

FICHE SYNTHETIQUE DU PROJET DE CRÉATION D'UNE STRUCTURE COLLECTIVE POUR LA PRÉPARATION DE LETCHIS ISSUS DE L'AGRICULTURE BIOLOGIQUE COMPRENANT UNE LIGNE DE PRÉPARATION ET DE CONDITIONNEMENT

1. Contexte du projet

1.1. Origine et motivation du projet

Le projet d'étude de faisabilité trouve son origine au sein du **GIEE PARER** (Groupement d'Intérêt Économique et Environnemental) de Sainte-Rose. Ce groupement, fédérant 19 agriculteurs, dont 10 sont des producteurs de letchis, majoritairement déjà engagés dans la démarche de certification **Agriculture Biologique (AB)**.

La motivation principale des agriculteurs porteurs de ce projet repose sur une profonde insatisfaction vis-à-vis des circuits de commercialisation existants qui présentent plusieurs points négatifs :

- **Dévalorisation du prix** : Les prix de rachat ne valorisent pas suffisamment le surcoût lié à la production en AB ni les pratiques agroécologiques.
- **Problèmes logistiques** : Indisponibilité des structures existantes en début de saison, entraînant des pics de production non absorbés et des pertes post-récolte.
- **Distances de livraison** : Contraintes logistiques liées à la nécessité de livrer loin de la zone de production.

Objectifs stratégiques : Le projet de se regrouper et d'investir dans une structure collective vise donc à :

- **Accroître la valeur ajoutée** : Maîtriser les étapes de conditionnement et de transformation pour obtenir une meilleure rémunération pour les producteurs.
- **Soutenir l'AB** : Promouvoir et stabiliser la filière letchi biologique.
- **Sécuriser la production** : Créer un outil local de collecte et de préparation pour minimiser les pertes et assurer un débouché tout au long de la saison.

1.2. Potentiel de production du collectif et contexte du marché

Le potentiel de production du GIEE PARER représente une masse critique significative pour justifier un investissement dans un outil de préparation :

- **Surface cultivée** : Environ **13 hectares** dédiés au letchi par les 10 producteurs.
- **Volume annuel estimé** : Une production potentielle de plus de **40 tonnes** de letchis par an.

Analyse des Débouchés : L'étude de marché a révélé des opportunités commerciales solides pour les letchis AB de l'île. La demande se concentre sur des produits à forte valeur ajoutée, reflétant une évolution des habitudes de consommation et des besoins des professionnels :

- **Export de letchis frais** : prix extrêmement rémunérateur en saison
- **Restauration Hors Foyer** : Intérêt marqué pour les produits prêts-à-l'emploi.
- **Transformation et Export** : Demande pour les produits stabilisés ou semi-finis.
- **Produits prioritaires** : Les acheteurs sont principalement intéressés par les **letchis parés et dénoyautés** (gain de temps pour les professionnels) et, surtout, les **produits surgelés** (permettant une utilisation hors saison).
- **Palmiste frais et découpé** : Le palmiste apporte une forte valeur ajoutée au projet et assure une première diversification du projet vers d'autres fruits et légumes différents du letchi.

2. Approche en « mode projet »

2.1. Etude de faisabilité préalable

Le projet a été structuré sur la base d'une étude de faisabilité en plusieurs phases rigoureuses, pilotées par un Comité de Pilotage (COPIL), pour garantir la pertinence et la viabilité des étapes proposées.

Principales étapes méthodologiques de l'étude de faisabilité préalable :

1. **Diagnostic et Consultation** : Identification précise des volumes produits, des pratiques agricoles et des attentes des producteurs.
2. **Analyse de Marché** : Identification des clients potentiels et définition des gammes de produits les plus porteuses.
3. **Dimensionnement Technique** : Définition des besoins en équipements, foncier et personnel.
4. **Modélisation Juridique et Financière** : Construction de scénarii optimisés pour le financement et la rentabilité.

2.2. Choix du montage juridique et financier

Le scénario juridique a été choisi spécifiquement pour maximiser les leviers financiers disponibles, notamment les aides européennes du **POSEI** (Programme d'Options Spécifiques à l'Éloignement et à l'Insularité).

