

## TYPE1

### « Mon Lait » de la marque « Petit Breton » de Triballat-Noyal sur Vilaine

**Avertissement : les informations présentées ici sont issues de :**

- 5 entretiens dont 2 éleveurs, le président de l'OP, le PDG de Triballat et 1 observation de réunion de l'OP
- Delaplanque et al. 2018, Projets collectifs laitiers et valorisation des pratiques respectueuses de l'environnement, ESA-GERDAL.

*Les analyses présentées ici sont nécessairement partielles ; elles sont orientées sur la question centrale du projet ValResEau: comment les acteurs des filières et des territoires peuvent-ils coopérer pour favoriser des initiatives conciliant enjeu environnemental (en particulier local) et valorisation économique des produits. Elles n'engagent que les auteurs. Enfin, ces analyses, réalisées à un moment T de l'évolution du cas étudié, sont aussi à replacer dans la temporalité du projet.*

## I. Brève description de l'initiative

### Un nouveau lait de consommation sans OGM, local, avec des vaches nourries au pâturage

Triballat Noyal est une laiterie familiale basée à Noyal sur Vilaine, à l'Est de Rennes. Depuis 2011, les éleveurs qui livrent à cette laiterie se sont organisés en association en prévision de la libération des quotas laitiers (association qui a été reconnue Organisation de Producteurs en juin 2018). Cette organisation a établi une habitude d'échange avec la laiterie, par exemple sur les conditions de prix sur la réaffectation des volumes de lait, etc.

Dans le cadre de ces échanges, un projet de différenciation du lait a émergé dès 2014 sur la base de la proximité et de pratiques sans-OGM, puis d'un lait à base de pâturage. Outre le fromage Petit Breton qui figurait déjà dans la gamme de produits de Triballat, mais dont le cahier des charges de production a évolué, la brique de lait « Mon Lait petit Breton » a été créée.

Le cahier des charges a été élaboré en partenariat entre la laiterie et l'association des producteurs et garantit la collecte de lait locale (dans un rayon de 50 km au sud de Noyal sur Vilaine), une alimentation des vaches sans OGM, avec un minimum de 200 J de pâturage et une surface accessible par vache laitière de 15 ares. Une prime moyenne de 12 €/1000 L est versée aux producteurs respectant le cahier des charges.

La laiterie Triballat a investi sur une ligne de production et de conditionnement de lait UHT à Chateaubourg. Les produits sont commercialisés en GMS après un travail de référencement conjoint entre la laiterie et les producteurs. De même, l'animation en magasin est partagée entre des animateurs professionnels et les producteurs.

### Principaux acteurs concernés : une association de producteurs et une laiterie industrielle familiale

**Triballat Noyal** est une laiterie familiale basée à Noyal sur Vilaine, à l'Est de Rennes. Elle s'est développée dans 4 domaines :

- Le lait végétal, de soja avec la marque SOJASUN
- L'agriculture biologique, en laits de vaches, brebis, chèvres et de soja bio (marques Vrai, La Chèvrerie, La Bergerie, Tante Hélène, Annie Lagarrigie, Sojade)
- Fromages et crèmerie conventionnels sur les 3 laits (marques Petit Billy, Petit breton, Merzer, Fromages de Tradition)
- Filiale Nutrisun spécialisée dans la diététique et la complémentation nutritionnelle.

L'initiative qui nous intéresse ici concerne le lait de vache conventionnel et la marque « Petit Breton ». Pour mettre en place le projet Petit Breton, la laiterie échange avec l'association des producteurs de lait de Triballat créée en 2011, et reconnue organisation de producteurs depuis juin 2018. Parmi les 77 producteurs qui livrent à la laiterie du lait conventionnel, 60 % adhère à l'association.

16 éleveurs produisent actuellement sous cahier des charges Petit Breton (pour le lait UHT « Mon Lait » et le fromage).

### Zone de collecte et de distribution

- La zone de collecte se situe dans un périmètre de 50 km au sud de Noyal sur Vilaine. Les 16 producteurs qui participent à l'initiative se trouvent sur cette zone pour faciliter la logistique (2 collectes sont organisées sur cette zone).
- Transformation : Triballat a investi sur une nouvelle ligne de transformation dans l'usine Sojasun de Chateaubourg.
- Distribution : actuellement, elle se fait en GMS essentiellement en Ile et Vilaine et en Loire Atlantique.

