thé, chocolat...) et les produits non-alimentaires sont peu présents. Seuls 9% des commerces proposent une gamme 100% bio, notamment des structures jeunes situées dans le Sud de la France avec un petit nombre d'associés. Mais 55% des magasins ont au moins 30% de leurs références en bio. Enfin, une part importante des magasins propose des services annexes comme la découpe de viande et la boucherie (21,6%), une prestation de traiteur ou de buffet fermier (22,4%) et des activités et animations culturelles (18,4%).

Types

DE MAGASINS DE PRODUCTEURS

UN VOLUME DE VENTES VARIABLE AUTOUR DE 360 000 EUROS

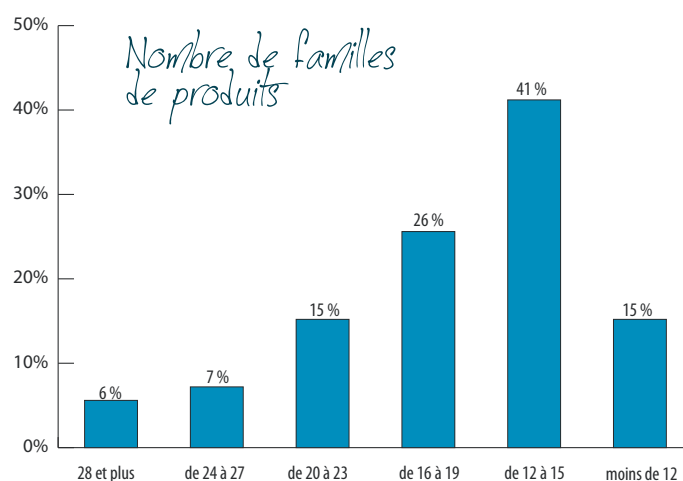
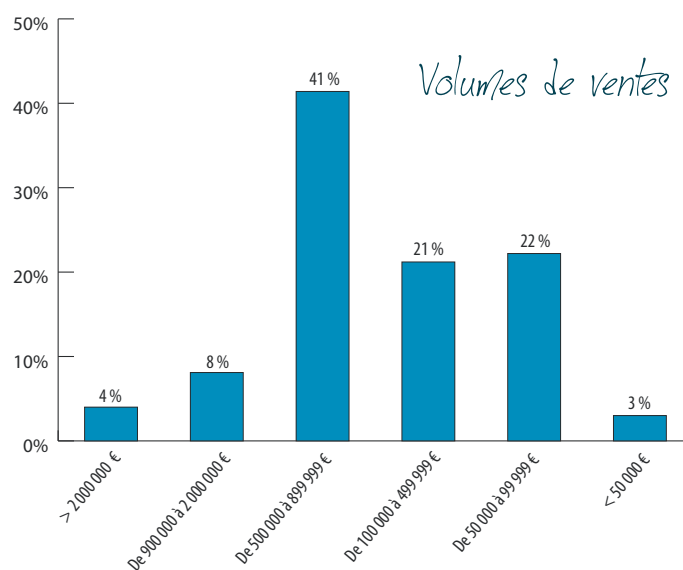
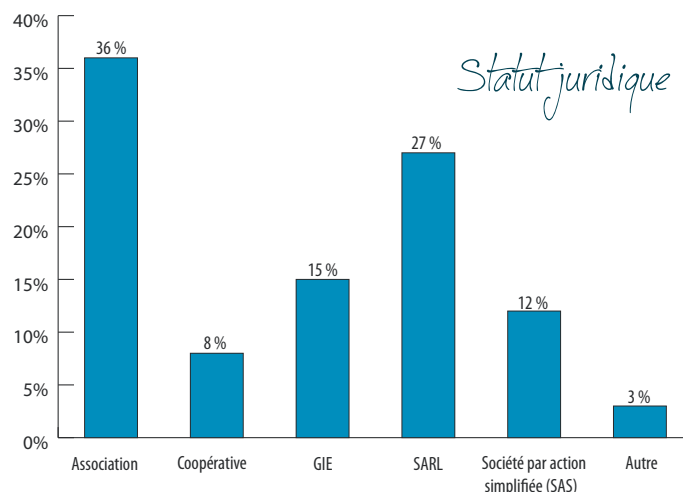
Le volume de ventes des magasins est directement lié à leur surface, à la durée d'ouverture, au nombre d'apporteurs* et à la largeur de la gamme proposée. Il atteint en moyenne 360 000 euros, la plus forte proportion des magasins (41%) affichant entre 100 000 et 500 000 euros de volume de ventes. A noter que 3% des magasins dépassent les 2 millions d'euros de volume de ventes avec en moyenne une surface de 316 m², près de 50h d'ouverture par semaine et 58 apporteurs.

