

1

Réunions thématiques du Comité Régional de l'Alimentation
Saint Denis de la Réunion
Le 08/11/2018

Livraison des établissements scolaires en fruits et légumes biologiques Retour sur 10 années d'expérimentation en Pays de la Loire

- Ivan Dufeu (Université d'Angers, GRANEM, ivan.dufeu@univ-angers.fr)
- Ronan Le Velly (Montpellier SupAgro, UMR Innovation, levelly@supagro.fr)
- Avec la collaboration de Laurent Le Grel (Fish-Pass)

2

Des recherches menées dans le cadre de deux projets :

- Projet CLAAQ (Complémentarités locales pour l'accès à une alimentation de qualité). Fondation de France & Fondation D. & N. Carasso
- Projet IDAE, Institutionnalisations des agroécologies (ANR)

3

Plan

- ▀ Présentation du contexte et de l'organisation de l'action restauration collective de BLO
- ▀ Résultats et enseignements du cas BLO
- ▀ Cinq légumeries en Pays de la Loire : un premier bilan
- ▀ Deux cas exemplaires de constats et questionnements récurrents

Réunions thématiques du Comité Régional de l'Alimentation Saint Denis de la Réunion Le 08/11/2018

4

Le programme BLO



Un contexte très favorable

- ▀ Engagement des pouvoirs publics au niveau national en faveur d'un approvisionnement croissant de la restauration collective en produits alimentaires durables dès 2007 avec le Grenelle de l'environnement (20 % de bio, Loi Agriculture et Alimentation).
- ▀ Mise en place en PdL d'un dispositif de distribution de fruits et légumes biologiques locaux vers la restauration hors domicile dès 2008 par quelques producteurs de Bio Loire Océan autour de leurs fermes.
- ▀ En 2011, un partenariat tripartite BLO, PNR Anjou et Aspire est mis en place pour distribuer des fruits et légumes biologiques locaux sur le Grand Saumurois.
- ▀ Des financements sont obtenus auprès de la Région et de la Draaf pour couvrir une partie des coûts logistiques de distribution.

5

Le programme BLO

■ Ambitions du programme :

- Fournir à tous les établissements du territoire, quelles que soient leur taille et leur localisation, des fruits et légumes bio locaux au même prix (sans minimum de livraison).
- Les prix des produits, définis annuellement par les producteurs, sont fixés pour l'ensemble de l'année scolaire. La grille des prix est ensuite révisée chaque année.
- Solidarité et complémentarité des producteurs pour sécuriser les approvisionnements et éviter toute surprise désagréable le jour de la livraison.

Réunions thématiques du Comité Régional de l'Alimentation Saint Denis de la Réunion Le 08/11/2018

6

Le programme BLO

- Les frais inhérents à la logistique, couverts par des financements publics, ne sont pas facturés.
- Mise à disposition des outils de Bio Loire Océan (serveur pour la prise de commande et système de regroupement de facture pour les établissements) pour limiter les coûts de fonctionnement.
- Aspire met à disposition un chauffeur-livreur ainsi qu'un camion.
- Le PNR Anjou assure l'animation du dispositif sur le Saumurois

Réunions thématiques du Comité Régional de l'Alimentation Saint Denis de la Réunion Le 08/11/2018

7

Le programme BLO

- Les livraisons concernent d'abord une vingtaine d'établissements allant de la crèche (3 établissements) aux Ehpad en passant par les écoles primaires, les collèges et les lycées.
- En 2014, l'action est étendue à Angers Loire Métropole en ciblant prioritairement les collèges et lycées. L'animation est alors assurée par Bio Loire Océan
- En 2015, des chercheurs rejoignent le partenariat dans le cadre du programme Claaq (Complémentarités Locales pour l'Accès à une Alimentation de Qualité) pour nous aider sur l'analyse du dispositif et de la méthodologie.

