



CAR | Comité scientifique



C/4

**La valorisation des produits issus de l'agriculture locale chez les GAL wallons: guide de bonnes pratiques**

**LEADER+**



# Réseau Réseau Leader+ en Wallonie Leader+ en Wallonie

Projet co-financé par l'Union européenne (FEOGA)

et la Région wallonne



**Leader+ en Wallonie :  
Bonnes pratiques pour la valorisation des produits  
issus de l'agriculture locale**

**Auteur : Serge Schmitz (Université de Liège, SEGEFA)**

**Novembre – Décembre 2006**

**Réalisé dans le cadre de la capitalisation des bonnes pratiques du Réseau  
Leader+ Wallonie**

## INTRODUCTION

Ce document présente, à la lumière des expériences wallonnes, les choix fondamentaux qui jalonnent une démarche de valorisation des produits issus de l'agriculture locale. En étudiant particulièrement deux expériences menées sous Leader (Ponts Gourmands et Pays des collines) et la réussite d'une société coopérative (Porc Qualité Ardenne), il met en évidence trois principes qui ne sont pas assez souvent et certainement pas assez vite traités lors d'un appui à la valorisation des produits issus de l'agriculture locale :

### **Principe 1 : la primauté de la démarche stratégique sur la recherche de partenariat.**

Sous Leader, trop d'initiatives donnent la priorité au développement du partenariat, sans que des choix stratégiques en termes de produits, de producteurs, d'image et de marchés ne soient solidement établis. Or, un grand projet réunissant tous les acteurs sans investissement concret de ceux-ci, sans image, sans marché spécifique et sans avenir, aura infiniment moins d'impact qu'une ou deux réussites qui serviront par la suite d'exemple aux autres producteurs et transformateurs.

### **Principe 2 : Une véritable coopération va au-delà d'une simple convergence d'intérêts.**

Par rapport à d'autres régions d'Europe (notamment la France ou l'Allemagne), les difficultés de coopérer sont plus difficilement dépassées en Wallonie. Pourtant la collaboration entre plusieurs producteurs facilite la recherche d'encadrement technique et commercial, la reconnaissance, grâce à un volume plus important ou une gamme plus large de produits différenciés, la négociation avec les institutions et les partenaires commerciaux.

### **Principe 3 : La garantie de la viabilité d'une filière sur le moyen ou long terme suppose de vérifier sa faisabilité dans sa globalité.**

Trop d'expériences, y compris celles menées par les GAL, restent au niveau de l'initiative subsidiée parce que les questions de commercialisation et/ou de structure d'association n'ont pas été traitées suffisamment tôt : on développe alors un produit original mais sans marché suffisant ou sans filière de commercialisation solide, on crée une marque collective mais sans esprit de communauté pour la soutenir.

La création de synergies équitables et viables entre les producteurs comporte **3 étapes** :

- 1) Définir le produit ou la gamme de produits en fonction des marchés potentiels : *le caractère différencié, les matières premières (y compris la provenance), la façon, le volume de production, la périodicité, les moyens de production, le contrôle de qualité et de traçabilité ;*
- 2) Définir les lignes stratégiques de commercialisation : *les marchés cibles, le message associé au produit, les filières de commercialisation, l'étiquetage, la politique des prix...*
- 3) Développer une structure de collaboration : *charte, moyens mis en communs, modalités pour prendre les décisions et rendre compte...*

En conclusion,

***Pour valoriser des produits issus de l'agriculture locale, il faut un/des produit(s) différencié(s), un marché potentiel, des rencontres entre le produit et les consommateurs et une structure de collaboration solide entre producteurs et avec les relais de commercialisation.***

## ENJEUX

Dans le programme Leader+, la plupart des GAL ont lancé des actions sur le thème des produits issus de l'agriculture locale. Plusieurs d'entre eux (Condroz-Famenne, Entre-Sambre-et-Meuse, Culturalité, Haute-Meuse...) ont développé une fiche d'enquête auprès des producteurs pour relever les potentialités en matière de valorisation des produits locaux, ils ont également travaillé sur l'étiquetage (ESEM, Burdinale-Mehaigne...) ou l'appui au lancement d'une marque collective (Pays des collines, Ourthe moyenne, 100 villages...). Certains GAL envisagent l'ouverture d'un magasin de terroir (Anlier-Sûre-Attert...), d'autres ont connu les difficultés des marchés de terroir (Burdinale-Mehaigne, Terres de Hoëgne,...). Enfin, plusieurs GAL collaborent à un projet de filière épeautre centrée sur l'obtention d'une Indication Géographique Protégée (Ourthe Moyenne, Condroz-Famenne, Cuestas...).

Ces axes de travail développés par les Gal dans le cadre de Leader + devraient permettre une mise en valeur des matières premières locales avec les avantages sociaux, environnementaux et culturels que cela représente. De plus, lorsqu'un produit de qualité est associé au terroir, il peut constituer un atout en termes d'image pour l'attractivité du territoire, les activités économiques locales ou le tourisme.

Toutes ces actions connaissent cependant des succès divers.

Le principal problème rencontré dans de nombreuses expériences de valorisation de produits issus de l'agriculture locale, y compris au sein des GAL wallons, ne se pose pas au niveau de la production, mais à celui de la commercialisation. Autrement dit c'est la rencontre entre un produit et le marché qui est difficile. Les petites exploitations artisanales éprouvent de grandes difficultés à intégrer des filières longues habituelles. Or celles-ci ne rémunèrent pas la valeur ajoutée par les producteurs ou les transformateurs. De plus elles atténuent le message quant à la « typicité » du produit. Ces pratiques tendent à standardiser les produits et à faire jouer au maximum la concurrence, ce qui engendre une grande précarité dans l'accès au marché. L'alternative aux filières longues s'appuie essentiellement sur la vente directe, à condition qu'un marché local existe (des habitants, des personnes en transit ou des touristes),

## **Recommandation 1 : Choisir le produit ou la gamme de produits à valoriser en fonction des potentialités locales et des marchés.**