Structuration du projet en deux temps :

Période	Structure 1 (Agriculteurs)	Structure 2 (Opérationnelle/Commercialisation)	Objectif Stratégique
Année 1 (2026)	Agrément de l'Organisation de Producteurs (OP)	Gestion directe par l'OP	Obtenir l'agrément OP, condition <i>sine qua non</i> pour bénéficier des aides POSEI Commercialisation (letchis frais, palmiste).
Années 2 et 3 (2027 et 2028)	OP (Maintien)	Création d'une SASU « Transformation » pour la préparation et la commercialisation (Filiale de l'OP à 100%)	Isoler l'activité industrielle, bénéficier du POSEI Transformation et d'une subvention à l'investissement pour les équipements en matériel.

Avantages du Modèle OP + SASU : Ce montage permet une autonomie de gestion et une responsabilité identifiée pour l'outil de transformation (la SASU), tout en offrant un accès optimal aux dispositifs publics de subventions (d'investissement et aides POSEI).

2.3. Dimensionnement technique de l'infrastructure agroalimentaire

L'étude a déterminé les fonctionnalités clés que l'atelier collectif à Sainte-Rose devra impérativement intégrer pour répondre aux besoins du marché identifiés :

- **Réception et Stockage :** Zone climatisée pour le letchi frais.
- **Préparation :** Ligne dédiée au **lavage** des fruits.
- **Parage :** Postes de travail pour le **pelage et dénoyautage** (manuels ou semi-automatisés).
- **Stabilisation :** Unité de **surgélation par air pulsé** pour le letchi paré

- **Conditionnement** : conditionnement en seaux et en sacs puis surgélation pour le stockage long.
- **Implantation foncière** : Obtenir une assise foncière sécurisée bien placée avec la Mairie de Sainte Rose

3. Synthèse technique et financière du projet

3.1. Cibles commerciales et gamme de produits

La gamme de produits, définie par l'étude de marché et la faisabilité technique, se concentre sur le letchi frais, le letchi préparé et le palmiste :

Gamme de Produits Ciblée :

Produit	Utilisation/Cible Commerciale	Valeur Ajoutée	Conclusion Stratégique
Letchis Frais Entiers (AB)	Marchés locaux, Export, Consommateurs finaux.	Valorisation du label AB.	Nécessite une logistique de froid rapide.
Letchis Frais Parés & Dénoyautés	Restauration Collective (Cantines, Écoles), restaurants gastronomiques.	Économie de main-d'œuvre pour le client.	Forte demande identifiée pour ce format prêt-à-l'emploi.
Letchis Surgelés Parés	Export, Transformateurs (Glaces, Pâtisserie industrielle), CHR hors saison.	Allongement de la durée de commercialisation.	Produit stratégique pour l'écoulement des pics de production.
Palmistes frais et tranchés	Transformation et restauration locale.	Valorisation d'un produit haut de gamme	Améliore la rentabilité globale et l'amortissement de l'atelier

Exclusion Technique : Malgré un potentiel, la production de **confiture et de jus** a été écartée du scénario initial pour les raisons suivantes :

- Coût d'investissement initial trop élevé pour le volume de 40 tonnes.
- Forte concurrence existante sur le marché des jus.

3.2. Organisation des Ressources Humaines

La gestion des ressources humaines est un facteur clé de succès, visant à concilier l'autonomie du collectif et la nécessité de compétences spécifiques.

Postes Clés :

- **Opérateurs de Production (agriculteurs) :** Assurent le lavage, le parage et le conditionnement, nécessitant une expertise en hygiène et sécurité alimentaire.
- **Technico-Commercial (futur salarié) :** Rôle central pour développer le portefeuille client (CHR, Resto Co, Export) et négocier les volumes contractuels, essentiel pour atteindre le seuil de rentabilité.

Recommandation RH progressive : Afin de limiter les charges fixes initiales et de consolider l'outil, il est recommandé de procéder par étapes :

1. **Phase Initiale (Année 1 et 2) : Les producteurs eux-mêmes** assurent la main-d'œuvre pour l'atelier. Ceci est conditionné à l'obtention d'une **formation qualifiante obligatoire de 42 heures** (portant sur l'hygiène, le Plan de Maîtrise Sanitaire - PMS, et la conduite des équipements).
2. **Phase de Croissance (Année 3) : Embauche d'un technico-commercial dédié** dont le coût sera supporté par la SASU Transformation. Ce rôle sera crucial pour l'expansion des marchés et la pérennisation du projet.

