

SESSION 2024

---

**AGRÉGATION**  
CONCOURS EXTERNE

Section  
**ÉCONOMIE ET GESTION**

Option  
**MARKETING**

**Étude de cas sur la gestion des entreprises et des organisations**

*Cette épreuve consiste en l'étude d'une situation pratique relative au domaine de l'option choisie par le candidat.*

**Durée : 5 heures**

---

L'usage de la calculatrice est autorisé dans les conditions relevant de la circulaire du 17 juin 2021 BOEN du 29 juillet 2021.

L'usage de tout autre ouvrage de référence, de tout dictionnaire et de tout autre matériel électronique est rigoureusement interdit.

Il appartient au candidat de vérifier qu'il a reçu un sujet complet et correspondant à l'épreuve à laquelle il se présente.

Si vous repérez ce qui vous semble être une erreur d'énoncé, vous devez le signaler très lisiblement sur votre copie, en proposer la correction et poursuivre l'épreuve en conséquence. De même, si cela vous conduit à formuler une ou plusieurs hypothèses, vous devez la (ou les) mentionner explicitement.

**NB : Conformément au principe d'anonymat, votre copie ne doit comporter aucun signe distinctif, tel que nom, signature, origine, etc. Si le travail qui vous est demandé consiste notamment en la rédaction d'un projet ou d'une note, vous devrez impérativement vous abstenir de la signer ou de l'identifier.**

**Le fait de rendre une copie blanche est éliminatoire.**

**Tournez la page S.V.P.**

A



**Biocoop est une coopérative française de détaillants en alimentation biologique.** Créée en 1986 par un groupe de consommateurs engagés, elle vise à promouvoir l'agriculture biologique et l'agriculture durable en France. Esprit de coopération et développement d'une agriculture biologique durable, transparence et équité des relations commerciales, qualité des produits et participation des consommateurs sont les piliers d'un texte fédérateur pour les acteurs du réseau. Biocoop représente aujourd'hui l'un des plus grands détaillants d'aliments biologiques en France (première coopérative de la filière bio en France et quatrième en Europe). En plus de ses activités de vente au détail, Biocoop mène également un certain nombre d'initiatives telles que des programmes de formation pour les agriculteurs et de soutien aux petits producteurs ou encore celles liées à la promotion du commerce équitable et aux pratiques commerciales éthiques.

Voici les dates clés de son évolution :

**1992 : 100 magasins Biocoop.**

**1993 : le Cahier des Charges Biocoop réunit sociétés coopératives et non coopératives. Il définit des règles collectives qui portent sur le choix des produits, sur la gestion des entreprises et sur leur dimension sociale.**

**1997 : 200 magasins Biocoop.**

**2000 : mise en place de partenariats au travers d'une convention avec la Fédération nationale d'agriculture biologique (FNAB). Biocoop initie une démarche de construction de filières.**

**2002 : par l'adoption de nouveaux statuts, les adhérents se font sociétaires et renouvellent leur engagement dans un projet commun ; Biocoop devient Société Anonyme Coopérative.**

**2004 : Claude Gruffat est nommé Président Directeur général de Biocoop.**

**2005 : Biocoop réalise la fusion absorption de ses plates-formes logistiques et bénéficie ainsi d'un outil économique performant fondé sur un catalogue commun et sur l'amélioration des prestations aux magasins.**

**2006 : Biocoop fête vingt ans de développement de l'agriculture biologique dans un esprit d'équité et de coopération.**

**2007 : Biocoop inaugure une plate-forme logistique en région parisienne.**

**2010 : Biocoop quitte son entrepôt de Cavaillon et s'installe à Sorgues pour répondre à ses besoins d'expansion.**

**2011 : Gilles Piquet-Pellorce prend la direction générale de Biocoop aux côtés de Claude Gruffat qui en assure la présidence.**

**2014 : la part des ventes de produits bio issus du commerce équitable représente près d'un quart des ventes soit 24 %.**

**2016 : Biocoop a 30 ans et plus de 400 magasins.**

**2017 : Orion Porta devient Directeur général de Biocoop.**

**2019 : Pierrick De Ronne est nommé Président de Biocoop.**

**2021 : Sylvain Ferry devient Directeur général de Biocoop.**

*Source : [www.biocoop.fr](http://www.biocoop.fr)*

En tant que spécialiste marketing, il vous est demandé de travailler sur les dossiers suivants :

- L'analyse du marché bio et le positionnement de Biocoop par rapport à ce marché en évolution.
- L'étude et l'évolution du marketing stratégique de Biocoop.
- L'analyse du marketing digital de Biocoop.

### **Dossier 1 - Étude du marché bio**

1. Analyser de façon structurée le marché des produits biologiques et son évolution.
2. Montrer dans quelle mesure Biocoop répond aux attentes des consommateurs et à leurs évolutions.
3. Montrer comment les signes de qualité influencent le processus d'achat du consommateur de produits biologiques.

### **Dossier 2 - Marketing stratégique de Biocoop**

1. Analyser l'influence du positionnement de Biocoop sur la valeur perçue par ses parties prenantes
2. Montrer comment l'évolution du ciblage de Biocoop se traduit dans sa politique de communication.
3. Proposer à Biocoop des recommandations marketing pour développer l'expérience en magasin.

### **Dossier 3 - Marketing digital de Biocoop**

1. Analyser le lien entre les scores d'accessibilité des sites e-commerce et leurs taux de rebond.
2. Identifier les avantages et les inconvénients liés au lancement du site e-commerce de Biocoop pour l'entreprise et pour le consommateur.
3. Analyser la performance de l'activité du site web de Biocoop
4. Proposer un ensemble adapté et justifié de recommandations en termes de marketing digital visant à améliorer la présence de Biocoop dans le paysage numérique.

### INFORMATION AUX CANDIDATS

Vous trouverez ci-après les codes nécessaires vous permettant de compléter les rubriques figurant en en-tête de votre copie. Ces codes doivent être reportés sur chacune des copies que vous remettrez.

Concours	Section/option	Epreuve	Matière
EAE	8010C	103	7050

### Liste des annexes

Annexe 1	Extraits des résultats du baromètre de consommation et perception des produits biologiques en France	Page 2
Annexe 2	Le bio en quête d'un second souffle	Page 6
Annexe 3	La filière bio interpelle la grande distribution sur son désengagement	Page 8
Annexe 4	Biocoop : la coopérative plie mais ne rompt pas	Page 9
Annexe 5	Bio : la guerre des labels	Page 10
Annexe 6	Crise du bio : L'enjeu pour Biocoop, c'est surtout de ne rien changer	Page 15
Annexe 7	Comment Biocoop veut garder un temps d'avance ?	Page 16
Annexe 8	Naturalia et Biocoop, 2 stratégies divergentes pour sortir de la crise	Page 18
Annexe 9	Pourquoi a-t-on ouvert autant de Biocoop ?	Page 19
Annexe 10	Les magasins Biocoop tiraillés entre croissance et militantisme	Page 20
Annexe 11	Chez Biocoop, c'est sans soldes !	Page 21
Annexe 12	Chez Biocoop, le marketing est au service du projet sociétal	Page 22
Annexe 13	Retour sur les premiers pas de Biocoop dans l'e-commerce	Page 23
Annexe 14	Appliquer les facteurs de différenciation Biocoop sur le site e-commerce	Page 24
Annexe 15	Faire ses courses sur internet ? Pas encore la panacée pour le bio	Page 26
Annexe 16	Indicateurs et <i>insights</i> des sites web – novembre 2022 à janvier 2023	Page 29

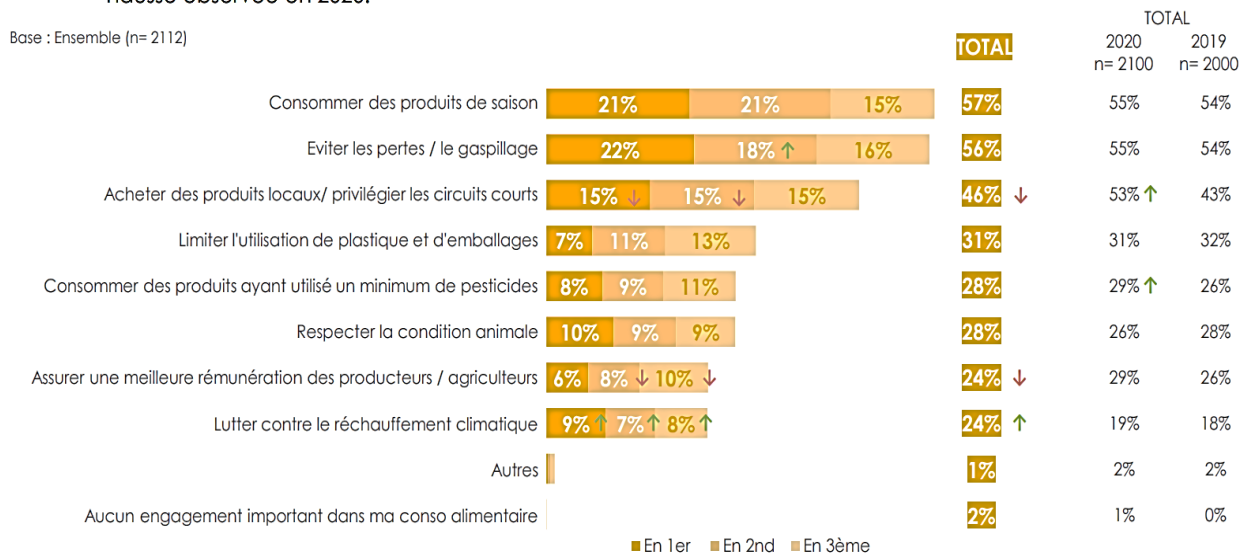
# Annexe 1 – Extraits des résultats du baromètre de consommation et perception des produits biologiques en France



Source : site *Agence Bio*, janvier 2022

## Les engagements prioritaires dans le cadre de la consommation alimentaire

Réduire son impact environnemental en privilégiant les produits de saison et en évitant le gaspillage est l'enjeu prioritaire tandis que l'achat en circuits courts retrouve un niveau proche de 2019 après la forte hausse observée en 2020.



Q10bis. Dans le cadre de votre consommation alimentaire (et celle de votre foyer), quels sont les 3 engagements que vous jugez les plus importants aujourd'hui ? En premier ? En second ? Et en troisième ?



↑ ↓ Hausse / Baisse significative d'une vague à l'autre 28

2100912 – Agence Bio – Baromètre de consommation et perception des produits biologiques en France – Édition 2022

## Evolution du comportement alimentaire au cours des 3 dernières années

Des changements qui amènent le plus souvent à privilégier les circuits courts, acheter plus de produits frais et de saison et à passer davantage de temps à cuisiner.

Les consommateurs réguliers de produits bio ont davantage modifier leurs habitudes avec, notamment, l'objectif de réduire l'impact environnemental (moins de gaspillage, d'emballage, de produits importés...)

