

# COOPÉRATIVES & CIRCUITS COURTS ET DE PROXIMITÉ



**Créer de la valeur  
en créant du lien**

# SOMMAIRE

Édito de Michel Prugue - Président de Coop de France ..... 5

## **FAITS ET CHIFFRES..... 7**

### **LES MAGASINS DE VENTE DIRECTE ..... 15**

SAVEURS FERMIÈRES : Le concept de point de vente collectif répond à une demande grandissante des consommateurs ..... 16

COOPÉRATIVE LAITIÈRE DE LA RÉGION LOCHOISE : Le magasin d'usine, un outil essentiel de lien avec les consommateurs ..... 18

HOP'LA : Le dynamisme et la générosité coopératifs en direct ..... 20

### **LES DÉMARCHES TOURISTIQUES ..... 23**

L'ODYSSÉE DE L'OLIVIER : Stratégie commerciale : professionnaliser la démarche touristique ..... 24

RHONEA : Inviter à vivre une expérience pour créer du lien ..... 26

COOPÉRATIVE LAITIÈRE DU BEAUFORTIN : LA COOP, le bar à fromage qui vit en rythme avec le quartier du Luxembourg ..... 28

### **LE-COMMERCE ..... 31**

FRUITIÈRE DES COTEAUX DE SEILLE : La vente en ligne, prolongement du magasin de vente directe .... 32

TERRE DE VIANDE : Derrière le site web, l'humain crée le lien avec le consommateur ..... 34

### **LES RÉSEAUX DE DISTRIBUTION ..... 37**

LES HALLES DE L' AVEYRON : S'appuyer sur les forces de la coopérative pour mettre en marché les productions de nos adhérents là où sont les consommateurs ..... 38

LES BOUCHERIES DU BOCAGE : Un camion-magasin pour porter les produits au plus près des consommateurs ..... 40

VILAVIGNE : Une franchise pour mettre en avant nos vins partout en France ..... 42

FERMES DE FIGEAC : Coopérative agricole ET de territoire ..... 44

FRAIS D'ICI : Un nouveau concept alimentaire à la disposition des coopératives ..... 46

### **REGARDS ..... 49**

Reine-Claude MADER, présidente de l'association de consommateurs CLCV..... 50

Philippe RICHERT, président de l'Association des Régions de France ..... 52

Yuna CHIFFOLEAU, chargée de recherche à l'INRA..... 54



**MICHEL PRUGUE**

Président de Coop de France

## DES CIRCUITS DE COMMERCIALISATION AUX MULTIPLES FACETTES

La coopération agricole est connue et reconnue pour son rôle dans la valorisation des productions agricoles. Grâce à ses outils industriels, la coopération transforme les produits de ses agriculteurs-coopérateurs. Après un parcours de transformation plus ou moins long, les produits alimentaires qui en sont issus sont alors proposés aux consommateurs à travers les réseaux de distribution traditionnelle : grande distribution, grossistes et artisans.

Avec les nouvelles attentes sociétales et le besoin exprimé par les consommateurs de mieux connaître l'origine des produits et les moyens mis en œuvre pour les élaborer, de multiples initiatives ont vu jour dans nos entreprises pour y répondre. Elles reposent parfois sur des dispositifs déjà anciens, comme la vente des produits de la coopérative dans son magasin : à l'origine destiné aux coopérateurs, il devient un lieu de prédilection pour le consommateur en quête de terroir. Certaines donnent une nouvelle dimension à l'approche touristique des territoires, en associant à des paysages des produits de qualité aux modes de production spécifiques et au goût inégalé. D'autres enfin surfent sur les nouvelles technologies pour, à distance, rapprocher le producteur du consommateur...

L'objectif de ce recueil d'expériences est de mettre en valeur de nouvelles initiatives tout en identifiant l'évolution de certaines d'entre elles. Pour Coop de France, ces stratégies illustrent la grande créativité des Hommes qui portent les projets économiques dans les coopératives, mais aussi la bonne capacité de nos organisations et de notre statut à s'adapter à des situations très diverses, dans la durée.

Avec ce nouvel ouvrage, partez à la découverte de ces démarches et cheminez dans les beaux territoires de France que nos entreprises participent à mettre en valeur !

Michel Prugue,  
président de Coop de France

Publications de Coop de France sur ce sujet en 2011 : « Territoires de coopération, des avenir à bâtir ensemble » et en 2013 : « La coopération, porteuse de lien de proximité entre le producteur et le consommateur », tous deux téléchargeables sur le site internet de Coop de France [www.coopdefrance.coop/développement](http://www.coopdefrance.coop/développement)

# CHAPITRE 1

## FAITS ET CHIFFRES



# LES PROJETS DE VENTE DE PROXIMITÉ DES COOPÉRATIVES



Huit fédérations régionales de Coop de France ont finalisé en 2015 une enquête auprès de leurs adhérents afin d'analyser les expériences existantes de vente en circuit court ou de vente de proximité.

L'enquête a été soumise à 481 coopératives de neuf régions administratives (avant réforme). 104 d'entre elles ont participé. Parmi elles, 74 déclarent être déjà impliquées dans une démarche de distribution en circuit court ou de proximité.

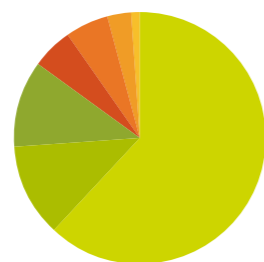
C'est sur cette base de 74 réponses que les proportions présentées ci-dessous ont été calculées. L'ambition de cette enquête étant bien d'analyser les dispositifs existants, les motivations et les freins à leur développement, les atouts ou les faiblesses des coopératives pour s'engager dans de telles démarches, sans prétendre être représentative de l'état des projets sur l'ensemble du territoire.

## 1- Circuit court et proximité, quels types de projets

### »» PRODUITS

5,5 % céréales et / ou appro  
5,5 % fruits et légumes frais ou transformés

3 % oléicoles  
1 % plantes à parfum



62 % vins et alcools  
12 % diversité de produits  
11 % produits laitiers

### »» MOTIVATIONS



### »» DÉLAI DE MISE EN PLACE

moins de 3 mois	6 mois	6 mois à 1 an	1 an à 2 ans	plus de 2 ans
21 %	7 %	23 %	23 %	26 %

### »» CIBLE

Locale	Touristique	Commerçants GMS locaux	Restaurants	Salariés des coopératives
32 %	28 %	12 %	11 %	5 %

Comités d'entreprise, agriculteurs, restaurants scolaires, cyber acheteurs, chefs d'entreprise sont aussi cités ponctuellement.

### »» LOGISTIQUE



### LE PROJET TYPE

Le projet type de vente de circuit court ou de proximité est porté par une coopérative ayant un produit agricole prêt à être consommé (lait, vin, fruits...) qui souhaite entrer en contact direct avec le consommateur et garder la valeur ajoutée d'une partie de ses produits par de la vente directe. La mise en place de cette nouvelle forme de commercialisation prend généralement plus de six mois, voire plus de deux ans.

La clientèle visée est d'abord locale et touristique, véritablement « en direct ». Dans une moindre mesure, la démarche passe par un intermédiaire commerçant ou restaurateur, plutôt localement.

## 2- Lieu de vente

Le lieu de vente est choisi en priorité sur le site de la coopérative, pour faciliter la gestion logistique et la gestion du personnel du point de vente. C'est aussi une manière de faire le lien avec le lieu de production pour renforcer l'effet de proximité (géographique ou de dialogue avec le producteur). Mais si le site de la coopérative n'est pas adapté, un autre lieu sera recherché, avec plus de places de parking, sur un axe plus passant ou plus proche des lieux de consommation.

### » CRITÈRES

**50 %**

Accessibilité

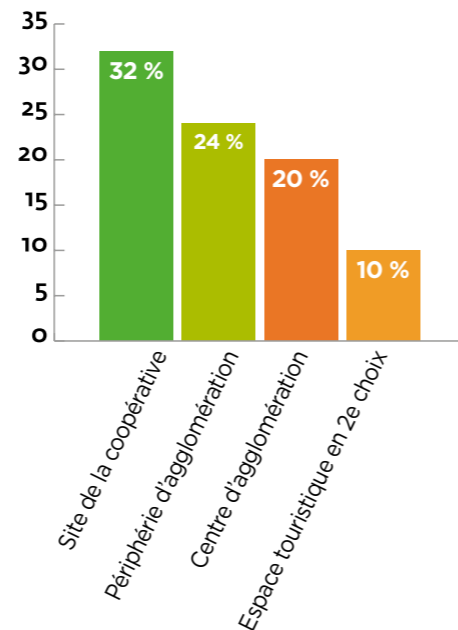
**34 %**

Proximité de la coopérative

**58 %**

Visibilité en 2<sup>e</sup> choix

### » IMPLANTATIONS



## 3- Communication et fidélisation des clients

Le bouche-à-oreille est le premier relais de notoriété des nouveaux points de vente. L'implantation étant généralement sur des lieux très fréquentés par les locaux ou par les touristes, il est possible de se passer de publicité. Les démarches de partenariat avec les acteurs du tourisme (offices, hébergeurs, centres de vacances...) sont aussi très courantes. La presse est très friande de nouvelles démarches de vente directe et de proximité.

55 % des coopératives qui répondent ont un programme de fidélité et y associent des promotions. 23 % font des enquêtes de satisfaction et 17 % utilisent les retours clients pour suivre la satisfaction client.

### » MOYEN DE COMMUNICATION PRIVILÉGIÉ:

**Le bouche-à-oreille:**

**89 %** des premiers choix

**La publicité dans les journaux:**

**51 %** des seconds choix  
loin devant les emailings (15 %) et l'affichage (11 %)

## 4- Ressources humaines

Lorsque la coopérative compte en interne une personne qui possède les compétences adéquates, le développement du projet peut être rapide, à la condition que cette personne ait suffisamment de temps pour traiter ce dossier supplémentaire. Si la coopérative doit recruter à l'extérieur la personne capable de monter le projet, son développement est très ralenti, du fait du temps nécessaire à la compréhension des enjeux, des parties prenantes, du contexte local, etc.

### » FORMATION DU PERSONNEL

**43 %**  
ont formé des salariés à de nouvelles compétences

### » IMPLICATION DES COOPÉRATEURS

**68 %** des projets intègrent une implication active des coopérateurs

## 5- Réglementation

Les contraintes réglementaires sont une vraie difficulté pour les porteurs de projets. Elles allongent souvent les délais de mise en fonctionnement. Parfois elles découragent les coopérateurs des petites structures qui ne s'entourent pas de compétences complémentaires.

### » LES RÉGLEMENTATIONS LES PLUS DIFFICILES À ABORDER

**37 %**  
Autorisations liées au bâtiment

**30 %**  
Équipements du point de vente

**13 %**  
Gestion du personnel

FORCES	FAIBLESSES
<p>Lien direct produits-producteurs Légitimité des coopératives à expliquer la saisonnalité des produits Facilité de fidélisation des clients Rapport qualité / prix des produits reconnu Ancrage territorial fort, définition même de la coopérative</p> <p>Facilité de mise en œuvre Emplacement de certaines coopératives dans une zone touristique Bâtiments existants Le statut juridique des coopératives permet cette activité</p> <p>Force du collectif (idées, expériences, compétences) Équipes élus et salariés généralement motivées</p>	<p>Capacité à choisir sa largeur et sa profondeur de gamme difficile Besoin de financement fort Trouver le bon site d'implantation (zone de chalandise en lien avec le profil des produits).</p> <p>Difficultés de recrutement de compétences adéquates en particulier pour le pilotage de l'activité Réticence de certains administrateurs ou adhérents</p> <p>Difficultés à maîtriser la communication (web...)</p> <p>Difficultés à maîtriser toute la réglementation: ERP, alimentaire, hygiène, droit social...</p>
OPPORTUNITÉS	MENACES
<p>Conjoncture favorable Emplacement : bâtiment + diversification de segment de marché + présence en zone touristique</p> <p>Évolution des attentes consommateurs vers plus d'authenticité, de traçabilité, des circuits de proximité</p> <p>Groupes d'agriculteurs déjà constitués en marchés Financements extérieurs mobilisables</p> <p>Existence de nouveaux médias de communication et d'animation commerciale</p>	<p>Manque de données économiques Difficultés à mobiliser des financements externes</p> <p>Difficultés à se différencier des produits vendus en circuit traditionnel</p> <p>Risques de sanction par les autres clients de la coopérative</p> <p>Concurrence importante ou émergente: «Ruche qui dit Oui», AMAP, drive fermier...</p> <p>Législations multiples à respecter: ERP, alimentaire, hygiène, droit social...</p>

## 6- Conclusion

Les initiatives de vente en circuit court ou en circuit de proximité sont la rencontre de deux volontés, de la recherche de sens de deux types d'acteurs.