3.3. Synthèse financière et conclusion de viabilité

L'analyse financière confirme la faisabilité du projet si les hypothèses de volumes, de marges et de subventions sont respectées.

Détail des investissements : L'investissement global est maîtrisé grâce à l'optimisation des équipements :

- **Total des Immobilisations (Équipements) : 100 940 € TTC** hors frais d'approche du transitaire.

Structure du Financement : Le plan de financement est conçu pour minimiser le risque d'endettement des producteurs :

- **Recours aux Subventions :** Maximisation des aides publiques qui constituent un point majeur de l'équilibre financier avec une **subvention LEADER de 72.000 €**
- **Apports en fonds Propres :** Un apport raisonnable de **4.394 € chacun** est demandé aux producteurs pour crédibiliser le dossier.
- **Gestion de la trésorerie :** Il serait nécessaire de mettre en place une autorisation de **découvert bancaire d'au moins 65.000 €** pour couvrir les tensions de trésorerie entre l'achat des letchis aux producteurs et la vente des letchis aux clients, afin d'éviter de régler les achats aux producteurs avec trop de délais.

Indicateurs de Performance :

- **Seuil de Rentabilité** : Le seuil opérationnel est établi à **61 tonnes de letchis** commercialisées par la structure (incluant une **marge OP de 5 %** si le taux de marge OP de 5 % choisi par le GIEE est maintenu). Atteindre ce volume est la condition clé de la pérennité.
- **Viabilité Économique** : Le modèle prévoit des résultats positifs dès l'année 2. Le montage OP/SASU permet d'assurer une **juste rémunération** aux producteurs, notamment par le reversement des aides POSEI.
- **Rendement du Capital** : L'indicateur est positif, démontrant la pertinence économique de l'investissement pour les adhérents producteurs.

3.4. Conclusions sur le modèle économique

Les charges proportionnelles sont importantes car la marge de l'OP est faible (5%) et le reversement aux producteurs des aides POSEI est aussi importante : **les agriculteurs sont donc bien les principaux bénéficiaires de ce projet.**

Le **seuil de rentabilité** sans embauche de salarié et à 5% de marge pour la structure s'établit à 61 tonnes de letchis (+21 tonnes de letchis frais en plus, incluant +15 tonnes vendues à l'export et le reste + 6 tonnes vendues en proximité à La Réunion)

- le tonnage de 40 tonnes de letchis annoncé ne suffit donc pas à équilibrer la structure
- **une marge de 15% est nécessaire pour embaucher** si la structure se limite à 40 tonnes de letchis.

Une **solution intermédiaire progressive** pourrait être de commencer avec une marge de 15%, puis d'augmenter la production petit à petit et de diminuer la marge progressivement pour laisser le temps à la structure collective d'amortir l'achat des machines.

Le recrutement d'un salarié technico-commercial n'est possible qu'à la condition d'augmenter la marge pour la structure collective, même avec 61 tonnes de letchis.

Si les hypothèses économiques sont respectées, et notamment le **tonnage total de letchis commercialisés**, le projet de l'association peut être viable économiquement :

- Les letchis de **haute qualité premium** peuvent être vendus **à l'export**
- Les letchis dont la peau a été abimée peuvent être **transformés** et vendus à la **restauration collective**

En choisissant une marge plus importante entre l'achat et la vente de letchis, la structure collective conserverait plus de chiffre d'affaires pour équilibrer ses charges, notamment celles d'un salarié à embaucher.

Le **prix au kilo constitue le troisième levier pour atteindre l'équilibre financier**, en plus du taux de marge et du tonnage total commercialisé. Pour affiner client par client, il faudrait pouvoir mener une vraie étude de marché complémentaire.