### Cahier des charges

- Sans OGM (nécessite une conversion de 6 mois)
- Approvisionnement en lait local (maximum 50 km autour de la laiterie de Noyal sur Vilaine)
- Alimentation des vaches : 200j de pâturage au minimum, 15 ares/vaches accessibles

La majeure partie de l'alimentation est produite sur les fermes et le colza acheté est d'origine française. Cela ne fait pas partie des critères du cahier des charges (pas d'indicateur chiffré ni de contrôle), mais est plutôt une information issue de l'étude des systèmes d'élevage qui livrent leur lait pour la marque Petit Breton.

## II. Historique du dispositif :

---

### 2011 : Création de l'association des producteurs conventionnels de Triballat Noyal

2011 : L'arrêt des quotas laitiers est prévu pour 2015. Pour s'y préparer, des producteurs laitiers livrant à Triballat Noyal-sur-Vilaine souhaitent créer une association des producteurs de lait conventionnel de Triballat, en s'inspirant de l'organisation des producteurs bio. Pour les éleveurs, il s'agissait :

- de créer une « interface » entre les producteurs et la laiterie, pour ne pas se contenter de relations individuelles entre les producteurs et les représentants de la laiterie :
- d'être plus présent dans les projets de la laiterie, à côté du bio et du soja et faire en sorte que la laiterie continue à avoir des projets pour valoriser leur lait conventionnel :

Si la laiterie est réticente au début face à cette volonté d'organisation des producteurs, les échanges s'organisent et la confiance se construit entre les représentants de l'OP et le PDG de la Laiterie.

### 2014 : le non OGM sur le fromage Petit Breton car c'est dans « l'air du temps »

En 2013-2014, les producteurs de l'OP considèrent que la laiterie n'investissait pas assez sur le lait conventionnel, contrairement à ce qu'elle faisait sur le bio et le soja. Partant de ce constat, ils demandent à la laiterie de réfléchir à un projet pour « gagner plus d'argent ». La laiterie de son côté fait le constat que la valorisation du lait conventionnel est « compliquée » : les représentants de l'OP et de la laiterie réfléchissent sur une « filière de lait un peu différente » pour ne plus subir et sortir des « mécaniques des cours mondiaux du beurre et de la poudre ».

La laiterie oriente les échanges sur **le sans OGM** qui est « dans l'air du temps » et qui suppose de changer certaines pratiques et des surcoûts. Elle propose ensuite de travailler sur les aspects pâturage en s'inspirant de ce qui se fait dans d'autres pays.

10 producteurs livrent déjà leur lait pour fabriquer le fromage Petit Breton. Il est proposé de commencer à travailler sur le sans OGM avec eux. Une évaluation de l'évolution des coûts de production est faite chez ces éleveurs. En 2014, démarre la conversion des 8 producteurs Petit breton au sans-OGM. La première collecte de lait non OGM est réalisée sur une zone de 20 km déterminée pour faciliter le lancement logistique de la collecte différenciée. Le fromage Petit Breton est produit à partir de ce lait sans OGM. Les ventes augmentent, mais pas assez pour augmenter significativement les volumes de production : les producteurs proposent de créer un lait de consommation à l'image des laits qui émergeaient dans les rayons.

## 2016-2018 : Elargir la gamme avec un lait de consommation, mais comment transformer ?

**2016** : Les producteurs sont nombreux à souhaiter intégrer la démarche Petit Breton, pour cela, les débouchés doivent être développés. 7 nouveaux producteurs étant prêts à rentrer dans la démarche, il est décidé d'élargir la zone à 50 km au Sud de Noyal. Un lait de consommation doit être créé dans la gamme petit Breton appelé « Mon Lait ». Cependant, Triballat n'a plus de chaîne dédiée à ce produit depuis les années 80. Ils envisagent dans un premier temps la sous-traitance auprès d'un autre industriel, puis face au retrait de dernière minute de ce dernier, investissent finalement en interne sur une chaîne sur l'usine de Chateaubourg. Pendant ce temps, la concurrence s'organise : des laits différenciés sur des critères proches du lait petit Breton arrivent sur le marché.

Une étude des pratiques d'alimentation des producteurs Petits bretons est menée en parallèle par les agents de la laiterie. L'objectif est de « connaître les pratiques des agriculteurs » et voir ce qu'il est « possible de faire assez simplement ensemble ». A partir de là, le nouveau cahier des charges a été rédigé par la laiterie en intégrant le volet pâturage. Il a été présenté aux administrateurs de l'OP qui ont vérifié sa cohérence.

**2018** : Le lait Mon Lait Petit breton est commercialisé dans les GMS de la Région à partir de mai 2018. Les agriculteurs se forment avec le service marketing de Triballat pour contribuer aux animations en magasin.