D'une part les producteurs. Ils ont besoin de redonner du sens à leur métier face aux critiques systématiques des pratiques agricoles, en accomplissant concrètement leur mission première de nourrir les populations et, au contact du client, en s'assurant de leur satisfaction. La vente en direct ou en circuit de proximité est également un moyen de garder davantage de valeur ajoutée sur une partie de la production, généralement peu importante en volume d'affaire, mais assurant un apport de trésorerie régulier pour stabiliser l'activité.

Les producteurs en coopérative ont toute la légitimité pour expliquer leur savoir-faire et le bénéfice qu'ils apportent au territoire, puisque ce sont eux-mêmes qui transforment leurs produits et façonnent les paysages.

D'autre part les consommateurs. Ils ont un grand besoin de réassurance sur la qualité des produits qu'ils consomment. Connaître la provenance (qui l'a produit, où et comment?) des aliments qu'ils achètent est la meilleure preuve de qualité qu'ils puissent trouver. Les produits proposés en direct par les coopératives répondent également très bien aux besoins de goût, de saisonnalité, à un rapport qualité / prix tout à fait intéressant.

Les coopératives possèdent de nombreux atouts pour que cette rencontre ait lieu. D'abord des volontés politiques fortes de la part des administrateurs qui connaissent tous les bénéfices de la vente directe pour l'image des produits, le revenu et le moral des coopérateurs. Ensuite, des facilités de locaux, positionnement dans des lieux fréquentés, de statuts juridiques, de moyens humains et de capacité d'investissements.

Évidemment, ces nouveaux modes de commercialisation demandent également aux coopératives du temps et des efforts de développement pour mobiliser les ressources humaines suffisantes, pour connaître et s'adapter aux nombreuses réglementations en la matière, pour expérimenter et apprendre le métier de la distribution. Mais à l'écoute du consommateur final, elles peuvent innover dans le bon sens, comme elles le font dans les circuits conventionnels. Il faut d'ailleurs noter que nombre d'exemples développés ici montrent une complémentarité forte entre les circuits courts et de proximité et les circuits classiques qui souvent restent une part importante de l'activité de la coopérative.

# CHAPITRE 2

## LES MAGASINS DE VENTE DIRECTE







## SAVEURS FERMIÈRES

Deux magasins de vente directe de produits fermiers à Limoges (87)

### PRODUITS

Boucherie, volaille, charcuterie, produits laitiers, fruits, légumes, miel, confitures et conserves

CA annuel (2015): **2,5 millions d'€**, dont **100 %** en vente directe

**50** adhérents

**10** salariés : **6** bouchers charcutiers traiteurs et **4** en gestion / animation du magasin

Gouvernance : **10** producteurs au Conseil d'Administration, **4** au Bureau

[www.saveurs-fermieres.fr](http://www.saveurs-fermieres.fr)



**Philippe BABAUDOU**, président de la SCA Saveurs Fermières

« Apprendre le management opérationnel et la gestion des salariés est essentiel : on ne voit pas au départ toutes les compétences dont on aura besoin. »



### >> COMMENT FONCTIONNE SAVEURS FERMIÈRES AUJOURD'HUI?

La progression a été continue depuis l'ouverture du premier magasin en 2003. Notre chiffre d'affaires augmente de 10 % par an depuis cinq ans. Le premier magasin accueille environ 1500 passages en caisse par semaine, avec un panier moyen de 26 €. Dans le second magasin, ouvert en 2011, on compte 650 passages en caisse pour un panier de 16 € en moyenne.

Notre clientèle s'est développée d'abord grâce à la proximité, comme un commerce de quartier. Puis le bouche-à-oreille a attiré des clients plus jeunes, venant de plus loin, souvent en fin de semaine. Ils correspondent à la catégorie de consommateurs qui recherche aujourd'hui des produits frais en direct de producteurs locaux. Comme nous proposons un excellent rapport qualité / prix, la fidélisation est presque immédiate. Mais nous souhaitons en faire une véritable démarche commerciale en mettant en place une carte de fidélité en 2016.

Notre modèle correspond à une demande grandissante et notre croissance a été rapide. Aujourd'hui, l'enjeu est de stabiliser ce modèle.

### >> QUEL RETOUR D'EXPÉRIENCE POUVEZ-VOUS PARTAGER?

Entre producteurs, il est fondamental de se mettre d'accord sur ce que l'on a envie de faire ensemble, de définir les valeurs que nous souhaitons mettre en avant, comment nous allons les partager et les faire progresser. Mais pour cela il n'y a

## Le concept de point de vente collectif répond à une demande grandissante des consommateurs

**Avec deux magasins de producteurs et plus de 10 ans d'expérience, la coopérative de vente directe SAVEURS FERMIÈRES a prouvé que ce modèle est porteur. Pourtant, l'apprentissage est permanent et maintenir le lien avec les consommateurs demande de constantes adaptations.**

pas de recette type : chaque groupe aura son fonctionnement selon son histoire et ses envies. Les aspects commerciaux et logistiques sont beaucoup plus faciles à mettre en place. C'est le rôle de l'exécutif!

Je voudrais également insister sur l'importance du règlement intérieur, car la gestion au quotidien est un arbitrage permanent! Par exemple, chaque producteur doit être présent au magasin selon un nombre d'heures calculé sur le volume de marchandises commercialisé. Nous avons fait le choix d'accueillir plusieurs fournisseurs de légumes, avec un planning d'approvisionnement par produit / producteur / saison... qui doit être réajusté au jour le jour. Il est important dans ce contexte de se donner des règles et de les respecter.

### >> QUELLES SONT VOS PROCHAINES ACTIONS?

Redynamiser la partie boucherie traditionnelle. Ce rayon représente 55 à 60 % du chiffre d'affaires. Il est la raison d'être du magasin, car notre volonté de vendre en direct est née en

voyant grandir les préoccupations des consommateurs après la crise de la vache folle.

Nous devons l'adapter à deux phénomènes :

- d'abord le discours des militants anti-viande, qui a une répercussion directe de plus en plus importante sur les comportements d'achat de notre clientèle. Nous devons la rassurer en expliquant notre démarche d'élevage allaitant en système herbagé, compatible avec le respect de l'environnement ;
- deuxièmement, le mode de consommation de la viande évolue. Nous devons proposer des plats faciles à cuisiner et des morceaux plus préparés, comme la découpe « agneau presto » par exemple. Ce sont deux manières très concrètes de recréer du lien avec les consommateurs!



### À FAIRE

- Définir un projet et des valeurs
- Écrire un règlement intérieur
- Confier la communication à des professionnels
- Apprendre le management

### À ÉVITER

- Croire que les adhérents ont toujours les mêmes objectifs au fil du temps!
- Avoir un emplacement avec petit parking = facteur limitant

### ZOOM SUR...

### LA COMMUNICATION

Selon Philippe Babaudou, il est essentiel d'opter dès le départ pour une communication professionnelle : « Il faut faire confiance à ceux qui maîtrisent les méthodes de design, de circulation dans le magasin... La communication externe est importante également. Nous avons investi dans des relations presse, de l'affichage et du sponsoring. Notre signature a été revue pour être en adéquation avec les motivations de nos clients : "Nos produits du terroir en direct" s'est transformé en "Local, frais, direct". Une communication soignée est gage de sérieux aux yeux des consommateurs. »

La SCA SAVEURS FERMIÈRES avait déjà été présentée dans le livret « La coopération porteuse de lien de proximité entre le producteur et le consommateur » paru en février 2013 et disponible sur [http://www.coopdefrance.coop/fr/187/developpement/rubrique\\_pour\\_en\\_savoir\\_plus](http://www.coopdefrance.coop/fr/187/developpement/rubrique_pour_en_savoir_plus).



## COOPÉRATIVE LAITIÈRE DE LA RÉGION LOCHOISE

Laiterie coopérative avec **1** magasin de vente directe sur le site de la laiterie à Verneuil-sur-Indre (37)

### PRODUITS

**30** références de produits laitiers : Laits UHT, beurre, crème, poudre, fromages de chèvres dont AOP Sainte-Maure et Valençay. En complément : glaces transformées par des coopérateurs, yaourts fabriqués par un atelier local à base de lait de la coopérative

CA annuel de la coopérative (2014) : **53 millions d'€**, dont **2 %** en vente directe

**300** adhérents

**130** salariés (dont **2** équivalent temps plein sur le magasin)

[www.laiterie-de-verneuil.com](http://www.laiterie-de-verneuil.com)



**Annick LARTIGUE**, directrice de la laiterie

« Le magasin de la laiterie est une institution, un endroit important de la région. »

## Le magasin d'usine, un outil essentiel de lien avec les consommateurs

Depuis toujours, la LAITERIE COOPÉRATIVE DE VERNEUIL EN TOURAINE a vendu ses produits en direct aux producteurs et à quelques consommateurs locaux dans un local dédié au sein du bâtiment administratif. En 2005, un magasin de vente directe a été créé. Il est aujourd'hui fréquenté par tous les types de publics. Un moyen très efficace d'être en lien avec les consommateurs, pour mieux les connaître et mieux adapter l'offre.



### >> QUELS BÉNÉFICES LA COOPÉRATIVE TIRE-T-ELLE D'UN MAGASIN DE VENTE DIRECTE ?

Le magasin est d'abord, depuis son ouverture en 2005, un outil d'image de la coopérative et de promotion de ses produits auprès des consommateurs locaux. Nous y commercialisons une trentaine de références, du pack de lait de vache UHT au fromage de chèvre AOP. Le fait d'être une coopérative « multi-produits » est une force. Nous avons ajouté la vente de crèmes glacées transformées chez des adhérents et de yaourts fabriqués dans une usine de la région à partir du lait de la coopérative pour proposer une offre complète de produits laitiers, nous ne dérogeons donc pas à l'esprit « lait de nos coopérateurs ».

Nous nous sommes rendu compte également que le magasin est un véritable laboratoire de tests qui permet d'observer directement les réactions de nos clients. Nous avons le panel consommateur en circuit court ! Une mine d'informations au moment de lancer un nouveau produit ou de changer un conditionnement. C'est une manière supplémentaire de créer du lien, de se rapprocher des consommateurs. Ils apprécient l'attention que nous portons à recueillir leurs avis. À tel point que nous envisageons d'ouvrir notre magasin à d'autres coopératives partenaires pour leur permettre de tester leurs produits.

Pour les coopérateurs, c'est un endroit où ils peuvent trouver l'ensemble de leurs produits. Ils sont ici chez eux ! La « fierté du produit » est importante.

Même moi, quand je vais en visite chez des amis, au lieu d'offrir des fleurs, j'apporte un pack de lait !

### >> COMMENT LE MAGASIN CONTRIBUE-T-IL À CRÉER DU LIEN SUR LE TERRITOIRE ET AVEC LES CONSOMMATEURS ?

Le magasin apporte une image locale forte, ancrée au territoire. En y entrant, le consommateur voit l'usine. Il sait que le lait et la transformation sont locaux. Le site est devenu emblématique, un incontournable de la région dont tous les publics sont devenus clients : touristes, Parisiens en résidence secondaire, locaux, associations locales...

Ce point de vente vitrine de notre savoir-faire participe également à la réassurance locale : si la coopérative n'était pas connue, nos produits vendus en GMS seraient déconnectés de ce lien aux producteurs et au territoire.

Ainsi, il s'insère complètement dans la tendance locavore, en plein développement.

### >> QUEL RETOUR D'EXPÉRIENCE POUVEZ-VOUS PARTAGER ?

Tout industriel qui fait du produit fini devrait avoir un magasin d'usine, car le bénéfice est énorme par rapport au faible coût qu'il représente. En revanche, il faut rationaliser son fonctionnement pour qu'il soit rentable. Il doit donc être intégré au site de l'usine pour faciliter la logistique, limiter les investissements, utiliser la polyvalence du personnel... Par exemple chez nous c'est l'équipe du conditionnement qui est mobilisée sur le magasin selon les besoins.



### À FAIRE

- Dimensionner le magasin (surface, personnel) en fonction du potentiel de fréquentation
- Aménager un grand parking pour la sécurité
- Calculer le point mort pour optimiser les horaires d'ouverture

### À ÉVITER

- Ouvrir un magasin détaché du site de l'usine
- Commercialiser des produits qui ne répondent pas à une logique de « solidarité territoriale »

### ZOOM SUR...

### LA VENTE AUX ADHÉRENTS

Depuis toujours dans les campagnes, les coopératives ont donné à leurs adhérents une facilité d'accès aux produits qu'elles transforment. Les éleveurs passent commande au laitier qui emmène leur lait et qui revient deux jours plus tard avec les produits transformés !

« C'est le côté vivant du produit, l'aboutissement du système coopératif ! s'enthousiasme Annick Lartigue. Souvent les coopérateurs commandent aussi pour leur famille, leurs voisins et sont fiers de pouvoir dire "voici le fromage fabriqué avec le lait de mon exploitation". »

La LAITERIE COOPÉRATIVE DE VERNEUIL EN TOURAINE avait déjà été présentée dans le livret « La coopération porteuse de lien de proximité entre le producteur et le consommateur » paru en février 2013 et disponible sur <http://www.coopdefrance.coop/fr/187/developpement/rubrique> « pour en savoir plus ».