En Wallonie, de nombreux GAL ont réalisé une enquête auprès des agriculteurs et artisans (profitant quelques fois du recensement agricole) afin de connaître les productions du territoire d'action et de relever les souhaits de développement ou de collaboration des producteurs. Souvent le taux de réponse lors des enquêtes par courrier est très faible, les producteurs ne prenant pas le temps de répondre. Certains GAL ont contourné cet écueil en parcourant leur territoire à la recherche des producteurs et d'un contact personnel. Cependant, une fois l'enquête réalisée et traitée, la valorisation des informations est lacunaire : il est difficile d'en dégager les arguments pour développer un produit-phare plutôt qu'un autre. Par ailleurs, les producteurs artisanaux disposent très rarement de temps, notamment pour s'investir dans un projet collectif encore vague. Bien que cette enquête s'inscrive dans un schéma classique d'action pour le développement (inventaire, évaluation et analyse, choix stratégiques), on peut s'interroger, après des années de réalisation de ce type d'enquête, sur la priorité donnée à celle-ci par rapport à d'autres démarches. Il faudrait sans doute mieux cibler les producteurs ou les produits, mieux sonder les projets des producteurs, proposer des pistes de produits à valoriser ou de valorisation en se basant tant sur une étude de marché que sur une analyse des potentialités du terroir, compléter cet inventaire par d'autres techniques d'enquête comme les « focus groupes »<sup>1</sup> qui permettent également d'analyser les relations entre les acteurs.

Pour être menés à bien, ces inventaires des producteurs et des produits demandent beaucoup de temps. Ils sont une base d'information utile et complémentaire au recensement agricole, mais ils inaugurent une relation entre le producteur et le GAL par un questionnaire qui place souvent ce dernier dans un statut passif d'enquêté et de personne à aider. Ceci peut entre autres expliquer le faible taux de réponse. Commencer une relation avec les producteurs par une action ou en lançant des pistes de développement permettrait de mieux cibler les interlocuteurs et de les placer d'emblée dans une perspective plus dynamique.

Afin de proposer des pistes de valorisation, deux actions sont nécessaires :

**A) Réaliser une étude du marché potentiel, car sans marché il ne peut y avoir de valorisation économique ;**

**B) Réaliser une étude des potentialités de la région qui s'attachera à rechercher les singularités de produit qui en renforceront la différenciation et éviteront une trop forte concurrence.**

---

<sup>1</sup> Le focus groupe est une méthode d'enquête qualitative rapide très prisée en marketing. Le focus group est généralement utilisé pour répondre aux objectifs suivants :

- ❖ Collecter des opinions, des croyances et des attitudes concernant un sujet ou une problématique précise  
*Ou/et*
- ❖ Confirmer des hypothèses  
*Ou/et*
- ❖ Encourager la parole autour de problèmes particuliers

## **Action 1A : Etudier le marché et les attentes des consommateurs.**

Le Gal Culturalité a développé, parallèlement à l'inventaire des producteurs et productions, une enquête auprès des consommateurs potentiels<sup>2</sup>. Intégrée dans une véritable étude de marché, elle interroge les consommateurs d'une région donnée sur ce qu'ils entendent par produit du terroir, sur leur consommation actuelle de ce type de produit et sur leurs souhaits en matière de produits du terroir. Cette enquête permet de mieux cibler la demande et donc l'offre qui y répondra, ainsi que la communication en termes de produits du terroir pour une région cible. On y constate qu'il y a de nombreuses interprétations du terme « produits du terroir » et qu'une éducation du consommateur devrait accompagner les démarches dans ce type de valorisation.

Une analyse éprouvée pour identifier les valeurs attachées à un produit se base sur l'identification de ses attributs :

- 1) sélection d'une douzaine d'attributs pertinents associés à un type de produit (sur base de la littérature et d'interviews),
- 2) interview des consommateurs pour hiérarchiser les attributs jugés importants et expliquer cette importance.
- 3) Analyse des cinq attributs les plus importants.

Parmi les différents attributs de qualité utilisés aujourd'hui pour valoriser les produits issus de l'agriculture (sans préjuger des autres aspects à pouvoir développer dans le futur), il y a des attributs liés au produit « matériel » (goût, composants, germes...) et d'autres liés aux activités de production (aspects sociaux, environnementaux, régionaux...).

On peut épingler

- la fraîcheur des produits
- la qualité sensorielle ou gastronomique : gustative ;
- la qualité nutritionnelle ou diététique ;
- la qualité hygiénique : normes sanitaires et sécurités alimentaire ;
- la qualité environnementale : agriculture durable, prise en compte des impacts de la production sur l'environnement,
- la qualité sociale ou étique : qui porte sur les orientations des modes de production, s'inscrivant par exemple dans un projet d'économie ou de commerce équitable,
- la qualité éthologique : bien-être des animaux
- le critère identitaire, de sentiment d'appartenance à une région ou une communauté, surtout si l'identification se fait sur son origine.

A partir de ces informations, on peut alors identifier les caractéristiques du produit qu'il faudra mettre en valeur.

---

<sup>2</sup> En collaboration avec une Haute Ecole commerciale (Ecole Pratique des Hautes Etudes Commerciales)

## **Action 1B : Analyser les potentialités locales et les possibilités d'utilisation.**

### **• Les potentialités locales**

Au Pays des Collines, un agriculteur avait développé avec un certain succès un élevage de chapons aujourd'hui interdits pour des raisons de bien-être animal. Il a été remplacé par la production de poulet de type « Bresse », mais ce produit n'est pas fortement différencié des autres poulets de qualité supérieure présents sur le marché. Des recherches menées par un vétérinaire local proposent une alternative séduisante issue du croisement du poulet « de Bresse » qui garanti la texture de la viande avec une race locale et ancestrale de Coq de Brakel qui apporte un goût prononcé. On dispose ainsi d'un produit singulier, lié au terroir du Pays des Collines, puisqu'il bénéficie du savoir-faire local et est issu d'une race locale.