## 2016 : En parallèle, encadrement du prix d'achat du lait aux producteurs

**2016** : En parallèle de la réflexion sur la différenciation Petit Breton, les éleveurs et la laiterie réfléchissent à la mise en place d'un système **d'encadrement du prix d'achat du lait pour tous les producteurs**. Il s'agit d'un **accord sur 5 ans** qui a pour **objectif de limiter les effets négatifs de la volatilité des prix** : le prix d'achat évolue entre un prix plancher et un prix plafond, négocié entre Triballat Noyal et l'Association des producteurs et indexé sur les indicateurs du Cniel.

## III. Les modalités d'implication des différents acteurs de l'initiative

---

La manière dont les différents acteurs (ici les producteurs et la laiterie par la voix de ???) se sont impliqués, et ont organisé le dialogue et la concertation entre eux, nous semble une dimension d'analyse importante dans cette initiative. Pour l'instant tous les éleveurs de l'OP ne sont pas directement concernés par la marque Petit Breton. Qui sont les initiateurs du côté des producteurs ? Comment ils ont pris en main la démarche ? Comment l'OP a fonctionné dans cette démarche ? etc.

### 1. Le fonctionnement de l'OP : des administrateurs porte-paroles des adhérents

#### Evolution des fonctions des administrateurs

Le conseil d'administration de l'OP est composé de 7 agriculteurs et non plus de 20 comme cela était le cas initialement. Le rôle des administrateurs a été redéfini pour passer de revendications directement auprès de la laiterie en étant « toujours sur la défensive », vers des administrateurs en capacité « d'entendre le désarroi des producteurs » et de le traduire en questions et propositions « pour pouvoir construire demain » avec la laiterie.

#### 5 réunions plénières par an pour prendre les décisions après étude des dossiers par les administrateurs

Le changement de posture des administrateurs vis-à-vis de la laiterie s'est accompagné de réunions fréquentes en plénière à chaque fois qu'il y a une décision à prendre (5 réunions/an). Le conseil d'administration se concentre sur l'approfondissement des dossiers et se réunit une fois par mois.

En réunion plénière, les questions sont posées à la salle par les administrateurs, et chacun peut prendre la parole et donner son analyse de la situation. Les décisions au sein de l'OP sont généralement prises à l'unanimité, avec parfois quelques abstentions. Cependant le vote se fait à main levée, ce qui peut expliquer ces résultats.

La mobilisation en réunion plénière est importante (50 à 60 personnes à chaque réunion), ce qui peut s'expliquer par la proximité géographique entre les producteurs, mais aussi le fonctionnement de ces réunions :

### **Animation par un extérieur ?**

Des appuis ponctuels d'experts sont sollicités par les responsables de l'OP auprès notamment de la FDSEA, en particulier en ce qui concerne la création de l'association, la compréhension du contrat, les changements de statuts pour la reconnaissance de l'association en OP en juin 2018 par exemple.

Mais l'animation des réunions, le lien avec les adhérents, et toutes les relations avec la laiterie sont gérés par les membres du bureau et du conseil d'administration. Le passage en OP officielle oblige cependant à consacrer un quart temps d'animation salariée : ce point restait à clarifier lors de la réalisation des entretiens.

Deux indices nous permettent de faire l'hypothèse que la fonction d'animation du collectif pourrait être améliorée dans le cadre de cette initiative sur deux aspects :

- **La fonction d'aide à la réflexion collective** : Lors de la réunion plénière à laquelle nous avons pu assister, la démarche Mon Lait petit Breton a été largement discutée, donnant l'occasion à chacune des personnes présentes d'exprimer des remarques et critiques sur la façon dont était gérée l'initiative. La parole nous a semblé libre est relativement bien répartie. Cependant, lors de cette réunion, aucune synthèse des remarques, questions et préoccupations des producteurs n'a été proposée, ce qui aurait pu faciliter le travail des représentants auprès de la laiterie. Nous n'avons pas pu approfondir l'analyse permettant de savoir comment la parole des producteurs a été traduite face à la laiterie et comment leurs préoccupations ont été ou non prises en compte. Ce qui est sûr c'est qu'une réunion était prévue avec le service marketing et le Directeur de la laiterie pour faire part de l'ensemble des attentes et remarques de producteurs, montrant la volonté de faire circuler les informations et attentes.
- **La fonction de médiation** : Certains agriculteurs font part de difficultés pour obtenir les chiffres de ventes de la part de la laiterie :