## HOP'LA

1 point de vente collectif  
à Oberhausbergen (67)

### PRODUITS

Boucherie, boulangerie, fruits  
et légumes

29 adhérents

17 salariés

Fréquentation :

300 à 700 clients par jour

[www.hopla-ferme.fr](http://www.hopla-ferme.fr)



**Patrick MESSER,**  
président de la  
coopérative HOP'LA

« Un point de vente directe  
collectif, ce n'est pas un  
business, c'est une relation. »

## Le dynamisme et la générosité coopératifs en direct

**HOP'LA est la première coopérative de vente directe en France en nombre de références proposées. Elle est devenue un exemple à suivre pour tous les porteurs de projets de point de vente collectif.**



### >> COMMENT VOTRE COOPÉRATIVE DE VENTE DIRECTE EST-ELLE ORGANISÉE?

L'objet de cette coopérative est de mutualiser les moyens de vente. En échange de cette prestation de service elle prélève un pourcentage sur le chiffre d'affaires de chaque membre. L'objectif: prélever le moins possible pour que le retour au producteur soit maximum.

La cohérence de l'offre de produits est essentielle. Le groupe de producteurs s'est constitué de manière à proposer la gamme la plus large possible. Pour la boucherie, nous avons intégré un atelier de découpe. Pour les légumes, deux adhérents ont pris chacun une gamme en charge et ont développé des produits en plus. Il n'y a pas de concurrence au sein du magasin. Les tarifs sont ceux pratiqués sur les fermes et les marchés.

Notre politique est d'être un magasin d'approvisionnement secondaire. Nous ne prétendons pas couvrir tous les besoins et nous ne vendons que ce que nous produisons. Le message est clair. Ainsi, nous sommes inattaquables!

### >> COMMENT LE MAGASIN CONTRIBUE-T-IL À CRÉER DU LIEN SUR LE TERRITOIRE ET AVEC LES CONSOMMATEURS?

Par l'esprit qui y règne! Les producteurs font partie intégrante de la vie du magasin. Nous avons jusqu'à six producteurs présents en plus de nos salariés: bouchers, aides-bouchères, boulanger, caissière, responsable fruits et légumes, cuisinier, chargé de communication / animation. L'ambiance ne doit pas être celle d'un supermarché. Ici nous sourions, conseillons, servons, animons des ateliers de cuisine...

Pour le territoire, la coopérative a permis d'installer deux jeunes agriculteurs sur des exploitations qui n'étaient pas reprenables sans la vente directe. Pour les nouveaux installés la coop HOP'LA signifie:

- la garantie financière d'un débouché,
- la maîtrise des prix de vente,
- la maîtrise du produit jusqu'à la vente,
- un apport de trésorerie tous les 15 jours... donc une visibilité qui permet d'engager des investissements.

La coopérative a sécurisé également le démarrage de trois activités de vente directe sur d'autres exploitations, a créé dix-sept emplois au magasin, seize emplois dans nos exploitations... et suscite maintenant des vocations chez nos propres enfants: deux sont en formation agricole alors que ce métier ne les intéressait pas il y a quelques années.

Nous sommes aussi « créateurs d'humanité » en créant et participant à de nombreuses manifestations grand public: l'opération HOP'LA du cœur avec le Lions club, la course « la Strasbourgeoise », notre cuisinier donne des cours de cuisine

aux collégiens, nous offrons régulièrement des repas à la cuisine centrale de la collectivité et nous sommes partenaires du Centre européen de lutte contre le diabète.

### >> QUELS SONT VOS PROCHAINS PROJETS? COMMENT VOTRE DÉMARCHE PEUT-ELLE ALLER PLUS LOIN?

- Intégrer la boulangerie: pour bénéficier des bonnes odeurs, être plus réactifs et proposer un lieu convivial autour de viennoiseries et d'un café!
- Créer une légumerie avec tout l'outillage pour faire des conserves et créer de nouveaux produits dont nous pourrions assurer la traçabilité à 100 %.
- Créer un verger et un potager pédagogique pour éduquer les consommateurs à la saisonnalité et leur expliquer le métier de paysan.

En réflexion: intégrer les consommateurs à notre démarche!



### À FAIRE

- Une vraie réflexion sur le statut juridique
- Élire le bureau chaque année pour une vraie légitimité
- Bien choisir ses partenaires: confiance et mêmes valeurs
- Se former
- Faire confiance aux professionnels

### À ÉVITER

- Un règlement intérieur imprécis
- Penser que l'on sait tout faire

### ZOOM SUR...

### LA COHÉSION DES ADHÉRENTS

« S'engager dans un travail collectif, c'est comme entrer en famille, explique Patrick Messer. C'est un projet fait d'envies, mais aussi de doutes. Nous avons donc travaillé la cohésion du groupe, hors région, pendant une formation de trente-cinq jours. Nous avons verbalisé toutes les craintes que pouvait représenter la vie collective. Il était important d'évacuer toutes ces questions AVANT d'ouvrir le magasin. Nous n'aurions plus eu le temps après tellement le rythme est intense. Aujourd'hui il y a de la vie et de la passion dans ce magasin: 90 % des décisions sont votées à l'unanimité! »

# CHAPITRE 3

## LES DÉMARCHES TOURISTIQUES





**L'OULIBO**

Coopérative oléicole (11)

## PRODUITS

Olive de table et huile d'olive

CA annuel (2015): **7 millions d'€**, dont **2 millions d'€** en vente directe sur **2** points de vente

**1 700** adhérents

**35** salariés

[www.odyssea.eu/oulibo](http://www.odyssea.eu/oulibo)



**Jean-Marc THIBAUT**, responsable tourisme de L'OULIBO

« Le pool touristique nous permet d'inscrire la coopérative dans un schéma de croissance positive là où, partout ailleurs, la fréquentation régresse. »

## Stratégie commerciale : professionnaliser la démarche touristique

**L'ODYSSÉE DE L'OLIVIER est le volet touristique développé par la coopérative L'OULIBO. En professionnalisant cette activité, elle s'est assurée un développement commercial solide. Son succès permet à 1700 familles d'oléiculteurs-artisans de préserver un paysage, une culture et un savoir-faire indispensables à l'attractivité de la région «occitane».**



### >> COMMENT FONCTIONNE L'ODYSSÉE DE L'OLIVIER AUJOURD'HUI ?

La coopérative oléicole L'OULIBO a développé une complémentarité entre trois activités : la production, la boutique de vente directe et la visite du site de transformation, le moulin, dont nous avons fait un véritable pool touristique appelé « L'ODYSSÉE DE L'OLIVIER ». Il inclut un parcours d'interprétation, un son et lumière, un espace muséographique, une fresque historique extérieure, et des activités comme de l'initiation à la dégustation.

Nous comptons 130 000 visites par an à la boutique dont 13 000 visites touristiques payantes. L'enquête « Entreprises et découvertes » de la CCI France nous classe comme la huitième entreprise la plus visitée de France.

### >> QUELS SONT LES BÉNÉFICES POUR VOTRE COOPÉRATIVE ET SES ADHÉRENTS ?

D'abord, une augmentation du chiffre d'affaires de 15 % depuis 2011 nous permet d'inscrire la coopérative dans un schéma de croissance positive, contrairement au reste de la région où, partout ailleurs, la fréquentation régresse.

En ce qui concerne la stratégie commerciale, le fait de vivre l'expérience de L'ODYSSÉE DE L'OLIVIER fidélise fortement les clients. Nous prenons leurs coordonnées pour leur envoyer 4 emailings par an qui ont un impact direct sur le chiffre d'affaires de la e-boutique : ils sont heureux de commander à nouveau les produits de leurs vacances !

Cette fidélisation est facile car nous créons un lien fort avec les producteurs en expliquant qui sont les hommes qui FONT le produit, quelle quantité de travail représente la production d'olives, quel est le savoir-faire nécessaire pour extraire une huile de qualité. Le consommateur a besoin de savoir. Le bénéfice de cet effort de pédagogie est direct : leur confiance est gagnée, le panier moyen augmente, la fidélisation est assurée.

Notre objectif principal derrière cette stratégie est d'augmenter le revenu des oléiculteurs pour maintenir ce type de petits producteurs-artisans qui font des produits de qualité face aux industriels du marché de l'olive. Pour chaque bouteille d'huile d'olive vendue, 80 % du prix est reversé à 1700 familles d'agriculteurs, qui entretiennent un paysage typique d'oliveraies menacé par la pression foncière, mais indispensable à l'attractivité touristique de la région.

### >> QUELLES SONT VOS PERSPECTIVES DE DÉVELOPPEMENT ?

L'ODYSSÉE DE L'OLIVIER va encore se développer en créant des événements et en qualifiant son offre. Nous voulons segmenter au maximum pour attirer une clientèle qui soit véritablement sensible à la qualité des produits que nous commercialisons.

Nous avons constaté que les ateliers de cuisine fonctionnent bien. Aussi, nous allons créer des ateliers autour d'autres activités : la taille des oliviers par exemple. Les enfants vont être ciblés par une chasse au trésor pédagogique dans l'olivieraie. Nous renforcerons l'ancrage local en invitant les néo-habitants à des événements hors saison comme la fête de la Lucques nouvelle.

Notre positionnement va devenir celui d'une « Académie de l'huile d'olive » incontournable pour comprendre, au-delà du produit, toute la culture méditerranéenne.



## À FAIRE

- Savoir-faire avant de faire savoir
- Mettre la qualité du produit au cœur de la démarche
- S'entourer de professionnels du tourisme
- Créer un réseau, en lien avec les institutions du tourisme régional
- Labelliser son activité touristique pour faciliter la promotion par des tiers

## ZOOM SUR...

## LE RÉSEAU DES ACTEURS DU TOURISME

« Avec les réseaux d'hébergement de la région nous avons créé le "Passeport pour l'Odysée". Ce programme propose des avantages à ceux qui viennent visiter L'ODYSSÉE DE L'OLIVIER de la part de nos partenaires. Concrètement, nous distribuons 485 cartes chez 109 hébergeurs jusqu'à 60 km autour de Bize-Minervois.

Ils sont d'excellents ambassadeurs avec qui nous avons tissé des liens privilégiés en les invitant à des éductours pour leur faire partager la philosophie de la coopérative, explique Jean-Marc Thibaut. Le fonctionnement en réseau est la coopération par essence. »

L'ODYSSÉE DE L'OLIVIER avait déjà été présentée dans le livret « La coopération porteuse de lien de proximité entre le producteur et le consommateur » paru en février 2013 et disponible sur [http://www.coopdefrance.coop/fr/187/developpement/rubrique « pour en savoir plus »](http://www.coopdefrance.coop/fr/187/developpement/rubrique%20pour%20en%20savoir%20plus).



**RHONÉA**

Producteurs et distributeurs de vins (84)

### PRODUITS

AOP Beauges de Venise rouge, Vacqueyras, Gigondas et Muscat de Beauges de Venise

CA annuel (2014): **40 millions d'€**, dont **10 %** en vente directe

**236** vignerons adhérents

**76** salariés

**7 millions** de bouteilles

**1 700 ha** de vignes

[www.rhonea.fr](http://www.rhonea.fr)



**Pascal DUCONGET**,  
directeur de Rhonea

**Claude CHABRAN**,  
président de Rhonea

« Nous avons inventé  
l'œnotourisme avant  
que le mot existe. »

## Inviter à vivre une expérience pour créer du lien

Depuis près de 15 ans, les vignerons de l'AOP Beauges de Venise ont développé des activités d'œnotourisme innovantes pour valoriser leur terroir et créer un lien fort avec les visiteurs de la région. Ces actions sont possibles uniquement grâce à l'implication importante des coopérateurs.



### >> QUELLES ACTIVITÉS D'ŒNOTOURISME AVEZ-VOUS CRÉÉES ?

Nous avons commencé par un magasin à la cave, qui sert de point de départ à de nombreuses actions : la vente de produits du terroir, un restaurant pour mettre le vin dans son contexte, un site e-commerce et des soirées à thème : fondue suisse, truffe, vin et terroir... qui accueillent jusqu'à 150 personnes par soir.

Au-delà, nous avons créé plusieurs événements en 2002-2003, dont les deux principaux sont une randonnée dans le vignoble en juin à laquelle participent 700 randonneurs et des séjours semi-gastronomiques pendant la semaine du goût.

Ils sont deux moments forts de partage et de dialogue entre le public et les vignerons. Pendant la randonnée, soixante-dix d'entre eux assurent l'accueil et la logistique. L'objectif est de transmettre leur vision du terroir, du vin, de la biodiversité. Les vins typiques des terroirs traversés par l'itinéraire de la randonnée sont proposés à la dégustation. Le tout se termine par un repas champêtre et jovial. Lors de la semaine du goût, jusqu'à 200 visiteurs sont emmenés en 4 x 4 par les vignerons découvrir le massif des Dentelles de Montmirail. Un repas très spécial les attend dans un cadre exceptionnel : trois chefs leur préparent trois entrées, trois plats différents, accompagnés au total de douze vins !

