



Rn PAT

Réseau national
des Projets Alimentaires Territoriaux

Juillet 2021



Mobiliser les acteurs de la grande distribution pour mieux rémunérer les producteurs locaux

-

Marque territoriale de lait « Breizh Positive »

Le projet en bref...

La Chambre d'agriculture de Bretagne, partenaire technique et membre du comité de pilotage du **PAT du Pays de Lorient**, a accompagné la mise en place d'une marque territoriale pour commercialiser le lait collecté sur le bassin de l'association des producteurs du Pays de Lorient. Ce lait « Breizh Positive » est distribué depuis avril 2021 dans les collectivités du Pays de Lorient.

Ce qui est innovant !

Cette marque territoriale a été créée pour garantir une meilleure rémunération des agriculteurs et reconquérir la valeur du lait, puis, à termes, d'autres produits agricoles. Cet objectif est atteint grâce à la présence de la marque, détenue par les producteurs, qui apparaît sur la brique de lait. La mobilisation d'acteurs de la distribution permet de compter sur une commercialisation efficace de ce lait à la marque du producteur.



Action innovante

Economie
alimentaire

Le contexte

Le territoire

Le Pays de Lorient est un territoire de projet rassemblant 270 000 habitants et 46 communes, dont 25 situées dans Lorient Agglomération, son aire urbaine principale. Situé au bord de l'Atlantique, le territoire chevauche les départements du Finistère et du Morbihan. Le projet de territoire est décliné en trois axes : économie (*aménager un espace dynamique respectueux d'un développement équilibré*), environnement (*valoriser un territoire organisé autour de l'identité île-mer-rade-vallées*), social (*pays solidaire pour une vie quotidienne de qualité et une personnalité culturelle forte*).¹

Le développement économique est à la fois structuré par les activités terrestres et maritimes. Il encourage donc la diversification des activités liées à l'économie rurale : agriculture durable, agriculture biologique, agri-tourisme. Même si l'élevage laitier occupe une place prépondérante des productions locales, l'agriculture est diversifiée : maraîchage, volaille, et une agriculture biologique végétale plus présente que dans le reste de la Bretagne et de la France.²



Région Bretagne

Les grandes orientations du PAT

La démarche alimentaire du Pays de Lorient est antérieure au PAT, puisqu'en 2001 déjà Lorient Agglomération établissait une première Charte de l'Agriculture. Elle comporte actuellement 4 défis :

1. Préserver et valoriser les ressources, de l'agriculture et l'emploi
2. Co-construire un projet alimentaire territorial durable et partagé
3. Cultiver la qualité territoriale du Pays de Lorient et favoriser la transition
4. Agir pour une mise en œuvre adaptée, concertée et volontariste de la Charte

Beaucoup de ses actions sont orientées vers la **structuration de filières agricoles de proximité et de qualité**, avec l'idée de **reconnecter par là même l'agglomération lorientaise avec les territoires ruraux alentours**. On retrouve notamment les **priorités** suivantes :

Défi 2 - Co-construire un PAT durable et partagé

- Organiser collectivement et gouverner la filière alimentaire locale terre et mer
- Développer l'agriculture de proximité
- Développer la commande publique en produits locaux de qualité et notamment biologiques

Défi 3 - Cultiver la qualité territoriale du Pays de Lorient et favoriser la transition

- Contribuer activement à révéler la qualité territoriale du Pays de Lorient
- Connecter territoire et agriculture, connecter rural, périurbain et urbain en cohérence avec les territoires voisins et les dynamiques régionales

¹ Site du Pays de Lorient.

² Terres en Ville, Fiche territoire Etat zéro des territoires témoins, 2015.

L'expérience en détail



Enjeux

Garantir une meilleure rémunération aux agriculteurs

Structurer l'offre locale et la mettre en relation avec la demande des communes du PAT pour approvisionner la restauration collective



Objectifs

Des élus locaux du Pays de Lorient : créer une marque territoriale pour valoriser les produits locaux et reconnecter les habitants à l'agriculture locale

Des élus des Chambres d'agriculture : accroître la valeur ajoutée du lait pour mieux rémunérer les producteurs



Pour qui ?