## **2. Des relations avec la laiterie facilitées par la mise en place d'une OP verticale et la proximité**

### **Réticences initiales de la laiterie à l'émergence de l'OP : le choix d'une OP « verticale » pour favoriser les échanges avec la laiterie**

Du côté de Triballat la constitution de cette association n'a pas été soutenue initialement : par exemple le listing des agriculteurs qui livrent à Triballat n'a pas été fourni aux personnes souhaitant créer l'association, ils ont dû fonctionner par bouche à oreille pour établir un listing. En effet, Triballat avait l'expérience de la création de l'OP « horizontale » des agriculteurs bio qui rassemble les producteurs livrant à plusieurs laiteries. Selon le représentant de la laiterie, ce mode de fonctionnement ne facilite pas le partage d'information de peur qu'elles soient divulguées à la concurrence.

Mais les producteurs conventionnels de Triballat ont souhaité tout de même se fédérer et choisissent de créer une association des agriculteurs livrant à Triballat (OP verticale). Et avec le temps, les ajustements au sein du CA des producteurs et l'expérience des échanges, producteurs et laiterie y trouvent leur intérêt.

### **La proximité géographique avec la laiterie facilite les réunions et les contacts directs entre les représentants (et en particulier le Président) de l'OP et le PDG de la Laiterie**

La taille et la proximité géographique avec le siège de la laiterie facilite les rencontres fréquentes, ce qui permet de développer la confiance entre le Président de l'OP (et le bureau) d'un côté et le PDG de Triballat, le responsable des relations avec les producteurs et, dans un moindre mesure le responsable des ventes, de l'autre.

### **Les résultats obtenus :**

Différents sujets sont régulièrement abordés entre la laiterie et l'OP, non seulement sur les points obligatoires, mais aussi pour coconstruire des projets : la valorisation sous la marque Petit Breton en est un exemple. A cette occasion, plusieurs aspects ont fait l'objet de discussions :

- la fixation d'un prix spécifique, discuté à partir des surcoûts de production engendré par le cahier des charge non-OGM français
- le contenu du cahier des charges de production, élaboré à partir d'une enquête auprès des producteurs Petit Breton

- la communication et l'implication des producteurs dans cette communication vers les dirigeants des GMS, mais aussi en rayon auprès des consommateurs.

Les échanges réguliers mis en place entre l'OP et la laiterie permettent à chacun de s'imprégner des problèmes rencontrés par son interlocuteur. Ainsi, le directeur de la laiterie prend en compte la situation des exploitations laitières conventionnelles et cherche des solutions avec les producteurs face aux « *mécaniques des cours mondiaux du beurre et de la poudre* » et souhaite en sortir en créant un produit à plus forte valeur ajoutée sans trop modifier les pratiques des agriculteurs. Le Président de l'OP est d'accord sur une démarche qui valorise les pratiques existantes des producteurs et souhaite « ne pas faire quelque chose d'inatteignable ». Il considère également que les producteurs ont leur rôle à jouer dans « *la bonne valorisation du produit. Il ne faut pas toujours remettre sur les autres !* ». Cette construction de l'intercompréhension favorise la mise en place et le développement de l'initiative.

### *Ce qu'on peut retenir sur les modalités d'implication des acteurs*

**Ce que l'on observe :** Les différents acteurs témoignent

- **d'une relation de confiance entre la laiterie et les représentants de l'OP**, intercompréhension mutuelle des enjeux et objectifs de chacun ;
- **d'échanges sur le fond des projets et de processus de co-construction** (par exemple sur le cahier des charges, sur le tunnel de prix, sur la réaffectation des volumes de production)
- **d'une implication des producteurs de l'OP** (et pas seulement ceux qui produisent pour la marque petit breton) dans les réunions plénières de l'OP, les : animations en magasin, les portes-ouvertes
- **mais parfois des informations qui ont du mal à circuler** (niveau des ventes par exemple)

**Les facteurs déterminants**

- **La fréquence des réunions** de CA (tous les mois) et des réunions plénières (5 par an environ) avec une bonne mobilisation des agriculteurs qui permet de maintenir une bonne cohésion entre les représentants et les adhérents de l'OP
- **Les administrateurs de l'OP comme porte-parole des adhérents** : le CA de l'OP est chargé d'étudier les dossiers avant présentation en réunion plénière, puis de relayer les positions des adhérents auprès de la laiterie. Il est composé d'agriculteurs qui sont chargés de traduire les préoccupations des agriculteurs en questions et en propositions pour l'avenir.
- **Le choix d'une OP verticale (agriculteurs qui livrent à une même entreprise), au contraire d'une OP transversale (rassemblant des agriculteurs qui livrent à différentes laiteries comme c'est le cas en Bio)** facilite le partage d'information entre l'OP et la laiterie sur les projets : avec le temps, cela a permis de créer une relation de confiance et le partenariat entre laiterie et producteurs en **priviliégiant les échanges pour résoudre les problèmes qui se posent sur les actions mises en place (registre pratique) plutôt que sur la défense des intérêts de chacun (registre stratégique).**