Dans l'optique d'un développement local durable, il est intéressant de se baser sur les potentialités locales, car ce sont elles qui in fine permettront l'ancrage avec le terroir et surtout éviteront de faire, peut-être moins bien, ce que l'on fait déjà ailleurs. Ces potentialités locales de valorisation via une différenciation des produits peuvent concerner trois aspects :

- l'identité territoriale (conditions du milieu physique, localisation par rapport aux marchés, culture locale...)
- les races ou les variétés locales
- les hommes, les femmes et leurs savoir-faire

### **• Le caractère différencié du produit**

La mise en avant du caractère différencié du produit devrait permettre :

- la défense de modes de production particuliers souvent plus coûteux (bio, équitable, savoir-faire traditionnel...),
- une protection face aux importations ou aux copies qui peut prendre la forme d'un label européen AOP, IGP ou STG,
- la possibilité, via un travail de marketing, d'augmenter les gains pour toute la chaîne,
- un effet structurant sur la filière par la fidélisation des producteurs et des clients (Voir l'exemple ci-dessous: en instaurant une charte autour de son label, PQA permet de garantir des prix stables et élevés et ainsi de maîtriser toute la filière depuis l'élevage jusqu'à la commercialisation).

## **Deux exemples :**

La coopérative « **Porc Qualité Ardenne** » (**PQA**), basée à Malmédy, a voulu dès sa création proposer un produit différencié aux consommateurs. Après s'être assuré qu'il y avait une demande pour une autre qualité de viande de porc, la société a utilisé des atouts de l'Ardenne (disponibilité d'espace et de main d'œuvre, réputation d'authenticité) pour offrir une viande de qualité issue de pratiques d'élevage plus respectueuses de l'animal. Dès le début, PQA s'est positionné face à la concurrence comme une exclusivité allant jusqu'à réserver la vente sous le label porc fermier aux seules boucheries qui ne vendent que du porc PQA. Ainsi PQA commercialise un porc qui a du goût, une texture particulière et garantit une alimentation constituée uniquement de céréales, un certain bien-être animal et une juste rétribution des éleveurs.

La recherche du caractère différencié pour assurer une plus-value suffisante devrait éviter la concurrence directe avec des produits existants ou même, en cas de succès du « nouveau » produit, avec des copies de celui-ci. La démarche doit permettre l'amélioration de la qualité objective du produit et son adaptation aux attentes des consommateurs visés (régularité, emballage, bien-être animal...). Ce sont des préalables au développement des circuits de vente. En même temps que le travail sur le produit, une étude de la concurrence et un jugement extérieur, en particulier du consommateur, sur le produit peuvent éviter bien des écueils.

Le Parc naturel du **Pays des Collines** met au point un cahier des charges pour chaque type de produit pour lequel les producteurs ou transformateurs demandent à pouvoir porter la marque commune. Partant de la situation de chaque producteur, le cahier des charges veille avant tout à la cohérence avec les autres pratiques de production, en insistant sur le caractère différencié du produit. Après étude d'autres cahiers des charges existants, les techniciens du parc repèrent les diverses caractéristiques importantes et interrogent des spécialistes pour proposer un cahier des charges pour ce type de produit. On organise alors une dégustation comparative par un panel d'experts et de citoyens afin de juger de la qualité du produit par rapport aux autres produits disponibles dans le commerce. S'il réussit ce dernier test, le produit obtient alors le droit d'utiliser la marque. Le producteur devra néanmoins renouveler sa demande chaque année et signaler tout changement dans le processus de production.

Néanmoins, dans un souci de transparence, prônée par la Région wallonne, il faut éviter de multiplier les cahiers des charges et voir s'il n'est pas possible d'adopter un cahier existant et déjà reconnu ce qui conduira à un gain de temps et de visibilité.
---



- **La connaissance du client**

Des qualités moins liées au produit comme une plus-value au niveau du service (conditionnement, livraison, récolte au champ par le client...) ou d'image ne sont pas à négliger. La connaissance du client est primordiale et il est important de cibler une clientèle (les populations locales, les émigrés originaires du territoire, les touristes, les consommateurs urbains), voire de segmenter la filière pour s'adapter à des clients différents. Le caractère festif est, par exemple, un atout pour la vente en ville et aux touristes qui in fine achètent plus un service (une rencontre avec un producteur local, la capture d'un « morceau » de terroir) qu'un produit.

**Le GAL du Pays des Collines** a par exemple démarché les entreprises locales en leur proposant des paniers de produits locaux en tant que cadeaux d'entreprise. Cette offre, à elle seule, permet la survie de la boutique de produits locaux.

***Les exigences légales et de commercialisation ne peuvent être négligées***

En même temps que se définissent les caractéristiques matérielles du produit, on doit envisager les exigences légales de production (normes sanitaires, droit social...) et de commercialisation. Ces aspects sont traités en profondeur dans de nombreux documents et ne sont pas repris ici. Le lecteur en prendra connaissance sur le site de l'AFSCA ou de la DGA. (voir les références à la fin du document)

***En conclusion pour le choix des produits...***

- **Bonnes pratiques: Compléter le traditionnel inventaire des produits et des producteurs par une analyse des potentialités du territoire en vue de cibler des produits spécifiques, et par une analyse des attentes des consommateurs potentiels.**
  - Cibler les consommateurs potentiels par une analyse de la situation du territoire par rapport aux marchés.
  - Analyser les comportements d'achats et les attentes des consommateurs potentiels.
  - Elaborer le produit en fonction des résultats de l'analyse des potentialités et de l'étude de marché.
  - Créer une diversification qui, en termes de qualité, va au-delà de la seule production sur le territoire. (Par exemple PQA a créé un produit différencié, véritable outil de développement territorial, sans se limiter à une production locale).
  - Déterminer un cahier des charges avec des indicateurs clairs et contrôlables.
  - Se faire accompagner si l'on n'a pas les compétences dans certaines matières.
  - Réfléchir à l'utilisation des sous-produits.
  - Evaluer les rapports coûts - valeurs - prix.
- **Erreur à éviter :**
  - Vouloir réunir à n'importe quel prix tous les producteurs
  - Développer un produit sans stratégie de commercialisation
  - Négliger les exigences légales et commerciales