Les agriculteurs du Pays de Lorient ; pour commencer, les producteurs laitiers collectés par la laiterie Terre de l'Ouest, qui peuvent adhérer à l'association des agriculteurs du Pays de Lorient. Pour tous les agriculteurs du territoire ensuite

L'historique

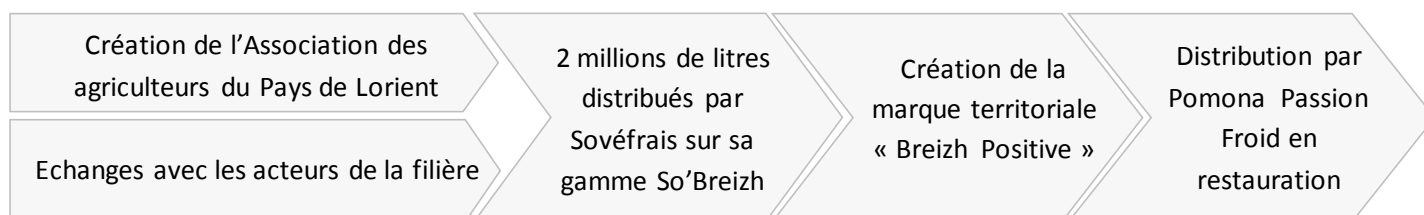
Les élus locaux et autres acteurs du Pays de Lorient désirent depuis plusieurs années structurer une filière « lait de Lorient », pour approvisionner notamment la restauration collective. Ce portage politique a donc engagé le projet vers la mise en place de la marque territoriale « Breizh Positive ». Le chargé de mission PAT de Lorient Agglomération a sollicité les Conseils de développement et les associations locales pour cadrer le projet en concertation avec la société civile. Ce travail de sensibilisation en amont a pérennisé les actions économiques entreprises.



La Chambre d'agriculture a été missionnée pour répondre à cette commande dans le cadre du PAT du Pays de Lorient. Le conseiller Chambre en charge pour le PAT de la structuration de l'offre, de la mise en relation de l'offre et de la demande ainsi que de l'accompagnement des communes, s'est interrogé sur la pertinence des outils disponibles pour mettre en place un « lait local » : marque territoriale, création de produit... ? L'enjeu a été de **combiner commande politique avec faisabilité industrielle et commerciale, et utilité finale du produit** par les consommateurs.

Le **contexte du PAT s'est révélé opportun pour mettre en place un lait destiné à la restauration collective, service public qui est rendu** par les communes qui en acceptent la compétence. Politiquement, le projet était porté par les élus du territoire, les élus agricoles et leurs interlocuteurs locaux. Les considérations commerciales ont été mises dans la balance suffisamment tôt pour garantir la pertinence de l'ambition. En partant de cette dynamique, la bonne prise en compte des **contraintes industrielles** a permis d'atteindre les objectifs fixés.

Les grandes étapes



En mai 2019, [l'Association des agriculteurs du Pays de Lorient](#) s'est constituée pour « fédérer les acteurs locaux de la filière alimentaire du producteur au consommateur [et] promouvoir et commercialiser leurs productions sur le territoire », avec une spécificité sur la filière lait : « fédérer les producteurs de lait, la

Chambre d'Agriculture, la Laiterie LORCO CLAL St YVI et les collectivités locales du territoire du Pays de Lorient ». ³ **Sa création a été rendue possible par le soutien politique et le financement en animation de Lorient Agglomération. Ce soutien** a permis d'initier la démarche technique au niveau de la Chambre d'agriculture.

Le conseiller Chambre a rencontré un à un les acteurs de la filière lait pour comprendre **leurs attentes et leurs contraintes** autour d'un projet de lait local. Il n'y a pas eu d'étude technique au préalable mais des **entretiens bilatéraux individuels pour discuter en profondeur avec chacun des acteurs de l'aval** (production, collecte, mise en bouteille, distribution). Sur la base des besoins et des contraintes de chacun, le conseiller Chambre a proposé un projet commun pour amorcer la mise en lien des acteurs de la filière laitière.

Les agriculteurs motivés pour rejoindre la démarche ont adhéré à l'association, sans cahier des charges particulier, simplement en cotisant 10€ par exploitation. **Ce projet de « lait local » se base donc sur l'existant** : la production de lait et le processus industriel restent inchangés.

