



AUTOUR D'AB ÉPLUCHE : UNE LÉGUMERIE DE PRODUITS LOCAUX



■ TRAJECTOIRE ET STRUCTURE

L'initiative publique

- Le projet d'installer une légumerie dans la région grenobloise est né dans les années 2015.
- Un opérateur de la restauration collective a manifesté sa volonté de travailler avec des produits de qualité et locaux. Il a été rapidement possible de s'approvisionner en produits laitiers et en fruits. Faire rentrer dans les cuisines des légumes locaux était plus difficile.
- Les produits bruts posent des problèmes d'organisation: charge de travail, matériel, normes d'hygiène. En plus, il n'existait pas sur le territoire d'outil pour transformer les légumes bruts en légumes de quatrième gamme. Partant de ce constat, en 2008, La Communauté d'Agglomération du Pays Voironnais et la Communauté d'Agglomération Grenoble Alpes Métropole ont décidé de porter un projet de construction de légumerie qui sera remis à une société qui l'exploitera sous forme de crédit-bail.
- De 2009 à 2011 le projet était en réflexion. Différentes études furent menées :
 - étude de faisabilité juridique, technique et économique;
 - étude du lieu d'implantation du bâtiment;
 - étude sur la compétitivité des produits;
 - étude de programmation préalable à la construction du bâtiment.

L'initiative privée

- L'entreprise AB Epluche a été créée en 2011 par deux agriculteurs isérois (Marianne Molina et Antonin Benyacar) avec la volonté d'ouvrir le marché de la restauration collective aux maraîchers du territoire. Ce projet a été fortement soutenu par Vincent Rozé, président de la plateforme de producteurs Mangez Bio Isère.
- En effet, Mangez Bio Isère avait constaté que les cuisines de la restauration collective utilisent majoritairement des produits de quatrième gamme.

- Par conséquent, ce projet de légumerie leur permettait de transformer localement les produits de leurs maraîchers adhérents pour répondre plus facilement à la demande de la restauration collective.
- L'activité d'AB épluche a démarré dans les locaux de la cuisine centrale de Saint-Martin-d'Hères.
- Le nom de la légumerie provient de la volonté initiale de ne transformer que des produits bio. Mais en raison du manque de volume sur ce type d'offre, l'entreprise s'est finalement développée grâce aux volumes apportés par la demande en produits conventionnels.
- Pour atteindre la rentabilité économique, une activité de plateforme (achat-revente de produits bruts) a été développée. C'est pour cette seconde activité que la société Isère à Saisonner a été créée.

La rencontre des initiatives

- En 2012, le projet public porté par des collectivités territoriales de l'Isère rencontre la démarche privée mise en place. Un accord est trouvé entre les différentes parties prenantes. À la livraison de la légumerie, il a été décidé que AB Épluche en serait le gérant.
- En janvier 2015, la légumerie était livrée à Moirans au milieu d'une zone maraîchère. AB Épluche a par conséquent quitté la cuisine centrale de Saint-Martin-d'Hères pour investir ces nouveaux locaux. Il avait été décidé que le contrat pour la gestion de l'outil serait un crédit-bail.
- Le 10 mars 2015, l'outil a brûlé. L'activité d'AB Épluche a été stoppé pendant un mois et demi.
- Elle a pu redémarrer dans un premier temps grâce à l'activité de la plateforme d'Isère à Saisonner et en installant temporairement ses bureaux à la Chambre d'Agriculture de l'Isère. Durant cette période, Mangez Bio Isère est venue en aide à la plateforme en stockant une partie de leurs produits.
- En septembre 2015, l'atelier a pu être installé dans des locaux vacants de l'abattoir Fontanil.