Base : Ensemble (n= 2112)

Rappel



ont modifié leur habitudes d'achat, comportement alimentaire ou culinaire au cours des 3 dernières années

Après des consommateurs de bio

2021	2020	2019	2018	2017	2016
n=1602	n=1526	n=1420	n=1417	n=733	n=688
59%+	64%	67%	66%	57%	49%

De quelles manières (n=1056)	2021 n=943	2020 n=974	2019 n=955	2018 n=942	2017 n=419	2016 n=337
Privilégie les produits locaux et les circuits courts	48% ↓ (59%)	50%	+ 61%	56%	56%	-
Achète plus de produits frais	47% ↓ (57%)	47%	59%	59%	57%	62%
Achète plus de produits de saison	45% ↓ (57%)	45%	59%	57%	60%	66%
Cuisine davantage	45% ↓ (54%)	45%	55%	46%	46%	42%
Évite les pertes/ le gaspillage	40% ↓ (56%)	40%	57%	57%	60%	55%
Achète de plus en plus de produits biologiques	40%	44%	+ 46%	52%	52%	55%
Réduit l'utilisation de plastiques et d'emballages	35% ↓ (41%)	37%	+ 43%	47%	44%	-
Limite les achats de produits importés	31% ↓ (36%)	33%	+ 39%	37%	37%	-
Achète plus de produits en vrac	30%	31%	+ 33%	34%	27%	31%
Achète plus de produits respectueux de l'env.	28% ↓ (39%)	30%	+ 41%	44%	41%	-
Regarde systématiquement la composition des produits	23% ↓ (29%)	24%	+ 31%	38%	36%	-
Achète plus de produits avec un label	20%	22%	+ 25%	-	-	-
Achète plus de produits moins calibrés	18%	19%	+ 22%	28%	29%	-
Dépense plus pour l'alimentaire	17% ↓ (21%)	18%	21%	20%	20%	31%
Diversifie ses lieux d'achat	16% ↓ (17%)	16%	20%	26%	28%	36%
A restreint ses lieux d'achat	16%	16%	17%	-	-	-
A réduit sa consommation alimentaire	15%	15%	18%	25%	23%	20%
Dépense moins pour l'alimentaire	11%	10%	- 8%	12%	13%	-
Achète de plus en plus de plats préparés	5% ↑ (2%)	4%	2%	-	-	-

↑ ↓ Hausse / Baisse significative d'une vague à l'autre + - Différences significatives vs. l'ensemble des Français

Q9. De façon générale, pensez-vous avoir modifié vos habitudes d'achat, votre comportement alimentaire ou culinaire au cours des 3 dernières années (depuis 2018) ? Q10. De quelles manières avez-vous modifié vos habitudes, votre comportement au cours des 3 dernières années ? Vous avez...



2100912 – Agence Bio – Baromètre de consommation et perception des produits biologiques en France – Édition 2022

## Impact de la crise sanitaire sur les habitudes des Français

Les **périodes de confinements ont été propices aux changements d'habitudes et de comportements.**

- Parmi les Français ayant modifié leurs habitudes et comportements au cours des 3 dernières années, 44% l'ont fait pendant les périodes de confinement.
- Les 25-34 ans ont été plus nombreux à opérer des changements pendant ces périodes. Suivis par les 18-24 ans.

Comme attendu, des changements qui ont particulièrement porté sur davantage de temps passé à cuisiner.

Ces changements opérés pendant les périodes de confinements ont été moins souvent conservés à l'identique que lorsqu'ils ont été adoptés avant. Ainsi, on les a **plus souvent conservé en partie seulement.**

Certaines habitudes sont restées néanmoins ancrées :

- Privilégier les circuits courts, habitude conservée à l'identique dans 81% des cas
- Acheter plus de produits frais, conservée dans 80% des cas
- Eviter les pertes, les gaspillages, conservée dans 78% des cas,
- Cuisiner davantage conservée dans 78% des cas...



## Part de consommateurs de produits biologiques

Des CSP+ nettement plus consommateurs de produits biologiques à l'inverse des inactifs.  
Des jeunes qui en consomment de manière plus régulière.

Base : Ensemble (n= 2112)

	ENSEMBLE	SEXE		AGE					CSP		
		Homme	Femme	18 à 24 ans	25 à 34 ans	35 à 49 ans	50 à 64 ans	65 ans et plus	ST CSP+	ST CSP-	ST Inactifs
Base	2112	1001	1111	227	290	538	500	557	641	617	854
<b>ST Consommateurs (dont rarement)</b>	<b>91%</b>	<b>90%</b>	<b>91%</b>	<b>87%</b>	<b>89%</b>	<b>90%</b>	<b>93%</b>	<b>92%</b>	<b>96%</b>	<b>88%</b>	<b>89%</b>
<b>ST Consommateurs au moins une fois par mois</b>	<b>76%</b>	<b>74%</b>	<b>78%</b>	<b>76%</b>	<b>80%</b>	<b>77%</b>	<b>76%</b>	<b>72%</b>	<b>86%</b>	<b>73%</b>	<b>70%</b>
<b>ST Consommateurs au moins une fois par semaine</b>	<b>52%</b>	<b>49%</b>	<b>54%</b>	<b>55%</b>	<b>59%</b>	<b>50%</b>	<b>52%</b>	<b>47%</b>	<b>63%</b>	<b>48%</b>	<b>46%</b>
Oui, tous les jours	15%	13%	16%	20%	18%	13%	10%	18%	17%	13%	14%
Oui, régulièrement (au moins une fois par semaine)	37%	36%	37%	34%	41%	37%	42%	29%	45%	35%	32%
Oui, de temps en temps (environ une fois par mois)	24%	25%	24%	22%	21%	27%	23%	26%	23%	25%	24%
<b>ST Non consommateurs (moins d'une fois par mois)</b>	<b>24%</b>	<b>26%</b>	<b>22%</b>	<b>24%</b>	<b>20%</b>	<b>23%</b>	<b>24%</b>	<b>28%</b>	<b>14%</b>	<b>27%</b>	<b>30%</b>
Oui, rarement (moins souvent qu'une fois par mois)	15%	16%	14%	11%	9%	13%	17%	19%	10%	15%	18%
Non, jamais	9%	10%	9%	13%	11%	10%	7%	8%	4%	12%	11%

Q1. Avez-vous consommé des produits biologiques au cours des 12 derniers mois ?



2100912 – Agence Bio – Baromètre de consommation et perception des produits biologiques en France – Edition 2022

## Les attentes des Français vis-à-vis des produits biologiques

**Les attentes restent fortes en ce qui concerne la proposition de produits biologique en « hors domicile ».**

- C'est particulièrement vrai dans les **cantines et restauration scolaire** : 82% des Français espèrent y trouver des repas constitués de produits biologiques, 40% se déclarent « très intéressés »
- C'est également le cas sur son lieu de travail : 75% des actifs se disent intéressés, 28% « très intéressés »
- Ou encore au restaurant : 74% des Français intéressés, 30% « très intéressés »

A noter cette année un regain d'intérêt pour une offre de produits biologiques dans les distributeurs automatiques (56%, +5 points)

L'intérêt pour une offre de produits biologiques hors domicile est particulièrement marqué chez les femmes, les 25-34 ans et 35-49 ans et les CSP+. Les plus jeunes présentent un intérêt plus important pour une offre bio en restaurant universitaire, en restauration rapide ou dans les distributeurs automatiques. A l'inverse les 65 ans et plus sont moins intéressés par une offre bio hors domicile.

Par ailleurs, **si les emballages plastiques restent majoritairement mal perçus, on note un regain d'attrait pour leur côté pratique.**

- 39% des Français se disent gênés lorsque des produits biologiques sont vendus sous emballages plastiques.
- 20% estiment que cela est une hérésie

Mais dans cette majorité, on note un recul des plus « extrémistes », ceux pour qui l'emballage plastique est un frein à l'achat du produit et qui se tourneront vers un autre produit, qu'il soit bio ou non :

- ▶ « Cela me gêne et je privilégie le plus possible d'autres produits (bio ou pas) sans emballages plastiques » : 20%, -4 points
- ▶ « Je ne comprends pas, je trouve que c'est une véritable hérésie » 20%, -4 points

En parallèle, on note une hausse de la part des Français qui trouve du positif à ces emballages :

- ▶ « C'est bien car cela permet de séparer les produits dits conventionnels des produits biologiques » : 9%, +5 points
- ▶ « C'est bien car cela permet de garantir la traçabilité du produit bio » : 12%, +3 points

**CSA** Un côté pratique particulièrement salué chez les plus jeunes (39% des 18-24 ans se retrouvent dans l'une ou l'autre des ces affirmations)

## Le profil des consommateurs de produits biologiques

**Stagnation dans le recrutement, des consommateurs réguliers de produits biologiques plus anciens, plus expérimentés**

On observe cette année une **nette hausse de la part de consommateurs de produits bio depuis au moins 10 ans**. Ils représentent 34% de notre échantillon vs. 24% en 2020. A l'inverse, un **recul des recrutements** avec 11% de convertis il y a moins d'un an vs. 15% en 2020. Les recrutements s'opèrent davantage chez les femmes, les jeunes et les CSP-. Il y a également eu des conversions au bio plus nombreuses en région Normandie.

Dans la majorité des cas, des conversions qui ont eu lieu avant les confinements bien qu'une part non négligeable (40%) ait eu lieu pendant ces périodes notamment chez les 35-49 ans et les CSP-.

**Des raisons de conversion stables mais des évolutions dans les motivations actuelles à consommer des produits bio chez cette population plus expérimentée.**

**La principale raison de conversion au bio est de loin le souci de préserver sa santé (27%)**, suivi de l'enjeu de la préservation de l'environnement (13%) et une plus grande disponibilité de ces produits dans les lieux d'achat habituels (11%, en recul vs. 2020, -4 points). Cet ordre ne varie que très peu d'une génération à l'autre ou même selon l'ancienneté de la conversion au bio. A noter une plus grande sensibilité des plus jeunes à la cause animale.

En revanche, on note un recul de l'enjeu de santé dans les raisons de consommation actuelle de produits bio même s'il reste la motivation principale (53%, -8 points). Recul également de la plus grande disponibilité des produits dans les lieux d'achats habituels (32%, -7 points) et des raisons éthiques et sociales (28%, -10 points). Ces 2 dernières dimensions avaient enregistré de fortes hausses en 2020 et retrouvent des niveaux proches de 2019. Aucun item ne vient réellement compenser ces baisses, laissant penser à une consommation installée, habituelle et donc peut-être moins motivée par des enjeux particuliers. Les consommateurs les plus anciens citant bien plus fréquemment l'item « par habitude » (43% chez les consommateurs depuis plus de 20 ans vs. 18%)

## Les freins à une consommation de produits bio plus fréquente

**Le coût reste le frein principal** à une consommation plus importante ou plus fréquente de produits bio bien qu'il soit en recul chez les consommateurs actuels de produits bio. Chez les consommateurs les plus réguliers, on note une hausse de l'insatisfaction liée à l'origine des produits bio (à mettre en lien avec l'importance accordée au local, au produit français). Les consommateurs parmi les plus anciens sont d'ailleurs plus nombreux à privilégier le local au bio (48% vs. 40%) Chez les plus occasionnels, si les doutes sur le fait que ces produits soient totalement bio s'estompent, on constate une difficulté accrue pour trouver ces produits dans les lieux d'achats habituels et une certaine insatisfaction sur la qualité, le goût.

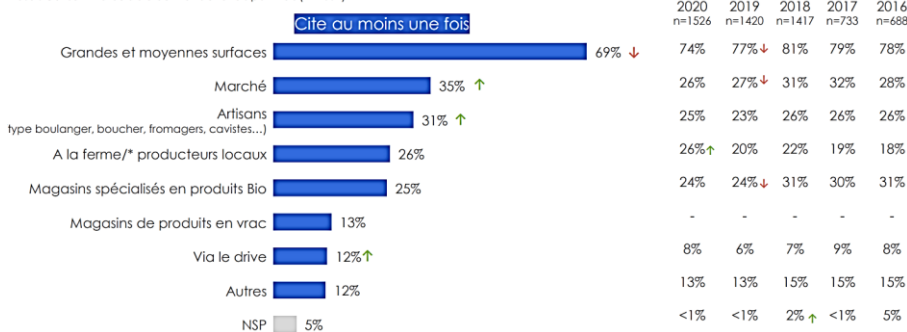
Les consommateurs les plus récents regrettent davantage un certain manque d'information (20% vs. 15%) et sont plus nombreux à déclarer ne pas toujours penser aux produits bio, ne pas avoir le réflexe (33% vs. 24%).