### >> QUELS SONT LES BÉNÉFICES POUR VOTRE COOPÉRATIVE ET SES ADHÉRENTS ?

Nos vins sont très largement présents dans les linéaires des grandes surfaces :

quand le client passe dans le rayon, il se souvient de l'extraordinaire journée qu'il a passée dans le vignoble. L'œnotourisme oriente l'acte d'achat en notre faveur.

Le vin est un élément essentiel du voyage touristique qui permet de le poursuivre une fois rentré à la maison : quand nos vacanciers vont chez des amis, ils racontent leur expérience. Nous restons présents dans les esprits même lorsque nous ne sommes plus là physiquement.

En ce qui concerne les coopérateurs, ils sont rassurés de se rendre compte par eux-mêmes que leurs produits sont appréciés. Ces moments de dialogue avec le public les aident à se rendre compte des exigences des consommateurs et de l'importance de l'offre de vins en France... il n'y a pas que Beauges de Venise ! C'est une remise en question utile pour progresser et évoluer dans le bon sens.

Pour le territoire chaque action a des retombées sur l'ensemble de l'appellation, au-delà de l'aspect économique.

Au début des années 1990, nous avons réussi, avec la charte VIVRE créée par nos vignerons, reconnue niveau 2 de la certification environnementale, à préserver entièrement le paysage et la biodiversité des Dentelles de Montmirail. Les vignerons ont conscience que le paysage est vraiment remarquable, qu'il fait partie de leur fonds de commerce, avec sa propre valeur.

### >> QUELLES SONT VOS PERSPECTIVES DE DÉVELOPPEMENT ?

Passer au stade supérieur en créant un œnotourisme sur mesure, avec une écoute particulière qui permet de laisser libre cours à l'imagination. Nous proposons d'organiser des événements et des séjours « à la carte » au cœur du vignoble (rencontres associatives, team building, anniversaires...).

Un site Internet sera prochainement dédié à ce volet de l'activité touristique.



### À FAIRE

- Rester dans l'esprit de partage
- Provoquer la RENCONTRE vignerons-touristes
- Investir sur de l'image à long terme
- Démarrer petit avec un noyau dur motivé

### À ÉVITER

- Attendre un retour sur investissement immédiat
- Aller vers un projet démesuré par rapport à ses moyens

### ZOOM SUR...

### LA CHARTE VIVRE

La Charte VIVRE s'inscrit dans une volonté de consolider l'image et la pérennité de la cave coopérative. Elle décrit l'itinéraire technique des opérations amont et aval et souligne l'importance du rôle des vignerons pour le maintien de l'équilibre naturel et rural. Ses objectifs : s'engager au respect de la réglementation, garantir au consommateur un produit sain de qualité, réduire les risques de pollution des eaux, de l'air et du sol, conserver l'équilibre de l'environnement et la beauté des paysages. Cette démarche collective a été récompensée par l'obtention de la certification ISO 14001 en 2001.



## COOPÉRATIVE LAITIÈRE DU BEAUFORTAIN

Fabrication et vente de fromage (73)

### PRODUITS

Beaufort et produits de Savoie

CA annuel (2014): **14 millions d'€**,  
dont **25 %** en vente directe,  
sur **9** points de vente dont **1** à Paris 6<sup>e</sup>  
et les **8** autres en Savoie et Haute-Savoie

**170** adhérents

**40** salariés (**70** en saison)

[www.cooperative-de-beaufort.com](http://www.cooperative-de-beaufort.com)



**Caroline AGNELLET**,  
chargée de missions de la  
COOPÉRATIVE LAITIÈRE  
DU BEAUFORTAIN

« Il fallait profiter de la vie  
du quartier du Luxembourg  
pour créer de la convivialité  
autour de nos produits de  
montagne. »

## LA COOP, le bar à fromage qui vit en rythme avec le quartier du Luxembourg

Depuis 2013, les coopérateurs laitiers du Beaufortain ont leur pied-à-terre à Paris. Sous la forme d'une boutique-bar à fromage, ce point de vente direct permet aux Parisiens de découvrir l'univers des produits de Savoie lors d'une expérience gustative au cœur du quartier du Luxembourg.



### >> COMMENT VOTRE COOPÉRATIVE EN EST-ELLE VENUE À CRÉER UN BAR À FROMAGE?

La coopérative disposait déjà de plusieurs points de vente à proximité de la zone de production. Nous souhaitions mettre un pied à Paris pour amener notre Beaufort au plus près des consommateurs à un prix accessible, car c'est un produit cher, surtout lorsqu'il est distribué via plusieurs intermédiaires.

Le local que nous avons retenu nous a incités à faire de ce nouveau point de vente un lieu de dégustation : les deux niveaux avec une cave voûtée aux pierres apparentes, en face du Jardin du Luxembourg, à proximité du théâtre de l'Odéon... Il fallait profiter de la vie touristique du quartier pour créer de la convivialité autour de nos produits de montagne.

En boutique, nous proposons du Beaufort, des fromages, de la charcuterie, du vin de Savoie, de la viande du Beaufortain et d'autres produits d'épicerie fine (crozets, polenta, soupes, jus, confitures...). La mise en scène est soignée, contemporaine. Nous ne sommes pas dans le cliché montagnard. Les meules exposées au sous-sol dans des caves vitrées mettent en valeur le produit et font le lien avec le travail de collecte de lait et de transformation réalisé par la coopérative.

### >> COMMENT FONCTIONNE CET ESPACE BAR AUJOURD'HUI?

Le bar à fromage est conçu comme un espace complémentaire au magasin

« La Coop », qui fonctionne de manière à ce que nos vendeurs puissent rester disponibles pour la boutique.

Nous proposons une carte très détaillée de fromages de Savoie et de Haute-Savoie. Chaque assiette comprend un morceau de Beaufort, puis est complétée au choix du client avec les autres fromages : emmental de Savoie, reblochon, tomme de Savoie, tomme des Bauges, tomme de chèvre, chevrotin, bleu de Bonneval ou tomme de brebis. Tous ces fromages sont de grande qualité.

Un distributeur automatique permet aux clients de se servir librement parmi les huit vins d'accompagnement et de poursuivre leur dégustation en toute autonomie.

Cet endroit est également propice à l'organisation d'événements : animations, dégustations de fromages et de vins ou réceptions privatisées.

### >> QUELS BÉNÉFICES VOTRE COOPÉRATIVE TIRE-T-ELLE DU BAR À FROMAGE?

Une bonne complémentarité avec la boutique car évidemment, le fait de pouvoir déguster favorise amplement la vente des produits.

Mais le bénéfice principal est véritablement l'image ! Toutes nos vendeuses ont été formées spécifiquement pour transmettre l'esprit du Beaufortain et de notre savoir-faire.

Elles ont toutes séjourné en immersion dans notre région avec les coopérateurs pour faire et comprendre la traite, les vèlages, les fenaisons... Il faut être à la hauteur car les clients veulent un maximum d'informations sur la manière dont sont produits les fromages et sur les spécificités de la région. Nous avons donc détaillé toutes ces informations dans la carte de dégustation et nous diffusons un film dans la partie bar : le but est de leur faire passer un bon moment en Savoie, nous poussons plus loin l'expérience du consommateur!



## ZOOM SUR...

## LES HABITUDES DE CONSOMMATION EN RÉGION PARISIENNE

« Nous avons appris à répondre à la demande spécifique de la consommation parisienne : ici, pas de grands réfrigérateurs ni de congélateurs. Les habitants font leurs courses au jour le jour en rentrant chez eux après la journée de travail. Nous vendons donc principalement des petites portions : 250 g de fromage, un demi-reblochon... »

Nous avons aussi adapté l'amplitude horaire d'ouverture du magasin et du bar à la vie du quartier : 10 h à 19 h du mardi au samedi et de 15 h à 19 h le dimanche, en donnant la possibilité de rester plus tard, sur réservation. Cette clientèle apprécie le service de dégustation que nous apportons. Elle est très friande de conseils », conclut Caroline Agnellet.

# CHAPITRE 4

## L'E-COMMERCE







L'union de coopératives Juramonts comté à laquelle adhère la coopérative des Coteaux de Seille a pour mission la valorisation des comtés non affinis

## FRUITIÈRE DES COTEAUX DE SEILLE

### PRODUITS

Comté, morbier, tomme du Jura, fromage à raclette, au lait cru

CA annuel (2014) :  
**5,82 millions d'€HT**, dont vente directe : **1,29 million d'€HT** au magasin de Lavigny (39) et **169 000 €HT** en vente en ligne

**22** exploitations adhérentes

**11** salariés dont **4** dédiés aux ventes grossistes, magasin et aux commandes en ligne

[www.comte-morbier.com](http://www.comte-morbier.com)



**Isabelle RACLE**,  
sociétaire à l'origine  
de la vente directe

« Les consommateurs  
veulent le même service que  
les grands sites  
de e-commerce. »

## La vente en ligne, prolongement du magasin de vente directe

En trois ans d'existence, le site de vente en ligne de **LA FRUITIÈRE DES COTEAUX DE SEILLE** a multiplié son chiffre d'affaires par trois. S'il constitue un booster de vente très intéressant quand il existe déjà une structure de commercialisation, une très grande rigueur est indispensable à sa réussite.

### »» COMMENT VOTRE COOPÉRATIVE EN EST-ELLE VENUE À LA VENTE PAR INTERNET ?

Une multitude de circonstances nous a fait passer du magasin de vente directe à la vente en ligne. Nous avons toujours expédié quelques colis pour les clients vacanciers de la boutique du village de Lavigny. Et récemment des changements fondamentaux sont intervenus. D'abord du côté du consommateur : le passage aux 35 heures a amené beaucoup plus de visiteurs en courts séjours, et toute l'année. Parallèlement la recherche de circuits courts a été croissante.

De notre côté, nous avons la volonté d'augmenter la vente au détail pour garder un maximum de plus-value pour nos coopérateurs associés.

Et puis, notre banque a proposé un support e-commerce clé en main avec le paiement en ligne intégré. C'était la solution technique et le support juridique qui nous manquaient. Ce service a fait avancer notre projet plus rapidement.

### »» QUE REPRÉSENTE CETTE ACTIVITÉ AUJOURD'HUI ?

On observe que le magasin et le site Internet se font grossir mutuellement. Être visible sur Internet est primordial dans une région touristique car les vacanciers font des recherches avant de venir. Le site draine ainsi un flux vers le magasin (les souvenirs de vacances sont des fromages !) et permet de prolonger l'expérience en renouvelant l'achat de nos produits plusieurs fois dans l'année.

Aujourd'hui notre magasin permet aux vacanciers et aux habitants de tout le canton de venir s'approvisionner « à la source ». Nous avons entre 2000 et 4000

passages en caisse par mois en fonction de la saison. Le panier moyen est de 31 €.

Concernant le site Internet, le chiffre d'affaires a décollé en 3 ans. De 59 000 € en 2013, nous sommes passés à 106 000 € en 2014 et 169 000 € HT en 2015 !

### »» QUELS SONT LES BÉNÉFICES DE CE PROJET, POUR LES COOPÉRATEURS ET LE TERRITOIRE ?

Nos sociétaires bénéficient d'une reconnaissance dans le milieu coopératif franc-comtois qui est importante pour eux. C'est une image de qualité, de dynamisme et d'innovation que nous portons. Leur coopérative, c'est leur entreprise. Quand elle fonctionne bien, elle amène fierté et satisfaction.

La vente directe permet aussi de développer une autre valeur ajoutée, complémentaire à celle apportée par la vente en blanc des fromages auprès de nos affineurs. Avec cette valeur ajoutée, nous fournissons des emplois locaux.

Nous contribuons également à l'attrait touristique du Jura, au rayonnement dans toute la France d'un savoir-faire régional. L'élevage laitier a une utilité sur le territoire aux niveaux économique et paysager : le respect du cahier des charges

AOP permet une implantation d'exploitations avec un schéma de production qui favorise les prairies et les bosquets. Pour résumer : nous nourrissons le volet touristique, et inversement !



### À FAIRE

- Travailler le référencement naturel
- Être visible sur les sites de tourisme local
- Assurer un suivi rigoureux des livraisons

### À ÉVITER

- Se contenter de remettre le produit au transporteur et considérer qu'on a terminé son travail

### ZOOM SUR...

### LE PROFESSIONNALISME DU SERVICE

« L'acheteur de produits artisanaux sur Internet s'attend au même service que sur les grands sites d'e-commerce. Pour faire face aux fréquents problèmes de livraison il faut être extrêmement réactif, car nous vendons un produit périssable. Toute "casse" est une perte financière.

La satisfaction client est primordiale. L'"artisanal" n'est pas admis sur cette partie. Si l'on ne se sent pas capable d'assumer cette rigueur, il est préférable de ne rien entreprendre. Mais avec de la discipline et de la motivation, c'est un excellent moyen d'augmenter les ventes », conclut Isabelle Racle.