2006 – demande de légumes de 4^{ème} gamme par un gestionnaire de cuisine

2008 – Portage d'un projet de légumerie par l'Agglomération du Pays Voironnais et la Communauté d'Agglomération Grenoble Alpes Métropole

2009 à 2011 – Etude de faisabilité

2011 – Installation de la société dans la cuisine centrale de Saint-Martin-d'Hères

2011 – Création de la légumerie par Marianne Molina et Antonin Benyacar. Soutien de Manger Bio Isère

2012 – Rencontre des deux initiatives

Janvier 2015 – Installation de légumerie à Moirans

Mai 2015 – Installation d'AB épluche dans la chambre d'agriculture de l'Isère

Fin 2015 – 2016 – reprise progressive des activités

2012 à 2015 – Développement de l'activité de légumerie et de la plateforme Isère à saisonner

Mars 2015 – Les locaux de la nouvelle légumerie brûlent

Septembre 2015 – La légumerie retrouve des locaux dans les abattoirs de Grenoble

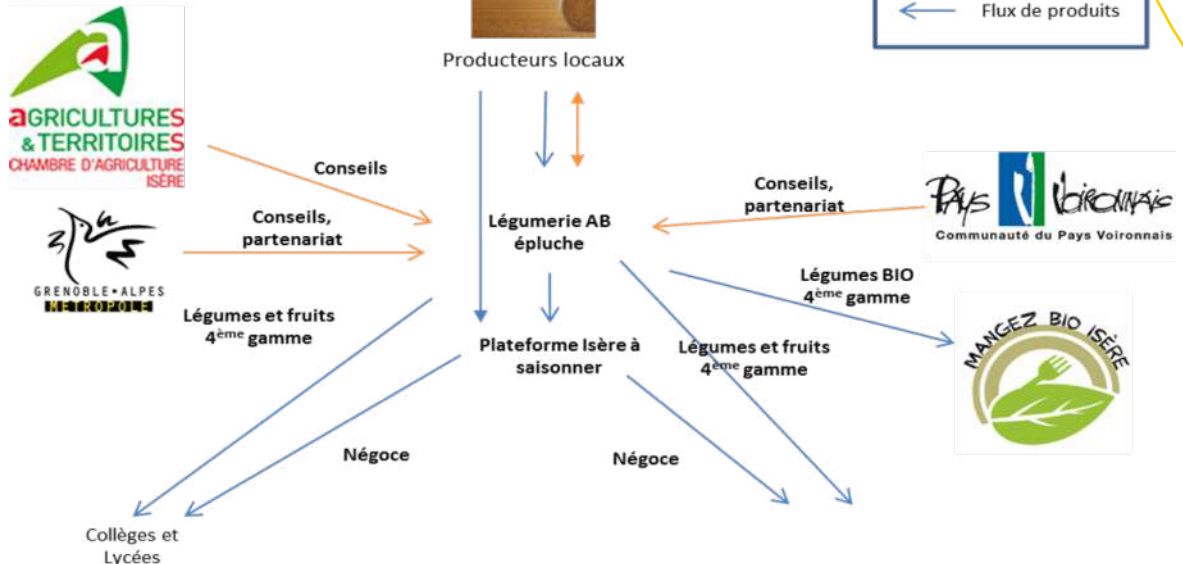
■ ORGANISATION DE LA COMMERCIALISATION

L'amont

- AB Épluche avait à l'origine pour objectif d'avoir pour seule activité la transformation de légumes bio isérois en produits de quatrième gamme. Pour des raisons économiques, une activité de négoce a été développée, ainsi qu'une gamme de produits issus de l'agriculture conventionnelle. Des produits laitiers et carnés sont ainsi vendus en petites quantités.
- Aujourd'hui, l'entreprise a 35 fournisseurs : 95 % d'entre eux sont installés en Isère. Quatre agriculteurs sont drômois et un est installé dans l'Ain. 40 % de ces producteurs ont des pratiques agricoles associées à la labellisation bio. Parmi ces agriculteurs, certains sont engagés auprès d'autres démarches similaires: «notre principal fournisseur de légumes est aussi le principal fournisseur de légumes de ReColTer»
- Il n'existe aucune contractualisation entre AB Épluche et ses fournisseurs. Théo Lewin, commercial d'AB Épluche, nous a dit ne pas pouvoir contractualiser avec les producteurs car il n'a aucune visibilité sur les volumes dont il aura besoin sur une saison.
- L'objectif à termes est de pouvoir mettre en place un véritable partenariat avec les agriculteurs : «de pouvoir dire aux producteurs: l'année prochaine, on va t'acheter cela, tu peux le planter'. On voudrait avoir un vrai partenariat avec les agriculteurs pour leur assurer un débouché de leur côté et du nôtre. Cela nous permettrait de négocier les prix.»