**CSA** Enfin, chez les rétractaires au bio, au delà du coût qui représente un frein pour 70% d'entre eux, la moitié expriment surtout un manque d'intérêt.

### Lieux d'achat tous produits biologiques confondus

Les grandes et moyennes surfaces restent le principal lieu d'achat de produits biologiques bien qu'on note un recul par rapport à 2020 (une tendance qui s'observe même depuis 2019). Le marché et les artisans sont en hausse tout comme le drive.

Base : Consommateurs bio ou moins une fois par mois (n=1 602)



↑ ↓ Hausse / Baisse significative vs. 2020

Q36. Où achetez-vous principalement ce(s) produit(s) biologique(s) ?

**CSA**

2100912 - Agence Bio - Baromètre de consommation et perception des produits biologiques en France - Edition 2022

129



## Perspectives et avenir

**Une consommation de produits biologiques qui devrait se maintenir dans les 6 prochains mois.** La grande majorité des consommateurs de produits bio a l'intention de maintenir leur consommation (77%). En revanche, cette proportion recule légèrement après une très forte hausse enregistrée en 2020. Cette baisse est compensée par des consommateurs ayant l'intention de restreindre leur consommation (11%, +2 points). Cela s'observe particulièrement chez les plus jeunes (21% des 18-24 ans) et chez les CSP- (14%). La principale raison évoquée étant le coût financier et, dans une moindre mesure, un doute émis à l'encontre de l'agriculture biologique.

En revanche, les principaux arguments en faveur d'un maintien voire d'une augmentation de sa consommation de produits bio sont, dans un premier temps, le bénéfice santé puis l'enjeu écologique, principalement cité par les consommateurs ayant l'intention d'augmenter leur consommation. Ceux-là même qui invoque l'argument d'un meilleur goût des produits bio mais aussi la conviction d'une consommation nécessaire pour l'avenir.



## Un certain déficit d'information ?

**Une majorité de Français estime avoir un niveau suffisant d'informations en ce qui concerne le bio, notamment sur l'origine des produits, l'impact sur la santé ou sur l'environnement de l'agriculture bio. Néanmoins, on note quelques points d'alerte :**

- Le recul de la reconnaissance des logos AB et Eurofeuille
- Une hausse de la part des Français ayant la perception d'un assouplissement du cahier des charges de l'agriculture biologique en France
- Une part importante de Français estimant manquer d'informations sur le contrôle des produits bio ou encore la réglementation en agriculture bio
- Un net recul du « bruit » autour du bio et pour la plupart des médias les plus importants (publicité, documentaires et reportages, les réseaux sociaux mais aussi l'entourage)

La crise sanitaire de la COVID-19 a capté l'essentiel de l'espace ces deux dernières années, réduisant peut être aux silences d'autres sujets comme le bio.

Au vu de l'impact positif de la présence des logos lorsqu'on les connaît mais aussi de la perception positive des Français à l'égard du bio, il semble primordiale de communiquer à nouveau sur ces sujets en insistant sur les enjeux prioritaires des Français que sont d'une part le bénéfice santé et l'envie de manger sain, d'autres part, la consommation de produits frais, de saison, la limitation du gaspillage et, en toile de fond, la lutte contre le réchauffement climatique.

## L'importance de l'origine France

**Au-delà du bio, il est important de noter que les Français accordent une importance toute particulière à l'origine France du produit.** C'est la 1<sup>ère</sup> mention à laquelle ils sont attentifs dans le cadre de leur achats alimentaires, avant les mentions en lien avec le bio. Par ailleurs, l'insatisfaction liée à l'origine des produits bio est le principal frein des consommateurs les plus réguliers pour augmenter encore leur consommation de produits bio. Enfin, l'origine française et la fabrication française sont



les principaux critères d'achats d'un produit bio, après le goût.

## Annexe 2 – Le bio en quête d'un second souffle

Source 1 : *L'Humanité*, 14 novembre 2022, Stéphane Guérard

### ***Prise en tenaille entre l'augmentation des coûts et les changements de consommation liés à l'inflation, la filière voit ses ventes virer au rouge.***

Habitée à des niveaux de croissance annuelle de ses ventes à deux chiffres depuis 2013, la filière bio, du producteur au transformateur jusqu'au distributeur, vit depuis un an au rythme des mauvaises statistiques. Après avoir doublé entre 2015 et 2020, pour atteindre 12,8 milliards d'euros, ses ventes ont connu un coup d'arrêt en 2021 (-1,3 % par rapport à 2020), tirées vers le bas par la grande distribution (-4 %) et même les magasins spécialisés (-1,8 %). Cette pente glissante se poursuit en 2022, en grande surface (-5 % sur un an, en juillet) comme en distribution spécialisée (-16 %). Le nombre de fermetures d'enseignes s'emballa, de 24 à la mi-2021 à 123 à fin juin 2022. Certains producteurs souffrent comme ceux du lait, touchés cet été par une soudaine surproduction qui les a contraints de vendre à perte au prix du litre conventionnel.

Bobo, la bio ? (...) Si les consommateurs se détournent d'elle, ce serait dû en partie à la perte de puissance de son label AB vert, noyé dans les autres logos estampillés Agriculture raisonnée, Haute Qualité environnementale, locale... Autant d'appellations fondées sur des critères déclaratifs et non légaux, moins-disants environnementalement et socialement. La vogue de « l'offre végétale » est aussi invoquée.

« Un quart des près de 2 000 innovations présentées sont en lien avec un substitut végétal à la viande mais aussi aux produits laitiers ou au poisson », relevait, fin octobre, Nicolas Trentesaux, directeur général du Sial (Salon international de l'alimentation de Paris).

Mais le plus gros choc provient de la hausse des prix à la consommation et de son corollaire, la baisse du pouvoir d'achat. Augmentation des cours des matières premières (énergie, pesticides, engrais chimiques), du fait des pénuries d'après-Covid, les produits estampillés AB voient leurs tarifs baisser. Dans le même temps, l'inflation s'est emballée. « Une partie des Français recourent maintenant aux premiers prix. Ces derniers sont les seuls dont les volumes se développent sur le premier semestre, à hauteur de + 5,6 % (offre délaissée jusque-là par les distributeurs et les clients) », souligne Emily Mayer, de l'IRI (société d'analyse de données et d'études de marché), auprès de LSA magazine. La grande distribution, dans les années 2010, qui observait des taux de croissance à 20 %, a vite senti le vent tourner. À l'image de Carrefour, qui vient d'annoncer un tournant vers le discount, les supermarchés jouent depuis à fond les prix d'appel, réduisant d'autant les rayonnages des produits bio. Les magasins bio dévissent eux aussi. Seules, la vente directe et les activités des artisans commerçants (boulangers, cavistes) résistent.

Cependant, il y a la bio et le bio. La première, porteuse d'un autre mode de production, fondé sur un autre rapport à la nature et à la consommation, résiste. Le second, attiré par les 15 à 20 % de croissance du secteur, tire la langue. « D'un côté, il y a des producteurs qui ne s'en sortent pas trop mal, car ils sont autonomes en semences et en engrais, transforment par eux-mêmes et commercialisent davantage en vente directe. Ceux-là peuvent aussi compter sur l'achat responsable. Il y a, de l'autre, des fermes nouvellement créées, beaucoup plus dépendantes de l'extérieur pour leurs engrais, leurs semences, avec souvent un seul interlocuteur pour la vente de leur production. Ce sont aussi souvent des opérateurs mixtes (conventionnels et bio - NDLR), peu intégrés dans les problématiques et les fonctionnements de la bio. Pour eux, les temps sont durs et il y aura peut-être des « déconversions ». Idem du côté de la distribution.

« Ceux qui ont ouvert des Naturalia, des Bio c'bon ou des Biocoop pour profiter de la croissance et des belles marges du secteur commencent à fermer ».

Malgré l'inflation, les produits bio hors alimentation, de même que les vins et spiritueux, poursuivent leur croissance. Signe que l'appétence des consommateurs demeure élevée, la dernière enquête annuelle BioPanel relève que 74 % des répondants confirment une stabilité dans leur consommation de produits bio. Et 14 % indiquent qu'ils l'augmenteront. Quant au Crédoc,

l'organisme qui scrute nos habitudes envisage toujours un doublement du chiffre d'affaires bio d'ici à 2027.

Côtés producteurs, la Fédération nationale d'agriculture biologique (FNAB) appelle les régions à soutenir les nouveaux paysans, souvent des personnes hors du monde agricole ou en reconversion professionnelle, dans leurs projets d'installation ou de reprise d'activité. Car toute une génération d'agriculteurs est en train de passer la main. La FNAB appelle aussi à muscler les aides au maintien de l'activité, jusqu'alors quasi inexistantes, pour permettre aux producteurs de passer cette période difficile. Seuls 32 petits millions d'euros ont été dépensés par 15 des 18 régions au titre de l'installation ou du maintien, selon un récent rapport de Régions de France. *« Depuis 2017, l'État a dit qu'il n'y avait pas besoin d'argent public, qu'il fallait laisser faire le marché en croissance. Pendant ce temps, l'agriculture conventionnelle continue d'être aidée massivement, sans prendre en compte ses coûts induits en termes de santé et d'atteinte à l'environnement. C'est une concurrence déloyale ! »* fulmine Philippe Camburet.

Autre promesse que la bio aimerait voir l'État tenir, celle de la loi Egalim de 2018 qui prescrit un minimum de 20 % de produits biologiques dans les achats de la restauration collective à partir du 1er janvier... 2022. Pour l'heure, nous n'en sommes qu'à 6,6 %. Augmenter de 14 % générerait un nouveau marché de 1,4 milliard d'euros.

À la tête de l'Agence BIO, Laure Verdeau envisage une troisième solution : *« Jusqu'à présent, nous n'avons pas besoin de communiquer car la demande était supérieure à l'offre. Aujourd'hui, il nous faut répondre au frein à l'achat le plus prégnant qui est : "Je ne sais pas ce que j'achète, ni pourquoi c'est un peu plus cher. On doit réaffirmer nos fondamentaux. La consommation bio est la seule bénéfique pour l'intérêt général : on n'utilise pas de pesticides, on promeut les aliments de saison, locaux ; on varie l'apport en protéine avec les lentilles, les légumineuses, tout en participant à stocker du carbone ; on diminue les emballages avec le vrac. Nos agriculteurs sont diplômés d'État et contrôlés une fois par an... »* Là encore, un coup de main des pouvoirs publics serait le bienvenu. *« Il faut maintenir le droit au bio »*, résume Laure Verdeau.

Source 2 : *La Tribune*, no.7516, 29 novembre 2022, Paul Marion

**Les ventes de produits bio dégringolent cette année de 7 % à 10 %. Le bio souffre aussi d'une image moins positive face à la multiplication de nouveaux labels concurrents, vantant le « durable » ou « l'écologique ». Décryptage.**

*« Il y a un recul en volume de la consommation, probablement de l'ordre de 7 à 10 % sur l'année 2022. Et de 10 à 12 % dans les enseignes spécialisées »*, observe Pierrick de Ronne, président de Biocoop. Le secteur avait pourtant triplé son volume de ventes au cours de la dernière décennie, en passant de 4 à 12 milliards d'euros. Si 2020 avait été marquée par une hausse de 12 % du marché bio, dans un contexte où les ménages confinés étaient prêts à investir davantage dans l'alimentation en raison notamment d'une épargne accrue, l'année 2021 s'est néanmoins terminée par une baisse de 1,3 %, qui s'accélère brutalement cette année.