ASSOCIÉS, PRODUCTEURS ET SALARIÉS

Les magasins étudiés associent 13 apporteurs en moyenne, agriculteurs mais aussi artisans alimentaires, coopératives, structures commerciales...

88% des magasins font appel à des apporteurs non-associés. Selon les magasins, 7 à 100 apporteurs complètent la gamme des associés (30 en moyenne par magasin). Moins d'un magasin sur trois pratique l'achat-revente qui représente en moyenne 8,2% du volume des ventes. Par ailleurs, 73% des magasins emploient au moins un salarié, avec une moyenne de 2 postes équivalent temps plein et une forte variabilité en fonction du chiffre d'affaires.

*Les producteurs vendant leurs produits par l'intermédiaire du magasin



SOURCE : BASE TYPOLOGIQUE DES MAGASINS DE PRODUCTEURS CHAMBRE RÉGIONALE D'AGRICULTURE RHÔNE-ALPES-2015

UN PROJET COLLECTIF ENTRE PAYSANS

« Je suis apiculteur. Je viens de me lancer et j'ai rejoint la boutique de Pézenas (Hérault). La première question que je me suis posée c'est : "Est-ce que ce marché est intéressant ?" Leclerc, ils me prennent en gros 15% de marge alors qu'à la boutique c'est 25-30%. Et ils n'avaient pas de référentiel, pas de visibilité sur les ventes ! Au-delà des questions éthiques je n'aurais pas eu d'intérêt à y aller. L'idée, c'est aussi de participer à un projet collectif entre paysans qui soit un prolongement de la production. »

LA QUESTION DU DEPOT-VENTE

« Sur les produits non-périssables ou avec de petits volumes de ventes on ne peut pas demander aux producteurs d'être là. Il faut du dépôt-vente. Mais le danger, c'est qu'il y ait des tensions. Il y a des boutiques avec très peu de permanents et énormément de dépôt-vendeurs. Avec 8 permanents et 30 dépôt-vendeurs, est-ce qu'on peut encore parler de magasin de producteurs ? Cela fait énormément de travail, il faut limiter leur nombre et qu'ils gèrent eux-mêmes leurs produits. Au-delà de 25% des ventes, je me pose des questions. »

Le magasin,

L'ENQUÊTE ET LES ATELIERS DU SÉMINAIRE ONT PERMIS DE DISTINGUER PLUSIEURS PROBLÉMATIQUES LIÉES AU MAGASIN, CONCERNANT LES ASPECTS COMMERCIAUX, L'ORGANISATION ET LES DYNAMIQUES DE GROUPE.

QUELLE COMMUNICATION ? QUELLE POLITIQUE COMMERCIALE ?

Les paysans engagés dans des magasins de producteurs ont conscience de l'importance des actions en matière de communication ou de marketing. Lors des débats, ils ont exprimé le souhait de mieux mettre en avant les valeurs communes de leurs magasins, notamment au niveau national, tout en préservant l'identité de chacun : « On n'a pas été assez bon sur la communication. »

L'idée est de pouvoir se distinguer et se défendre face aux magasins de « pseudo-producteurs », qui ne sont pas dirigés par des paysans et qui pratiquent souvent l'achat-revente.

Le développement de l'activité commerciale et son maintien, sont au cœur des préoccupations des producteurs : « Comment attirer les passants ? Comment toucher une clientèle plus large ? Est-ce qu'on a les moyens ? Comment fait-on pour mettre en place des partenariats avec les comités d'entreprise ? A quel effort commercial consentir ? »

Ces questions de stratégie commerciale et de marketing sont souvent difficiles à trancher en l'absence de connaissance de la demande de la clientèle. Les producteurs ont des besoins précis, par exemple sur la manière de gérer et d'exploiter une base de données clients, notamment par rapport aux obligations légales, ou sur la stratégie à adopter sur les réseaux sociaux. Les questions pratiques des producteurs portent aussi sur la valorisation de l'emplacement du magasin, la présence de places de stationnement, la mise aux normes liée aux lois sur le handicap...