Réunions thématiques du Comité Régional de l'Alimentation Saint Denis de la Réunion Le 08/11/2018

8

Le programme BLO

- Entre la passation de commande et la livraison, plusieurs **étapes logistiques** se succèdent :
 - ramassage, lavage, étiquetage sur les fermes
 - livraison vers des plateformes de regroupements
 - distribution dans les établissements après avoir vérifié la réception, la qualité, les bons de livraison et effectué le chargement du camion.

Réunions thématiques du Comité Régional de l'Alimentation Saint Denis de la Réunion Le 08/11/2018

9

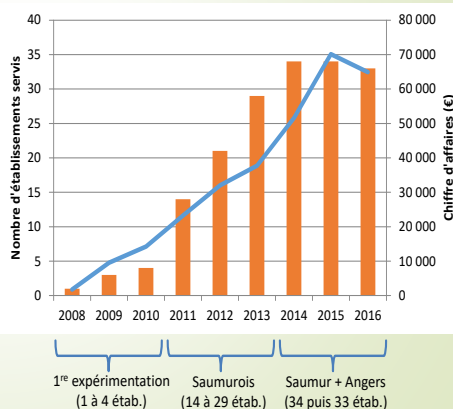
Résultats et enseignements du programme BLO

► Une croissance en trompe l'œil

En 2016, le chiffre d'affaires est de 74 400 € pour 33 établissements servis.

Entre 2008 et 2016, le chiffre d'affaires (courbe bleue) connaît une progression importante dictée par l'augmentation du nombre d'établissements servis (barres orange), lui-même conséquence de l'extension de la zone

d'expérimentation.



Réunions thématiques du Comité Régional de l'Alimentation Saint Denis de la Réunion Le 08/11/2018

10

Résultats et enseignements du programme BLO

Une baisse de volume des commandes sur 2015-2017

Sur les 40 premières semaines, le nombre d'établissements ayant passé commande a diminué entre 2016 et 2017 pour revenir à son niveau de 2015 :

	2015	2016	2017
Nombre d'établissements ayant passé au moins une commande	37	40	37
Chiffre d'affaires hebdomadaire moyen (€)	1 307	1 261	992

Le montant du chiffre d'affaires hebdomadaire moyen baisse de près d'un quart entre 2015 et 2017.

Une enquête succincte réalisée au printemps 2017 n'a pas permis d'identifier d'éléments explicatifs (satisfaction unanime !).

11

Résultats et enseignements du programme BLO

Une part de marché limitée

- Les établissements adhérents regroupent 11 à 12 000 convives et sont ouverts en moyenne 180 jours par an.
- Ces établissements représentent environ **11%** de l'ensemble des établissements situés dans la zone d'activité du dispositif
- La part de marché au sein des approvisionnements en fruits et légumes des établissements adhérents est située **entre 5 et 10 %**. Ce chiffre témoigne de la réelle visibilité du dispositif d'approvisionnement en bio local, mais il reste faible.

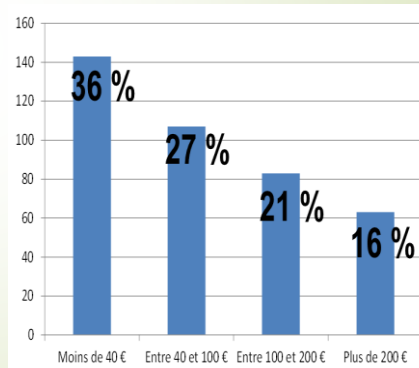
Réunions thématiques du Comité Régional de l'Alimentation Saint Denis de la Réunion Le 08/11/2018

12

Résultats et enseignements du programme BLO

Des commandes faibles en moyenne

- Plus d'un tiers des commandes hebdomadaires sont inférieures à 40 €. Seulement 16 % des commandes sont supérieures à 200 €.
- Difficile d'amortir sur de si faibles montants les frais logistiques (dont le temps de préparation des commandes et de livraison).



13

Résultats et enseignements du programme BLO

La saisonnalité des achats des restaurants est très forte : les besoins des établissements varient en fonction des congés scolaires.

Une chute des ventes est ainsi observée lors de chaque période de vacances. Les ventes connaissent une baisse marquée d'avril à septembre.