### ***L'inflation grignote les budgets***

L'inflation alimentaire pourrait culminer à 15 % en fin d'année, largement au-dessus de l'inflation générale. Les Français réduisent d'abord leurs dépenses alimentaires de l'ordre de 4 %. Résultat : le bio figure parmi les premiers achats à être rayés de la liste de course, avec les produits frais.

*« Les clients font des arbitrages en défaveur du bio. Ils descendent en gamme, passent d'un produit bio à un produit conventionnel, optent pour un produit bio moins cher »*, constate Pierrick de Ronne de Biocoop. *« Pourtant, l'inflation des produits classiques est deux fois plus forte que celle des produits bio »*. Insuffisant néanmoins pour combler le fossé qui sépare les prix du bio du conventionnel, de l'ordre de 20 à 50 % d'après Pierrick de Ronne.

*« En 2019, la moitié des Français disaient avoir des difficultés à manger ce qu'ils souhaitaient. Aujourd'hui, ils sont 63 % et les classes moyennes et les classes moyennes supérieures sont de plus en plus touchées »*, alerte Pascale Hébel, directrice associée du cabinet C-WAYS.

### **« Perte de confiance dans le bio »**

Les produits bio se banalisent à mesure qu'ils se démocratisent dans les grandes surfaces. Les clients, de plus en plus nombreux à scanner les achats sur leur smartphone, s'étonnent des « incohérences » apparentes des produits bio. Notamment quand ils sont importés de pays lointains. Le consommateur peine à digérer toutes les injonctions à consommer plus vert que vert : du local, de saison, respectueux du bien-être animal, garant du commerce équitable, sans emballage plastique... Autant de labels qui se taillent une part du gâteau des produits vendus comme « éthiques » ou « durables », longtemps monopolisés par le bio.

*« Aujourd'hui, le seul critère du bio ne suffit plus à convaincre. Sous l'influence des consommateurs les plus diplômés, un nouveau critère de consommation vient systématiquement en chasser un autre. Les gens ont été déçus de voir que bio ne rimait pas forcément avec local »,* analyse Pascale Hébel qui insiste sur l'engouement pour leurs produits locaux et le succès des magasins de proximité qui les commercialisent, notamment chez le producteur lui-même.

### **« Greenwashing » concurrent**

Le patron de la Fédération Nationale de l'Agriculture Biologique (FNAB) y voit « une tendance au greenwashing avec beaucoup de produits qui se disent écologiques ». Parmi eux, le bio affronte dans les rayons trois concurrents « le local, qui ne signifie pas que c'est un produit digne de confiance même si le bio local reste évidemment l'idéal. Puis le certificat « haute valeur environnementale » promu par le ministère de l'Agriculture et le « zéro résidu de pesticides » qui « n'apportent en fait que peu de garanties environnementales par rapport au bio », déplore le président de la FNAB Philippe Clamadieu.

Pour reprendre le terrain cédé à leurs concurrents, producteurs et distributeurs de bio vantent leur cahier des charges qui impose une agriculture sans pesticides, sans OGM et sans engrais chimiques. Depuis le 30 mai, une campagne de communication en ce sens baptisée « Bioréflexe » rappelle les engagements de la filière.

### **Ne pas tomber en-dessous de 5 % de parts de marché**

La grande distribution, qui pèse plus de 60 % des ventes bio, restreint les références commercialisées. Les commandes de bio se réduisent, des points de vente ferment.

En revanche, les dirigeants de la FNAB et de la Maison du Bio saluent la résilience des circuits de vente qui ne dépendent pas des grands distributeurs pour fixer leur prix. Le bio ne doit pas redevenir un marché de niche.

## **Annexe 3 – La filière bio interpelle la grande distribution sur son désengagement**

Source : *Les Échos*, no.23846, 2 décembre 2022, Dominique Chapuis

### **À quelques jours des Assises de l'agriculture et de l'alimentation biologique ; trois organisations de producteurs interpellent dans une lettre ouverte les enseignes sur la baisse de l'offre bio en rayon.**

Synabio, Forébio et la FNAB ont décidé d'interpeller la grande distribution sur son désengagement du secteur.

### **Déréférencements**

Carrefour, Auchan ou Intermarché ont procédé à des déréférencements massifs de produits biologiques, boudés par les clients parce que trop chers. « En tant que leaders de la distribution alimentaire, vous avez un rôle clé à jouer pour maintenir une offre bio visible, attractive et diversifiée », plaident ces professionnels. A plus long terme, « ce recul violent des assortiments risque de provoquer de la casse dans les fermes et les entreprises », pointent ces organisations. Dans les enseignes, le nombre d'assortiments bio a reculé de 5,3 % sur un an, selon Nielsen. Pour

les marques nationales, le retrait des rayons atteint même 10 %, et 6 % pour les spécialistes du bio. Cette baisse de l'offre alimente le recul de la demande. Sur la période, les achats se sont ainsi contractés de 3,6 % à 4,9 milliards d'euros. « *Moins les produits bio sont mis en avant, moins les consommateurs sont incités à les acheter* ». En plus du bio, les produits vegan et du commerce équitable ont eux aussi été sortis des rayons, au profit des premiers prix. Mais aussi d'autres labels, comme celui de « Haute Valeur Environnementale », loin pourtant des exigences du bio. Plus préoccupant selon la filière, la perte d'expertise sur le secteur de la grande distribution. Producteurs comme industriels ont vu disparaître leurs interlocuteurs. « *Après le recul du marché, les enseignes, Leclerc, Carrefour et d'autres ont fait voler en éclat leurs équipes d'acheteurs dédiés au bio, avec des structures centralisées* », regrette Guillaume Hannebicque, directeur des marques alimentaires chez Léa Nature, un spécialiste du bio. « *Le rayon bio a lui aussi disparu, avec des produits dispersés dans une offre fourre-tout de produits durables.* » Un mauvais coup selon l'industriel « *alors que 20 % des consommateurs du bio réalisent 80 % des achats* ».

### **Restaurer la confiance**

« *Il faut que les acheteurs bio pensent bio* », renchérit Philippe Henry, exploitant en Lorraine. « *Le temps du marché, n'est pas celui des agriculteurs. Se convertir au bio demande trois ans, il y a un besoin de planification* ». Car si la demande repart demain, on risque ne plus pouvoir répondre aux commandes. « *Les producteurs bio et leurs groupements ainsi que les transformateurs ont fortement investi pour répondre à la demande. Il est essentiel de maintenir ces acquis et de ne pas perdre de vue la croissance du marché bio sur le moyen/long terme* », plaident les producteurs. Communiquer pour montrer les spécificités de la filière et redonner confiance aux consommateurs, c'est l'un des enjeux à venir. L'Agence bio attend un coup de pouce de l'Etat pour lancer une nouvelle campagne. La précédente en juin (dotée de 500.000 euros), « Bioréflexe », a permis de « *faire progresser les achats de 5 % sur les légumes et le lait bio* », assure Laure Verdeau, la directrice de l'Agence bio. « *Nous sommes à un tournant historique. Ce marché, jusque-là piloté par l'offre, l'est désormais par la demande* », souligne Guillaume Hannebicque de Léa Nature.

## **Annexe 4 – Biocoop : la coopérative plie mais ne rompt pas**

Source : <https://www.circuits-bio.com/vie-des-enseignes/biocoop-la-cooperative-plie-mais-ne-rompt-pas> - Site *Circuit Bio*, 21 septembre 2022, Erwan Le Fur

**Les derniers résultats communiqués par le numéro un de la bio spécialisée sont négatifs mais néanmoins plus flatteurs que ceux du marché. Pour retrouver la croissance, l'enseigne travaille à réduire ses coûts et mise sur un assortiment moins pléthorique ainsi qu'une communication plus militante.**

Moins 9 %... Telle est l'évolution du chiffre d'affaires de Biocoop à fin juin 2022, selon Sylvain Ferry, directeur général de l'enseigne que Circuits Bio a interrogé lors du salon Natexpo de Lyon. « *On s'en sort plutôt mieux que le marché qui d'après les différents panels affiche un recul de 13 à 15 %* », explique Sylvain Ferry.

La chute continue des ventes sur le marché de la bio spécialisée a provoqué une petite vingtaine de fermetures depuis le début d'année au sein du parc de l'enseigne. Le rythme d'ouverture a nettement décéléré avec « seulement » 32 nouveaux points de vente cette année. (...)

### **Une équation à plusieurs inconnus**

Désaffection des consommateurs, inflation galopante, flambée des prix de l'énergie ou encore de l'immobilier... Les défis pour le numéro un de la bio spécialisée sont nombreux. « *L'équation est très compliquée* ». La coopérative travaille sur plusieurs axes afin de la résoudre à commencer par la réduction de ses coûts. L'enseigne n'a pas hésité récemment à sous-louer un étage des bureaux

de son siège à Rennes (35) qui en comptait quatre à l'origine. « *Les dossiers qui ne nourrissent pas directement notre projet militant sont pour l'instant mis à l'arrêt* », poursuit Sylvain Ferry. Le contexte actuel a également contraint Biocoop à préciser sa stratégie. « *On a revu notre territoire de communication. Notre objectif est de marteler avec plus d'intensité encore notre militantisme* ». La toute récente campagne de l'enseigne témoigne de cette volonté. Et Sylvain Ferry de préciser : « *L'idée n'est pas seulement de dénoncer mais aussi d'amener des solutions pour que le commerce de demain devienne plus durable* ». Déjà engagée dans une stratégie commerciale visant à promouvoir des usages plus vertueux plutôt que de proposer des promotions tout azimuth, la coopérative entend continuer dans cette voie.

### **Des négos sous haute tension ?**

C'est ainsi que pour la deuxième année consécutive, l'enseigne propose en septembre une opération spéciale destinée à activer le vrac avec une remise proposée de 15 %. « *La nouveauté cette année c'est que tous les magasins participent à l'opération* », explique Sylvain Ferry. La rationalisation de l'assortiment est un autre levier que Biocoop prévoit d'activer. Ce dernier s'est ostensiblement étendu durant la période de crise sanitaire. « *C'était nécessaire à ce moment car on avait besoin d'appro. Il faut aujourd'hui qu'on revienne à une offre plus cohérente avec la taille de nos magasins qui est en moyenne d'environ 300 m<sup>2</sup>* ».

Interrogé sur les tensions qui pourraient éventuellement émaner du contexte actuel lors des prochaines négociations commerciales, Sylvain Ferry indique qu'il les souhaite apaisées et constructives. « *L'année dernière on a subi des augmentations tarifaires inédites de la part des industriels et on a passé de l'inflation comme on ne l'avait jamais fait précédemment. Cette année encore on va négocier les tarifs en bonne intelligence avec les fournisseurs. Le positionnement de Biocoop est très clair : c'est d'avoir le juste prix* ».