## CAVAC

Coopérative polyvalente ayant une activité de vente en ligne en direct de ses éleveurs (85)

### PRODUITS

Viande bovine, porcine, volailles, lapins, agneaux, légumes sec, etc.

CA annuel (2014): **900 millions d'€**, dont **400 000 €** en vente directe

**5 000** adhérents

**1** salarié dédié à la vente en ligne + support de la coopérative

[www.terredeviande.coop](http://www.terredeviande.coop)  
[www.cavac.fr](http://www.cavac.fr)



**Christophe MÉNORET**, responsable circuits courts CAVAC et TERRE DE VIANDE

«Ce n'est pas parce que l'on fait du commerce en ligne qu'il faut oublier l'aspect humain.»

## Derrière le site web, l'humain crée le lien avec le consommateur

**TERRE DE VIANDE, site de vente direct de la CAVAC, a réorienté sa démarche vers une cible plus urbaine, habituée à acheter en ligne et plus disposée à payer pour le service de livraison à domicile. Bien que l'activité de vente directe reste anecdotique pour la coopérative en termes de chiffre d'affaires, elle est très bénéfique pour son image et pour la cohésion des éleveurs.**



### >> COMMENT FONCTIONNE LA VENTE EN LIGNE VIA TERRE DE VIANDE AUJOURD'HUI?

Depuis la création du site TERRE DE VIANDE en 2011, nous avons réorienté fortement notre clientèle. Nous visions initialement une cible locale, en proposant des produits de boucherie alignés sur les tarifs pratiqués par les grandes surfaces. Ce modèle a rapidement montré ses limites, dans la mesure où, d'une part les circuits courts sont déjà bien développés en Vendée, et, d'autre part, les frais élevés d'expédition ne permettaient de dégager qu'une faible marge. Les volumes commercialisés n'étaient pas assez conséquents pour que l'activité soit intéressante dans cette configuration.

Nous avons donc évolué petit à petit vers une clientèle habitant à 70 % les grands bassins urbains de Paris, Lyon et Marseille. Cette population est plus coutumière des achats en ligne. Elle recherche activement des produits de qualité et utilise fréquemment les services de livraison à domicile. Le budget qu'elle consacre à ce genre de dépense est donc plus important. Cette clientèle nous a permis de faire évoluer l'offre vers des tarifs de boucherie traditionnelle et d'atteindre ainsi la rentabilité économique.

L'activité de TERRE DE VIANDE représente 4500 clients acquis depuis sa création, dont certains qui achètent régulièrement tous les mois. Nos clients ont majoritairement entre 45 et 65 ans, aiment cuisiner, ont du temps et un certain pouvoir d'achat.

Nous commercialisons par la vente directe 40 tonnes de viande par an, dont 35 % de volaille, 30 % de bovin, 25 % de porc, 4 % de lapins, 3 % d'agneau, etc. Nous avons élargi notre offre aux produits de traiteur, aux légumes secs et au fromage de chèvre.

### >> LA VENTE EN LIGNE PERMET-ELLE DE RECRÉER DU LIEN ENTRE PRODUCTEURS ET CONSOMMATEURS?

On pourrait penser a priori que ce n'est pas évident pour un site Internet. Mais le fait est que les internautes prennent souvent le téléphone. Il faut alors être disponible 10 heures par jours, 7 jours sur 7. Ce n'est pas parce que l'on fait du commerce en ligne qu'il faut oublier l'aspect humain! La relation avec les clients est bien là.

Les questions portent surtout sur la qualité des produits: la composition, les méthodes de production, d'abattage. Les internautes ont besoin d'être sécurisés dans leur achat. Lorsqu'on leur explique la démarche coopérative, ils font très bien le lien avec le territoire: ils comprennent que c'est une viande issue d'une région précise, d'un éleveur en particulier.

Nous avons fait l'objet de plusieurs reportages, notamment pour la télévision. TERRE DE VIANDE est toujours bien présentée comme une initiative d'éleveurs.

### >> QUELS BÉNÉFICES VOTRE COOPÉRATIVE TIRE-T-ELLE DE CETTE ACTIVITÉ DE VENTE DIRECTE?

TERRE DE VIANDE est d'abord une vitrine pour la CAVAC. Nous sommes les premiers et les seuls à vendre de la viande par ce mode de commercialisation dans le paysage coopératif. TERRE DE VIANDE montre notre capacité à innover!

À l'échelle de la coopérative, la vente par Internet est une petite activité. Mais sur ces 40 tonnes de viande vendues en direct, les éleveurs récupèrent une plus-value non négligeable. En ce sens, TERRE DE VIANDE répond aux objectifs de la coopération.

Pour les adhérents, c'est aussi une fierté de pouvoir dire «ma coopérative vend sur Internet». C'est un canal de commercialisation moderne, qui contribue à aller jusqu'au bout de la distribution de nos produits.



### À FAIRE

- Se concentrer sur la publicité Internet pour engendrer du trafic
- Réfléchir en amont à l'équilibre matière pour vendre toutes les pièces de l'animal
- Bien étudier la demande pour cibler la bonne clientèle

### À ÉVITER

- Communiquer massivement hors Internet: coûteux et inefficace

### ZOOM SUR...

### LE TRANSPORT DE PRODUITS FRAIS

« Il existe depuis peu de nouveaux opérateurs qui facilitent la livraison de produits frais. Les transporteurs intègrent maintenant directement un compartiment réfrigéré dans leurs camions. Un simple carton suffit alors qu'il fallait compter encore récemment 3 à 4 kg d'emballage pour garder au frais 8 kg de viande! Le coût de livraison en est considérablement réduit. Nous testons ce procédé depuis 6 mois. Il permet de livrer la France entière en 24 heures », précise Christophe Ménoret.

TERRE DE VIANDE avait déjà été présentée dans le livret «La coopération porteuse de lien de proximité entre le producteur et le consommateur» paru en février 2013 et disponible sur <http://www.coopdefrance.coop/fr/187/developpement/rubrique> «pour en savoir plus»

# CHAPITRE 5 LES RÉSEAUX DE DISTRIBUTION





## UNICOR / LES HALLES DE L'AVEYRON

Coopérative polyvalente (12) ayant des activités de distribution alimentaire (Les HALLES DE L'AVEYRON) et de distribution rurale & jardinerie (Point Vert) : 2 magasins + 2 restaurants + 7 corners Les HALLES DE L'AVEYRON dans leurs magasins Points Verts

### PRODUITS

Ovins, bovins, canards gras, foies gras et produits dérivés, vin de Marcillac & spiritueux

CA annuel UNICOR : **341 millions d'€**

CA Les HALLES DE L'AVEYRON : **13,5 millions d'€**

**10 000** adhérents

**810** salariés UNICOR, **50** salariés pour les magasins, **30** salariés pour les restaurants aux Halles de l'Aveyron

[www.groupe-unicor.com](http://www.groupe-unicor.com)



Yves BIOULAC,  
directeur général  
du groupe UNICOR

«Avant, on vendait ce que l'on produisait, maintenant nous produisons ce que nous vendons.»

## S'appuyer sur les forces de la coopérative pour mettre en marché les productions de nos adhérents là où sont les consommateurs

**Au travers des Halles de l'Aveyron, des agriculteurs installés sur les contreforts du Massif central et réunis au sein d'UNICOR ont décidé de mettre en marché eux-mêmes leurs productions en s'appuyant sur les forces et les moyens de la coopérative. Cette démarche innovante de circuit court coopératif a déjà permis la création de 2 magasins (dont l'un en région parisienne) et de 2 restaurants du même nom. Un vrai succès qui annonce l'ouverture de nouveaux points de vente dans les mois à venir.**

### » QUE REPRÉSENTENT LES HALLES DE L'AVEYRON AUJOURD'HUI?

LES HALLES DE L'AVEYRON est le nom de l'enseigne alimentaire de la coopérative créée par UNICOR en 2008. Notre démarche est simple: nous appuyer sur les moyens et les ressources de la coopérative pour mettre en marché les productions de nos adhérents à un prix juste pour les consommateurs comme pour les producteurs. Nous avons déjà deux magasins auxquels s'adossent deux restaurants, et sept corners alimentaires (Les Petites Halles) installés dans les jardinerie de la coopérative.

Nous avons mis trois ans avant de vraiment maîtriser le fonctionnement du premier magasin-restaurant de Rodez. Le succès étant au rendez-vous, nous avons emmené notre enseigne au-delà de notre région, à Herblay, en région parisienne. Qu'une coopérative mette en marché les productions de ses adhérents au-delà de son territoire de collecte était alors une première en France et une véritable innovation économique!

Nous valorisons dans ces magasins les productions de qualité de nos adhérents: bœuf de race Aubrac ou Limousine, veaux d'Aveyron et du Ségala, agneau fermier des Pays d'Oc, foies gras, volailles, vins de Marcillac, etc.

Cette valorisation est la raison même d'exister des HALLES DE L'AVEYRON.

À cela viennent s'ajouter des produits artisanaux d'acteurs locaux (charcuterie, épicerie fine) et d'autres coopératives régionales comme Jeune Montagne pour l'aligot. Le sourcing joue ici un rôle essentiel: nous avons contractualisé avec une trentaine de fournisseurs. Nous leur offrons un débouché supplémentaire bien valorisé pour leurs produits, toujours de qualité, et répondant à un cahier des charges exigeant.

### » QUELS BÉNÉFICES VOTRE COOPÉRATIVE EN TIRE-T-ELLE?

Le fait de maîtriser la distribution est très positif pour les producteurs. LES HALLES DE L'AVEYRON contribuent réellement à ce que nos producteurs retrouvent la joie de faire leur métier. Elles donnent aussi une perspective de croissance dans une filière en difficulté. De fait, nos adhérents sont très impliqués. Ils ont en effet le sentiment de maîtriser à nouveau leur destin et d'avoir les moyens de maintenir une agriculture de qualité.

Nous ne nous attendions pas à un tel effet de cohésion et de mobilisation collective. Les producteurs adhérents de la

coopérative ont investi 2 millions d'euros dans LES HALLES DE L'AVEYRON: ils y sont littéralement chez eux!

Enfin, la valeur ajoutée captée a permis de créer une caisse de péréquation. Les adhérents choisissent de l'utiliser pour des opérations commerciales ou pour bonifier leur revenu.

### » COMMENT LES HALLES DE L'AVEYRON CONTRIBUENT-ELLES À RECRÉER DU LIEN ENTRE LES PRODUCTEURS ET LES CONSOMMATEURS?

Nous avons mesuré les attentes de 1000 clients de la région parisienne. Elles sont, dans l'ordre: la relation au producteur, la qualité des produits, la certification / traçabilité.

Sur ces trois points, nous leur apportons pleinement satisfaction. Nos adhérents sont présents un week-end par mois dans leurs magasins. Nos clients viennent à leur rencontre pour comprendre leur travail, leur quotidien, parler avec eux de ce qu'ils produisent, etc. Il y a un réel besoin d'échange et de dialogue entre les populations urbaines et le monde agricole, LES HALLES DE L'AVEYRON sont un outil de ce dialogue.



### À FAIRE

- Faire confiance à l'intelligence des consommateurs
- Rester authentique

### À ÉVITER

- Penser à la place des consommateurs
- Tomber dans l'image d'Épinal et dans le marketing

### ZOOM SUR...

### LE RESTAURANT

« Pour aller plus loin dans la démarche de valorisation des productions agricoles, est née l'idée de restaurants adjacents aux magasins. La cuisine y fait la part belle aux produits sans trop les transformer. Dans chacun des restaurants, nous avons été attentifs à rester authentiques, à la fois dans les produits, dans notre discours, et dans la décoration: pas de vintage, mais plutôt de la modernité dans des matériaux nobles », précise Yves Bioulac.

LES HALLES DE L'AVEYRON avaient déjà été présentées dans le livret « La coopération porteuse de lien de proximité entre le producteur et le consommateur » paru en février 2013 et disponible sur [http://www.coopdefrance.coop/fr/187/developpement/rubrique\\_pour\\_en\\_savoir\\_plus](http://www.coopdefrance.coop/fr/187/developpement/rubrique_pour_en_savoir_plus)



les  
**BOUCHERIES**  
du Bocage

Boucherie traditionnelle et produits annexes des sociétaires : **6** magasins, **2** camions, **40** ETP.

CA annuel (2014) : **8 millions d'€**



CEVINOR (59) assure la collecte et commercialisation de bovins vivants, découpe, transformation et vente directe (42 000 animaux / an, **35** ETP).