MAGPRO proposera une synthèse sur les questions réglementaires liées à la signalétique ou aux bases de données. L'organisation en réseau ou le développement d'une marque n'est pas l'objet du projet malgré l'intérêt du sujet. Pour autant les liens créés entre régions et partenaires du projet permettront de renforcer les dynamiques existantes ou naissantes en dehors du projet.

UN PROJET COLLECTIF ET COMMERCIAL



QUELLES RÈGLES POUR LE GROUPE ?

« Comment se répartir les permanences, en fonction du chiffre d'affaires, du nombre de produits, du temps disponible de chacun ? Est-ce que l'on prend en compte le travail administratif ? Quel rôle pour les apporteurs non-associés ? Comment intégrer un nouvel associé ? Quelles sont les valeurs du groupe ?... »

Un magasin de producteurs, en tant que projet collectif, doit tenir compte des capacités et des intérêts de chacun, d'où la nécessité de doter le groupe de règles et de procédures. La répartition des tâches entre les producteurs et les salariés ainsi que la définition des missions et rôles de chacun est un sujet sensible, en particulier lors du démarrage ou lorsque les producteurs peinent à être présents à la fois dans le magasin et sur leur ferme. Des pistes, comme la création d'une banque de travail, des règles sur la rémunération des permanences et la gestion des dispenses ont déjà été avancées. Lors du séminaire et de l'enquête, les producteurs ont également rapporté leurs difficultés sur la fonction d'employeur. Les

tâches administratives et de gestion sont souvent vues comme « un fardeau » dont il faut se débarrasser alors que des flous juridiques – convention collective, régime d'imposition – subsistent. Certains salariés ont, de leur côté, fait part de leur « solitude » face au collectif d'agriculteurs.

D'autres questions portent sur le dimensionnement du projet de magasin en fonction des besoins et capacités des exploitations associées, la définition d'une gamme de prix ou les modalités d'entrée pour les nouveaux associés. Faut-il fixer, par exemple, un droit d'entrée ? Comment faciliter l'entrée de jeunes en installation et la construction de l'outil de commercialisation ? Travailler sur la création de magasins de producteurs implique de mieux comprendre les dynamiques collectives pour prévenir ou résoudre les conflits. Certains sont liés à des acteurs extérieurs aux magasins, à la nécessité de compléter la gamme de produits ou encore à l'équilibre entre les besoins du magasin et ceux de chaque exploitation. D'autres sont davantage liés aux valeurs de chacun avec des questions sur la transparence face au client,

la part des produits bio et/ou locaux, la part d'achat-revente ou l'équité entre petites et grosses exploitations. Certaines pistes ont été évoquées pour formaliser les valeurs du groupe et les faire vivre, comme la création de chartes de qualité, des formations sur la communication, un accompagnement externe, la création d'un système de rotation des responsabilités... Le fait de créer du lien, de prendre le temps de se connaître paraît également indispensable. Certains producteurs notent que les projets qui « viennent de la base », à l'opposé de ceux portés par des institutions, ou qui se créent autour de valeurs communes, et non pour résoudre des difficultés économiques, « marchent mieux ».

MAGPRO produira un ensemble d'outils, s'inspirant des pratiques existantes et de leur analyse pour fournir aux producteurs associés des magasins, une mallette « employeur » abordant les questions de conventions collectives, les fiches de postes, la gestion des planning, les banques de travail...

GÉRER L'APPROVISIONNEMENT EN LÉGUME

« C'est important d'avoir de la diversité sur les légumes frais. Mais c'est compliqué de produire toute l'année, encore plus s'il n'y a qu'un maraîcher. S'il n'y a pas de carottes, les gens vont à la Biocoop à côté. Même s'ils payent plus cher. On peut se dire que ce n'est pas grave, qu'il faut expliquer comment on produit et pourquoi. Mais s'ils vont une fois à côté, ils peuvent le refaire et on perd un client. Alors comment on fait ? On va chercher des carottes chez le primeur ? »

UN SALARIÉ À LA FERME OU AU MAGASIN ?