Après avoir interrogé les acteurs industriels sur les **volumes et les modalités envisageables**, la Bretagne a été identifiée comme zone de chalandise en restauration collective. Le distributeur breton Sovéfrais s'est investi en premier dans la démarche via sa gamme « So'Breizh », en complément d'autres produits exclusivement bretons. Pour aller au-delà de l'image marketing et mettre en place une action favorable envers les producteurs, des **jours de remplacements** sont payés aux 45 agriculteurs adhérents qui le demandent. La démarche a permis d'écouler près de deux millions de litres sous la gamme « So'Breizh » en un an, dès sa sortie en juin 2020, et malgré la Covid 19.

On peut estimer que Sovéfrais a mieux vendu ce nouveau lait « So'Breizh » notamment grâce à cette collaboration. Cette « preuve de concept » a démontré à la fois la possibilité de travailler sur des marques territoriales avec la distribution, et l'appétence des clients professionnels pour ce type de démarche. Elle a servi d'impulsion à la création d'**une véritable marque territoriale avec l'Association des agriculteurs du Pays de Lorient**. Forts de ce premier jalon, les acteurs engagés dans la démarche ont poursuivi **l'ambition politique, au cours d'une démarche opérationnelle étape par étape**.

Fort de ce premier succès commercial, le conseiller Chambre a invité le distributeur **Pomona Passion Froid** à étudier une démarche similaire concentrée cette fois-ci sur une meilleure rémunération des éleveurs laitiers. Une fois encore, les relations commerciales et le mode de fonctionnement conventionnel de la filière n'ont pas été remis en question. L'innovation a consisté en la construction d'**une relation contractuelle directe entre le distributeur final et l'Association des agriculteurs du Pays de Lorient**. Cette approche a abouti à la négociation d'**une plus-value pour les producteurs**. **La négociation s'est basée** sur un document créé avec la juriste de la Chambre, qui régit l'utilisation d'**une licence de marque**. En substance, elle octroie le droit à Pomona Passion Froid d'utiliser la marque de l'association contre redevance. *(Détails sur la licence de marque en encadré)*

La marque territoriale « Breizh Positive » a été créée fin 2020, pour être distribuée aux collectivités du Pays de Lorient et au restant de la zone de vente en restauration hors domicile.

³ Statuts de l'association.

L'initiative aujourd'hui

Pomona Passion Froid commercialise depuis avril 2021 le lait « Breizh Positive ». Le lait est toujours collecté par Terres de l'Ouest auprès de 300 producteurs dans un rayon de 40km autour de Lorient. Il est basé sur une **double contractualisation : la paie du lait conventionnelle**, indexée sur des barèmes liés au **marché**, et une **licence de marque** qui donne lieu à redevance **au prorata des volumes vendus**.

Tandis que le lait « So'Breizh », toujours commercialisé, est à la marque du distributeur, le lait « Breizh Positive » est à la **marque des producteurs**. La **marque des producteurs** rejoint l'esprit de la contractualisation tripartite : Agriculteur, distributeur et utilisateur final sont intimement liés.

« On propose un modèle qui convient à chacun, quitte à ce que chacun fasse un effort, un effort qui leur est possible. »

Tristan Gueneuc,

Un complément de rémunération des agriculteurs par une licence de marque

La licence de marque garantit aux producteurs une **rémunération supplémentaire de 2cts sur chaque brique d'un litre vendue** : le distributeur verse la redevance à l'Association des agriculteurs du Pays de Lorient en contrepartie de l'utilisation de la marque sur la brique, et dans sa communication. Le marché du lait étant quasi saturé, il est nécessaire de réinventer des laits déjà en vente, afin de ne pas créer d'effet de concurrence avec les produits existants et encourager...la baisse des prix !

Le lait « Breizh Positive » est protégé par un dépôt de marque figurative à l'INPI. La propriété qui en découle crée la possibilité de rémunérer les producteurs qui la détiennent, contre sa mise à disposition. On retrouve la marque sur l'emballage, ce qui assoit la promesse de vendre un produit local rémunérateur pour son producteur.

La licence de marque présente un double intérêt : **sécuriser la meilleure rémunération** et **reprendre la main sur la commercialisation**.