## Recommandation 2 : Choisir une stratégie de commercialisation

### **Action 2A : Choisir l'image à développer : marque, label, ....**

Le concept du produit va bien au-delà de ses composantes matérielles et des caractéristiques de production, **il intègre également une image que l'on associe, voire que l'on s'approprie lors de l'achat ou de la consommation.** Les produits de qualité différenciée devraient être sains, porteurs de saveur mais aussi de rêve. Lors du lancement d'un « nouveau » produit, la communication avec le consommateur est un point crucial. Il faudra donc travailler sur le contenu de la communication et sur les vecteurs de communication, tout en évitant des stratégies de commercialisation qui contrecarrent le message. Eviter par exemple de vendre un produit de luxe dans un supermarché ou dans un emballage quelconque. Si la différence est directement perceptible, la promotion peut s'appuyer sur ces caractéristiques. Sinon, plusieurs éléments peuvent être mis en avant : le mode d'élevage (en prairie...), l'alimentation animale, l'absence de produits nocifs pour la santé, des qualités diététiques (oméga 3), la traçabilité... Le nom du produit et son emballage doivent correspondre à la stratégie marketing. Les enquêtes auprès des consommateurs montrent que la marque est primordiale, plus que les labels ou les étiquettes supplémentaires. Le label devient important quand le circuit est plus long et que la rencontre entre le producteur et le consommateur n'est pas possible. **Dans une optique de transparence et de meilleure visibilité, il est utile d'analyser les labels existants et voir si l'on pourrait souscrire à l'un d'entre eux.**

#### **Une marque liée au territoire ?**

- En matière de liens avec le territoire, la recherche européenne « Ripple » repère quatre types de liens qu'il est utile d'analyser et d'utiliser lors d'une recherche de différenciation d'un produit par son origine:
- Attraction (Comment le territoire constitue-t-il un attrait pour le marché ?)
- Association (Quelles sont les caractéristiques communes entre le produit et le territoire ?)
- Spécification (En quoi le produit est-il spécifique grâce au territoire ?)
- Certification (Comment certifier, voire protéger le produit ?).

Cependant, le lien entre territoire et produits est une démarche, certes intéressante, mais à consommer avec modération. C'est une stratégie courante, mais pas toujours payante.

On ne peut négliger les nombreuses expériences de renforcement de l'image d'un territoire grâce à ses produits locaux. Mais, il ne faut cependant pas confondre promotion de produit du terroir et promotion du territoire. Au-delà de l'avantage tout relatif suscité par le patriotisme des concitoyens, le territoire doit être capable de transmettre une image positive au produit et inciter le consommateur à lui associer les qualités du territoire. Il faut donc que ce territoire soit connu et reconnu, et qu'il engendre des connotations positives auprès du public visé. Les territoires d'action des GAL wallons font rarement l'objet d'une telle reconnaissance auprès du public.

## Deux exemples

La marque **Ponts Gourmands** créée sous Leader II voulait répondre à une demande des commerçants et de l'horeca d'offrir des produits locaux aux touristes et seconds résidents. Le GAL a dès lors cherché à créer des ponts entre les producteurs et les transformateurs. Après avoir réalisé l'inventaire des producteurs et transformateurs, il a mis en place une marque collective « Ponts Gourmands » qui devait être l'image des produits du territoire du GAL. Moyennant une cotisation modeste, les producteurs pouvaient faire partie de l'ASBL et bénéficier d'une aide technique à la diversification et de la promotion faite autour de la marque collective. Hormis l'appartenance au territoire du GAL Ourthe moyenne et un engagement moral à promouvoir les produits « Ponts Gourmands », l'ASBL n'est pas parvenue à faire respecter des cahiers des charges pour les divers produits. La diversification ne reposait que sur le fait d'être issu du territoire, or celui-ci n'a que peu de reconnaissance auprès du public. De plus, le manque de relais des autres associations ou institutions du territoire n'a pas favorisé la reconnaissance de la marque collective.

Le **Parc naturel du Pays des Collines** a également lancé en 2000 une marque collective « Pays des collines » pour favoriser la diversification agricole et les mesures agro-environnementales afin de mettre en avant les productions locales qui s'inscrivent dans la philosophie du parc naturel. Cela devait permettre d'apaiser les inquiétudes des agriculteurs vis-à-vis du parc naturel en leur proposant une autre voie de production et de valorisation de leurs produits. Comme pour Ponts Gourmands, la marque n'est pas réservée à un seul type de produit, mais est ouverte aux productions à caractère local. A côté du respect des normes légales (sanitaires et commerciales) et de la production à l'intérieur du territoire, si possible, avec des ingrédients et/ou une recette locale, le producteur s'engage à respecter l'environnement, à soutenir les autres produits de la marque et à participer à des activités d'éducation. Les produits doivent être vendus sous la marque collective « Pays des Collines ». Dans les faits la marque est surtout utilisée comme un label par les producteurs qui préfèrent mettre en avant leur nom plutôt que la logique collective. Il est vrai qu'un des points faibles du projet est l'absence de mesures de marketing et de commercialisation. Même si des efforts sont faits au niveau de l'animation du territoire et dernièrement, six ans après le lancement de la marque, autour d'une charte graphique pour assurer une meilleure visibilité, rien ou presque n'aide les produits à sortir du territoire.