**Les conditions favorables :**

- La **proximité géographique** entre les producteurs (90-95 % des producteurs se situent dans un rayon de 50 km, ce qui facilite la mobilisation en réunion. La proximité géographique avec le siège de la laiterie facilite aussi les rencontres fréquentes entre les responsables de l'OP et le PDG de la Laiterie.
- Une **laiterie familiale** qui privilégie de longue date les bonnes relations avec les producteurs.

**Hypothèses sur les points qui pourraient être améliorés :**

- l'animation de la réflexion pour mieux prendre en compte l'ensemble des préoccupations exprimées par les producteurs de l'OP et les traiter.
- la circulation d'information entre la laiterie et les adhérents de l'OP.

## IV. Différenciation du produit pour sortir des « mécaniques des cours mondiaux »

---

### L'objectif : Se démarquer, une condition pour exister !

Pour certains producteurs, se différencier est une condition pour que leur exploitation, mais aussi pour que la laiterie continue à exister.

Si on veut continuer à travailler dans la filière laitière il faut continuer à se démarquer, car le lait conventionnel ne va pas payer, donc si on veut gagner bien sa vie c'est nécessaire. **Triballat a toujours su se démarquer, donc on est confiant de travailler avec eux. Comme on est une petite laiterie, on n'aura pas le choix de se démarquer par rapport aux gros. (...) Si Triballat veut être là demain, il faut se démarquer.** (PB-Ag1)

Pour les producteurs, au niveau de l'exploitation, cette démarche permet de pérenniser les revenus sans augmenter le volume produit et en étant en adéquation avec les politiques européennes sur les aspects environnementaux.

### Le cahier des charges : entre tendances de marché et valorisation des pratiques

L'élaboration du cahier des charges est le résultat de la prise en compte des tendances de marché (le sans OGM, et ce qui se fait dans d'autres pays : la part importante de pâturage), d'une étude sur les pratiques des 10 premiers agriculteurs Petits Bretons et d'une mise en discussion entre la laiterie et les éleveurs de propositions sur cette base. Le cahier des charges qui en résulte associe évolutions des pratiques pour respecter le cahier des charges national lait sans-OGM et une valorisation des pratiques existantes chez les éleveurs de l'initiative sur le pâturage (200j de pâturage minimum, 15 ares accessibles par VL).

Les éleveurs qui sont arrivés dans un second temps (à partir de 2016) ont été sélectionnés sur les critères du cahier des charges, et notamment sur leur localisation (sur un périmètre de 50km autour de Noyal) et sur le respect des critères de pâturage (200j et 15 ares / vache). **Les changements induits par l'initiative concernent essentiellement la substitution de l'aliment à base de soja par un aliment 100% colza garanti sans-OGM :**

### Des conditions favorables : proximité des éleveurs, l'image de la laiterie, l'implication des producteurs dans la communication en magasin

Selon les agriculteurs rencontrés, les facteurs qui favorisent la différenciation du produit par rapport aux autres laits segmentés est la proximité des producteurs par rapport aux lieux de vente, et le fait que cette initiative soit une initiative à taille humaine, tant du côté du petit nombre de producteurs que de la reconnaissance locale de la laiterie.

Le sans OGM, le consommateur s'en fout, mais le local est super important, l'image de la vache dans les prés aussi. Le fait aussi qu'il n'y a que 16 producteurs, le client aime beaucoup, car c'est une petite référence, proche de Rennes, Triballat est connue dans la région. La laiterie est aussi familiale, une petite structure locale. On vendait principalement en Ill et Vilaine.

Dans une telle démarche où le local est un argument de vente très fort, l'implication des agriculteurs dans la communication en magasin a fait ses preuves en comparaison avec des animateurs professionnels. Cependant, les producteurs constatent certains dysfonctionnements en lien avec ces animations, par exemple : le réapprovisionnement insuffisant des rayons après leur animation, le nombre de bons de réduction insuffisant pendant les animations...)