CA annuel (2014) : **50 millions d'€**



**2 000** tonnes de viande transformée, **25** ETP.

CA annuel (2014) : **10 millions d'€**

[www.cevinor.fr](http://www.cevinor.fr)  
[www.boucheriesdubocage.fr](http://www.boucheriesdubocage.fr)



**Yves CARPENTIER**,  
directeur général groupe  
CEVINOR

« Le fait d'être éleveurs-  
abatteurs-transformateurs-  
distributeurs nous donne  
une vision de l'amont à  
l'aval, essentielle au pilotage  
de notre activité. »



### >> COMMENT FONCTIONNE LA VENTE EN CIRCUIT COURT DE VOTRE COOPÉRATIVE ?

Nous avons la particularité d'exercer tous les métiers de notre filière : la viande. Nous regroupons 3 structures : la coopérative de commerce d'animaux CEVINOR l'unité de découpe et de transformation Agriviandes et le réseau de magasins de vente directe « Les Boucheries du Bocage ». Dès la création de la coopérative dans les années 1970, la dimension de vente en circuit court a été intégrée. Le premier magasin a ouvert en 1979. Nous avons aujourd'hui 6 points de vente « fixes », proposant des produits de boucherie ainsi que des produits sous signes officiels de qualité de sociétaires à proximité du magasin.

Depuis 2010, 2 camions-magasins parcourent les marchés et communes des 4 départements que nous couvrons. Ce mode de distribution atypique crée une dynamique incroyable dans les zones rurales, puisque nous apportons un service dans des tout petits villages (700 habitants). D'autres commerçants itinérants viennent maintenant aux mêmes plages horaires ; les clients les attendent avec leur cabas tout en discutant ! Nous créons bien du lien social.

### >> QUEL EST L'INTÉRÊT POUR LA COOPÉRATIVE ?

Les coopératives sont un maillon intermédiaire qui n'est pas connu des consommateurs. La vente directe en général et les camions en particulier, ancrent la coopérative dans son territoire et la font connaître comme une entreprise « authentique ». Nous expliquons le fonctionnement coopératif et

## Un camion-magasin pour porter les produits au plus près des consommateurs

**Le groupe CEVINOR maîtrise ses produits de l'élevage des bovins à la distribution en vente directe. Après avoir développé un réseau de 6 magasins, 2 points de vente mobiles apportent un service disparu dans les plus petites communes et recréent ainsi une dynamique de territoire.**

ses vertus : viandes de la région, agriculteurs sociétaires rémunérés, développement local, emploi... nous touchons les consommateurs au plus près.

Nos clients ne connaissent pas CEVINOR, mais ils savent que « les Boucheries du bocage » ont un lien local fort.

Pour les coopérateurs, le fait d'avoir une marque de vente directe décuple le sentiment d'appartenance, puisque leur entreprise est visible par tous.

Enfin, nous pouvons afficher que nous sommes éleveurs-abatteurs-transformateurs-distributeurs (de 10 % de notre production) et cette vision de l'amont à l'aval est essentielle dans le pilotage de notre activité, dans les négociations avec les partenaires. Nous connaissons les enjeux et les difficultés à chaque étape. C'est une boussole !

### >> QUELLES SONT VOS PERSPECTIVES ?

Notre système est une réussite dans la mesure où nous avons mené une croissance à l'échelle du territoire de la coopérative.

Nous allons continuer à développer les services proposés dans nos magasins, comme par exemple l'offre traiteur car nous observons que les consommateurs attendent de plus en plus des produits à emporter prêts à être mis sur la table.

Nous sommes attentifs à garder nos magasins « au top », et à être ceux qui inventent plutôt que ceux qui suivent !



### À FAIRE

- Avoir une promesse d'offre qualitative : être un magasin coopératif ne suffit pas
- Assurer des prix corrects, lien de proximité / traçabilité, produits de qualité
- Identifier les attentes par une étude de marché
- Travailler avec les élus pour le soutien local

### À ÉVITER

- Ouvrir un magasin sur la seule promesse d'être « en direct »
- S'attendre à un retour sur investissement rapide
- Sous-estimer l'importance de l'implantation

### ZOOM SUR...

### LE CAMION-MAGASIN

« Le camion-magasin est présent le matin sur les marchés de 10 communes de 1500 à 3000 habitants, et l'après-midi il parcourt 23 petites communes de 700 à 1200 habitants qui n'ont pas de boucherie, à raison de 2 à 3 créneaux de 2 heures par jour. Les emplacements ont été testés préalablement sur une période de 3 mois. Pour que ce mode de distribution fonctionne, il faut faire des études de marché très précises, travailler en lien étroit avec les élus pour obtenir un soutien local... et être très régulier dans les horaires de présence dans les villages ! »





**AGAMY**

Cave coopérative

### PRODUITS

Vins du Beaujolais, du Lyonnais et du Forez (69)

CA annuel (2014) : **18 millions d'€**, dont **300 000 €** par magasin pour **4** points de vente

**500** adhérents

**50** salariés

[www.agamy.fr](http://www.agamy.fr)



**Georges MONEGER**, directeur général AGAMY

« Nous redonnons aux consommateurs les moyens d'aller au plus près du producteur. »

## Une franchise pour mettre en avant nos vins partout en France

Sept coopératives françaises se sont réunies pour créer la franchise de magasins «VILAVIGNE». Tout en restant dans leur métier de producteurs de vins, ces coopératives proposeront des marques représentées et distribuées au prix «caveau» dans toute la France.



### >> POUVEZ-VOUS NOUS PRÉSENTER VOTRE PROJET DE FRANCHISE ?

Avec six autres coopératives, nous avons créé il y a deux ans une SAS dans le but de développer un réseau de magasins franchisés sous l'enseigne «VILAVIGNE».

Notre concept est de proposer en zone périurbaine une gamme de vins de coopérative au prix du caveau. C'est notre règle du jeu. Les consommateurs pourront y découvrir notre marque, nos vins de qualité, notre savoir-faire... et les retrouver partout en France.

Notre offre est donc composée d'une base commune à tous les magasins - les produits de nos actionnaires - et d'un panel de vins régionaux différents selon le lieu d'implantation. En effet, lorsque les vacanciers viennent visiter les côtes du Rhône, ils s'attendent à trouver une gamme plus complète de ce vignoble.

En nous appuyant sur l'expérience de nos deux propres magasins à Avignon et Montélimar, nous sommes en train de finaliser la modélisation de la franchise et de démontrer la rentabilité de notre modèle économique. Avec un concept moderne, innovant, attrayant, avec une promesse claire d'offre qualitative et coopérative, avec un bon plan marketing pour professionnaliser la vente... le magasin que nous avons repris par l'intermédiaire de l'un de nos actionnaires à Avignon, et placé sous notre enseigne, il y a un an, a enregistré une croissance de 15 %.

Nous avons déjà trois dossiers de demande de création de magasins. Notre objectif est de constituer un réseau de cinquante points de vente dans les cinq ans à venir.

### >> QUEL EST L'INTÉRÊT POUR LA COOPÉRATIVE ?

Le système de franchise nous intéresse car nous sommes d'abord des producteurs de vin. Pour pouvoir présenter notre offre dans toute la France, il faut déléguer la gestion des points de vente que nous avons conçus.

Le fait de vendre en direct nous permet de capter la marge et d'augmenter la rémunération de nos adhérents. Nous souhaitons donc doubler rapidement le chiffre d'affaires de la vente directe de notre Coopérative.

Enfin, l'image de nos vins sera connue et mise en avant dans toute la France, bien mieux identifiée que dans les rayons des grandes surfaces. Nous redonnons aux consommateurs les moyens d'aller au plus près de nos vignerons, et notamment en proposant notre pack œnotouristique «Vis ma vigne».

### >> QUEL RETOUR D'EXPÉRIENCE POUVEZ-VOUS PARTAGER CONCERNANT LA CRÉATION D'UNE FRANCHISE ?

Comme tout projet nouveau, il faut faire confiance à un noyau dur motivé et représentatif des acteurs pour avancer. La phase de fédération de l'ensemble des parties prenantes peut

se faire quand la légitimité et le savoir-faire sont démontrés. Donc, au départ, ne pas chercher à multiplier les acteurs autour de la table.

La création de franchise est plus complexe que ce que nous avons imaginé. Heureusement nous disposons de toutes les compétences nécessaires dans notre conseil d'administration. C'est un projet à long terme dont la rentabilité n'est pas immédiate. Il faut prendre le temps de démontrer que le modèle économique est solide. ”



### À FAIRE

- Commencer avec un petit noyau de coopérateurs porteurs du projet
- S'entourer des bonnes compétences (économiques, juridiques...)

### À ÉVITER

- Viser le court terme

### ZOOM SUR...

### L'OFFRE ŒNOTOURISTIQUE « VIS MA VIGNE »

«Vis ma vigne» est un pack d'œnotourisme proposant de venir passer une journée dans les vignes, pour comprendre et participer en petits groupes au travail du vigneron, à 4 moments différents de l'année: la taille en hiver, la sortie des bourgeons au printemps, les travaux d'été et les vendanges en automne.

Ces journées s'accompagnent de cours de dégustation, de repas et d'un carton de vin de la vigne en question!

Le fait de proposer ces séjours dans le réseau de magasins «VILAVIGNE» va permettre à plus de consommateurs de venir découvrir le lieu de production de nos vins », conclut Georges Moneger.



## FERMES DE FIGEAC

Coopérative d'approvisionnement, distribution grand public, conseil, énergies, matériaux, prestations de services (46)

### PRODUITS

Vente de produits laitiers, produits carnés, énergie, prestations de service, conseil

CA de vente directe: **5 millions d'€**

**6** points de vente

**650** adhérents

**75** salariés  
**145** avec filiales

[www.sicaseli.fr](http://www.sicaseli.fr)



**Dominique OLIVIER**,  
directeur général  
de Fermes de Figeac

« La coopération doit aussi être transversale avec les élus et la société civile. »



### >> COMMENT ABORDEZ-VOUS LE LIEN AU TERRITOIRE?

Nous avons formulé en 2008 le projet « Changement de cap » suite à un travail de prospective réalisé avec l'association Sol et Civilisation. Nous nous sommes rendu compte des menaces qui pèsent sur notre système agricole et des conséquences que pourrait avoir sa disparition sur l'économie et l'environnement de la région.

Le « changement de cap » que nous avons entrepris est de devenir une coopérative agricole ET de TERRITOIRE. Nous essayons de partager notre vision et nos projets avec tous les acteurs locaux, car la coopération ne doit pas être que verticale. Elle doit être aussi transversale avec les élus et la société civile.

Notre objectif est de développer de nouvelles valeurs ajoutées économiques et environnementales sur le territoire, pour lesquelles les agriculteurs sont des contributeurs actifs - et reconnus -, notamment sur l'amélioration des conditions de vie locale : production d'énergies renouvelables, gestion de la biodiversité et du paysage, amélioration de la qualité de l'eau... Un des volets est de faire en sorte que le territoire se réapproprie son alimentation.

### >> COMMENT S'EST TRADUITE VOTRE DÉMARCHE SUR LE VOLET DE L'ALIMENTATION?

Depuis près de vingt ans nous développons des projets de proximité en lien avec l'alimentation ; la valorisation de la production des adhérents étant un enjeu principal pour toute coopérative. En 1995 nous avons innové en commercialisant leurs produits transformés sous la marque « Sens du Terroir » dans un rayon spécifique de nos magasins Gamm Vert. Depuis, nous avons étendu l'offre

## FERMES DE FIGEAC, coopérative agricole ET de territoire

Depuis plus de vingt ans la coopérative FERMES DE FIGEAC explore les modes de distribution alimentaire directe. Dans sa volonté d'élargir la coopération à toutes les parties prenantes de la vie locale, elle œuvre, par des projets inédits, à ce que le territoire se réapproprie son alimentation.

alimentaire à 1500 références, particulièrement par la vente de produits carnés sous forme de boucherie traditionnelle dans trois de nos six magasins Gamm Vert. Aujourd'hui la distribution de produits alimentaires auprès du grand public est une activité à part entière de notre coopérative : le magasin le plus important, à Figeac, s'étend sur 1000 m<sup>2</sup>, dont 500 dédiés à l'alimentaire. Cette « diversification » a permis de créer vingt-six emplois, dont dix bouchers qui ont obtenu leur CAP dans le cadre de cet emploi. L'important pour nous est de contribuer à maintenir un savoir-faire local et l'activité économique qui lui est liée.

Notre exploration des modes de distribution est allée encore plus loin récemment, puisque les FERMES DE FIGEAC sont actionnaires du premier magasin de franchise coopérative alimentaire FRAIS d'ICI, développée avec InVivo.

### >> QUELLES SONT VOS PERSPECTIVES?

Concernant l'alimentation, nous souhaitons développer le maraîchage, car l'approvisionnement local en légumes peut être amélioré. Ce projet passe par l'installation de jeunes agriculteurs, la création d'une légumerie et le développement d'une activité traiteur en collaboration avec les acteurs de l'économie sociale de la région.

Développer de la valeur ajoutée signifie aussi produire des énergies renouvelables, ou tendre à l'autonomie alimentaire des troupeaux de nos adhérents à l'échelle du territoire. Nous avons également testé l'efficacité de la remobilisation de l'épargne locale à travers du crowdfunding. En produisant de la valeur locale, nous rendons notre territoire plus résilient aux aléas des marchés.