## **Annexe 5 – Bio : la guerre des labels**

Source : *Les Échos Week-End*, 2 juin 2022, Florence Bauchard

**Le logo officiel AB, signe de qualité et d'origine des aliments issus de l'agriculture biologique, est de plus en plus malmené par la concurrence de logos privés. Face à cette guerre des normes qui se profile, la filière se mobilise pour le défendre, quitte à le faire évoluer. Un enjeu majeur sur un marché bio assailli par les doutes des consommateurs et la crise montante du pouvoir d'achat.**

AB comme agriculture biologique. À moins de venir d'une autre planète, impossible de ne pas avoir imprimé dans son cerveau ce petit logo vert et blanc siglant les produits ou la signalétique des rayons alimentaires. À raison de 94 %, le label de référence du bio dispose d'un degré de reconnaissance par les consommateurs français bien supérieur à tout autre dans le secteur, selon le baromètre 2021 de l'Agence bio et du CSA. Une belle performance construite en près de quarante ans d'existence, depuis sa création par l'État pour structurer une filière agricole plus respectueuse de l'environnement en bannissant notamment l'usage de traitements de synthèse. À la clé, une certification officielle, comme le Label rouge et autres signes de qualité, délivrée par l'un des douze organismes accrédités, Ecocert en tête. Depuis 2010, le logo vert et blanc français cohabite ou est remplacé sur les emballages par son équivalent européen Eurofeuille qu'il a largement inspiré.

### ***Une multiplication de labels***

Depuis quelques années, ces labels établis subissent toutefois la concurrence d'une vague de marques privées et d'allégations ciblées sur de nouvelles attentes sociétales : commerce équitable ou de proximité pour Pratiques café de Starbucks ou Cocoa Plan de Nestlé, meilleure rémunération des producteurs comme C'est qui le patron, bien-être animal et santé pour Zéro résidu de pesticides,

etc. Un marketing « durable » et segmentant qui est surtout une façon de se distinguer sur un marché bio français en plein essor jusqu'à il y a peu. Sa taille a en effet quintuplé entre 2015 et 2020 pour dépasser les 13 milliards d'euros. Mais ce n'est pas tout. À ces logos non certifiés par un organisme officiel, il faut aussi ajouter la relance du label HVE - haute valeur environnementale - issu des travaux du Grenelle de l'environnement et de l'ONG France Environnement. Ressuscité par la Fédération des vignerons indépendants avec la bénédiction des ministères de l'Agriculture et de l'Environnement, il a été adopté par quelque 20.000 exploitations au cours des cinq dernières années. À charge pour elles d'utiliser des pratiques qui préservent l'écosystème naturel et réduisent au minimum la pression sur l'environnement (sol, eau, biodiversité). Une victoire pour Jean-Jacques Jarjanette, président de l'Association nationale HVE qu'il a créée en 2017 pour les vignerons qui ne pouvaient pas, le plus souvent pour des raisons climatiques comme dans le nord de la France, cesser tout traitement chimique.

Une façon également de lutter contre les importations à bas prix en proposant « *une alternative intermédiaire entre ces produits standards et le bio, dans une dynamique raisonnable et pragmatique* », explique ce vigneron champenois. Depuis, il n'a eu de cesse que d'étendre cette approche à d'autres productions avec un certain succès dans l'arboriculture, le maraîchage et même le blé. Le nombre de convertis cumulé devrait atteindre 25.000 à 30.000 exploitations dès cette année. Un engouement qui ne fait pas l'unanimité. « *Le consommateur pense acheter peu ou prou du bio à des prix abordables sauf que ce n'est pas l'original* ». Greenpeace - qui a mené avec le WWF et le Bureau d'analyse sociétale pour une information citoyenne une étude sur onze labels alimentaires dont HVE - est très critique sur cette démarche soutenue par l'Etat, mais « *sans étude d'impact sur le changement de pratiques réelles des agriculteurs qui s'engagent dans cette voie* », selon Joseph D'halluin, chargé d'agriculture de cette association en France. Un sérieux inconvénient qui pourrait être prochainement résolu grâce à un cahier des charges en cours de révision.

### ***Une source de confusion pour les consommateurs***

Il n'empêche. Cette avalanche de certificats de bonne conduite en tout genre finit par brouiller les messages auprès du grand public. Et si aucune des nouvelles marques n'a atteint la notoriété d'AB en France, loin de là, leur prolifération tend à jeter un doute sur le sérieux des promesses du bio et par amalgame du label AB. Vent debout contre ce « *greenwashing abondant* », Pierrick de Ronne, président de Biocoop, le champion des distributeurs spécialisés, n'hésite pas à pointer du doigt « *la responsabilité de l'industrie et de la grande distribution qui se sont emparées du bio et ont siphonné une partie de la confiance* ». Produits ultra-transformés, importations de pays aux pratiques sociales douteuses, recours à des emballages plastiques et autres méthodes peu orthodoxes par rapport aux engagements des ténors historiques du bio : le dévoiement prend des formes variées qui interpellent le consommateur. Un phénomène confirmé par le dernier baromètre de l'Agence bio-CSA.

« *De 40 à 50 % des consommateurs estiment ne pas disposer de suffisamment d'informations sur les produits que ce soit leur origine, leur impact sur la santé ou leur contrôle* », relève Laure Verdeau, la directrice de l'Agence bio. « *Ces résultats posent naturellement la question de la confiance.* » Et pourtant, comme le rappelle très justement Michel Reynaud, vice-président en charge des relations institutionnelles d'Ecocert, le plus gros organisme de certification du bio, « *l'agriculture biologique est l'agriculture la plus contrôlée aujourd'hui avec une vérification physique au moins une fois par an sans compter les visites inopinées* ». Il reste que pour Antoine Mercier, du cabinet de conseil ProtéinesXTC, « *la confusion générée par cette profusion de logos participe au ralentissement du marché du bio observé depuis septembre* ». En France, comme en Suède, les deux pays où les labels foisonnent, le bio a d'ailleurs arrêté de progresser, alors que sa croissance se poursuit partout ailleurs en Europe.

### ***La filière contre-attaque***

Après s'être tassé de 1,3 % en 2021 tous circuits confondus, selon l'institut IRI, le marché bio recule franchement. « *Entre le début janvier et la fin avril, le décrochage s'est confirmé, les produits labellisés AB hors fruits et légumes ont accusé un repli en valeur de 5,9 % dans l'ensemble des circuits de distribution contre -1,7 % pour l'offre conventionnelle* » observe Juliette Favre de l'IRI. « *Le rayon crèmerie a été l'un des plus touchés par la concurrence de produits équitables, plus accessibles en prix et plus gourmands* ». La multiplication de logos génère le flou et avec l'inflation, « *il faut ajouter une offre moins abondante de la part du bio et une tendance à la rationalisation des rayons bio dans la grande distribution* », selon Juliette Favre. S'agit-il d'un simple passage à vide conjoncturel après des années 2019 et 2020 exceptionnelles, ou d'un mouvement plus structurel ? Sylvain Ferry, directeur général de Biocoop, reste persuadé que « *le marché reste porteur* ». Pour Juliette Favre, « *les voyants sont pour l'heure tous négatifs, incitant les consommateurs à se détourner du bio pour privilégier des produits meilleur marché* ».

« *La question n'est plus de savoir si l'on est pour ou contre le bio, puisque 90 % de nos concitoyens en ont dans leurs placards et 13 % en consomment tous les jours. En revanche, plus d'un Français sur deux ne comprend pas pourquoi c'est plus cher* », remarque Laure Verdeau. Il faut donc rappeler les fondamentaux de ce label, les garanties éthiques, citoyennes et agricoles de son cahier des charges, alors que la demande se substitue aujourd'hui à l'offre pour tirer le marché, conférant davantage de pouvoir au consommateur. Pour la première fois, les différents acteurs jouent collectif et unissent leurs forces avec l'Agence du bio pour communiquer depuis le 30 mai avec ce slogan : « *Pour nous, pour la planète, ayons le #bioréflexe : 30 % de biodiversité en plus, le respect des cycles naturels, 0 pesticide de synthèse = du sens et du plaisir.* » Une initiative multifilière facilitée par la création en mars 2021 de la Maison du bio, le « Medef » du secteur dans une conception élargie de la cuisine à la salle de bains.

Cette structure regroupe plusieurs syndicats professionnels dont Synabio pour les transformateurs de l'agroalimentaire, Synadiet pour les compléments alimentaires, Synadis Bio pour la distribution spécialisée, Cosmébio pour la cosmétique ou Forebio pour les coopératives et a pour objectif de « *revenir aux fondamentaux et susciter les bonnes politiques publiques pour stimuler le secteur* », selon son président Pierrick de Ronne. L'année 2022 est placée sous le signe de la célébration de la « *biologique attitude* » par la Fédération internationale des mouvements agricoles bio, qui fête ses 20 ans. L'occasion de rappeler le rôle que peut jouer ce modèle agricole par rapport aux enjeux de la faim, de la malnutrition, de la pauvreté, de l'usage des ressources aquifères, du climat ainsi que de la production et la consommation durable, alors qu'aux yeux d'Allon Zeitoun, directeur général de Naturalia et président du Synadis, les pouvoirs publics n'ont pas toujours clairement défendu ses avantages.

### ***Une longue gestation***

Il faut dire que la création du label AB ne s'est pas faite en un jour. Elle s'inscrit dans un mouvement d'idées intellectualisé dès l'avant-guerre et monté en puissance ensuite. « *Dans les années 1970, les paysans souhaitant développer des modèles alternatifs au productivisme des Trente Glorieuses étaient initialement vus comme des illuminés. De là sont nés des structures et des cahiers de progrès comme ceux de Nature et Progrès, une association de labellisation détenue et autocontrôlée par des producteurs. Dans les années 1980, on comptait une vingtaine de cahiers des charges très exigeants* », raconte Pierrick de Ronne, de Biocoop. La reconnaissance par les pouvoirs publics de la dynamique du bio a permis l'élaboration en 1985 du label AB. Trop exigeant selon certains, trop laxiste pour les puristes comme les créateurs du label Nature et Progrès, Démeter ou Biodyvin, il a néanmoins accompagné le développement de la filière en France, mais également en Europe, puisque c'est lui qui a inspiré l'élaboration du label Eurofeuille, avec une fusion de leur cahier des charges en 2010. Ses grands principes : l'interdiction des engrais et des pesticides de la chimie de synthèse au profit d'engrais et de traitements naturels, 100 %



d'ingrédients issus du mode de production biologique ou au moins 95 % d'ingrédients d'origine biologique pour les produits transformés, aucune utilisation d'OGM, le recyclage des déchets organiques, la rotation des cultures et des sols ainsi que des techniques d'élevage soucieuses du bien-être animal tel que l'élevage en plein air et l'alimentation biologique.

Pour le PDG de Biocoop, « *il faut continuer l'action notamment à travers le label AB, qui reste une grande référence. Cette certification est le socle, mais ce n'est pas l'alpha et l'oméga* ». Comme toute réglementation, elle doit évoluer. C'est déjà le cas cette année. Avec un an de retard à cause du Covid, les aménagements discutés au niveau de Bruxelles entre 2014 et 2018 ont pris effet au 1er janvier 2022, à commencer par la fin des dérogations pour la production sous serre, le renforcement du système de contrôle tout au long de la chaîne d'approvisionnement et l'élargissement du champ d'application des règles à des produits comme le sel, le liège, la cire d'abeille, les feuilles de vigne ou les cœurs de palmier, ainsi qu'aux productions de lapins, volailles et cervidés. Aller plus loin est jugé nécessaire par les acteurs mais il faut compter avec les laborieuses négociations à 27 qui promettent d'être longues et complexes, ne serait-ce qu'en raison de l'hétérogénéité des systèmes agricoles nationaux.

Dès le 13 juin 2018, le Conseil économique, social et environnemental (Cese) préconisait d'expérimenter un nouveau signe officiel de qualité et d'origine des produits alimentaires « *agriculture biologique locale et équitable* ». Une création qui « *n'est toutefois pas sans poser des problèmes juridiques de définition à la fois du local et de l'équitable* », explique Jean-Louis Joseph, l'un des rapporteurs du rapport.