### Les difficultés rencontrées en lien avec un environnement fortement concurrentiel

Le projet était basé initialement sur un partenariat de sous-traitance avec une autre laiterie pour la mise en brique. Mais ce partenariat ne s'est finalement pas concrétisé et la laiterie a développé un projet concurrent, ce qui a amené Triballat à investir sur sa propre ligne de production et à retarder la sortie de la brique de lait Mon lait alors que certains éleveurs étaient prêts depuis fin 2016.

Entre temps, le marché du lait segmenté a muri et de nouveaux laits ont été positionnés en rayon avec des messages très voisins de « Mon Lait » de la marque Petit Breton (sans OGM, proximité, pâturage).

« On voyait C'est qui l'patron qui marchait. Il fallait démarrer vite et fort. Triballat a mis du temps : d'abord sous-traitance, puis montage d'une chaîne : il a fallu se mettre d'accord sur le carton : beaucoup de temps et pendant ce temps, le marché a muri ! Saturation ! Ca nous a fâché car le train passait. »

## *Ce qu'on peut retenir sur la différenciation du produit*

### **Les facteurs favorables**

- Des échanges/discussions entre la laiterie et les producteurs qui se basent toujours sur **une étude des pratiques existantes et des conséquences des évolutions de pratiques envisagées.**
- La prise en compte des **tendances de marché, mais pas d'étude de marché spécifique.**
- **L'implication des producteurs dans les animations** en magasin qui accentue l'aspect local de la démarche.
- Le partenariat **OP/Laiterie pour développer le marché en GMS (est-ce que ce n'est pas concrètement la même chose que le point au-dessus ?).**

### **Les conditions favorables :**

- La proximité géographique des producteurs et de la laiterie qui permet de mettre en avant l'aspect local de la démarche.
- L'image familiale de la laiterie, la taille du groupe et des fermes, ce qui permet de communiquer sur une initiative à taille humaine.
- Les conditions de production du bassin rennais favorables à la production d'herbe et donc au critère de 200j de pâturage.

### **Les difficultés rencontrées :**

- Pas de chaîne de transformation sur du lait UHT en interne : au départ il était prévu de sous-traiter la transformation à une autre laiterie, mais l'accord a été annulé tardivement. Triballat a dû investir sur une ligne en propre.
- Entre temps, le marché du lait segmenté conventionnel a mûri avec l'apparition de briques avec des messages marketing très proches de « Mon Lait petit Breton ». Se démarquer par rapport aux autres et obtenir une place en magasin devient donc plus difficile.
- Le référencement dans les centrales d'achat prend du temps et ne garantit pas forcément une place dans les rayons.

## **V. Le prix payé aux producteurs : au-delà de la prime pour le respect du cahier des charges, permettre la visibilité sur le long terme pour tous**

### **Une prime pour le non-OGM qui devrait être rediscutée**

Dans le cadre de l'initiative petit Breton, une prime moyenne de 12 €/1000L a été mise en place pour les éleveurs qui produisent du lait sous cahier des charges Petit Breton. Cette prime est diminuée de moitié pendant la période de conversion au sans OGM qui dure 6 mois. Le montant a été fixé à partir d'une étude des surcoûts de production engendrés par l'alimentation non-OGM. Elle varie en fonction des saisons : 8 € au printemps quand les vaches sont au pâturage, 15 € l'hiver.

Plusieurs éleveurs souhaitent une renégociation du prix pour deux raisons au moins :

- Le montant de la prime ne concerne que le surcoût du sans OGM et ne prend pas en compte les clauses du cahier des charges sur le pâturage, contrairement à certains concurrents (Bell, Lactalis par exemple). Or certains producteurs considèrent que le pâturage a un coût.
- De plus, la marge pour le producteur se réduit suite à l'évolution du cahier des charges national sans-OGM.

- les boîtes d'aliments ils sortent là-dessus parce que maintenant tout le monde commence à faire ça. Le lait sans OGM sodial le fait, Agrial le fait tout le monde va le faire quoi.

La filière France a donné l'obligation depuis peu d'élever les veaux et les génisses sans OGM et ça ça va s'ajouter à l'augmentation du coût alimentaire. Et justement on va renégocier ça.



## Le paiement du temps passé sur l'animation en magasin

A cette prime s'ajoute le paiement des animations en magasin pour les éleveurs qui se sont formés. Cela ne concerne

En fait, on attend une première partie concernant l'indemnisation du surcoût. Donc ça c'est la première partie, qui est uniquement à destination des producteurs de lait Petit Breton. Après il y a une 2<sup>ème</sup> partie : (...) On a demandé une indemnisation des animations pour les éleveurs, qui est correcte puisqu'on a 250 € par jour. En tant que paysans si on avait ça tous les jours on ne serait pas si malheureux que ça. Ils nous ont donné ce que ça leur aurait coûté de mettre une animatrice, donc autant reverser ça aux éleveurs.

