



COMMERCIALISATION COLLECTIVE

CONSTRUIRE UNE OFFRE DE VENTE COLLECTIVE

Deux axes à travailler :

- Définir l'offre :** forme de vente, produits, lieux, créneaux horaires.
- Organiser le collectif :** règles, prise de décision, rôles, gouvernance, temps de discussion.

Points clés

- ▶ Partager les attentes : au début du projet chaque membre exprime ce qu'il ou elle souhaite retirer du projet (gain économique, toucher une nouvelle clientèle, sensibiliser à la bio...).
- ▶ Construire un calendrier collectif : alterner réunions de groupe et temps individuels. Une frise peut aider à visualiser les étapes.
 - Si le projet démarre trop tôt → il y aura des questions non résolues.
 - S'il démarre trop tard → il y a un risque de perte de motivation.

Dans un groupe, il y a des personnes prêtes à partir à l'aventure sans poser le cadre arguant « on verra bien » ou « il faut bien se lancer » quand d'autres ont besoin d'être davantage sécurisées.

Le planning peut alors être source de discussion et de désaccord. Il convient alors de trouver un juste milieu réaliste et ambitieux.

Si la date de démarrage du projet (magasin, site de vente en ligne) est trop lointaine le groupe peut perdre son énergie et son envie. A l'inverse, si elle est trop proche, toutes les questions et problématiques n'auront pas été traitées et le projet pourrait se transformer en feu de paille.

LES INGRÉDIENTS D'UNE STRATÉGIE COMMERCIALE COLLECTIVE

Dans le cadre de la constitution de l'offre commerciale certains collectifs peuvent être amenés à sonder, via des questionnaires, les besoins de leurs potentiels futurs clients.

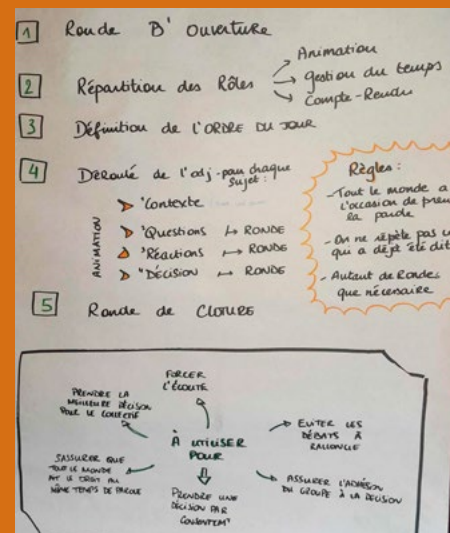
Ce travail d'enquête est un moyen d'anticiper les attentes des consommateurs en termes de gamme, de prix et de service. Attention cependant à ce que cette information de soit pas la seule et unique base pour construire un projet commercial. Il faut trouver un compromis entre attentes des clients et conditions de travail des producteurs. On observe, régulièrement, des écarts, entre le potentiel (sondage) et la réalité. Lors de l'accompagnement d'un groupe de 8 fermes dans le Morbihan (secteur Auray), 136 consommateurs potentiels se sont montrés intéressés. Pourtant le projet s'est concrétisé avec environ 30 paniers livrés.

Pour chaque critère organisationnel ayant un impact sur le projet collectif, il est pertinent d'imaginer différents scénarios et choisir les options définitives en collectif.

RENDRE LES RÉUNIONS EFFICACES

Le collectif doit sentir que le projet avance, qu'il est moteur, que des étapes sont franchies. Pour cela, il doit recourir à des bonnes pratiques de conduite des temps collectifs : les réunions du projet. Parmi les éléments à préciser :

- ▶ **Assurer un ordre du jour** validé par le groupe.
- ▶ **Définir clairement les rôles :** animateur, maître du temps, secrétaire.
- ▶ **Favoriser des tours de parole** pour que chacun puisse s'exprimer.
- ▶ **Assurer des prises de décision** par consentement.