## ZOOM SUR...

### « TERRE DE FIGEAC, MÊLÉE GOURMANDE » SIGNE DE RECONNAISSANCE COLLECTIF

« Les FERMES DE FIGEAC participent à la démarche « Terres de Figeac, Mêlée gourmande » avec les autres producteurs, associations, consommateurs, restaurants collectifs, restaurateurs, métiers de bouche, distributeurs et commerçants. Cette philosophie partagée à l'échelle du territoire souhaite changer les comportements alimentaires sur le long terme pour renforcer l'identité agricole du Pays de Figeac et en développer l'économie. Ses 4 axes : améliorer connaissances et compétences alimentaires, valoriser produits et savoirs locaux, promouvoir les spécificités territoriales, et soutenir les innovations sociales. »

La coopérative FERMES DE FIGEAC avait déjà été présentée dans le livret « La coopération porteuse de lien de proximité entre le producteur et le consommateur » paru en février 2013 et disponible sur [http://www.coopdefrance.coop/fr/187/developpement/rubrique/pour en savoir plus](http://www.coopdefrance.coop/fr/187/developpement/rubrique/pour%20en%20savoir%20plus)



## INVIVO

Groupe coopératif InVivo comptant **223** coopératives sociétaires

CA annuel (2013-2014) InVivo : **5,7 milliards d'€**

**2** points de vente directe Frais d'Ici

[www.invivo-group.com](http://www.invivo-group.com)



**Jean-Loup DESCLOZEAUX**, chef de projet distribution alimentaire FRAIS D'ICI

« FRAIS D'ICI permet aux coopératives d'accéder à la vente directe, de maîtriser leur filière jusqu'au bout. »

## FRAIS D'ICI: un nouveau concept alimentaire à la disposition des coopératives

**Pour répondre à la demande croissante de lien avec les producteurs, de traçabilité et de sécurité alimentaire de la part des consommateurs, InVivo innove et propose aux coopératives FRAIS D'ICI, une nouvelle enseigne de distribution alimentaire dont la promesse est « Mangez Frais, achetez local! »**



### >> POUVEZ-VOUS NOUS PRÉSENTER FRAIS D'ICI?

FRAIS D'ICI est une franchise de magasins que nous souhaitons mettre à la disposition des coopératives pour leur permettre d'organiser leur propre distribution. Elles peuvent ainsi en comprendre les mécanismes et créer un lien direct avec les consommateurs, en maîtrisant leur filière jusqu'au bout.

L'intérêt d'une franchise est de concevoir un modèle duplicable, qui fonctionne sur les plans du concept, de l'implantation, des outils de gestion, de la communication avec une offre d'approvisionnement spécifique à chaque région.

Nous testons ce modèle sur deux magasins de calage, chacun étant en collaboration étroite avec plusieurs coopératives locales. Toulouse (Portet-sur-Garonne) a ouvert en octobre 2014 et Dijon (Chenôve) en octobre 2015.

Ils couvrent une surface de vente de 600 m<sup>2</sup>, comptent 2500 références issues de quelque 150 producteurs et une douzaine de collaborateurs. Leur objectif est d'accueillir jusqu'à 2000 clients par semaine. Les magasins FRAIS D'ICI réunissent l'ensemble des produits pour cuisiner au quotidien.

### >> QUEL EST L'INTÉRÊT POUR LA COOPÉRATIVE?

Les magasins FRAIS D'ICI assurent un circuit d'écoulement différent de la distribution classique, avec un prix plus juste pour le producteur puisqu'il reçoit la valeur ajoutée de son produit.

Le sourcing est varié. Nous ouvrons ces magasins à tous types de fournisseurs : coopérateurs, groupements de producteurs, producteurs individuels. Tous les modes de production y sont représentés : conventionnel, bio, raisonné, durable... Il n'y a pas de restriction tant que l'on reste dans un esprit coopératif.

Le fait de vendre via FRAIS D'ICI permet également aux producteurs d'affiner leur connaissance du marché, de mieux comprendre le consommateur final pour s'adapter à ses attentes. Par exemple, un adhérent a repensé le conditionnement de ses yaourts, un fromager a revu ses tarifs à la hausse. Il ne se rendait pas compte de la valeur de ses produits auprès des consommateurs car il avait toujours vendu seulement à des grossistes.

### >> QUELLES PERSPECTIVES ENVISAGEZ-VOUS POUR FRAIS D'ICI?

Le monde coopératif a peu d'expérience dans la distribution alimentaire. Gérer un magasin est un vrai métier, complexe, qui ne s'invente pas, notamment la gestion des approvisionnements. Trouver le niveau d'équilibre d'un point de vente demande précision, rigueur et exigence. Avec FRAIS D'ICI, nous pouvons apporter ce savoir-faire aux coopératives. Nous pensons développer 150 magasins dans les cinq prochaines années, dans les zones périurbaines des grandes agglomérations.

Pour les villes de taille plus modeste, nous envisageons ce qu'on appelle des « magasins associés », en créant une synergie

avec l'enseigne Gamm vert. C'est-à-dire que chaque entité aura son entrée indépendante, mais avec une seule ligne de caisses. Le premier magasin associé Frais d'ici ouvrira en mai 2016 à Auch dans le Gers.



## ZOOM SUR...

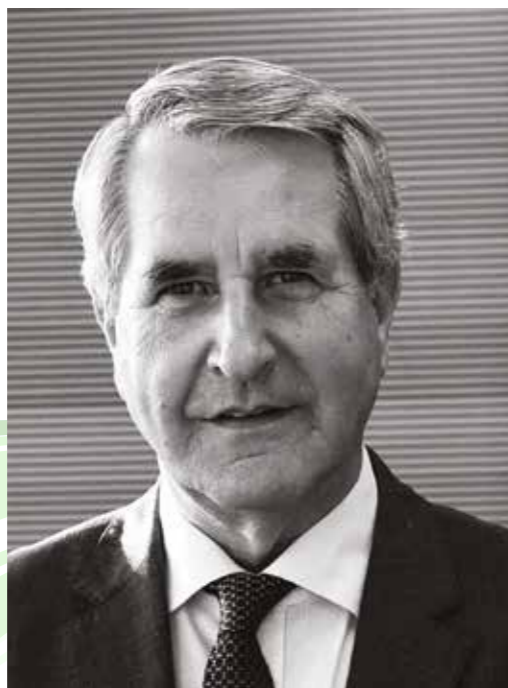
## LES VALEURS DE LA MARQUE FRAIS D'ICI

Les valeurs de cette marque :

- La proximité : 75 % des produits d'un magasin sont issus de sa région
- Le goût : les produits sont d'abord goûtés par les équipes et respectent la saisonnalité
- Le prix juste : en proposant le prix le plus juste pour le producteur, en lien avec la réalité du marché
- Le partage : en offrant la possibilité au consommateur d'être acteur de ce qu'il consomme (avis, attentes...).



# REGARDS



Crédit photo : Jean-Luc Stalter

## CHAPITRE 6

### 50 Reine-Claude MADER

Présidente de la CLCV, association nationale de défense des consommateurs et usagers

### 52 Philippe RICHERT

Président de l'Association des Régions de France  
Président du conseil régional d'Alsace Champagne-Ardenne Lorraine

### 54 Yuna CHIFFOLEAU

Chargée de recherche à l'INRA  
(Institut National de la Recherche Agronomique)

## Reine-Claude MADER

Présidente de la CLCV, association nationale de défense des consommateurs et usagers

Juriste de formation, Reine-Claude MADER est présidente de la CLCV (Consommation, Logement, Cadre de Vie). Elle est membre de l'Autorité de la Concurrence, du Comité Consultatif du Secteur Financier (CCSF), ainsi que du Comité Économique et Social Européen (CESE), dont elle est membre du bureau. Elle a exercé diverses fonctions dans le domaine de la défense des consommateurs, et a été notamment présidente de l'Institut National de la Consommation. Elle est également membre du Conseil National de la Consommation où elle a participé activement aux travaux, notamment en étant rapporteure de certains avis. Elle a par ailleurs publié différents ouvrages et articles, en particulier sur le crédit et le surendettement.



### >> COMMENT TRAVAILLEZ-VOUS SUR LE SUJET DES CIRCUITS COURTS ET DE PROXIMITÉ?

Les circuits de distribution en général, et alimentaires en particulier, ont toujours été au cœur des préoccupations de la CLCV. Cette association créée après-guerre, lorsque les pénuries alimentaires menaçaient, avait pour vocation de mettre en relation les consommateurs et les producteurs. Ensuite, une distance importante s'est installée avec l'apparition des grandes surfaces, qui ont fondamentalement changé le système de distribution.

Depuis, les crises alimentaires ont fait naître une demande forte de transparence de la part des consommateurs vis-à-vis de tous les acteurs de l'alimentation.

La CLCV est très présente sur les questions alimentaires, à la fois au niveau national, où nous travaillons sur la dimension institutionnelle, et sur le terrain par de multiples actions, comme la participation à des systèmes type AMAP, à des actions pédagogiques dans les quartiers pour que les citoyens réapprennent à cuisiner des produits frais et via notre site Internet [www.lepointsuratable.fr](http://www.lepointsuratable.fr), pour informer et donner des pistes pour agir.

Nous sommes très favorables aux initiatives qui offrent plus de dialogue avec les consommateurs. Elles sont enrichissantes à trois titres: qualitativement (meilleurs produits), économiquement (prix abordables) et sociologiquement (compréhension réciproque de ceux qui produisent et de ceux qui consomment). La CLCV, en tant qu'association de citoyens actifs, qui se prennent en charge, a toujours partagé les valeurs de la coopération.

**NOUS SOMMES TRÈS FAVORABLES AUX INITIATIVES QUI OFFRENT PLUS DE DIALOGUE AVEC LES CONSOMMATEURS.**

### >> QUEL REGARD PORTEZ-VOUS SUR LES ACTIONS PRÉSENTÉES DANS CE LIVRET?

Elles sont très ciblées, relevant parfois d'un véritable acte pédagogique du milieu rural vers le public urbain. Le spectre de ces actions est aussi très large, puisqu'elles vont de la rencontre sur le lieu de production à la vente sur Internet. Elles redonnent vie à des dispositifs « anciens » comme les camions-magasins par exemple. Enfin, ces actions sont un véritable investissement

### CET ÉLAN DE VENTE EN DIRECT EST UN TRÈS JOLI PROJET QUI A DE L'AVENIR

des coopérateurs eux-mêmes, financièrement et humainement, c'est ce qui fait que ça fonctionne! Au-delà, il est nécessaire que l'offre « directe ou de proximité » soit qualitativement plus intéressante que celle des GMS et de « l'industrie ». Si le produit est bon, les consommateurs accepteront plus facilement de le payer plus cher. Quand ils en ont la possibilité, ils souhaitent prendre en main leur alimentation et leur santé. Les coopératives peuvent leur

apporter des réponses en se positionnant sur une offre sélective de qualité.

Enfin, il ne faudrait pas que les initiatives de ce type ne soient dédiées qu'à un public urbain au pouvoir d'achat élevé. Les circuits alimentaires de proximité coopératifs devraient être accessibles à tous, à des prix abordables. Cet élan de vente en direct est un très joli projet qui a de l'avenir s'il reste bien dans l'esprit initial de lien avec tous les consommateurs, quels qu'ils soient. Il faut garder à l'esprit que le consommateur n'est pas un, mais une multitude d'individus aux comportements différents. Les coopératives, dans leur diversité, doivent pouvoir imaginer des offres aussi diverses pour correspondre à tous les souhaits de consommation.

### >> QUELS SONT LES AXES DE PROGRÈS POUR CES INITIATIVES?

Associer les consommateurs! Ils n'acceptent plus d'être de simples cibles marketing en bout de chaîne. En prenant en compte ce que souhaitent leurs publics, les coopératives pourront faire évoluer leurs productions dans le bon sens. Les gens ont envie de rencontres, de convivialité car nos modes de vie sont de plus en plus impersonnels. Il faut être à leur écoute sur les lieux de vente et rester « artisanal » sur cet aspect, au sens noble du terme.

Pour conclure, la coopération se présente comme un système particulier. Qu'offre-t-elle de différent au consommateur? Au milieu d'une offre alimentaire pléthorique, pour se singulariser, elle doit pouvoir répondre à une attente de qualité et de transparence, accessible à tous.

# Philippe RICHERT

Président de l'Association des Régions de France

Président du conseil régional d'Alsace Champagne-Ardenne Lorraine

Ancien professeur de sciences naturelles puis principal adjoint de collège, Philippe Richert est élu de collectivités territoriales depuis 1985 et a également été sénateur de 1992 à 2010, date à laquelle il est nommé ministre des Collectivités territoriales dans le gouvernement de François Fillon.

Auteur de plusieurs rapports et ouvrages sur les mairies, la qualité de l'air, la parité ou les monuments historiques il est en outre Président de la Délégation française du Comité des Régions de l'Union européenne.