***Or, la communication est importante dans une stratégie de commercialisation***

L'ASBL **Ponts Gourmands** et le **Parc naturel du Pays des Collines** ont choisi deux stratégies différentes pour communiquer leur lien au terroir. L'identité territoriale de la zone d'activité de l'ASBL Ponts Gourmands à cheval sur diverses régions géographiques est moins évidente à vendre que celle du parc naturel qui bénéficie d'une identité toponymique et d'un nom à connotations positives. Ponts Gourmands a choisi de mettre l'accent sur la philosophie de l'ASBL qui est de créer des ponts entre les producteurs, les transformateurs et les consommateurs. **Porc Qualité Ardenne** met par contre bien en évidence son ancrage ardennais et ce même si les nouveaux éleveurs ne sont pas nécessairement situés en Ardenne. L'entreprise, effectivement située en Ardenne, s'appuie sur un nom évocateur pour le consommateur belge qui l'associe à la nature et aux vacances (ce qui ne sera pas le cas pour le marché anglais où l'Ardenne est encore souvent associée aux combats de la deuxième guerre mondiale). Cette situation en Ardenne permet également de produire du « jambon d'Ardenne », qui est une AOP.

### ***AOP, IGP et autre STG : coups de pouce de l'Europe***

L'Union européenne a mis en place les labels AOP (appellation d'origine protégée), IGP (indication géographique protégée) et STG (spécialité traditionnelle garantie) dans une optique de protection des produits ayant déjà un certain succès en lien avec un territoire. Ces labels bénéficient d'une certaine aura auprès d'une frange de la population et garantissent, dans un sens, l'authenticité du produit. Il est cependant risqué de baser une stratégie de développement d'un produit sur l'obtention de cette appellation : le contrôle doit être faisable et réaliste. Certains regretteront alors que le cahier des charges soit trop laxiste pour garantir un produit de très haute qualité. Cependant parmi les quelques appellations protégées en Wallonie, l'indication géographique protégée permet de distinguer immédiatement un produit typique de ses copies et d'éviter ainsi de perdre toute crédibilité vis-à-vis des consommateurs qui seraient déçus par la médiocre qualité d'une de celles-ci.

L'IGP, contrairement à la mise en place de la filière différenciée, est une marque mise à disposition des producteurs même s'ils ne participent pas au travail de reconnaissance. La mise en place d'une IGP est une œuvre pour la communauté, c'est dans cette optique que les GAL Ourthe Moyenne, Condroz-Famenne et Pays d'Anlier, de la Sûre et de l'Attert travaillent à la mise en place d'une IGP épeautre. Cette IGP permettrait, en cas de réussite, de différencier les produits à base d'épeautre de ceux des régions plus favorisées pour la céréaliculture. L'idée est de revaloriser une culture traditionnelle, aujourd'hui souvent réservée au fourrage, en mettant en évidence ses qualités gustatives et alimentaires. L'épeautre pour faire du pain, des pâtes, des galettes, l'épeautre cultivée et transformée dans la région mais également l'épeautre en tant qu'élément identitaire d'une région : l'idée est séduisante, mais les agriculteurs hésitent à changer leurs habitudes, à prendre des risques, à travailler collectivement.

## ***Action 2B : Définir un circuit de commercialisation adapté au produit.***

L'organisation du circuit de commercialisation est la troisième condition nécessaire à la valorisation des produits issus de l'agriculture locale. Il faut un produit différencié, il faut des marchés potentiels et il faut créer des rencontres entre les produits et les consommateurs. Dans l'absolu, le circuit de commercialisation devrait permettre de faire circuler le produit et l'information quant au caractère spécifique de celui-ci.

Le choix du circuit de commercialisation dépend des caractéristiques du produit (Est-il transportable ?, Se conserve-t-il aisément ?...), du volume à écouler et de l'accès au marché. On ne peut appliquer les mêmes stratégies pour tous les produits et tous les contextes : la région de production se situe-t-elle à proximité d'une ville, dans une région touristique, de transit ou dans une campagne « profonde » ? Si le produit se distingue par sa ou ses qualités, le producteur pourra viser des marchés de niche où la concurrence par le prix est moins importante.

### **Des exemples**

**Ponts Gourmands** a choisi de favoriser la vente directe chez le producteur et la vente aux transformateurs locaux. L'ASBL se charge de diffuser les adresses des producteurs auprès des clients potentiels et de mettre en contact les transformateurs et les producteurs. La taille des exploitations, le peu de coopération entre producteurs et la taille réduite du territoire ne permettent pas d'assurer des volumes de production suffisant pour viser d'autres voies de commercialisation. D'autre part la réticence des producteurs locaux à changer leurs habitudes et à collaborer rend difficile la mise en place de productions stables, capables de soutenir de véritables filières de production et de commercialisation.

Le **GAL Pays des Collines** a démarché systématiquement le secteur horeca de la région pour l'encourager à utiliser les produits de la marque collective. Mais des frictions, voire des incompatibilités liées aux logiques de fonctionnement différentes entre les producteurs et le secteur horeca, sont rapidement apparues. Nombre de producteurs ne peuvent, par exemple, garantir un approvisionnement constant et suffisant.

La **société PQA** n'a pas ce problème de volume car elle n'est pas limitée à un territoire restreint. Au besoin, elle va chercher hors de la région des producteurs motivés par la démarche et le succès de PQA. La société a donc pu diversifier son approche des marchés et même diversifier ses produits entre eux pour augmenter le cercle des consommateurs potentiels. Sur les 23 personnes engagées, deux ne s'occupent que du volet commercial et démarchent les boucheries pour leur proposer du porc PQA. Si celles-ci veulent afficher le label « porc fermier » PQA, elles s'engagent à ne vendre que du porc PQA. Néanmoins la philosophie PQA est d'être à géométrie variable : tandis que le Label porc fermier est réservé aux seules boucheries exclusivement PQA, le porc bio et le porc plein air, issus d'autres filières PQA, se retrouvent pour une bonne part dans les rayons de grandes surfaces ou d'autres boucheries indépendantes.

<p><b>Trois conditions sont nécessaires pour la valorisation du produit dans un système commercial : une qualité constante, une disponibilité au bon moment et en quantité souhaitée et une pertinence du rapport valeur/prix.</b></p>
--

Le territoire restreint des GAL, le peu de coopération entre agriculteurs ne permettent pas toujours de remplir ces conditions ce qui limite fortement les possibilités de commercialisation. A côté de la vente directe à la ferme, on devrait également envisager d'autres modalités de vente directe comme la vente par correspondance, la vente sur l'Internet, la boutique de producteurs, la livraison à domicile, la vente aux restaurateurs locaux, la vente aux comités d'entreprises, la vente dans le cadre de foires, les marchés de terroir, la vente par le producteur, sur un stand séparé, dans les grandes surfaces de proximité, la vente directe dans un magasin collectif (local, grande ville). La vente directe présente le grand avantage de la communication directe entre le producteur et le consommateur et donc d'une meilleure information sur les qualités du produit. Elle suppose néanmoins un investissement important en temps.