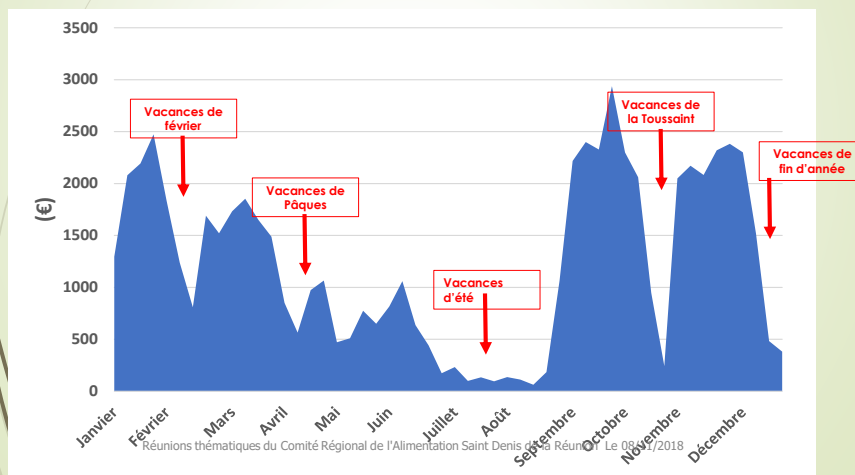
Malgré quelques Ehpad et quelques centres de loisirs, les volumes écoulés restent extrêmement faibles, notamment en juillet et août.

Réunions thématiques du Comité Régional de l'Alimentation Saint Denis de la Réunion Le 08/11/2018

14

Résultats et enseignements du programme BLO

Chiffre d'affaires hebdomadaire moyen (2014-2016)



15

Résultats et enseignements du programme BLO

Des volumes d'achats faibles

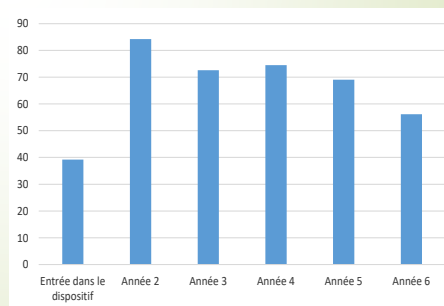
- Les volumes d'achats unitaires sont faibles, souvent quelques caquettes.
- Le CA cumulé également. Pour les « gros établissements » (plus de 900 couverts/jour), le maximum de commande observé a été de 8 000 € mais la moyenne tourne plutôt autour de 4 000 € par an.
- Seuls cinq établissements sur les 40 livrés dépassent cette somme.

Réunions thématiques du Comité Régional de l'Alimentation Saint Denis de la Réunion Le 08/11/2018

16

Résultats et enseignements du programme BLO

- Les établissements semblent arriver à un volume maximum de commande assez rapidement au bout de la deuxième année.
- Les achats connaissent de grosses variations, de plus de 20 %, d'une année à l'autre pour un même établissement.



17

Résultats et enseignements du programme BLO

Des débouchés très réduits pour les producteurs

- Pour l'association Bio Loire Océan en 2016, l'activité de livraison des établissements scolaires représentait 1,5 % de l'activité de l'association.
- Les producteurs de BLO les plus engagés dans le dispositif y réalisent moins de 5 % de leur activité.
- Les commandes observées lors des années d'expérimentation (30 t) représentent moins de 0,3 % des capacités de production des producteurs de BLO dans leur ensemble.

Réunions thématiques du Comité Régional de l'Alimentation Saint Denis de la Réunion Le 08/11/2018

18

Résultats et enseignements du programme BLO

Une restauration médico-sociale peu réceptive

- Ce secteur de la restauration avait été identifié dès 2013 comme un secteur de marché intéressant susceptible d'accroître les débouchés, notamment estivaux quand la restauration scolaire est fermée, puisqu'il assure deux repas par jour, 7 jours sur 7 et 365 jours par an.
- Une étude a été réalisée en 2015 et complétée au printemps 2016. Malgré de nombreuses relances, peu d'intérêt de la part des établissements sur cette thématique et taux de retour des enquêtes très faible.
- La problématique du prix et la priorité donnée au soin passent avant le contenu des assiettes des résidents et ou des malades.