## >> QUELLE PLACE DONNEZ-VOUS DANS LES POLITIQUES AGRICOLES TERRITORIALES AUX CIRCUITS DE PROXIMITÉ?

L'agriculture et l'agroalimentaire sont des atouts majeurs pour nos territoires régionaux. Ils en constituent souvent la première source d'activité et participent très largement à leur reconnaissance et à leur notoriété.

La principale force de notre agriculture est sa diversité. Quels que soient les marchés auxquels elle s'adresse - marchés locaux, nationaux ou internationaux -, l'agriculture se révèle créatrice de valeurs ; de valeurs économiques bien sûr, mais également de valeurs sociétales, tant dans le domaine de l'environnement qu'en matière d'attractivité des territoires ruraux.

Dans un monde de standardisation des modes de consommation, il est important de mettre en avant nos savoir-faire agricole et culinaire. A ce titre, le projet alimentaire territorial (PAT) est un levier utile et complémentaire des démarches d'ores et déjà mises en œuvre. Car, aussi souvent que nous le pouvons, nous cherchons à encourager les démarches de proximité. Le rôle des collectivités territoriales est en effet déterminant, notamment au travers de la restauration collective. De part cet engagement, nos collectivités participent à la valorisation du potentiel touristique associé aux produits locaux. Chaque région de France en est riche, sachons le mettre en valeur !

## >> COMMENT LES RÉGIONS FAVORISENT-ELLES LE DÉPLOIEMENT DE DÉMARCHE ALIMENTAIRE À L'ÉCHELLE DU TERRITOIRE ?

Pour les Régions, le développement de l'offre alimentaire de proximité, pour l'approvisionnement notamment de la restauration collective, est une politique qui s'inscrit dans les objectifs de développement économique de nos territoires. Ces objectifs répondent d'ailleurs à une forte aspiration de nos concitoyens.

Les politiques régionales en la matière se concentrent aujourd'hui sur les axes suivants :

- Initier l'approvisionnement des bassins de consommation en produits locaux et favoriser la consommation de nos produits du territoire au sein des cantines de nos établissements scolaires ;
- Favoriser le développement des outils de transformation des produits agricoles au plus près des lieux de consommation. A ce titre, les coopératives sont un bel exemple de mise en valeur des produits des agriculteurs.
- Mobiliser les financements pour soutenir ces démarches au travers des programmes européens (Fonds Européen Agricole pour le Développement Rural avec le programme Leader notamment), régionaux et parfois plus localement (appui des mairies, acteurs privés...);

## DANS UN MONDE DE STANDARDISATION DES MODES DE CONSOMMATION, IL EST IMPORTANT DE METTRE EN AVANT NOS SAVOIR-FAIRE AGRICOLE ET CULINAIRE.

### >> QUEL REGARD PORTEZ-VOUS SUR LES ACTIONS PRÉSENTÉES DANS CE LIVRET ?

L'exemple de la coopérative Hop'la, qui a ouvert un magasin collectif de produits du terroir à Oberhausbergen, dans la périphérie de Strasbourg,

est à ce titre une très belle réussite. Cette coopérative a en effet permis de consolider le tissu économique local par l'embauche de salariés et la modernisation des exploitations impliquées dans le projet.

On trouve aussi dans ce document d'autres exemples prometteurs à ces différents niveaux et dans des registres très différents, puisque les cas étudiés vont de la vente par Internet dans une fruitière à comté jusqu'à une initiative de portée nationale avec les magasins Frais d'ici.

Les exemples tels que ceux-ci sont nombreux au sein de nos régions. Je vous encourage à les découvrir.

### >> QUELS SONT LES AXES DE PROGRÈS POUR CES INITIATIVES ?

Nous devons renforcer les relations des coopératives avec les collectivités territoriales. Par exemple, nous pourrions, ensemble, travailler à l'émergence de plateformes d'approvisionnements locaux. Par leur mode de gouvernance, leur savoir-faire en matière de logistique ou de gestion de la qualité, les coopératives devraient devenir des interlocuteurs de tout premier plan dans ces dispositifs. Des initiatives émergent sur les territoires et gageons que dans quelques temps, celles-ci pourront être retranscrites dans une nouvelle version de cet ouvrage sur « les circuits courts et de proximité ».

Crédit photo : Jean-Luc Stalter

# Yuna CHIFFOLEAU

Chargée de recherche  
à l'INRA (Institut  
National de la Recherche  
Agronomique)

Yuna Chiffolleau est ingénieur agronome, chercheur en sociologie à l'INRA et rattachée à l'Unité Mixte de recherche « Innovation et développement » basée à Montpellier. Après plusieurs années de travaux sur les coopératives viticoles (Languedoc-Roussillon, Afrique du Sud), elle s'est spécialisée dans l'analyse et l'accompagnement des circuits courts alimentaires. Son expérience l'amène à participer à différents groupes de travail nationaux et européens sur ce thème, visant notamment à éclairer la décision publique.



## >> COMMENT TRAVAILLEZ-VOUS SUR LE SUJET DES CIRCUITS COURTS ET DE PROXIMITÉ?

Je suis chercheur en sociologie économique, j'étudie l'organisation des marchés avec leur dimension sociale: les organisations collectives, les innovations techniques et commerciales. J'observe les dynamiques, sans idéalisme mais en allant au-delà des indicateurs «classiques» de l'économie. Ainsi, les intérêts économiques des circuits courts et de proximité ne sont pas forcément spectaculaires et ne concernent généralement qu'une partie du chiffre d'affaires d'une exploitation, mais cet apport régulier de trésorerie, à des prix maîtrisés, permet de stabiliser le modèle économique de l'entreprise, limiter le taux d'endettement, diminuer la dépendance aux subventions et surtout, de développer le sentiment de reconnaissance des producteurs. Il ne faut pas sous-estimer ce pouvoir de réassurance à travers les circuits courts, qui permet de gérer plus sereinement les incertitudes qui concernent le reste de la production.

Ma démarche va jusqu'à l'expérimentation, par exemple, en testant un système innovant géré collégialement dans les territoires, qui signale les produits en circuits courts dans les lieux de vente: «Ici.C.Local». Elle vise aussi à structurer ce champ foisonnant, notamment à travers la co-animation du Réseau Mixte Technologique Alimentation Locale, qui fait travailler ensemble organismes de recherche, de développement et de formation pour capitaliser ce qu'on sait sur ces circuits et renforcer les collaborations.

## >> QUEL REGARD PORTEZ-VOUS SUR LES ACTIONS PRÉSENTÉES DANS CE LIVRET?

Elles sont toutes en progrès et les personnes interrogées sont optimistes quant au potentiel qu'elles représentent pour les consommateurs et les coopérateurs. Je remarque aussi que les coopératives mènent une politique de développement par «petits pas». Les ambitions restent à la mesure de leur structure et, très souvent, de leur territoire. Enfin, je trouve ces initiatives diversifiées et innovantes, comme le monde coopératif sait l'être.

## >> QUELS SONT LES ATOUTS SPÉCIFIQUES DES COOPÉRATIVES SUR CES SUJETS?

Les exemples montrent que les coopératives peuvent mettre en œuvre toutes les compétences nécessaires à la mise en place de modes de commercialisation qui se rapprochent du consommateur final, en valorisant leurs coopérateurs et leurs salariés. De plus, par leur définition même, elles sont extrêmement liées à leur territoire. Elles ont un savoir-faire logistique qui peut les aider à développer de nouveaux marchés. Enfin, leur professionnalisme leur permet de proposer des produits de qualité à un prix très raisonnable.

## LE STATUT DES COOPÉRATIVES N'EST PAS REVENDIQUÉ ALORS QU'IL EST PORTEUR DE VALEURS QUI SONT EN ADÉQUATION AVEC LES ATTENTES DES CONSOMMATEURS ET DES CITOYENS D'AUJOURD'HUI.

Mais j'observe également une limite. Les consommateurs qui se tournent vers ce type de circuit associent ce mode d'achat au goût, à la qualité et pour beaucoup, au respect de l'environnement. Ils pourraient être déçus en trouvant les mêmes produits qu'en supermarché, sans plus d'informations sur les méthodes de production. Les denrées commercialisées via ces circuits doivent donc avoir un «petit plus» qualitatif. Surtout, les circuits courts supposent de la transparence.

## >> QUELS SONT LES AXES DE PROGRÈS POUR CES INITIATIVES?

Défendre le modèle coopératif! Ce statut n'est pas revendiqué alors qu'il est porteur de valeurs qui sont en adéquation avec les attentes des consommateurs et des citoyens d'aujourd'hui.

Dans cette perspective, les coopératives pourraient impliquer les coopérateurs et les salariés plus en amont des projets, pour valoriser toutes les expériences. De même, les consommateurs et les acteurs des territoires peuvent être associés dès le stade de la réflexion, ce qui, d'expérience, permet d'aller beaucoup plus loin beaucoup plus vite!

Renforcer l'économie coopérative peut aussi passer par un renforcement de la solidarité à travers les circuits courts, en aidant par exemple à relocaliser l'aide alimentaire. Une façon de partager les valeurs de la coopération avec les consommateurs et les citoyens, mais aussi un projet économique, en commercialisant ainsi de gros volumes sans intermédiaires.

Les circuits courts et de proximité sont un segment de marché de plus en plus concurrentiel. Les coopératives ont tous les atouts pour s'y développer, explorer le champ des possibles et trouver leur niche. Elles gagneront à échanger encore plus avec les acteurs alimentaires des territoires.

# UN TRAVAIL DU RÉSEAU

Ce document est issu des travaux conduits dans le cadre du programme de développement de Coop de France en 2014 et 2015 par les salariés du réseau contributeurs à l'action collective «Favoriser l'émergence et sécuriser les projets alimentaires territoriaux». À ce titre il bénéficie de fonds CASDAR du ministère de l'Agriculture.

Au travers de différents travaux, de nombreuses initiatives ont été repérées parmi lesquelles celles présentées dans ce document. Les choix qui ont été faits ne prétendent nullement à la représentativité du tissu coopératif, ni encore moins à l'exhaustivité. Les contributeurs ont cherché à mettre en lumière différentes facettes que peuvent recouvrir les initiatives des coopératives en matière de circuits alimentaires courts et de proximité. Sur la base d'une enquête, 12 exemples permettent de décrire différentes situations et de mettre en avant des bonnes pratiques mais aussi des points de vigilance quand une entreprise veut s'engager dans une telle démarche.

Par ailleurs 3 témoins donnent leur point de vue et nous invitent à poursuivre la réflexion: Reine-Claude Mader (Présidente de la CLCV), Philippe Richert (Président de l'ARF, Président de la région Alsace Champagne-Ardenne Lorraine) et Yuna Chiffolleau (Chargée de recherche à l'INRA - sociologue).

## Ont ainsi contribué à la réalisation de ce document :

**Le chef de projet de l'action :** Christophe Vaurs, Coop de France Centre

**La coordinatrice du programme de développement :** Françoise Ledos, Coop de France

## Ainsi que :

Jérémie Bosch, Coop de France Rhône-Alpes Auvergne

Olivier de Carné, Coop de France

Stéphanie Costa, Coop de France Alpes-Méditerranée

Laurent Cutzach, Coop de France Languedoc Roussillon

Jean-Luc Claire, Coop de France Lorraine

Claude Floch, Coop de France Midi-Pyrénées

Adeline Guillon, Coop de France Centre

Mélanie Lorenzi, FRCA Corse

Marianne Sanlaville, Coop de France

Patrick Stehlin, Coop de France Alsace

Véronique Spaletta, Agence Communicante, a contribué à la rédaction de ce document.



MINISTÈRE  
DE L'AGRICULTURE  
DE L'AGROALIMENTAIRE  
ET DE LA FORÊT

Avec la contribution financière  
du compte d'affectation spéciale  
« Développement agricole et rural »

La responsabilité  
du ministère de  
l'Agriculture,  
de l'agroalimentaire  
et de la forêt ne saurait  
être engagée.

Conception et réalisation **SERVICEPLAN** - Photos : fournies par les différentes coopératives.

Achévé d'imprimer en février 2016

Dépôt légal : février 2016

Imprimé en France - Imprimerie Le Réveil de la Marne - 51200 EPERNAY

Imprimé sur papier issu de forêts gérées durablement et de sources contrôlées.



43, rue Sedaine - CS 91115 - 75538 Paris Cedex 11

Tél. : 01 44 17 57 00 - Fax : 01 48 06 52 08

[www.coopdefrance.coop](http://www.coopdefrance.coop)  
[facebook.com/coop.defrance](https://facebook.com/coop.defrance)  
[twitter.com/coopdefrance](https://twitter.com/coopdefrance)



ISBN-13: 978-10-91278-16-4



9 791091 278164



**la  
coopération  
agricole**  
*produisons l'avenir*

[www.lacooperationagricole.coop](http://www.lacooperationagricole.coop)  
[facebook.com/lacooperationagricole](https://facebook.com/lacooperationagricole)  
[twitter.com/lacoopagricole](https://twitter.com/lacoopagricole)