### ***Des initiatives variées***

Sans attendre, les initiatives se multiplient au niveau des distributeurs comme des producteurs, voire des organismes certificateurs pour répondre aux nouvelles attentes des Millennials. Pragmatique, Biocoop pousse les feux sur la part d'approvisionnement à la fois local et bio de ses magasins dans un rayon de 150 km autour de ses points de vente. Idem pour son concurrent Naturalia, qui n'a pas hésité à changer sa culture centralisatrice pour laisser le choix à chaque responsable de magasin d'identifier les produits locaux mis sur le marché. Une démarche très « *motivante* » pour Hervé, qui offre plus de 600 produits locaux dans le Naturalia qu'il dirige à Besançon. « *Cela crée une relation très forte avec les producteurs et les consommateurs de ma région* », ajoute ce trentenaire, lors du bilan annuel du groupe intitulé « *Remettre la bio française dans le cœur des consommateurs* ». Une campagne d'affichage importante, notamment en région, a d'ores et déjà été mise en place pour expliciter les produits locaux. « *D'ici deux ans, leur part devrait atteindre 15 %, soit plus d'un doublement par rapport au bas de la fourchette actuelle, soit 6 à 10 % selon les magasins aujourd'hui, sachant qu'il est plus facile de progresser dans des régions comme Provence-Alpes-Côte d'Azur ou en Rhône-Alpes riches en transformateurs bio qu'en Île-de-France* », rappelle le directeur général Allon Zeitoun.

La Fédération nationale de l'agriculture bio (FNAB) va plus loin en lançant cette année deux briques supplémentaires pour compléter son propre label bio, avec une série de critères orientés sur les aspects sociaux et une autre sur la biodiversité. « *Notre objectif 2022 est de labelliser 300 premières fermes* », expliquait en février dernier, lors d'un webinaire, Philippe Camburet, son président. « *Et nous travaillons déjà sur d'autres critères concernant en particulier le climat et le bien-être animal.* » Sur ce dernier point, le Cese préconise également que le règlement européen aille plus loin. Une fois de plus, la France a un temps d'avance sur le reste du continent. Et elle espère bien tôt ou tard jouer un rôle d'entraînement comme elle a su le faire au début des années 2000.

Après le Nutriscore (étiquetage nutritionnel), les pouvoirs publics planchent depuis deux ans sur l'étiquetage environnemental des produits alimentaires. Deux dispositifs sont actuellement en cours de déploiement pilote : l'Eco-score et le Planet-score. Créé par un collectif d'acteurs privés, le premier donne une information unique sous formes de lettres (A à E) et d'un code couleur -vert, jaune, orange et rouge. Le second élaboré avec des ONG, des scientifiques et des associations de consommateurs dont UFC Que Choisir apporte une information plus complète en montrant l'impact du produit en termes d'usage de pesticides, de climat, de biodiversité et de mode d'élevage. « *Il est destiné à éclairer le consommateur un peu perplexe face à la profusion des labels. Il permet de refléter les démarches de progrès, dont la bio et l'agroécologie font partie* », selon Sabine Bonnot, porte-parole du Planet-Score, qui travaille avec plus de 120 entreprises à ce jour. « *Quelque 15.000 produits ont été déjà évalués sur la base de data précises partagées avec les entreprises et nous travaillons actuellement sur 500.000 autres produits alimentaires en France et dans six autres pays européens* », poursuit la responsable. Un nouveau défi pour le label AB, puisque les produits AB sont également évalués par ces nouveaux étiquetages. L'Eco-score note mieux les produits bio en général. En revanche, insiste Sabine Bonnot, la différenciation et la nuance entre les modes de production sont clairement plus abouties dans les évaluations du Planet-score.

- 13 milliards, la taille du marché bio français en 2020 (source Agence Bio)
- 12 %, la part des exploitations agricoles engagées en bio, soit 53.255 fermes au total. Une part qui a triplé depuis 2010 (source Agence Bio)
- 67 % des produits bios sont d'origine France
- 8 % la part de marché du label AB sur le total des références en grande distribution (source : Agence Bio)
- 28 %, le taux d'anomalie lié au non-respect de la réglementation relative à l'agriculture biologique, dont l'usage non conforme du logo AB et/ou Eurofeuille en 2017.

Top 5 européen de la consommation de bio (en euros par habitant, hors restauration hors domicile).

- Danemark : 384
- Autriche : 254
- Suède : 212
- France : 188
- Allemagne : 180
- Source : FIBL

Explorer l'hypothèse du changement d'échelle de l'agriculture bio, tout en respectant les critères du logo AB ? C'est tout l'enjeu du projet transversal Métabio sur huit ans confié en 2019 à Françoise Médale, chercheuse à l'INRAE. Le premier appel à projets finance des recherches très variées, depuis la conception de systèmes qui doivent conjuguer des objectifs environnementaux, sanitaires, économiques et sociaux, jusqu'à la mise en commun des lumières de spécialistes de la santé des sols, des végétaux et des animaux sur le concept d'une santé intégrée, en passant par l'analyse des convergences ou divergences entre des vétérinaires formés à l'agriculture conventionnelle et le mode bio. Métabio étudie aussi des exemples étrangers comme deux Etats indiens, où l'agriculture bio est déjà devenue majoritaire, ou encore le Bhoutan qui aspire à devenir le premier pays bio, pour s'inspirer et identifier les points de vigilance.

## Annexe 6 – Crise du bio : l'enjeu pour Biocoop, c'est surtout de ne rien changer

Source : *La Tribune*, n°7380, 30 avril 2022

**LE GRAND ENTRETIEN.** Face au ralentissement du marché du bio constaté depuis plusieurs mois, Biocoop ne se décourage pas. Son président, Pierrick De Ronne, et son directeur général, Sylvain Ferry, expliquent la stratégie de la coopérative.

### **LA TRIBUNE - Comment la coopérative Biocoop analyse-t-elle l'actuel ralentissement du marché du bio ?**

**SYLVAIN FERRY** - Une première cause conjoncturelle complique la lecture du phénomène : l'épidémie de Covid. Depuis la fin de la pandémie, on constate en effet que les Français font leurs courses dans moins d'enseignes qu'avant son début. L'accélération du drive, qui a beaucoup progressé, a aussi forcément eu un impact, d'autant plus que les sur-consommateurs de drive sont aussi des sur-consommateurs de bio, mais on ne sait pas encore le quantifier. La consommation à emporter aussi a probablement pénalisé les réseaux de proximité, ainsi que la progression de plates-formes numériques spécialisées dans l'alimentation bio.

Mais deux autres causes me semblent plus importantes: le retour vers le local et les commerces de bouche, ainsi que la concurrence croissante aux garanties du logo AB. Pour certains consommateurs, ce dernier ne représente plus la seule référence en termes de protection de l'environnement et de la santé. Il y a d'autres logos voire de démarches commerciales, comme par exemple le « zéro résidus de pesticides », la "Haute Valeur Environnementale", ou encore C'est qui le Patron?!, qui essaient de prendre cette place, sans être pourtant toujours à la hauteur, et qui sèment le trouble dans l'esprit du consommateur.

**PIERRICK DE RONNE** - Puisqu'on passe d'un marché de l'offre à un marché de la demande, la concurrence par le prix devient beaucoup plus importante. Et l'agro-industrie comme la distribution traditionnelle ont dénaturé le cahier des charges stricto sensu du bio, puisqu'elles n'en ont pas respecté l'esprit. Les consommateurs sont donc déçus de voir des produits bio emballés sous plastique, importés de l'autre bout du monde, récoltés par de quasi-esclaves... ce qui est totalement interdit chez Biocoop.

### **Comment se situe Biocoop dans ce paysage changeant?**

**P.D.R.** - En France, nous représentons déjà 20% du commerce équitable français, alors que nous ne pesons que pour 0,9% sur le commerce alimentaire. Et en moyenne, chaque année, le local constitue 15% de notre chiffre d'affaires. Nous respectons la saisonnalité de nos fruits et légumes: 50% de nos fruits et légumes sont déjà de pleine saison, et nous ne proposons pas de produits issus de serres chauffées. Nous ne vendons pas de bouteilles en plastique et ne recourons pas au transport par avion. 93% de nos fournisseurs sont des PME ou des TPE, et pour le reste ils sont des ETI, jamais des groupes cotés en Bourse.

### **Quelle est votre stratégie pour l'avenir?**

**P.D.R.** - L'enjeu pour Biocoop, c'est surtout de ne rien changer [...]. Nous allons donc continuer à affirmer notre singularité et nos partis pris forts contre, par exemple, l'ultra-transformation, ou pour le commerce équitable, le local, le vrac, le respect des saisons. Nous allons le faire tout d'abord via notre marque Biocoop, qui porte l'ensemble de nos engagements, mais nous travaillons

avec l'ensemble de nos fournisseurs dans cette direction. L'avenir chez nous passe par de la radicalité et du militantisme, qu'il faudra mieux communiquer.

**S.F.** - Nous voulons notamment accélérer sur trois axes, dont le premier est la transition écologique. Afin de rapprocher la production de la consommation, nous travaillons notamment sur la relocalisation de filières bio qui avaient disparu en France, telles que celles des cornichons, des graines de moutarde, des lentilles corail. Pour réduire nos emballages, nous travaillons aussi sur la remise en place de boucles locales de réemploi des bouteilles de verre, et nous voulons accroître le vrac, dont nous représentons déjà pourtant 19% du marché en France.

Le deuxième axe, c'est le partage de la valeur. 36% de nos magasins sociétaires sont déjà des entreprises sociales et solidaires (ESS). Et nous développons des filières de commerce équitable France-France, qui garantissent des prix de revient aux producteurs français.

Le troisième axe, c'est l'alimentation bio exigeante. Nous participons au développement des semences "libres", directement utilisables par nos paysans, et voulons supprimer au fur et à mesure tous les marqueurs de l'ultra-transformation de nos produits, en retirant par exemple la pectine des confitures ou le sel nitrité des charcuteries.

### **Ce pari tiendra-t-il dans le contexte actuel, très inflationniste?**

**S.F.** - Aujourd'hui l'inflation touche plus le conventionnel, soumis aux marchés mondiaux, que le bio, ce qui réduira probablement les écarts entre les prix. Mais nous sommes conscients qu'en période de forte inflation, "l'image prix", qui n'est pas favorable au bio et profite aux distributeurs les moins chers, est capitale. Nous n'espérons donc pas que notre stratégie attire vers nous des clients du conventionnel, mais nous pensons qu'elle nous profitera face à d'autres offres du bio.

**P.D.R.** - Les acteurs opportunistes du bio en mettront néanmoins probablement moins en rayon, ce qui peut aussi constituer une opportunité.

### **Comment voyez-vous le futur du marché du bio?**

**P.D.R.** - Si la stabilisation du marché est évidente, elle n'est pas simple à analyser, puisqu'on se compare à des années exceptionnelles. Nous sommes néanmoins conscients que plusieurs signaux sont au rouge : le pouvoir d'achat, mais aussi le paysage politique, pas très favorable à l'écologie. [...]. Mais, collectivement, on se prépare à des années où il va falloir en réexpliquer les fondamentaux, ce qu'on compte d'ailleurs faire prochainement avec l'Agence bio.

### **La communication va-t-elle vraiment suffire pour stimuler la demande?**

**P.D.R.** - Nous pensons que oui, à deux conditions. Il faut qu'elle soit récurrente, ce qui demande des moyens réguliers. Et on ne peut pas parler de bio sans le comparer au conventionnel, et sans parler notamment de pesticides ou d'OGM. Les consommateurs doivent avoir toutes les cartes en mains afin de faire leur choix et ainsi voter avec leur ticket de caisse.

## **Annexe 7 – Comment Biocoop veut garder un temps d'avance ?**

Source : Challenges, 14 octobre 2021.