- Parce que l'image des producteurs fait vendre, ce bénéfice est rémunéré par le bénéficiaire de cet atout.
- Parce que la marque est protégée, le distributeur doit respecter les conditions négociées au préalable avec les producteurs, rédigées dans un document écrit à valeur légale.

Les effets de l'innovation

Pour ses usagers

La rémunération supplémentaire obtenue grâce à la marque « Breizh Positive » est doublement bénéfique aux producteurs. Elle est **sécurisée** et **permet de gagner plus sans surcoût de production**. L'investissement de départ est somme toute raisonnable, environ 10 000€ pour créer marque et packaging du lait, et protéger la marque.

Les éleveurs laitiers du Pays de Lorient ont été rapidement séduits par cette démarche. Les adhésions ont dû être limitées en nombre pour garder un crédit de jours de remplacement significatif pour chaque producteur. Après avoir obtenu le succès du lait So'Breizh, l'association a rouvert les inscriptions. La création de cette marque territoriale a permis de fédérer les membres de la nouvelle structure associative, pour engager, dans le futur, **différentes actions en faveur de la promotion des produits du Pays de Lorient et des intérêts économiques des agriculteurs**.

Dans le territoire

Ce circuit commercial permet de garder la valeur du lait dans le territoire, avec un potentiel de développement important grâce au concours de la distribution. La promotion des produits du Pays de Lorient va permettre de faire rayonner le patrimoine agricole du territoire.

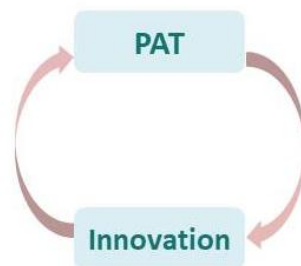
En outre, le lait « Breizh Positive » est principalement fléché pour l'approvisionnement de la restauration collective, dans le cadre du PAT.

Et ailleurs !

Le conseiller Chambre est impliqué au sein du réseau national des Chambres d'agriculture, et pourrait ainsi inspirer d'autres Chambres pour accompagner la mise en place de contrats plus rémunérateurs, lorsque le contexte territorial s'y prête. Cette première expérimentation a apporté la preuve que des **méthodes contractuelles alternatives peuvent fonctionner**. Elles se basent sur plusieurs compétences métiers complémentaires, disponibles au sein du réseau des Chambres d'agriculture.

PAT & Innovation : apports mutuels

Le lait « Breizh Positive » a concrétisé une ambition fondatrice de la Charte de l'Agriculture du Pays de Lorient. Il démontre qu'il est possible de répondre à l'orientation principale des PAT, visant à organiser collectivement des filières agricoles de proximité en cohérence avec le développement de la commande publique de produits locaux. Ce premier produit va en effet en appeler d'autres sur la marque territoriale « Breizh Positive ».



Le PAT a apporté le contexte politique favorable au projet. Il a mis en avant l'enjeu de reconnexion rural-urbain via la restauration collective. Le partenariat Lorient Agglomération-Chambre d'agriculture a joué le rôle de facilitateur entre les acteurs économiques, politique, et la société civile.

La démarche agri-alimentaire est antérieure au dispositif PAT, et a rendu la rencontre des volontés locales et agricoles possible, dans leur intérêt réciproque.

Les limites

Pour l'instant, ce sont seulement 500.000 litres de lait vers la restauration collective qui ont été contractualisés avec Pomona Passion Froid. Les volumes ont vocation à se développer et à être distribués vers d'autres débouchés. La résistance et la résilience de telles démarches, en contexte de crise, sont inconnues.

Les limites de ce projet tiennent surtout dans les conditions de sa répliquabilité, détaillées dans la partie « Points de vigilances ».

Les perspectives

L'apport de cette première expérience encourage de **nouvelles structurations de filières sous cette marque territoriale**. Dans ses statuts, l'association projette de promouvoir l'ensemble des produits du Pays de Lorient.

Pour répondre aux enjeux du PAT d'apporter à la restauration collective plus de produits bio et végétaux, la mise en place d'une **filière légumineuses bio** est notamment en cours de réflexion. L'intérêt des légumineuses pour débiter dans les produits végétaux bio réside dans le fait qu'elles sont produites en intercultures, ce qui permettrait à beaucoup d'agriculteurs de s'insérer dans la démarche. L'idée est également de se tourner vers l'ensemble du Pays de Lorient, le bassin de collecte de la laiterie Terre de l'Ouest n'en couvrant qu'une partie.