Réunions thématiques du Comité Régional de l'Alimentation Saint Denis de la Réunion Le 08/11/2018

19

Résultats et enseignements du programme BLO

Des coûts logistiques élevés au regard des débouchés

- ▀ Le budget de l'action (coût fixe) s'élève *a minima* à 60 000 € (chargé de mission, location de frigos, prestations logistiques, amortissement de l'outil informatique et du véhicule, supports de communication) pour un chiffre d'affaires total généré de 70 000 €.
- ▀ Pour amortir les coûts logistiques sur le volume d'activité actuel et rétablir la rentabilité de la filière, il faudrait doubler le prix des produits....

Réunions thématiques du Comité Régional de l'Alimentation Saint Denis de la Réunion Le 08/11/2018

20

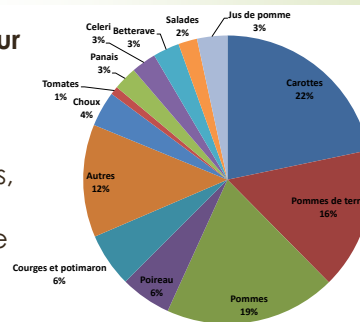
Résultats et enseignements du programme BLO

▀ Un décalage entre la saisonnalité des productions et la demande de diversité des établissements

- Les établissements recherchent des courgettes et des tomates à partir de mi mars alors que les producteurs mettent seulement en place les plants dans les serres !

Une demande finalement concentrée sur quelques familles de produits

- Les commandes se concentrent généralement sur quelques références. En 2016-2017, carottes, pommes de terre et pommes représentent à elles seules près de 60 % des ventes (70 % si on ajoute poireaux et courges).



Réunions thématiques du Comité Régional de l'Alimentation Saint Denis de la Réunion Le 08/11/2018

21

Résultats et enseignements du programme BLO

L'organisation logistique ne convient pas aux établissements

- Un seul jour de commande n'est pas suffisant (certains établissements souhaitent pouvoir commander à tout moment de la semaine et être livrés dans les deux jours).
- Certains restaurants ne disposent pas de connexion internet.
- Beaucoup d'établissements préfèrent passer des commandes par téléphone.
 - Ces attentes correspondent aux prestations de service des grossistes spécialisés.
 - Ceci ne peut être envisagé par une association de producteurs fonctionnant en circuit court, sauf à encore augmenter les coûts de gestion.

Réunions thématiques du Comité Régional de l'Alimentation Saint Denis de la Réunion Le 08/11/2018

22

Résultats et enseignements du programme BLO

- La **conclusion opérationnelle pour BLO** : Compte tenu des éléments présentés et de l'arrêt des financements publics, les producteurs ont décidé d'arrêter cette activité au 1^{er} janvier 2018.
- Un nouvel opérateur (**Manger Bio 44**) proposera aux établissements intéressés une gamme de produits biologiques plus large (épicerie, produits laitiers, fruits et légumes) pour les restaurants souhaitant poursuivre et développer une restauration de qualité, locale et biologique.

Réunions thématiques du Comité Régional de l'Alimentation Saint Denis de la Réunion Le 08/11/2018

23

Les légumeries en Pays de la Loire : un premier bilan

- ▶ **La transformation : un verrou** pour de nombreux circuits courts, en particulier tournés vers la restauration collective
 - De très nombreuses initiatives réalisées, ou encore en projet, partout dans les territoires
- ▶ Une **enquête auprès de six ateliers** de transformation de légumes en Pays de la Loire. 43 entretiens réalisés en 2017 par Marion Abadie
- ▶ **Rosée des Champs**, un cas particulier, exclu de l'analyse