## La mise en place d'un encadrement du prix pour tous les producteurs

Les discussions sur le prix du lait ne se cantonnent pas à l'initiative Petit Breton. En effet, depuis 2016 ont été mis en place un encadrement des prix sur 5 ans, avec l'objectif de donner de la visibilité à tous les éleveurs livrant à la laiterie Triballat Noyal. Un prix plancher et un prix plafond sont prévus, indexés sur les indicateurs du CNIEL.

D'abord là la variabilité des cours : on veut que ce soit plus stable. On s'est entendu sur un tunnel entre 300 et 370 €/1000 L. Et mois par mois on ajuste en fonction de la saisonnalité.

- en fonction de la saisonnalité ?

Oui, les mois les plus faibles : -25 (avril mai), les mois les plus forts (septembre octobre) : +25. Donc les mois les plus faibles, on n'est pas en dessous de 275 et les mois les plus forts, pas en dessus de 325. ET toujours en fonction des prix indicateurs (...) Ça fait 3 ans qu'on travaille comme ça.

Pour la laiterie, cela permet de donner plus de visibilité aux éleveurs pour gérer leur exploitation et leurs investissements à long terme, et de sécuriser l'approvisionnement :

Il s'agit aussi de ne pas travailler seulement sur un segment de marché pour augmenter les prix, mais d'assurer une visibilité sur les prix sur l'ensemble de la production.

La fixation du prix est discutée en réunion plénière puis avec la laiterie, avec des « renvois de balle » en fonction des gestes faits par l'un ou l'autre des acteurs dans le souci de lisser au maximum les prix. Du point de vue des éleveurs, ce tunnel de prix est une sécurité, mais le prix reste insuffisant et ce sont les gros groupes qui « font le marché ».

### *Ce qu'on peut retenir sur la fixation du prix payé au producteur*

#### **3 dimensions dans le prix :**

- Un encadrement de prix permettant à tous les producteurs d'avoir une certaine visibilité sur 5 ans
- Une prime pour ceux qui sont engagés dans la démarche Petit Breton (Fromage et Lait de consommation)
- Pour ceux qui participent aux animations Petits Breton en magasin : paiement du temps passé en animation

#### **Les facteurs favorables à la détermination du prix**

- La confiance entre la laiterie et l'OP
- L'implication des producteurs en magasin

#### **Les difficultés :**

- Le développement des ventes qui n'est pas à la hauteur des prévisions (cf. partie adéquation offre/demande)
- Un prix qui reste bas malgré l'encadrement des prix

#### **Les pistes de travail :**

- Prime sur la différenciation sans-OGM et pâturage à retravailler



## VI. Un investissement dans la communication pour développer les ventes

### Une démarche conjointe de la laiterie et de l'OP pour le référencement du produit par les centrales d'achat

Le partenariat mis en place entre l'OP et la Laiterie permet de faire des démarches conjointes auprès des GMS afin de parvenir à être référencé en GMS. Selon le Président de l'OP, le fait que les producteurs contribuent et expliquent leur situation, facilite la qualité des échanges, sans garantir pour autant le résultat :

### Implication des producteurs dans les animations en magasin : une action pas toujours volontaire

Outre les démarches pour être référencé en GMS, il a été demandé aux producteurs de contribuer aux animations en magasin avec un salarié de Triballat. Ces animations font partie de l'offre de Triballat aux GMS. Pour cela, des formations ont été organisées par la laiterie, ce qui a permis de rassurer les producteurs.

Du point de vue des producteurs, les personnes du service commercial de Triballat ne sont pas des spécialistes de l'animation en magasin (des animateurs professionnels étaient embauchés pour ces animations) et ne sont pas toujours motivés pour ces animations en binôme producteur/laiterie. Mais cela fonctionne et contribue à l'image locale et familiale de l'initiative.

