Route de l'innovation – Journée 3 – AgriCafé

Question de l'agriculteur :

« *Quelle structure pour le secteur agricole afin de répondre aux défis économiques pour la distribution des produits agricoles ?* »

Synthèse

Etape 1 : explicitation du questionnement de l'agriculteur, analyse collective de la question ouverte de départ, éléments de contextualisation de la question et reformulation éventuelle.

Eléments de contexte et d'analyse

- Cet agriculteur est producteur de colza notamment, et fondateur gérant d'une société active depuis 2006 dans le secteur de l'huilerie. Cette société transforme le colza selon un procédé original de pressage à froid. Le produit est valorisé sous forme d'huiles, vinaigrettes, sauces et marinades bio prêtes à l'emploi, conditionnées et commercialisées par la société.
- Fort de son expérience, vécue au quotidien dans cette société, l'agriculteur s'interroge sur la manière dont le secteur agricole pourrait se repositionner dans la configuration actuelle de la distribution des produits agricoles.
- Les agriculteurs se retrouvent de plus en plus dans une position de « franchisés » vis-à-vis de la grande distribution et des groupes agro-alimentaires constitués en oligopoles et oligopsones.
- Les agriculteurs n'ont aucune maîtrise sur les prix et subissent une pression constante sur leurs marges, en particulier pour les matières premières agricoles.
- La transformation des matières premières agricoles en produits plus élaborés nécessite des investissements technologiques importants. Ces investissements ne s'avèrent rentables que s'ils peuvent être amortis sur des volumes transformés importants. *« Faire payer la qualité et le volume nécessite des économies d'échelle »*
- De tels volumes de produits transformés peuvent difficilement être écoulés sans passer par la grande distribution.
- Il est nécessaire de se réapproprier certains segments de la chaine de valeur mais aussi du marché de consommation finale, de retrouver une position restaurant un certain pouvoir de négociation avec la grande distribution.
- Une structure collaborative serait susceptible de constituer une masse critique tant en ce qui concerne les volumes de produits que le pouvoir de négociation.

Synthèse des dimensions à prendre en compte :

- Création de nouvelles filières de transformation et de commercialisation
- Récupération d'une marge plus importante sur les produits issus de l'agriculture
- Structure collaborative
- Capacité financière
- Compétences commerciales
- Compétences en R&D
- Importance de s'adresser au consommateur final

Avec le soutien de la Wallonie
Fonds européen agricole pour le développement rural : l'Europe investit dans les zones rurales.

=> Reformulation de la question : Quelle(s) structure(s) collaborative(s) permettrai(en)t de récupérer une plus grande maîtrise de la chaîne de valeur pour les produits agricoles et de se positionner sur le marché de la consommation finale ?

Etape 2 : **pistes de solutions innovantes** pouvant répondre à la question reformulée soumise par l'agriculteur et notamment celles qui nécessiteront des prolongements avec l'aide de participants présents ou d'autres acteurs à mobiliser dans le but, notamment de mobiliser les acteurs présents autour de la problématique dans le sens d'un living lab.

&

Etape 3 : identification des verrouillages spécifiques aux pistes de solutions innovantes identifiées

Pistes de solutions innovantes	Verrouillages
Structures coopératives regroupant producteurs et consommateurs.	Nécessité d'ouvrir la coopérative de telle sorte que les consommateurs puissent acquérir des parts (par exemple à travers une opération de crowdfunding)
Développer la communication envers les consommateurs autour des attributs attachés aux produits (santé, agriculture familiale, produits locaux, etc.) Se distinguer sur le marché en mettant en avant la production belge, la labellisation et le modèle coopératif	Besoin de formation en communication
Fédérer les producteurs dans des structures plus indépendantes de la grande distribution, avec plus de poids pour négocier les prix et conditions	L'esprit collaboratif n'est pas fort présent chez les agriculteurs wallons. Les tentatives de constitution d'une coopérative de transformation/commercialisation n'ont pas été fructueuses bien qu'une coopérative de livraison des matières premières existe.
Créer une structure collaborative (éventuellement de type grossiste) rassemblant une gamme de produits plus large afin d'améliorer le pouvoir de négociation concernant la vente	Un business model innovant doit être imaginé Manque de formation ou d'accompagnement stimulant l'intelligence collective et susceptible de fédérer les agriculteurs.
Mettre en place une structure proposant de créer, dans la grande distribution et en partenariat avec les agriculteurs, un secteur de produits artisanaux avec fonctionnement et gestion propres permettant d'ouvrir le dialogue sur les prix et les marges des deux parties	
Créer une structure collaborative qui s'occupe de la conception des produits pour apporter davantage de valeur ajoutée	Manque de ponts entre l'ancienne et la nouvelle génération d'agriculteurs qui devraient modifier leur logique pour se prémunir de la diminution future des subsides accordés au secteur en s'investissant dans la transformation et en se dotant des compétences ad hoc.

Etape 4: **définition détaillée de l'action prioritaire** à mettre en œuvre afin de répondre à la question reformulée soumise par l'agriculteur.

Titre

- Création d'une structure coopérative de producteurs et de consommateurs chargée de la R&D, de la transformation et de la commercialisation de produits agro-alimentaires locaux destinés au marché de la consommation finale

Quoi ?

- Initier une réflexion collective sur le montage d'un business model susceptible de porter les valeurs et dimensions repérées à l'étape 1 et synthétisées dans la formulation de l'action prioritaire.

Pourquoi ?

- Réappropriation de la chaîne de valeur
- Restauration d'une autonomie décisionnelle chez les agriculteurs
- Affranchissement de la dépendance aux subsides agricoles
- Développement des compétences, notamment chez les jeunes agriculteurs
- Implication des consommateurs en tant que partenaires
- Identifier le business model adéquat

Comment ?

- Lancer un appel à projet auprès d'une institution d'enseignement supérieur ou universitaire en management pour élaborer un business model de type coopératif avec l'aide d'un étudiant (ou groupe d'étudiants) moyennant, éventuellement, l'octroi d'une bourse
- Solliciter des subsides pour réaliser cette analyse de faisabilité ou opter pour un financement de type crowdfunding afin de mobiliser toutes les parties prenantes

Qui (parties prenantes) ? :

- Autres agriculteurs intéressés par la démarche, notamment ceux qui sont déjà organisés en coopérative de fourniture de matières premières agricoles et les jeunes
- Consommateurs
- Un ambassadeur / facilitateur susceptible de mobiliser la participation des parties prenantes au processus (par exemple Catherine Mathys dans le domaine des huiles alimentaires)
- IESN – ICHEC – EPHEC – HEC Liège – IAG Louvain School of Management – Autres

Conditions particulières ?

- Mobiliser les énergies pour constituer un groupe moteur du projet rassemblant les différentes parties prenantes citées plus haut
- Identifier un ambassadeur pour susciter cette mobilisation à partir des attributs du produit (nutrition, santé, produits locaux, etc.) et de valeurs partagées (coopération, économie circulaire, etc.)
- Etre entouré par un agitateur d'idées capable de transposer un exercice d'intelligence collective en une stratégie porteuse, un business model original et un business plan opérationnel

Avec le soutien de la Wallonie
Fonds européen agricole pour le développement rural : l'Europe investit dans les zones rurales.