24

Les légumeries en Pays de la Loire : un premier bilan

Conditions d'émergence

- ▶ Des projets récents, avec des premières commercialisations s'étendant entre 2012 et 2017, largement montés avec la visée du débouché de la restauration collective
- ▶ 3 projets sont issus d'associations d'insertion de personnes éloignées de l'emploi ou handicapées, 1 projet porté par un lycée agricole, 1 projet porté par une association multi-acteurs
- ▶ Dans les quatre premiers cas se pose rapidement l'établissement du lien au monde agricole : vers quels producteurs ou quelles organisations se tourner ?
- ▶ Dans 4 cas sur 5, financements publics (aide à ingénierie, à l'investissement) et promesses de commandes publiques

25

Les légumeries en Pays de la Loire : un premier bilan

Un **modèle économique et organisationnel incertain**

- Toutes les structures rencontrent des difficultés financières et font face à de grandes interrogations. Situations de gestionnaires à « 70 heures par semaine ».
- Faut-il rechercher des débouchés autres que la restauration collective ? Très souvent, ce premier débouché s'avère décevant (volumes, irrégularité...). Se tourner vers la GMS ? Offrir une prestation aux producteurs en circuits courts ?
- Quelle zone de commercialisation... avec aussi des questions de gestion de la concurrence entre initiatives.
- Quel niveau de prix pratiquer ?

26

Les légumeries en Pays de la Loire : un premier bilan

Un **modèle économique et organisationnel incertain**

- Faut-il proposer une gamme de produits large, bio et non-bio (pour répondre à une demande variée, éviter les problèmes de saisonnalité plus courte des légumes bio) ? incluant la surgélation ? avec un rôle étendu de grossiste ?
- Avec quels producteurs travailler : des maraichers diversifiés ou des producteurs légumiers ? Des adaptations également à trouver dans la production (variétés, calibres...)
- Des questions logistiques complexes et souvent coûteuses : planification de la production, ramasse, livraisons... à assurer soi-même ou à sous-traiter

Conclusion : des **innovations** impliquant des tâtonnements et des échecs, et la recherche de solutions chemin-faisant

27

Deux cas exemplaires de constats et questionnements récurrents

- **La restauration collective ne représente pas de si gros volumes !**

Exemples : Ville de Brest 6000 repas/jour, 16 tonnes de pommes de terre bio, équivalant au rendement de moins d'un peu moins d'un hectare. Idem pour les 16 tonnes de carotte bio.

Une pérennité des structures qui se spécialisent sur ce débouché pas évidente.

Un impact sur le secteur agricole qui ne peut être postulé par des effets de volumes... et qui invite plus généralement à se questionner sur les objectifs de la relocalisation.

Réunions thématiques du Comité Régional de l'Alimentation Saint Denis de la Réunion Le 08/11/2018

28

Deux cas exemplaires de constats et questionnements récurrents

- **Avec quels producteurs travailler ?**

Des producteurs qui commercialisent déjà en circuits courts ?

Des organisations de producteurs qui travaillent habituellement pour les circuits longs ?

Réunions thématiques du Comité Régional de l'Alimentation Saint Denis de la Réunion Le 08/11/2018

29

Deux cas exemplaires de constats et questionnements récurrents

- Le problème n'est généralement pas l'absence de production sur le territoire, mais bien de la **transformation de cette production en offre pour la restauration collective**, selon des modalités qui soient viables.

Des enjeux d'adaptation de l'offre (calibrage, transformation, conditionnement), de logistique (commandes, facturations, stockage, transport), de fixation de prix (catalogue commun à un groupe de producteurs, par exemple)...

=> Il est paradoxalement beaucoup plus facile de vendre/acheter en circuits longs qu'en circuits courts. Il est plus facile de s'appuyer sur des filières bien stabilisées que de créer de nouvelles filières

30

Deux cas exemplaires de constats et questionnements récurrents

- De même, le problème n'est pas l'absence de consommation en RHD sur le territoire ; mais **cette consommation pour devenir une demande viable elle-même aussi doit aussi s'adapter** : revoir les modalités de commande, de composition des repas, de cuisson des aliments...
- L'accès des produits biologiques et locaux à la RHD renvoie à **une question plus générale de structuration de la filière**, de coordination horizontale qui concerne les producteurs (regroupement de l'offre) et de coordination verticale qui interroge la nature des articulations entre les différents maillons
- Un problème de manque de volonté politique ?