### ***Le point de vente spécialisé est souvent trop onéreux à l'échelle des producteurs d'un GAL***

#### **Exemples**

Le **Pays des Collines** a mis en place une boutique de produits locaux dont les bénéfices permettent de rémunérer une personne à temps plein. A côté de produits de terroir issus du parc (qui n'ont pas nécessairement la marque du parc naturel), la boutique est achalandée en divers produits artisanaux non alimentaires. La localisation au niveau de la Maison du Parc permet une économie en termes de loyer et de charge, elle permet également de bénéficier du passage généré par le guichet d'information touristique et le parcours audiovisuel. Mais plus que la vente aux touristes et aux habitants de la localité en quête d'un cadeau original, c'est la vente de paniers en tant que cadeau d'entreprise qui assure une part importante des bénéfices.

De nombreux GAL ont tenté l'aventure des marchés de terroir. Le problème souvent épineux de ces marchés est de réunir suffisamment de producteurs locaux pour être attractif, sans perdre de l'authenticité en permettant à des professionnels de la vente de commercialiser des produits banalisés ou exotiques.

Que se soit lors de la création d'un point de vente spécialisé ou de la mise en place d'un marché du terroir, il faut soit viser le festif, soit offrir un assortiment suffisamment large via la diversification. Il faut également veiller à l'animation, sans négliger le volet de transmission de l'information qui sera particulièrement authentique quand les informations sont fournies par le producteur lui-même. Compte tenu de l'investissements matériel et humain, l'ouverture d'un tel point de vente gagne à s'appuyer sur une étude de marché et de localisation. Par exemple la boutique de parc naturel du Pays des Collines, tout comme la maison des saveurs à Herve, est située dans un lieu d'information et d'animation touristique qui génère du passage.

Il faut également contrôler la mise en concurrence de son produit face aux autres produits et du système de vente par rapport aux autres systèmes. **PQA** l'a bien compris en réservant sa marque, et pas nécessairement ses produits, aux seuls bouchers ne vendant que du porc PQA.

Autre exemple : « Terra Nostra » a connu des difficultés suite à la mise en concurrence de ses pommes de terre dans diverses chaînes de supermarchés. « Terra Nostra » a alors opté pour une différenciation des variétés et des conditionnements selon les grandes surfaces afin d'éviter les comparaisons directes et la concurrence sur les prix.

Le circuit court permet d'augmenter la valeur ajoutée car il autorise une valorisation optimale des spécificités du produit et de ses ancrages territoriaux, mais aussi il s'appuie sur les réseaux sociaux déjà existants. De plus, en créant des liens, il peut donner naissance à une solidarité des consommateurs envers les producteurs. La vente directe permet également d'être à l'écoute du client et de faire évoluer le produit pour mieux rencontrer ses desiderata. Le choix d'un mode de commercialisation doit intégrer l'analyse des contraintes, des exigences et des opportunités du circuit, mais également la capacité de communiquer.

***En conclusion pour le choix de la stratégie de commercialisation ...***

**Les bonnes pratiques :**

- Déterminer le concept marketing du produit en tenant compte des marchés cibles.
- Choisir le nom et l'emballage du produit en concordance avec ce concept.
- Choisir un circuit de commercialisation qui correspond à l'image du produit et permet de garantir une bonne communication sur le caractère différencié du produit.
- Choisir le circuit de commercialisation en fonction du volume de production.
- Fédérer les autres acteurs économiques et politiques autour de l'action.
- Eduquer les producteurs aux exigences des transformateurs et consommateurs.

**Les erreurs à éviter :**

- Développer un circuit de commercialisation sans produit de qualité
- Créer un label pour une petite production
- Travailler à une échelle territoriale trop restreinte

### **Recommandation 3. Choisir une structure associative**

La coopérative PQA a été créée en 1989 à partir de l'association d'un boucher et d'éleveurs de porc qui se sont rendu compte de la potentialité de l'Ardenne pour une viande de porc différenciée. Dès le départ PQA se soucie de répondre à une réelle demande et établit un cahier des charges qui garantit la traçabilité et une haute qualité dans la production. La structure mise en place est une société coopérative regroupant des éleveurs. Cette structure demandant à chacun d'investir financièrement dans l'entreprise permet d'assurer la mise en place d'un groupe où chacun s'implique. Cela permet d'éviter un des handicaps des actions pilotées par les GAL : les animateurs prennent l'initiative, organisent sur fonds subsidiés des activités, mais les participants entrent rapidement en situation de dépendance par rapport à ces structures qui ne sont pourtant que temporaires. Bien que les premières années furent difficiles et aient demandé beaucoup de travail aux fondateurs, PQA n'a fait que croître depuis sa création et compte aujourd'hui plus de 30 éleveurs-coopérateurs issus de divers terroirs de Wallonie. Lorsque la demande en porc augmente, PQA intègre de nouveaux éleveurs, à condition que ceux-ci partagent l'état d'esprit de l'entreprise et soient en mesure de répondre au cahier des charges. L'intérêt de rejoindre PQA repose sur une sécurité en matière de prix, ce qui facilite la gestion, et sur une plus-value liée à un élevage différencié (quelles primes si ce n'est pas bio ?). Au cours des années, PQA a su à la fois compter sur les compétences internes, notamment en termes de recherche-développement qui continue à être réalisée par les éleveurs eux-mêmes, et se faire aider pour d'autres tâches, notamment pour les aspects commerciaux. Une gestion rigoureuse, une structure au service des éleveurs, dirigée en toute transparence par des éleveurs, ne sont certes pas étrangères au succès de PQA.