Pour ce faire, les redevances versées sur les briques de lait vont permettre à l'association de se constituer une trésorerie pour mettre en place des **projets de développement agricole**. Cet autofinancement **permettra aussi de lever des fonds pour financer les prochaines expérimentations** sur de nouveaux produits.

Bon à savoir pour m'inspirer de ce projet...

Moyens humains & compétences nécessaires

Le **conseiller Chambre** qui a coordonné la démarche et mis en lien l'ensemble des acteurs de la filière lait est familier de la plupart des métiers de l'aval de par son expérience :

- Formation d'ingénieur agronome et en gestion d'entreprise
- Expérience professionnelle antérieure : élevage, commerce, distribution, industrie ...

Cette **connaissance intermétiers** a facilité le projet : connaître les codes, contraintes et besoins des interlocuteurs, ainsi que les compétences techniques présentes autour de la table, a permis de lancer le projet sans étude préalable et de faciliter les négociations. **La conscience et l'écoute des contraintes de chacun sont nécessaires pour saisir l'opportunité d'accorder des acteurs sur un projet commun.**

Par ailleurs, un tel projet nécessite l'implication de « gens de terrain » qui savent vendre et qui ont déjà animé des équipes dans un cadre industriel ou artisanal. Le coordinateur d'une telle démarche doit faire preuve de **l'agilité** suffisante pour s'adapter au terrain et y faire germer une nouvelle idée.

Sa mise en place ne se fait jamais seul et appelle à **mobiliser et animer des compétences croisées en interne** :

- Chargé de mission PAT de Lorient Agglomération : sensibilisation politique, concertation de la société civile, coordination
- Conseillère Chambre chargée d'animation territoriale : lien local, sensibilisation, lien politique, mobilisation
- Conseillère Chambre juriste : rédaction des contrats, négociation, formation des collègues

Ces personnes aux **profils et aux formations variées** permettent d'avoir une **approche systémique** pour **faire cohabiter des acteurs**. La connaissance d'autres modèles économiques a aussi été intéressante pour construire cette marque territoriale.