En synthèse, le projet est :

1. **Réalisable Techniquement** : Les équipements et le dimensionnement de l'atelier sont appropriés aux volumes et aux produits ciblés.
2. **Viable Économiquement** : Le seuil de rentabilité est atteignable et le montage financier est sécurisé par un apport important de subventions.
3. **Pertinent Commercialement** : La demande pour les litchis AB frais, parés et surgelés garantit des débouchés.

3.5. Plan d'actions pour réussir le projet

AXE 1 : ASSURER LES PREALABLES	
1.1	Valider l'ensemble du projet en CA puis en AG de l'association
1.2	Obtenir une assise foncière avec la Mairie de Sainte Rose
1.3	Modifier l'objet social des statuts associatifs en AGE pour intégrer la nouvelle activité de transformation des fruits et légumes via une société fille dédiée
AXE 2 : POSER LES BASES JURIDIQUES ET ADMINISTRATIVES	
2.1	Solliciter un accompagnement administratif et financier par un bureau d'études
2.2	Déposer une demande d'agrément structure collective, soit BIO à la Préfecture, soit OP au Ministère, pour bénéficier du POSEI commercialisation
2.3	Créer une SASU de commercialisation et de transformation pour d'autres dispositifs publics de subvention
2.4	Déposer une demande de certification BIO pour la SASU de transformation
2.5	Déposer une demande d'agrément structure de transformation à la Préfecture pour la SASU de transformation
2.6	Aller négocier et signer des contrats de commercialisation avec les différents clients potentiels identifiés pour les prochaines saisons

AXE 3 : METTRE EN PLACE L'ATELIER AGROALIMENTAIRE	
3.1	Obtenir des financements pour l'achat du matériel de transformation et de conditionnement : apports des adhérents, dossier de subvention et prêt bancaire
3.2	Choisir et commander les équipements agro-alimentaires
3.3	Installer les containers et les machines
3.4	Former tous les adhérents et le salarié si embauché à la transformation agro-alimentaire
AXE 4 : DEVELOPPER L'ACTIVITE	
4.1	Impulser la fête du letchi avec la Mairie de Sainte Rose
4.2	Mettre en place le magasin de producteurs
4.3	Communiquer en amont de l'installation de l'atelier agro-alimentaire sur les produits BIO qui seront disponibles
4.4	Recruter un technico-commercial pour démarcher tous les clients
4.5	Faire adhérer de nouveaux producteurs de letchis BIO pour augmenter les volumes

Prochaines Étapes Opérationnelles : Le lancement du projet en 2026 nécessite la priorisation des actions suivantes :

- **Etape Juridique :** Formaliser l'agrément de l'OP et déposer la demande d'agrément POSEI.
- **Etape Foncière :** Finaliser le choix d'implantation et le plan de masse pour les demandes de financement d'investissement.
- **Etape Matériel :** Lancer les appels d'offres pour les devis et engager les négociations pour les équipements spécifiques.
- **Etape Commerciale :** Sécuriser les engagements écrits (contrats) avec les clients potentiels pour garantir les volumes nécessaires au seuil de rentabilité.
- **Etape Ressources Humaines :** Mettre en place le planning et le financement de la formation qualifiante obligatoire pour les producteurs. Dans un deuxième temps organiser l'embauche du technico-commercial

Recommandation Finale : La réussite du projet est conditionnée à l'adhésion totale des producteurs aux exigences du statut OP et à la capacité à fédérer d'autres producteurs AB pour sécuriser l'approvisionnement de 61 tonnes de letchis bio par an.

Etude de faisabilité financée par l'ODEADOM et pilotée par la DAAF
Réunion et le GIEE PARER de Sainte Rose.
Mission réalisée entre juillet et décembre 2025 par le Cabinet 3A Conseil,
Renaud Bourjea, Karim Tatard, et Marie Bellay.

WWW.3AOVERSEAS.COM

3A CONSEIL | Société du Groupe 3A spécialisée dans le
conseil, l'accompagnement et les études
S.A.S. au capital de 1000 euros | RCS SAINT-DENIS DE LA
REUNION TGI 830 872 149



6 rue Jean Cocteau – 97490
Sainte Clotilde
Port : +262 (0) 692 95 37 98
Tel : +262 (0) 262 66 69 68
renaud.bourjea@3aoverseas.com