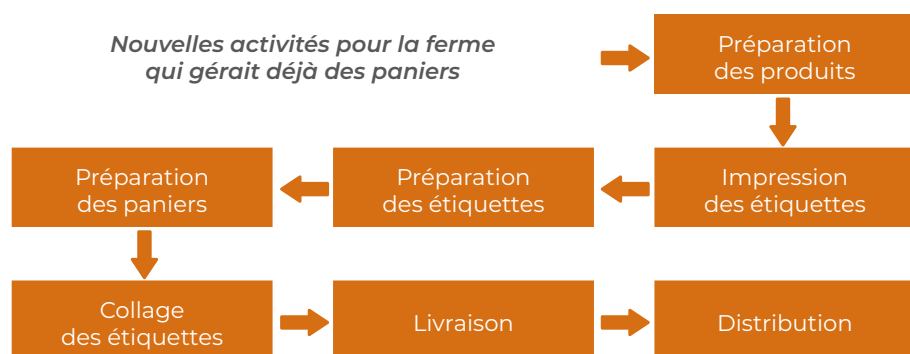
▲ Exemple de déroulé d'animation et de règles collectives utilisés en réunion

Critère	Options	Impact sur le travail
Lieu de préparation	Un ou plusieurs lieux	Organisation logistique
Conception des paniers	Clients ou producteurs	Temps de préparation
Moment de préparation	Veille ou jour de vente	Planning
Prix des produits	Prix direct ferme ou service inclus	Calcul et communication
Choix des produits	Panier défini ou à composer	Gestion des stocks
Engagement clients	Abonnement ou commande ponctuelle	Planification
Paiement	À la commande ou à la livraison	Suivi administratif

Certaines questions d'organisation du travail sont généralement sous-estimées. Les producteurs se concentrent souvent sur les besoins clients et oublient leurs contraintes propres. Cela concerne par exemple des tournées de livraison compliquées, des adaptations horaires peu compatibles avec les réalités personnelles, les chantiers de préparation des paniers laborieux. Les choix organisationnels doivent être anticipés pour éviter stress, pertes de temps et épuisements. Prenons le cas d'un élargissement de l'offre, qui générera de nouvelles tâches (comme l'étiquetage, le suivi informatique, etc) les temps de préparation s'en trouvent allongés, et si le timing était déjà juste à la base, cela finit par ne plus être viable.

RETOUR D'EXPÉRIENCE SUR L'IMPORTANCE DE L'ANTICIPATION

Le cas de l'apparition d'une nouvelle activité chez le collectif de producteurs d'Auray avec l'exemple de l'étiquetage est intéressant à décrypter. Dans une des fermes qui vendait déjà ses produits en paniers, la nouvelle offre pour le collectif d'Auray a créé une nouvelle activité d'étiquetage. En effet, il faut pouvoir identifier les commandes alors qu'elles sont regroupées dans des caisses pour le transport. Au point de livraison, il faut pouvoir répartir correctement dans les paniers, ceci sans erreurs. La productrice concernée a donc créé un fichier informatique d'étiquetage, qu'elle met à jour toutes les semaines, pour ensuite imprimer les étiquettes et les utiliser lors de sa préparation. Du temps a ainsi été investi dans la création d'outils et pour réaliser tous les mardis cette nouvelle tâche.



• PENSER À LA RÉACTIVITÉ DU COLLECTIF

La construction du projet du collectif de fermes d'Auray s'est faite à travers des ateliers de 2h en présentiel sur des temps de midi. Le groupe a gardé ce fonctionnement pour la suite de la mise en œuvre, avec des réunions tous les mois au départ et plus espacées ensuite. Or certains sujets ou problèmes nécessitent de la réactivité (ex : mécontentement d'un client, demande d'un producteur de participer pour sa saison qui démarre, ...). Le groupe avait par exemple indiqué qu'ils seraient attentifs à la qualité des produits qui seraient proposés. Quand de nouveaux producteurs se sont présentés, ils se sont demandé comment évaluer cette qualité et comment le faire rapidement pour ne pas laisser les clients et producteurs patienter plusieurs mois. Sur ce point ils ont fait le choix d'identifier 3 personnes pour goûter les produits et renvoyer leur avis par mail pour que le groupe décide le mois suivant.