L'aval

- Mangez Bio Isère est le principal client d'AB Épluche. La totalité des légumes quatrième gamme bio leur sont vendus. En raison de ce partenariat entre les deux structures, qui souhaitent ne pas se concurrencer, aucun négoce de légumes bio bruts n'est réalisée par Isère A Saisonner. La production bio est uniquement sur des produits quatrième gamme qui sont vendus à Mangez Bio Isère.
- Il n'existe pas de contractualisation avec Mangez Bio Isère. «Il n'y a pas de contractualisation avec Mangez Bio Isère car il n'y en a pas besoin. C'est notre principal client mais aussi des amis. Un des associés est le président de Mangez Bio Isère. De plus, nos relations sont assez simples puisque toute notre 4^{ème} gamme bio passe par Mangez Bio Isère.»
- Le reste du chiffre d'affaires de l'entreprise est réalisé grâce à la vente de légumes conventionnels bruts ou de quatrième gamme à la restauration collective. La majeure partie de ses clients sont des restaurants scolaires. Par conséquent, l'activité est à l'arrêt pendant les vacances scolaires.
- D'après le commercial d'Isère A Saisonner, l'enjeu pour la légumerie est de diversifier ses débouchés plus de stabilité, des volumes lissés sur l'année pour qu'à terme, la structure possède une plus grande résilience en cas de perte d'un client. Mais il reste difficile pour la structure de trouver de nouveaux débouchés. «Les gens ont tendance à imaginer notre légumerie comme industrielle sauf que nos tarifs sont deux à trois fois plus chers. Ils ne voient pas la valeur ajoutée que l'on apporte.»



- C'est la raison pour laquelle les associés d'AB Épluche font facilement visiter leurs locaux. Cela permet aux potentiels clients de se rendre compte de la réalité de l'outil et du bénéfice qu'il apporte.
- Le commercial d'Isère A Saisonner décrit la manière générale dont il crée un nouveau partenariat : « ils commencent par prendre des légumes bruts, puis petit à petit ils se laissent tenter par la 4ème gamme. Certains clients acceptent de tester car ils ont eu un problème d'approvisionnement et qu'il faut les dépanner ». Cette situation est compliquée, car elle crée un manque de visibilité dans le temps sur les volumes qui seront vendus et pour la planification des temps de travail en légumerie.

La formation du prix

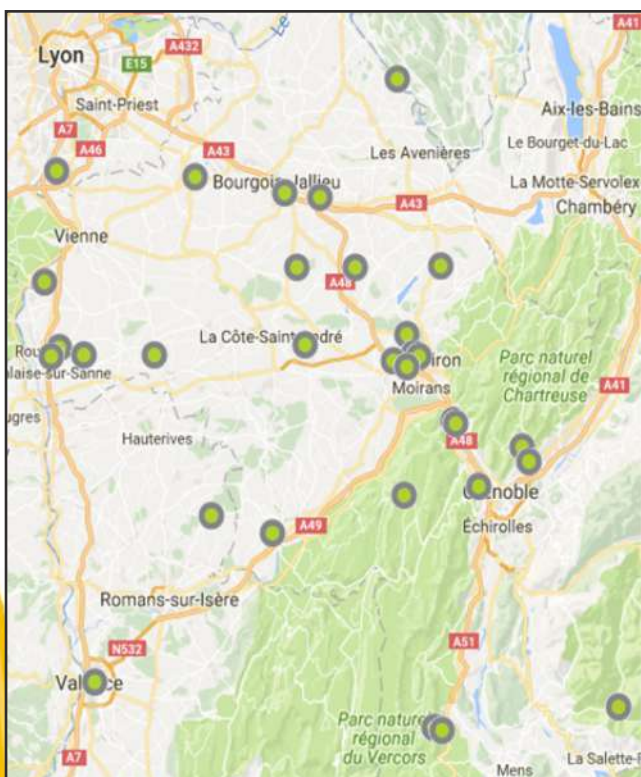
- Le prix final des produits vendus par AB Épluche dépend de 3 facteurs :
 - le prix d'approvisionnement
 - le rendement de la transformation
 - les amortissements des investissements
- Les prix sont estimés à deux ou trois fois plus cher que ceux du marché. Cependant, il y a des leviers d'actions pour faire diminuer ces prix de vente.
- Le prix d'approvisionnement pourra baisser en négociant les prix avec les producteurs si les volumes augmentent. Cependant, on retrouve dans les valeurs d'AB Épluche, le consentement à payer des approvisionnements plus chers afin de travailler et proposer des produits de qualité et originaires du territoire. Le prix du transport est compris dans le prix total de l'approvisionnement. Afin d'avoir un modèle économique viable, ce coût intermédiaire doit rester inférieur à 10 centimes d'euros.
- L'augmentation des volumes traités doit permettre d'atteindre un meilleur rendement de l'outil de transformation et donc diminuer les prix.
- L'amortissement des investissements réalisée au lancement de la structure devrait également permettre de diminuer les prix de vente au fil du temps.