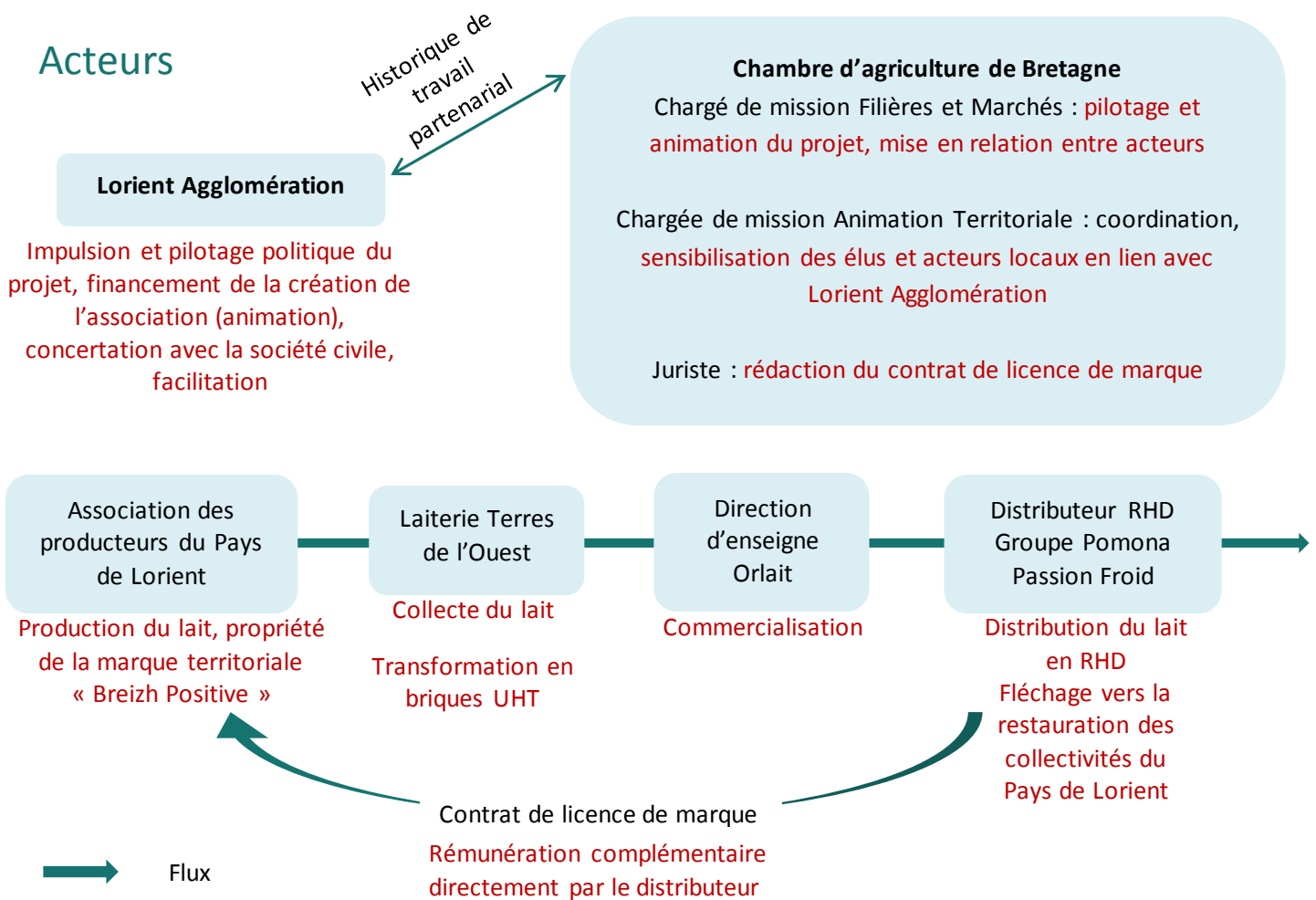
Par ailleurs, un conseil du porteur de projet : **oublier ses a priori** sur le secteur. La question des volumes et des prix intéressants pour chaque acteur de l'aval peut notamment sembler **contre-intuitive**.

« Il faut être profondément respectueux des gens et profondément irrespectueux des modèles établis. »

Budget

Le projet a donc nécessité un gros apport en termes de compétences, mais le **temps de travail** des conseillers Chambre et donc le **budget** pour concrétiser le projet n'étaient **pas très importants** proportionnellement à leurs autres missions assurées à la Chambre. Malgré l'obtention du premier lait sous marque So'Breizh en seulement 6 mois, il a fallu presque 2 ans pour mener à leur terme les diverses négociations qui ont mené à la distribution du lait sous la marque « Breizh Positive ».

Acteurs



Leviers et facteurs facilitants

Contexte territorial et politique mûre

Mise en œuvre :

- Connaître les métiers, croiser les compétences pour rassembler des acteurs autour d'un projet commun
- Procéder étapes par étapes
- Faible prise de risque à contacter les acteurs
- Qualités relationnelles
- Créer de l'interdépendance entre acteurs pour révéler leur intérêt commun

Contenu :

- Réutilisation de l'existant : pas d'effort significatif pour les acteurs.
- La souplesse du droit français en matière de contractualisation.

Points de vigilance

- Importance des qualités **relationnelles et des échanges informels** pour recréer le lien entre acteurs du circuit économique et producteurs.
 - Respect des intérêts des parties
- Secret des affaires, confidentialité, propriété intellectuelle et industrielle, etc. sont des préalables indispensables dès lors que des entreprises sont associées à de telles démarches. Se rapprocher de professionnels assez tôt au cours du processus
- En tant que médiateur, prêter attention à entretenir l'équité dans l'échange des informations entre acteurs. Ne pas prendre part directement aux négociations, car le médiateur anime, il ne prend pas parti

Pour aller plus loin

Contact : Tristan Gueneuc, Chargé de missions Filières et Marchés à la Chambre d'agriculture de Bretagne
tristan.gueneuc@bretagne.chambagri.fr 06 73 65 54 38 www.linkedin.com/in/tristangueneuc/