« Avec des gros magasins, je peux venir avec 10 agneaux et faire 100% de mes ventes en direct sur leurs points de vente. Un petit magasin, c'est bien, mais il en faut plein pour vendre ma production. De toute façon, j'ai quand même besoin d'un salarié que cela soit à la production ou au magasin. Ça revient au même qu'on emploie quelqu'un sur la ferme quand on doit vendre ou sur le magasin quand on doit produire. On n'a pas le temps de faire les deux. »

Un besoin d'équilibre ENTRE LE MAGASIN ET LES EXPLOITATIONS

« C'est le magasin qui doit s'adapter à l'exploitation ! » Pour nombre de producteurs présents lors du séminaire, les besoins de chaque exploitation devraient être prioritaires. Pour autant, la décision de se lancer dans la création d'un magasin de producteurs, celle d'y rester ou de partir, demande des adaptations de l'exploitation en matière de production (nature, quantité, variétés, modes...), de moyens de production (foncier, matériel, bâti...), d'organisation du travail, de stratégie de distribution... Pour certains, cette décision est même directement liée à un projet d'installation ou à une volonté de transformer l'exploitation, par exemple pour changer de mode de production. Des questions ont été posées sur les règles à édicter en fonction de la nature des exploitations et des productions : « Comment inciter les producteurs à s'adapter aux besoins de la clientèle et du magasin ? Comment partager les approvisionnements entre deux producteurs de fromages... »

Les critères à prendre en compte pour se lancer dans un magasin de producteurs dépendent des exploitations de chacun mais aussi des motivations : développer la vente de ses produits, à un prix rémunérateur, est souvent cité comme une des raisons pour s'investir. Mais d'autres motivations, liées au projet collectif, sont aussi des moteurs de l'engagement des producteurs : les échanges avec d'autres paysans et les synergies qui en découlent, la création de liens sur un territoire, la promotion des valeurs partagées...

Lors du séminaire, les participants ont aussi rappelé les difficultés que ren-

contrent ceux qui se lancent à la fois dans la production, la transformation et la vente en magasin de producteurs. Est-ce réaliste, lorsqu'on est seul sur une exploitation, de s'impliquer dans un magasin de producteurs ? Ils ont également attiré l'attention sur les besoins en capital pour se lancer et sur les incertitudes liées au manque de références et de données pour évaluer le retour sur investissement.

Enfin, l'approvisionnement en fruits et légumes, qui constitue un produit d'appel pour les clients mais ne représente que 10 à 20% des volumes de ventes, a pris une place importante dans les débats. Le choix de travailler avec un seul maraîcher peut entraîner des ruptures d'approvisionnement ou un recours important aux dépôt-vendeurs. A l'inverse, la cohabitation entre plusieurs producteurs peut poser des problèmes de concurrence.

MAGPRO va coordonner la création de références technico-économiques dans les régions où elles n'existent pas. Il réalisera des enquêtes auprès des producteurs associés et simples dépôt-vendeurs dans 6 familles de produits pour décrire, quantitativement et qualitativement, ce que demande et rapporte un magasin de producteurs par rapport à d'autres circuits courts. Ces repères devraient aider les producteurs intéressés à prendre la décision, d'une part, de s'engager -ou pas- dans un projet collectif et, d'autre part, à l'orienter en fonction des besoins particuliers de leur ferme.

Mieux définir l'impact

DES MAGASINS SUR LES TERRITOIRES

► L'impact des magasins de producteurs sur leur territoire est mal connu. Mieux évaluer leur contribution, notamment sur les dimensions sociales et économiques, est un préalable pour sensibiliser les collectivités et les citoyens. Replacer le magasin au sein de son territoire doit également permettre d'identifier les ressources et les dispositifs mobilisables pour faciliter l'émergence, le développement et la pérennisation des magasins de producteurs. Quelques données sur l'impact économique des magasins ont déjà été recueillies. En Languedoc-Roussillon, les 15 magasins du réseau Boutiques Paysannes totalisent 3,5 millions d'euros de volume d'activité avec une augmentation de près de 60 % entre 2009 et 2014. Une étude réalisée sur Rennes-Métropole, a montré que les magasins de producteurs représentaient, en 2013, 2,9 millions d'euros de volume d'activité, soit 20 % de la part des ventes en circuits courts et 71 emplois.