Pierrick de Ronne, président de Biocoop, et Sylvain Ferry, directeur général, ont dévoilé à Challenges la vision 2025 votée en assemblée générale par tous les sociétaires de l'enseigne. Système de consigne dans tous les magasins, 50% de vrac en rayon, fin des produits ultra transformés à marque Biocoop... Dans un contexte de forte concurrence, le leader spécialisé de son secteur veut aller encore plus loin que la bio.

En 2022, les magasins Biocoop s'engagent à supprimer toutes les références conditionnées en emballage à usage unique quand un produit à qualité et origine équivalentes existe en vrac.

Aller plus loin que la promesse du 100% bio, voilà la nouvelle mission que s'est fixée Biocoop. A l'heure de souffler sa 35ème bougie, ce militant historique de "la bio", premier distributeur spécialisé sur ce segment avec 12% du marché, se trouve confronté à un enjeu de taille : garder une spécificité, dans un marché de plus en plus concurrentiel, disputé par ses homologues La Vie Claire, Naturalia ou Les Nouveaux Robinsons, mais aussi la grande distribution, et les pure-players comme Greenweez (Carrefour), Aurore Market ou La Fourche. Les dirigeants de l'enseigne se veulent confiants. "Le bio ne pèse que 6% de la consommation française", rappelle Pierrick de Ronne, président de Biocoop. "Ce chiffre peut encore au moins doubler." La preuve, au premier semestre 2021, Biocoop a ouvert 55 points de vente, créant 600 emplois nets au total, et une autre vingtaine suivra d'ici la fin décembre. Mais depuis quelques années, la croissance du champion écolo s'essouffle. Son chiffre d'affaires, de 1,2 milliard d'euros depuis le début de l'année, ne progresse plus que légèrement, loin des pourcentages à deux chiffres d'il y a quelques années. Le marché dans son ensemble ralentit. Selon l'Agence bio, la croissance en 2019 était de 10,4%, contre 13,5% l'année précédente.

Loin d'être obsédés par la croissance, les dirigeants écologues de l'enseigne reconnaissent toutefois qu'ils ont un défi. "Le label bio est de plus en plus concurrencé", explique Pierrick de Ronne. "Les consommateurs ont toujours une grande confiance en lui, mais il perd de ses ressorts sur l'environnement et la santé." Sylvain Ferry, directeur général, complète: "Depuis le confinement, le client parle de local, ce qui ne veut pas forcément dire bio." Les sociétaires de Biocoop, réunis en assemblée générale en juin, ont donc décidé de faire un pas supplémentaire vers l'économie sociale et solidaire. L'enseigne pèse déjà 19% du marché du vrac en France, et 20% du commerce équitable, alors qu'avec son 1,6 milliard de chiffre d'affaires, elle ne représente que 0,8% du commerce alimentaire. L'idée est à présent d'aller plus loin encore.

## Objectif : 50 % de vrac



La Vision 2025 votée à l'unanimité? "Agir ensemble pour changer le monde". Elle s'incarne en trois volets. Le premier, c'est de faire de Biocoop un acteur de la transition écologique. "Aujourd'hui, 83 % des produits à marque Biocoop contiennent au moins 80 % d'ingrédients français", pointe Sylvain Ferry. "L'objectif est d'atteindre 100 %." Dès 2023, toutes les matières premières agricoles des produits Biocoop productibles en France, le seront. Chaque point de vente Biocoop doit aussi désormais mettre en place un système de consigne, à l'aide d'un partenaire local qui se chargera de récupérer les contenants vides, les laver, et les rapporter au fournisseur. Au Biocoop de Lons-le-Saunier, dans le Jura, un système a déjà été mis en place avec les vignerons des alentours qui récupèrent leurs bouteilles pour

les réutiliser. Le vrac doit aussi monter en puissance. En 2022, les 730 magasins Biocoop s'engagent à supprimer toutes les références emballées à l'unité si un produit à qualité et origine équivalentes existe en vrac. "Un tiers de notre chiffre d'affaires est déjà réalisé en vrac", rappelle Sylvain Ferry. "L'objectif, c'est d'atteindre 50% en 2025."

Le deuxième volet consiste à devenir un acteur de l'économie sociale et solidaire. Les magasins Biocoop s'engagent à parrainer chacun, tous les ans, une action locale sociale ou sociétale. Ils afficheront aussi le partage de la valeur sur tous les produits Biocoop et locaux, afin de montrer au consommateur quelle part revient au producteur, au transformateur, au transport, à l'emballage et aux taxes, et enfin, à Biocoop. D'ici deux ans, les transformateurs intégreront d'ailleurs la gouvernance de Biocoop, où siègent déjà les magasins, les salariés, les agriculteurs et les associations de consommateurs. Le dernier pan de cette vision 2025 consiste à se positionner, plus que jamais, comme un acteur d'une alimentation bio exigeante. Pour cela, le distributeur prévoit d'augmenter son recours aux semences paysannes et variétés anciennes, et d'utiliser l'indice scientifique Siga, qui évalue le degré de transformation des aliments. "D'ici fin 2022, il n'y aura plus de produits ultra-transformés à marque Biocoop selon l'échelle de Siga", annonce ainsi Sylvain Ferry.

## Annexe 8 – Naturalia et Biocoop, 2 stratégies divergentes pour sortir de la crise

Source : *Les Échos*, 16 novembre 2022

**Les ventes de produits biologiques sont en chute depuis le début de l'année après une demi-décennie de croissance. Malgré le retournement du marché, Biocoop restera accroché à sa position de militants pour la santé.** « *Le passage d'une croissance de 15 % par an à une décroissance quasi égale, c'est très brutal* », reconnaît Allon Zeitoun, le directeur général de Naturalia. Dans sa globalité, avec les volumes des enseignes de grande distribution comme Carrefour ou Leclerc, le secteur avait perdu 5 % de sa valeur à fin août, selon l'Agence bio. Le déclin s'est engagé en 2021 (- 0,5 %) après une demi-décennie de progression à deux chiffres.

Les produits certifiés biologiques souffrent de leur prix. Leurs étiquettes dépassent en moyenne de 54 % celles de la production dite « conventionnelle », selon la société d'études IRI. « *Le secteur a été victime de la confusion des labels. L'engagement des consommateurs a baissé* », ajoute Allon Zeitoun. « *Une partie du public a perdu confiance quand il a vu que les marques internationales déclinaient toutes leurs gammes en version bio ou que des produits bio affichaient des Nutri-Score E et F* », ajoute Pierrick de Ronne, président de Biocoop, numéro un des spécialistes devant Naturalia.

### **Produits « sans... »**

« *Les consommateurs ont orienté leur consommation responsable vers des propositions moins exigeantes mais moins chères, comme le label Haute Valeur Environnementale ou les produits 'sans...', sans nitrite, sans antibiotiques, etc.* » ; confirme Emily Mayer, experte chez IRI. « *Le label HVE n'a pas la même profondeur, la même force* », s'étrangle Pierrick de Ronne, qui rappelle que Biocoop, créé par des agriculteurs à la recherche de débouchés, n'a d'autres buts que le développement de l'agriculture biologique. À l'heure d'une crise qui a amputé son chiffre d'affaires de 7,5 % depuis le début de l'année, les coopérateurs restent droits dans leurs bottes de militants. « *Activistes, plus que jamais* », proclame leur dernière campagne de publicité. « *'Sans résidu de pesticides 'ou encore HVE laissent croire aux consommateurs que l'on peut consommer mieux (et surtout moins cher !)* sans passer par la case bio. Il s'agit d'un mirage. Un écran de fumée pour masquer des pratiques conventionnelles délétères », ont martelé le président et son directeur général, Sylvain Ferry devant la presse il y a quelques jours. La fermeture annoncée de 40 magasins ne dévie pas l'engagement. Quarante autres ouvriront dans le même temps. « *Nous avons*

revu notre modèle, sommes revenus à des aménagements moins coûteux, plus simples, plus 'cheaps' », reconnaît Pierrick de Ronne. « Notre rôle est de ne pas laisser des imposteurs et opportunistes s'engouffrer dans la brèche pour dénaturer et diluer la valeur du bio. Nous ne devons pas laisser le monde du conventionnel, des coopératives agricoles à la grande distribution en passant par l'agro-industrie, s'occuper seuls du bio ». Toutefois, Biocoop tient ses prix et, à tout le moins, cherche à les justifier. Car si les dirigeants s'appuient sur l'existence d'une nouvelle génération de clients militants, ils ne veulent tout de même pas « remettre le bio dans une niche ». Ils comptent 780 magasins à faire tourner.

Naturalia appartient, lui, à Casino. Les groupes cotés en Bourse n'ont pas la même longueur de vue. Ils font preuve d'agilité. Allon Zeitoun ne dévoile pas tous ses plans, mais le centralien à la tête de Naturalia annonce un virage. « Naturalia est né en 1973, soit douze ans avant la création du label bio, et se définissait comme le magasin de la forme et du bien-être. Cela rejoint notre raison d'être : 'Faire du bien à l'homme et à la nature'. Au final, notre vocation est de proposer quelque chose de mieux en matière d'alimentation. » Comment changer tout en restant fidèle à ses origines en somme. Opportunistes, les supers et hypermarchés ont rapetissé leurs rayons bio. Les spécialistes indépendants ou régionaux, comme Les Nouveaux Robinson, rendent les armes. La consolidation favorise les leaders que sont Biocoop et Naturalia. « Il y aura de la place pour un militant et un concept plus ouvert », prédit Allon Zeitoun.

## **Annexe 9 – Pourquoi a-t-on ouvert autant de Biocoop ?**

Source : *Ouest-France*, Edition Rennes, 12 janvier 2023

Lors d'une réunion réservée aux adhérents, mardi soir, les clients ont fait part de leurs inquiétudes vis-à-vis de l'avenir des dix magasins du réseau Scarabée Biocoop de la métropole rennaise. Lors de l'annonce des fermetures, en décembre, Scarabée Biocoop avait indiqué qu'un quatrième magasin pourrait fermer si les comptes de l'entreprise ne s'amélioraient pas. Dans l'assemblée, on annonce que « la décision a été prise ». Il s'agirait de la Biocoop Scarabée Le Triangle, située dans le quartier du Blosne. Un véritable crève-cœur pour ses clients. « Cet emplacement, dans un quartier populaire, était symbolique en termes d'accessibilité du bio pour le grand public ».

### **Des conditions salariales dégradées**

Des fermetures en série et une situation économique qui impactent les employés. « Nous souhaitons leur apporter notre soutien. Il faut qu'on leur redonne confiance », insiste l'association des consommateurs.

« Morosité », « turn-over », « employés à bout », etc. Les consommateurs s'inquiètent de leurs conditions de travail. « Dans une société coopérative comme Biocoop, d'un point de vue éthique, on ne peut pas se désintéresser du bien-être des salariés », martèle cette cliente fidèle depuis plus de trente ans.

### **« Remettre de l'humain dans le réseau »**

Beaucoup de questions mais finalement peu de réponses. « Alors que nous sommes une société coopérative, nous avons très peu d'informations de la part de la direction », constate l'auditoire. La solution : « Remettre de l'humain au cœur du réseau. » Notamment en renforçant la présence des adhérents dans le conseil de surveillance de la SCIC pour peser sur la prise de décisions. [...]

## Annexe 10 – Les magasins Biocoop tiraillés entre croissance et militantisme

Source : *Les Échos*, 12 janvier 2022

[...]. La grande distribution marche de plus en plus sur les plates-bandes de Biocoop, qui représentait en 2020 12 % du marché en France, avec un chiffre d'affaires de 1,6 milliard d'euros. La pression vient aussi des habitués de la marque engagée, qui redoutent qu'à trop jouer des coudes avec la grande distribution, elle en perde son « âme ». « *Son expansion est critiquée, mais elle a bien fait de se déployer. Sinon dans dix ans, elle ne serait plus là* », estime le producteur.