Organisation de la livraison

- Pour permettre à AB Épluche de préparer les commandes, celles-ci doivent être passées par les clients deux semaines avant le jour de livraison.
- Il n'existe pas de plateforme internet pour passer commande. Par conséquent, ces commandes se font par téléphone ou par mail.
- Une fois la commande passée, les produits sont livrés à AB Épluche/Isère à Saisonner par les producteurs ou par le transporteur «Fret, Froid, Service». Certains produits peuvent parfois être disponibles dans les stocks : cela concerne principalement des produits de garde et/ou des produits issus de productions les plus éloignées géographiquement de la localisation de l'outil de transformation.
- Ensuite, les dirigeants de la légumerie s'organisent pour préparer la commande durant les jours précédant la livraison. L'objectif est de fournir des produits frais.
- La livraison est faite par le prestataire de service: «Fret, Froid, Service». La prestation a un coût de 25€ par livraison dans toute l'Isère. Ce prestataire est défini comme très flexible et spécialisé dans les circuits courts par le commercial d'AB Épluche. Dans certains cas, la livraison peut être effectuée par un agriculteur.

- La prestation de transport a un coût fixe, ce qui oblige AB Épluche à imposer à ses clients une certaine quantité minimum pour pouvoir livrer pour une livraison, le client doit donc 100 kg de produits ou 300€ de marchandises.

- Deuxièmement, au vu de l'implication forte des collectivités territoriales (La Communauté d'Agglomération du Pays Voironnais et la Communauté d'Agglomération Grenoble Alpes Métropole) dans la construction de ce projet, ces deux dernières peuvent peser sur les prises de décisions des dirigeants d'AB Épluche. Pour finir, la fixation du prix de vente par les agriculteurs eux-mêmes relève aussi d'une forme de gouvernance innovante. AB Épluche et Isère A Saisonner veulent développer cette relation de proximité avec leurs fournisseurs.



Carte de la localisation des producteurs d'AB Épluche

GOVERNANCE

- La gouvernance d'AB Épluche et Isère A Saisonner est relativement classique. Cependant, il existe quelques originalités dans les relations qu'entretiennent ces entreprises avec d'autres structures du territoire.
- Premièrement, la relation entretenue avec la plateforme de producteurs bio Mangez Bio Isère a conditionné la stratégie d'AB Épluche et Isère à Saisonner de ne pas commercialiser de produits bruts bio.

VALEURS DÉFENDUES

- Le système souhaite valoriser l'agriculture iséroise en ouvrant le marché de la restauration collective aux maraîchers isérois, mais aussi à des producteurs laitiers et de viande. Les prix sont fixés pour que chaque acteur de la chaîne soit rémunéré au « prix juste ».

LIENS AU TERRITOIRE

- Le lien au territoire est induit par l'échelle d'action des deux structures. 95% des approvisionnements proviennent d'exploitations implantées en Isère et 100% des clients sont isérois. L'implication forte de la Communauté d'Agglomération du Pays Voironnais et la Communauté d'Agglomération Grenoble Alpes Métropole dans la construction de ce projet met aussi en évidence le lien au territoire de l'Isère de la légumerie AB Épluche et de la plateforme Isère à saisonner.

QUALIFICATION DES PRODUITS

- Les produits proposés sont principalement des fruits et légumes bruts ou de quatrième gamme. Il existe une petite offre en produits laitiers et carnés. Ces produits sont identifiés comme étant des produits isérois, frais et prêt à l'emploi. Ces produits sont aussi identifiés bio quand cela est le cas.