#### ***Action 3A : réunir les conditions préliminaires pour commercialiser collectivement des produits***

Ces conditions sont au nombre de 4 :

- 1) des produits qui ont une « qualité réelle » et des caractéristiques communes (ex : provenance, image, positionnement)
- 2) des producteurs qui s'impliquent de manière concrète (partagent les objectifs de l'association, sont prêts à s'investir, appliquent les règles fixées)
- 3) un groupe promoteur avec de compétences en matière commerciale
- 4) une motivation collective

Plus le produit est spécifique, plus le coût lié aux négociations et à l'organisation des circuits commerciaux augmente. Une organisation commune peut réduire ces coûts et garantir une quantité suffisante. Le groupement de producteurs facilite la mise aux normes, l'accès au marché grâce au volume plus important, des commandes groupées et le développement d'une image commerciale. Il permet aussi à l'association de chercher des compétences juridiques, techniques, de gestion ou commerciales, les coûts étant partagés.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> Il existe en Région wallonne des aides au regroupement pour les agriculteurs. Voir les services extérieurs de la DGA.



### ***Action 3B : Préciser le mode de fonctionnement.***

L'expérience et la prudence montrent qu'il est indispensable de préciser rapidement le fonctionnement de la structure qui va être mise en place, et notamment les règles concernant les prises de décision. La signature d'une charte engage les producteurs sur les critères de qualité indispensables des produits et l'origine des matières premières employées. Elle doit aussi porter sur les prix et la politique tarifaire, sur les limites de la participation financière, sur le partage des responsabilités et des rôles. Il est particulièrement important de bien préciser le mandat de la personne qui va négocier avec les partenaires extérieurs, comme les acheteurs potentiels.

***La structure mise en place initialement influence l'implication des partenaires.***

#### **Deux exemples :**

L'adhésion d'un producteur à la marque collective **Pays des Collines** repose sur des engagements moraux qui ne sont pas traduits en indicateurs et donc difficilement contrôlables. Le but recherché étant dans un premier temps de rassembler le plus grand nombre de producteurs, on ne leur demandait pas une grande contribution, si bien qu'il est difficile aujourd'hui d'augmenter les exigences notamment en termes d'investissement dans les actions de promotion. Les avantages offerts aux producteurs au-delà de la possibilité d'utiliser la marque, sont une aide technique à la diversification, la possibilité de commandes groupées et de petits éléments comme des emballages avec le logo de la marque commune presque gratuits, une représentation lors de foires et la vente de leurs produits dans la boutique du parc. Néanmoins, il n'existe pas d'esprit de communauté ou d'appartenance, le producteur considérant souvent le parc ou le GAL comme un fournisseur de services gratuits.

**Ponts Gourmands** a choisi une structure d'ASBL pour démarrer et permettre ainsi, moyennant une cotisation très modeste, de regrouper le plus possible de personnes. Comme la plupart des actions de l'ASBL ont été réalisées dans le cadre des programmes Leader, l'ASBL ne devait trouver que 10% de financement propre, ce qui n'a pas nécessité un investissement important pour les membres. L'ASBL est donc surtout perçue comme un puissant moyen de lever des fonds. Une demande de participation financière aurait permis de s'assurer l'intérêt et l'implication des producteurs. Afin d'assurer la pérennité de la marque, l'ASBL envisage aujourd'hui de demander aux utilisateurs des redevances variables selon les secteurs.

Même s'il est conseillé d'évoluer selon une démarche progressive, le type de structure mise en place fixera plus ou moins durablement les rôles de chacun. Si l'organisation collective réclame la mise en commun de peu de moyens (investissements, connaissances ou autres ressources), une forme de coopération relativement limitée suffira pour réduire les coûts de transaction. En cas d'investissement collectif plus lourd dans le développement de produits, les parties éprouveront le besoin de protéger leurs intérêts, ce qui passera par un renforcement de l'organisation centrale.

#### ***Moins d'incertitude, plus de professionnalisation, la voie de la séduction***

Si l'on se base sur les expériences de filières wallonnes déjà en place, convaincre les producteurs nécessite de leur offrir des garanties sur des prix de vente et/ou sur des quantités de produits vendus. Ainsi PQA s'engage à acheter la production programmée des porcs au prix fixé en début d'année, ce qui représente une garantie appréciable pour

l'éleveur.

D'autres conditions pour la réussite d'un projet ont été relevées :

- La transparence des prix et des marges au sein de l'association et de la filière.
- L'importance d'avoir un bon cahier de charges, un étiquetage adapté pour assurer la différenciation, partagé par tous les producteurs.
- L'adaptation ou la réduction des intermédiaires selon la dimension du projet, afin de maintenir une plus-value suffisante pour les producteurs.
- Le soutien humain ou financier (expert, aide du porteur de projet, capital, logistique ...) des pouvoirs ou organismes publics pendant la phase de lancement du projet, en veillant à ce que la structure puisse s'autofinancer à terme.

Une des grandes difficultés rencontrées par Ponts Gourmands comme pour le Pays des Collines est la rencontre des logiques de production et de consommation. Les agriculteurs se lançant dans une diversification ont une production très réduite et ne parviennent pas à garantir une quantité ou un calendrier, ce qu'acceptent difficilement les restaurateurs ou les consommateurs habitués à une disponibilité des produits. Il y a là un problème de professionnalisation des producteurs et d'éducation des consommateurs

Pour une question de survie et d'indépendance de la structure locale, il y a également intérêt à internaliser le rôle d'intermédiaire, et si ce n'est pas le cas, à éviter de traiter avec un seul partenaire extérieur afin de conserver son autonomie et la mainmise sur la qualité et les prix de la production. C'est le cas de PQA qui a crû progressivement, détenant presque toute la filière, de l'élevage jusqu'à l'étal des bouchers partenaires. La société compte deux sous-traitants : l'organisme de certification et l'abattoir, mais envisage aujourd'hui de créer son propre abattoir afin de mieux répondre à ses exigences en matière de qualité et d'augmenter son autonomie.