### Les fermes-ouvertes : l'occasion de dialoguer avec les consommateurs sur le métier

En lien avec les animations en magasins, les agriculteurs font des portes ouvertes dans le cadre de l'association Agriculteurs de Bretagne à laquelle Triballat adhère. A cette occasion, les producteurs peuvent parler de leur métier et le faire découvrir aux consommateurs

On est quand même impliqué les producteurs parce que on va dans les magasins, on fait la promotion des produits, on fait des portes ouvertes à la ferme pour lancer les produits donc on est quand même impliqué. (PB-Ag2)

### Les difficultés rencontrées

- Des objectifs de volumes initiaux très ambitieux et des ventes qui ne sont pas à la hauteur
- Face au développement des initiatives du même type, il devient difficile de se faire une place dans les rayons des GMS :
- Le référencement du produit dans les centrales d'achat : Des logiques de GMS différentes entre Leclerc, Intermarché et Carrefour et la difficulté pour les producteurs de s'y retrouver.
- Des « cafouillages » logistiques qui perdurent plus de 6 mois après le lancement de la brique : retard d'approvisionnement après les animations, manque de bons de réduction pendant les animations, des palettes avec des DLC courtes avant les vacances

### *Ce qu'on peut retenir sur la communication pour assurer le référencement des produits et développer les ventes*

#### Les actions :

- Afin de renforcer le côté local de l'initiative et de montrer les liens entre la laiterie et les producteurs, des animations sont organisées en magasin en binôme producteurs/personnel de la laiterie.
- Ces animations sont parfois doublées de fermes ouvertes avec l'appui de l'association Agriculteurs de Bretagne
- A ces actions de communication s'ajoute les démarches conjointes entre la laiterie et l'OP pour convaincre les GMS de référencer le produit.

#### Les difficultés :

- Des objectifs très ambitieux sur ce segment de marché très concurrentiel
- Des « cafouillages » logistiques à la suite des animations qui grèvent leur efficacité

## VII. Les questions posées par les acteurs et perspectives

Une réunion pour « faire remonter » les problèmes liés aux animations et aux actions de communication des producteurs était prévue pour améliorer l'efficacité des actions de communication en GMS en début d'année 2019. 2 propositions ont été faites pour développer les ventes à court termes :

- **Elargir le périmètre de commercialisation vers Paris fait débat.** De nombreuses laiteries bretonnes sortent leur brique de lait de consommation en misant sur le local. Certains considèrent que sortir du local pose le problème de ne plus pouvoir communiquer sur la production locale qui est pourtant un argument qui touche les consommateurs, alors que d'autres considèrent que des bretons cherchent le produit y compris quand ils habitent à Paris :
- **Développer la communication sur les fermes avec un affichage** est également une proposition faite par un des agriculteurs rencontrés.

A plus long terme, il est envisagé de diversifier la gamme Petit Breton en conservant le nom sur tous les produits est un moyen de créer un identifiant pour une gamme de produits.

### Développer la prise en compte des enjeux environnementaux, un enjeu pour l'image du métier et pour se démarquer et mieux valoriser

La priorité actuelle est de conforter l'action telle qu'elle est aujourd'hui en développant les volumes vendus et en améliorant les actions de marketing. Mais la mise en avant des évolutions de pratiques est une piste que les représentants de l'OP n'excluent pas et qui reste à étudier, en particulier si cela permet une meilleure différenciation et valorisation du produit et que cela permet des améliorations agronomiques des sols. Un

Cette piste de travail est également identifiée par un agriculteur non impliqué dans le CA de l'OP pour montrer que les agriculteurs ne sont pas des pollueurs (PB-Ag1) et qu'ils peuvent contribuer à la gestion de l'environnement (par exemple sur la biodiversité)

Par ailleurs, des **actions en lien avec les enjeux environnementaux sont menés en dehors de l'initiative et non valorisées dans les produits** : par exemple, des diagnostics sur les émissions de carbone ont été proposés aux éleveurs de l'OP, en lien avec la Chambre d'agriculture et le contrôle laitier, en dehors de l'initiative. La laiterie propose également aux éleveurs, après discussion avec l'OP, des formations sur les médecines alternatives pour limiter le recours aux antibiotiques.

### *Questions en cours et perspectives*

- A court terme : **améliorer l'efficacité des actions de communication** (approvisionnement des GMS après animations...) et les renforcer (affichage)
- **Diversifier la gamme**
- **Accentuer la prise en compte des enjeux environnementaux** : Vu certaines tendances de consommation en recherche de naturalité et de respect de l'environnement, certains producteurs considèrent que ce volet pourrait être accentué dans le cahier des charges en proposant des évolutions de pratiques, sans pour autant aller vers l'agriculture biologique, ce qui permettrait de mieux se différencier. Dans ces conditions, une étude de marché pourrait être mise en place pour mieux cibler les profils de consommateurs et les circuits de distribution adaptés. Un partenariat avec des associations environnementales ou des collectivités pourraient être envisagé pour faire le lien avec des enjeux environnementaux locaux, en cohérence avec le marketing sur le local et la proximité de l'initiative.