Mais il reste à préciser le champ des études complémentaires à mettre en place. Lors du séminaire, il a été rappelé qu'il fallait tenir compte du nombre d'emplois créés mais aussi de leur nature. Des questions se posent sur la manière de prendre en compte les liens avec les autres acteurs de l'alimentaire (commerçants, artisans, marchés...) et les impacts sur les dynamiques rurales, l'installation, la santé ou l'environnement : « Est-ce que le magasin a généré des évolutions en termes de pratiques sur les exploitations, qui vont vers un mieux environnemental ? »

L'autre volet de cet axe consistera à étudier les politiques des collectivités en matière de soutien aux magasins de producteurs et à mieux comprendre leurs attentes. Certains éléments de pré-enquête ont montré que la grande majorité des magasins reçoivent des aides publiques sous différentes formes, de l'investissement au fonctionnement : mise à disposition de local, aide pour les travaux, loyer préférentiel, appui logistique, communication... Mais les participants au séminaire ont rappelé qu'il était nécessaire d'évaluer la pertinence des moyens mis en œuvre et d'identifier des besoins précis comme une avance de trésorerie lors du lancement ou un accompagnement en phase de développement, souvent critique. Les producteurs ont rappelé que le maillage territorial des paysans devait être intégré dans les réflexions des collectivités comme un élément essentiel : « Il y a des régions où on ne trouve pas de producteurs ! » Pas de magasin sans producteurs pour résumer.

MAGPRO sur ces questions, a pour objectif de construire un argumentaire pour les acteurs et les collectivités des territoires et de recenser et décrire les bonnes pratiques sur les aides et financements.





LES SUITES DU PROJET

MAGPRO a pour objectif d'accompagner l'émergence et le développement des magasins de producteurs. Il doit permettre la création et le développement d'initiatives pérennes grâce à la production de repères sur le fonctionnement et les résultats des magasins et à la conception d'outils d'accompagnement et de formation. Enfin, il vise à mettre en évidence et à améliorer la contribution des magasins au développement durable des territoires.

MAGPRO fournira des outils pour les agriculteurs et les animateurs, notamment des documents sur les éléments stratégiques, juridiques, fiscaux, organisationnels et sociaux pour la mise en place de magasins, un outil de diagnostic de l'exploitation, une mallette «le magasin de producteurs employeur», des outils d'aide aux décisions collectives, un recueil des méthodes d'accompagnement et savoir-faire, des modules de formation, un recueil de bonnes pratiques à destination des collectivités territoriales....

A partir du mois de juillet 2015, plusieurs enquêtes seront lancées afin de récolter des données à l'échelle des magasins, des exploitations et des territoires. Un second séminaire sera organisé à l'automne 2016 afin de présenter les premiers résultats de l'analyse des données recueillies et les mettre en discussion auprès des producteurs associés à la production de connaissances nouvelles. La restitution finale du projet et des différents outils se tiendra fin 2017 afin de permettre aux acteurs de diffuser les méthodes d'accompagnement élaborées pour les exploitations, les magasins et les territoires avant mars 2018.

POURQUOI PARTICIPER À MAGPRO EN TANT QUE PRODUCTEUR ?

Vous êtes les principaux acteurs de ces modes de commercialisation et ce projet ne peut se faire sans vous ! Venez partagez vos expériences et problématiques avec d'autres collectifs pour bénéficier de l'appui et des références solides des partenaires et d'autres agriculteurs mais aussi de réseaux structurés de magasins de producteurs et points de vente collectifs (Terre d'Envies en Rhône-Alpes, Les Boutiques Paysannes en Languedoc-Roussillon, etc.). Votre participation permettra d'orienter au plus près de vos besoins, les travaux de recherche et d'analyse des partenaires du projet MAGPRO, de mieux faire connaître les magasins de producteurs et leurs impacts sur le développement économique des exploitations et des territoires.

Ce document a été réalisé par
**l'Agence de diffusion
 et d'information rurales (ADIR)**
 7bis, rue Riquet - 75019 Paris
 Tél. 01 48 74 52 88
 transrural@globenet.org
 www.transrural-initiatives.org.
Maquette : Cathy Boé

LES PARTENAIRES DU PROJET

AFIP, AFIPaR, Chambre régionale d'agriculture Rhône-Alpes, Terre d'Envies, Terroirs 44, FRCIVAM Bretagne, Association des Boutiques Paysannes de Languedoc-Roussillon, FNCIVAM, Trame, CIVAM Finistère, CEGAR, EPLEFPA Les Sicaudières, EPL Valdoie, InterAFOCG, Bergerie Nationale, Inra Sad-UMR Innovation, Groupe Sup de Co Montpellier-laboratoire MRM, Université de Poitiers-laboratoire Ruralités.

CONTACT

AFIPAR

12 bis rue Saint-Pierre – 79500 Melle
 05 49 29 15 96
 laurence-afipar@orange.fr

Ce projet bénéficie du soutien financier du
**Ministère de l'Agriculture,
 de l'Agroalimentaire
 et de la Forêt,**
 fonds CASDAR.