STRUCTURER LE COLLECTIF POUR DURER

Chaque producteur investi dans le collectif doit prévoir du temps pour ses diverses activités.

• L'ORGANISATION DU TRAVAIL, UN SUJET SENSIBLE

Chaque ferme a son rythme et ses contraintes privées. Discuter de l'organisation de chacun est essentiel pour que les décisions collectives soient réalistes, pour tous et toutes.

• CADRAGE COLLECTIF DÈS LE DÉPART

Il est nécessaire de définir un référentiel commun sur les règles de fonctionnement, la gestion des priorités, les critères de prise de décision. Notamment pour anticiper les règles d'intégration de nouveaux producteurs, la définition des critères de qualité des produits, etc.

• FONCTIONNEMENT DURABLE

Le collectif peut volontairement faire le choix de la vitesse à la phase de lancement. En privilégiant une organisation simple, rapide et efficace pour un faible nombre de client ciblé. Cependant, il faut anticiper une évolution de la situation.

En cas de croissance du collectif, du marché, de la diversité des produits, des modifications logistiques et organisationnelles s'opèrent. A titre d'exemple, trouver des lieux de distribution temporaires qui encouragent à commencer vite le projet de vente en collectif peut se solder par une indisponibilité du lieu en quelques semaines, et tout est à reconstruire. La solution pérenne est LA solution à privilégier.

• TEMPS DE RÉGULATION

Le collectif devra également s'assurer de garder des espaces de discussion après le lancement de l'activité, notamment pour ajuster l'organisation, désamorcer et résoudre les problèmes clients, intégrer de nouveaux producteurs, voire intégrer de nouvelles règles de fonctionnement.

Lors de la phase de construction de l'offre, il est nécessaire de prendre du temps pour construire le collectif et l'offre. Au lancement, et dans les premiers moments de fonctionnement, il est important de garder des espaces de discussion pour réguler les aléas et nouvelles questions qui se posent. Le rythme et le format de ces espaces est à définir par le collectif lui-même et il est intéressant d'anticiper cette charge pour les producteurs.

EN SYNTHÈSE

Pour réussir une commercialisation collective :

- 1. Laisser du temps au temps :** ne pas précipiter la construction du collectif et de l'offre.
- 2. Penser la durabilité :** anticiper la croissance, les changements, les solutions pérennes.
- 3. Anticiper gouvernance et offre commerciale :** règles claires, arbitrages collectifs, organisation réaliste.

réseau GAB-FRAB

Pour en savoir plus sur l'Agriculture Bio

→ **Contactez le Groupement d'Agriculteurs Biologiques de votre département**

- **CÔTES D'ARMOR**
GAB 22 • 02 96 74 75 65
- **FINISTÈRE**
GAB 29 • 02 98 25 80 33
- **ILLE ET VILAINE**
Agrobio 35 • 02 99 77 09 46
- **MORBIHAN**
GAB 56 • 02 97 66 32 62

Ils soutiennent la bio en Bretagne :



Coordination Technique : Niels Bize / FRAB ■ Rédaction : Pierre Bouillet / GAB 56 et Lise Delcourt / ARACT ■ Relecture : Coralie Bouvet / Agrobio 35, Cathy Pichon / GAB 29 ■ Conception, création : Atelier Doppio - www.atelierdoppio.fr

« Cette fiche technique est un outil permettant d'accompagner les producteurs et productrices pour répondre aux objectifs d'économie circulaire, pour favoriser les leviers agronomiques tels que la couverture permanente des sols et, par ailleurs, la diversification des assolements, l'allongement des rotations, la lutte biologique et mécanique contre les ravageurs et maladies, et pour l'accompagnement des filières biologiques, à bas niveau d'intrants, favorisant la reconquête de la qualité de l'eau. » L'édition de ce document est rendue possible grâce aux agriculteurs et agricultrices qui adhèrent à leur groupement bio départemental.