31

Deux cas exemplaires de constats et questionnements récurrents

- Une caractéristique spécifique de ces marchés : **le mangeur n'est pas l'acheteur...** il n'achète, ni ne paie les produits.

Quel lien y-a-t-il entre le consentement à payer du mangeur et celui de l'acheteur ? Quelles sont les préférences prises en compte par l'acheteur ? Pour les offreurs, faut-il communiquer auprès de l'acheteur, du mangeur, du payeur ? Ou des élus ?

Réunions thématiques du Comité Régional de l'Alimentation Saint Denis de la Réunion Le 08/11/2018

32

Deux cas exemplaires de constats et questionnements récurrents

- Un enjeu central de **maîtrise des coûts dans la chaîne logistique**. Les livraisons sur des volumes limités ne permettent pas d'amortir les coûts logistiques et de gestion des contrats.
- **Quelles solutions ?** Elargir la gamme à l'ensemble des produits alimentaires, à des produits non locaux, voire conventionnels, y compris pour rendre l'offre plus attractive, au moins dans une phase transitoire ? Démarcher d'autres débouchés comme la GMS ? Partager des *supply chains* ?

Réunions thématiques du Comité Régional de l'Alimentation Saint Denis de la Réunion Le 08/11/2018

33

Deux cas exemplaires de constats et questionnements récurrents

Et si finalement la solution était de **s'appuyer sur les intermédiaires classiques des filières agri-alimentaires** (grossistes, distributeurs, transformateurs...) ? Ils disposent d'infrastructures, de savoirs, de relations...

Distinguer deux questions :

- Le **degré d'intermédiation** : Circuits locaux courts vs circuits locaux longs
- Le mode de **gouvernance des filières** : doit-on privilégier des modes de gouvernance où les intermédiaires assurent la coordination (« **régulation médiée** ») ou des modes de gouvernance où toutes les parties prenantes cherchent à résoudre les problèmes de coordination (« **régulation conjointe** »)

Réunions thématiques du Comité Régional de l'Alimentation Saint Denis de la Réunion Le 08/11/2018

34

Deux cas exemplaires de constats et questionnements récurrents

La régulation conjointe impose de se rencontrer et de s'entendre sur des règles de fonctionnement

- Les filières locales sont en général organisées autour des producteurs, des acheteurs, des collectivités territoriales et de nombreux autres acteurs (mangeurs, prestataires, etc.)
- Structurer une filière d'approvisionnement local en produits bio nécessite de s'entendre sur des règles. Considérer l'action collective sur cette base revient à instruire les questions des pourquoi, des quoi et des comment.
- Les PAT sont sur ce point un dispositif d'action publique pertinent

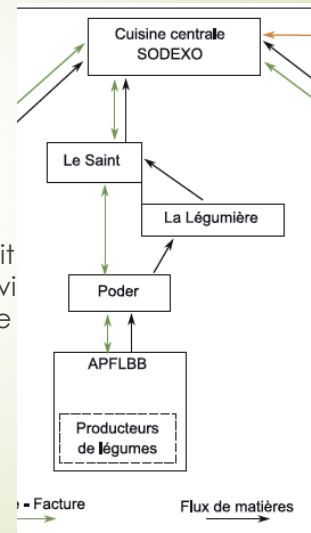
Réunions thématiques du Comité Régional de l'Alimentation Saint Denis de la Réunion Le 08/11/2018

35

Deux cas exemplaires de constats et questionnements récurrents

Des circuits locaux longs avec une régulation conjointe ?

- Laisser aux acteurs intermédiaires la main sur la gouvernance de la filière locale est à la fois tentant et risqué
- Le cas de la filière brestoise : un circuit local long couplé à un comité de suivi permettant de la régulation conjointe



36

Merci pour votre attention

Ivan Dufeu, ivan.dufeu@univ-angers.fr

Ronan Le Velly, levelly@supagro.fr