### ***En conclusion pour établir une structure associative...***

#### **Les bonnes pratiques :**

- Impliquer effectivement, et matériellement sinon financièrement, les partenaires.
- Clarifier les rôles et responsabilités de chacun.
- Se mettre d'accord sur une charte de qualité et sur la philosophie du projet.
- Eduquer les partenaires aux logiques des autres secteurs.
- Exiger des engagements en termes de quantité et de calendrier.
- Etudier la possibilité d'intégration verticale.

#### **Les erreurs à éviter :**

- Vouloir réunir à n'importe quel prix tous les producteurs.
- Démarrer avec une structure qui ne demande aucun engagement des membres.

## Bibliographie

- Ancion F., Harmignie O., B.H. de Frahan, 2004. *Filières de qualité différenciée en Wallonie : Etat des lieux et analyse*. Unité d'Economie Rurale (UCL), Ministère de la Région wallonne, Louvain-la-Neuve, 140 p.
- Arfini F., 2003. *WP5 Final Report, Origin Labelled Products : characteristics, evolution, problems and opportunities*, Quality of Life and Management of Living Resources, European Union, 234 p.
- Cawley M., 2004. *Quality Irish Regional Products and Services: their Promotion and Marketing*, Failte Ireland, 120 p.
- De Fontguyon G., Giraud-Héraud E., Rouached L., Soler L.G., 2003. Qualité des produits alimentaires et marques de filières, *Sociologie du travail*, n°45 : 77-94
- Gauthier A., 2006. *La diversification agricole au Pays des Collines*, Parc naturel du Pays des Collines, 11 p.
- Grillotti M., 2006. *Quality agriculture: historical heritage and environmental resources for the integrated development of territories*. Roma, (forthcoming).
- Gutman J., 1982. A means-End Chain Model Based on Consumer Categorization Processes, *Journal of Marketing*, n°46 : 60-72
- Leader+ Nederland, 2006. *Local products have a healthy future*, 5 p.
- McIntyre B., Henchion M., Pitts E., 2001. *Regional Images and the Promotion of Quality Food Products, Final report*. Teagase, Dublin, 15 p.
- Mormont M., Van Huylenbroeck, 2001. *A la recherche de la qualité, analyse socio-économique sur les nouvelles filières alimentaires*. Edition de l'Université de Liège, Liège, 200 p.
- Observatoire Européen Leader, 2000. Commercialiser les produits locaux, Circuits courts et circuits longs, *Cahier de l'Innovation*, n°7, Bruxelles, 96 p.
- Pujol D., 1997. L'organisation collective d'une filière pour la valorisation locale des ressources agricoles : l'exemple de la transformation fromagère, Observatoire Européen Leader, Bruxelles, 31 p.
- Spoiden G., 2003. *Les nouvelles agricultures*, inédit.

### Pour aller plus loin :

Le site de la Direction générale de l'Agriculture de la Région wallonne :

[http://agriculture.wallonie.be/apps/spip\\_wolwin/](http://agriculture.wallonie.be/apps/spip_wolwin/)

Contact de la Division de la Recherche, du Développement et de la Qualité, Direction de la Qualité des produits, 14, Chaussée de Louvain à 5000 Namur. T. : 081/649 617. Appui technique et fourniture de documents, notamment :

- Vade-mecum de la Commercialisation des Produits de Terroir,
- Liste des association d'élevage (voir [http://agriculture.wallonie.be/apps/spip\\_wolwin/article.php3?id\\_article=194](http://agriculture.wallonie.be/apps/spip_wolwin/article.php3?id_article=194))
- Décrets sur les AOP, IGP et STP.

Le site de l'AFSCA (Agence fédérale pour la Sécurité de la Chaîne alimentaire) :

[www.afsca.be](http://www.afsca.be)

Le site [www.leaderwallonie.be](http://www.leaderwallonie.be) propose une série de documents et de liens : voir la page « documentation » et choisir la thématique « agriculture ».

Le site du CRIOC (Centre de Recherche et d'Information des Organisations de Consommateurs) : [www.crioc.be/FR/](http://www.crioc.be/FR/)

L'Observatoire de la consommation alimentaire: [www.observatoire-consommation.be/](http://www.observatoire-consommation.be/)

<b>INTRODUCTION</b> .....	<b>3</b>
<b>ENJEUX</b> .....	<b>4</b>
<b>RECOMMANDATION 1. CHOISIR LE PRODUIT OU LA GAMME DE PRODUITS À VALORISER EN FONCTION DES POTENTIALITÉS LOCALES ET DES MARCHÉS</b> .....	<b>5</b>
ACTION 1A : ÉTUDIER LE MARCHÉ ET LES ATTENTES DES CONSOMMATEURS. ....	6
ACTION 1B : ANALYSER LES POTENTIALITÉS LOCALES ET LES POSSIBILITÉS D'UTILISATION.....	7
En conclusion pour le choix des produits... ..	9
<b>RECOMMANDATION 2 : CHOISIR UNE STRATÉGIE DE COMMERCIALISATION</b> .....	<b>10</b>
ACTION 2A : CHOISIR L'IMAGE À DÉVELOPPER : MARQUE, LABEL, .....	10
Une marque liée au territoire ? .....	10
AOP, IGP et autre STG : coups de pouce de l'Europe .....	12
ACTION 2B : DÉFINIR UN CIRCUIT DE COMMERCIALISATION ADAPTÉ AU PRODUIT. ....	13
En conclusion pour le choix de la stratégie de commercialisation ... ..	15
<b>RECOMMANDATION 3. CHOISIR UNE STRUCTURE ASSOCIATIVE</b> .....	<b>16</b>
ACTION 3A : RÉUNIR LES CONDITIONS PRÉLIMINAIRES POUR COMMERCIALISER COLLECTIVEMENT DES PRODUITS .....	16
ACTION 3B : PRÉCISER LE MODE DE FONCTIONNEMENT.....	17
En conclusion pour établir une structure associative.....	18