CARACTÈRE INNOVANT

- Cette démarche est considérée comme originale à plusieurs égards. Premièrement, l'origine de ce projet qui est issu d'une rencontre entre une démarche privée et une volonté politique.
- Deuxièmement, la volonté d'établir un partage « juste » de la valeur entre les acteurs du circuit de commercialisation.
- Cette volonté de partage de la valeur, nécessite une forme de gouvernance où les différents acteurs du système alimentaire sont quasiment parties prenantes. Cette forme originale de gouvernance implique également une transparence dans le partage des informations. À terme, ce partage d'information et de coordination du système devrait permettre une planification des plantations.

■ DIFFICULTÉS RENCONTRÉES

- Le principal problème que rencontre AB Épluche et Isère à Saisonner est le développement de leur activité. Comme nous l'a rappelé le commercial de ces structures, le business plan prévoyait 4 tonnes de produits bruts transformés par semaine pour que la légumerie soit rentable. Lors de la rencontre de ce commercial, l'outil tournait au maximum à 3 tonnes par semaine durant les pics d'activité.
- Plusieurs causes sont à l'origine de ces difficultés. D'abord, bien qu'il existe de bons rapports avec Mangez Bio Isère, ce partenariat empêche Isère à Saisonner de se placer sur le segment bio de son activité d'achat-revente. Aussi, à cause de la difficile augmentation du chiffre d'affaires des deux entreprises est liée au prix de vente élevé de ces produits. Ce prix élevé n'est pas compensé par la plus-value apportée qui n'est pas perçue par un grand nombre de clients.
- La seconde difficulté majeure à laquelle les structures doivent faire face est la variabilité de leurs activités en volume. En effet, les clients étant majoritairement des restaurants scolaires, l'activité connaît des creux durant les vacances scolaires. La variabilité de l'activité est aussi due à la discontinuité de l'offre. L'activité de la légumerie se fait principalement sur des légumes d'hiver. Il y a donc un pic d'activité durant les mois d'hiver puis un creux le reste de l'année.

■ ECHELLE D'ACTION

- L'échelle d'action d'AB épluche et Isère a saisonner est le département de l'Isère.
- La majeure partie des approvisionnements est réalisée auprès d'agriculteurs de l'Isère (cf. carte p.2). Quelques producteurs sont situés sur les départements de l'Ain et de la Drôme. Ceci est nécessaire pour avoir un approvisionnement en quantité suffisante pour tous les produits.
- Le lien au département est d'autant plus fort que la totalité des clients de la légumerie et de la plateforme sont isérois.
- Cette échelle d'action se confirme par le soutien fort des deux collectivités territoriales iséroises que sont La Communauté d'Agglomération du Pays Voironnais et la Communauté d'Agglomération Grenoble Alpes Métropole.



Sources

- AB EPLUCHE [en ligne]. Disponible sur: <http://www.societe.com/societe/ab-epluche-751340480.html> [Consulté le 12/04/2017]
- Compte rendu d'entretien avec Théo Lewin. 30 Mars 2016
- Isère à saisonner: Des produits locaux tout l'année. [En ligne] Disponible sur: <http://www.isere-a-saisonner.fr/> [Consulté le 12/04/2017]
- Projet local de légumerie - Pays voironnais. [en ligne] Disponible sur: http://www.ateliersdetransformationcollectifs.fr/sites/default/files/documents-fichiers/2014_03_26_recit_dexperiences_projet_legumerie_pays_voironnais.pdf [Consulté le 12/04/2017]
- Reprise d'activité de la légumerie AB épluche. [en ligne] Disponible sur: <http://www.sillon38.com/blog/2015/04/29/reprise-d%E2%80%99activite-de-la-legumerie-ab-epluche/> [Consulté le 12/04/2017]

Plus d'informations sur
le programme PSDR et le projet :

www.psd.fr
www.psd-ra.fr

<http://www.isara.fr/Recherche/Alimentation/Thematiques/SYAM>

Les projets du programme Pour et Sur le Développement Régional (PSDR4 Rhône-Alpes) bénéficient d'un financement de l'INRA, de la Région Auvergne-Rhône-Alpes, de l'Irstea et de l'Union européenne via le FEADER dans le cadre du Partenariat Européen pour l'Innovation (PEI-AGRI).