### **Modèle extensible**

Le modèle est a priori encore extensible : « *Il y a des territoires moins bio, mais quand un magasin Biocoop s'installe, cela crée une émulation, les producteurs trouvent des débouchés* », remarque le président de Biocoop, Pierrick De Ronne, [...]. Objectif : un magasin toutes les quinze minutes (en voiture) sur le territoire français. Dans le réseau rennais baptisé Scarabée, un employé glisse, un brin revanchard, qu'ils cherchent à gagner du terrain contre Carrefour City, « *qui essaie de piquer nos producteurs* ».

Au risque d'un développement trop rapide, regrette Sylvie, cliente depuis trente ans.

« *Je continue à aller à Biocoop par nostalgie, même si je suis déçue que l'état d'esprit ait changé. Aujourd'hui, j'ai plus l'impression d'entrer dans une grande surface - non, le terme est rude. Disons un libre-service. Avant, le personnel connaissait davantage le produit et était plus engagé* », considère la végétarienne au look hippie. [...] Pour se démarquer de ses concurrents, Biocoop durcit son cahier des charges : à partir de cette année, les produits ultra-transformés (indice Siga 7) sont ainsi retirés des rayons, et les emballages doivent contenir moins de 20 % de plastique pétro-sourcé. D'ici à 2025, tous les emballages devront être recyclables et effectivement recyclés. [...]

### **Prix maximum autorisé**

Mais tous ont ce credo : « rendre la bio accessible à tous ». Ce qui oblige à faire des concessions. Sur la priorité au local, par exemple : le rayon épicerie est surtout constitué de produits de la marque Biocoop ou de fournisseurs des plateformes « *qui permettent des économies d'échelle par rapport à une petite production artisanale locale*, indique Scarabée. Au rayon fruits, les bananes sont importées. Un produit incontournable, tranche le Président : « *La banane, c'est la troisième vente en magasin. Commercialement, il faut se positionner. Tout s'interdire, c'est compliqué.* » « *Comme les clémentines corses*, rejoint Marc Chevalier, du directoire de Scarabée. *Elles ne sont pas locales, mais on ne peut pas s'en passer, c'est un produit phare ! Les avocats, en revanche, sont rejetés.* »

Une autre décision fait débat, celle du prix maximum autorisé (PMA), qui inquiète une partie des producteurs : afin de rendre son offre accessible au plus grand nombre, Biocoop a défini en 2020 un prix unique (« un tarif fixe et concurrentiel ») pour 500 produits, à l'échelle nationale. Rennes s'y refuse, car veut privilégier la tomate locale, moins productive, donc souvent plus coûteuse que dans le Sud. Quelle que soit la décision, il y a toujours des mécontents.

Autre pratique autrefois sacrilège : Biocoop fait des promotions. « *Mais nous en faisons très peu et vous ne trouverez jamais '4 produits achetés, le 5e gratuit' car on conteste la consommation de*



masse, garantit le président. On fait une promotion quand il y a surproduction, c'est gagnant-gagnant avec le producteur. Et ce n'est pas un tabou de discuter les prix, car on souhaite qu'ils soient accessibles aux consommateurs. On reste des distributeurs, on fait du commerce, donc quand on discute avec des fournisseurs et des transformateurs, on travaille sur des notions de volume, de marché, de promotion, on fait quand même ce métier-là. » Commentaire d'une employée : « Quand je suis arrivée en 2003, 'marketing', 'commerce', 'promotion' étaient des gros mots ! »

### **Clientèle plus éclectique**

En 2018, Biocoop est allé plus loin, en diffusant de la publicité sur les écrans. « Tous les magasins font de la pub. La voix de Biocoop s'est retrouvée diluée, il a fallu communiquer sur nos grands principes », justifie Pierrick De Ronne, interpellé par un sociétaire remonté contre la publicité sur Facebook. Un Gafa. « C'est un outil pour accéder à des consommateurs qu'on ne connaît pas. Le monde évolue », répond le président, habitué aux fortes têtes qui constituent le noyau dur des clients.

La clientèle s'élargit. Moins snob et sectaire, selon certains. « Si Biocoop était resté sur son noyau dur, elle aurait été mangée par la grande surface. Faut pas que ça reste un marché de niche », estime David, vegan de 52 ans et fidèle au magasin qui continue à proposer de la viande. « Avant, les clients du bio étaient des militants qui achetaient d'abord par conviction éthique et environnementale. Aujourd'hui, les gens achètent d'abord pour leur estomac, la santé de leurs enfants. C'est plus éclectique, mais c'est bien », développe l'agriculteur Grégory Fachon. Prochaine modernisation de Scarabée : développer le click & collect et la livraison avec des modes de transports doux. Réaction amusée du maraîcher : « Mais avec des triporteurs qui fonctionnent avec des batteries électriques ? ! » Un autre débat, auquel ne manqueront pas de participer les adeptes de Biocoop.

### **Annexe 11 – Chez Biocoop, c'est sans soldes !**

Source : <https://www.biocoop.fr/notre-magazine-culture-bio/cooperatif-et-equitable/chez-biocoop-c-est-sans-soldes>, *Magazine Biocoop*, 17 janvier 2023.

**Des promos, pour quoi faire ?** Les magasins Biocoop ne font jamais de soldes, mais des promotions, « très limitées, communes au réseau », souligne Céline Poncet, membre du conseil d'administration de la coopérative Biocoop. Nous ne construisons pas notre commerce autour de la promotion ou de la vente par lots. Acheter en grande quantité pour faire des rabais et faire venir les clients n'est pas la base de notre commerce. L'objectif de Biocoop est, rappelons-le, de développer l'agriculture biologique dans un esprit d'équité et de coopération.

Il y a chaque mois des promotions dans les rayons : de cinq à dix produits communs à l'ensemble du réseau, qui fait l'effort de baisser ses marges, en lien avec le thème du mois, généralement autour de l'écologie, de l'alimentation saine, ou encore de l'économie sociale et solidaire. En janvier par exemple, les clients bénéficient d'une remise de 15 % sur une sélection de produits « zéro déchet ». Autre type d'effort, les « Prix engagés » signalés en rayon. Ils concernent des produits du quotidien, avec des marges resserrées. « Il s'agit de permettre à nos clients d'accéder à des produits de qualité. C'est un effort qu'il est normal que nous fassions », estime l'administratrice, qui décrit une recherche de prix justes, attractifs, permettant de consommer responsable, et cohérents car alignés sur les valeurs de Biocoop.

## Surplus de production

Parfois, les magasins organisent des opérations avec un producteur local, « de façon partenariale : ça lui permet de se faire une petite autopromotion et un peu de volume », poursuit Céline Poncet, donnant l'exemple des deux magasins qu'elle gère. Elle explique que les promotions peuvent aussi être justifiées par le marché : « Nos producteurs nous appellent quand ils ont un surplus de production, ils apportent plus de volumes ». Et puis, il y a les produits en date courte. Des magasins du réseau font une remise à l'approche de la DLC (date limite de consommation). « De plus en plus, nous avons des clients qui ne prennent que des produits en DLC courte, ce qui leur permet d'acheter des produits qu'ils ne peuvent pas s'offrir autrement », commente-t-elle. Depuis septembre dernier elle observe que les promotions passent beaucoup plus en caisse : « Elles ont un gros impact dans le contexte actuel... »

### Annexe 12 – Chez Biocoop, le marketing est au service du projet sociétal

Source : <https://lehub.laposte.fr/chez-biocoop-marketing-est-au-service-projet-societal>, - Site Le Hub, 17 juin 2021

Directrice marketing de Biocoop, Claire Bourdon se présente comme un « marketer militant ». Son service créé récemment vise avant tout à inciter davantage de citoyens à passer à une véritable consommation responsable. « Nos objectifs vont au-delà du développement de parts de marché. »

Après un parcours dans des enseignes comme Carrefour ou Intermarché, vous êtes depuis un an directrice marketing de Biocoop. Y a-t-il une spécificité dans la façon de faire du marketing dans cette coopérative ?

**Claire Bourdon :** Il faut souligner que le marketing chez Biocoop, c'est une nouveauté. La direction existe depuis un peu plus d'un an. Mais quand Biocoop s'est créé il y a 35 ans, il n'a pas cherché à répondre à une attente client identifiée ou à s'accaparer un segment de marché. La démarche de Biocoop n'est pas marketing. Le fondement de la coopérative, c'est un projet sociétal : « développer l'agriculture biologique dans un esprit d'équité et de coopération ». Le réseau de magasins Biocoop est avant tout un moyen pour porter ce projet sociétal. C'est d'ailleurs marquant en arrivant chez Biocoop de constater que cet objectif assigné au réseau de magasins n'a pas changé depuis 35 ans. Et il s'impose naturellement dans la mission du marketing. Nous sommes des commerçants militants. Et à mon niveau, je me considère comme un marketer militant.

#### Comment cela se traduit-il ?

Ma mission est de promouvoir ce projet sociétal pour inciter davantage de citoyens à passer à l'action et à faire le choix d'une véritable consommation responsable. Cela peut surprendre vu de l'extérieur, mais cette démarche est réellement sincère. Il faut le vivre de l'intérieur pour en mesurer toute la force. Nos objectifs vont ainsi au-delà du commerce, au-delà des parts de marché par exemple. Pour moi, ce sont des objectifs impérieux. Ultimement, l'objectif est d'avoir une action sur les enjeux écologiques, sur le développement de l'Économie Sociale et Solidaire, sur la qualité de l'alimentation... Avec bien sûr des indicateurs derrière, et aussi des garde-fous. Dans son mode de fonctionnement, Biocoop s'est doté d'outils pour garantir la cohérence de la démarche. Le Conseil d'Administration est composé de quatre collègues : il associe non seulement les magasins mais aussi des représentants des agriculteurs, des salariés et des associations de consommateurs [...].

### **Comment la direction marketing est-elle organisée ?**

Nous sommes une trentaine de personnes, organisée autour de 4 grandes missions. L'intelligence marketing tout d'abord, c'est-à-dire savoir ce qui se passe sur le marché, connaître nos clients, mesurer leurs attentes et leurs comportements. Deuxième pôle, la stratégie de marque, de la marque enseignes à la marque produit. Le troisième pôle s'occupe de la communication et de l'animation client. Et le quatrième est dédié au digital. Nous utilisons des leviers plutôt habituels du marketing mais en les adaptant à la promotion du projet sociétal de Biocoop. Cette spécificité se retrouve dans tous les points de contact, et en premier dans nos magasins qui sont de vrais lieux de vie où nous pouvons expliquer et incarner nos engagements.

### **Vous vous adressez à une cible de consommateurs engagés qui peut être, en partie, réfractaire à la publicité...**

Je ne sais pas si elle est réfractaire à la publicité ou réfractaire à une certaine forme de publicité. Nos messages passent car ils sont sincères, ils sont vrais. Chez nous, il n'y a pas de petit astérisque de bas de page. Nous faisons les choses à fond. Et nous n'avons pas peur de prendre des décisions qui peuvent nuire à notre chiffre d'affaires. Comme mettre fin à la vente des bouteilles d'eau en plastique. C'est pourtant une des premières références en volume qui se vend dans les magasins. Mais nous sommes prêts à renoncer à ce profit parce que cela correspond à notre objectif impérieux. Nos clients le ressentent et ils sont nombreux à partager nos valeurs.

### **Annexe 13 – Retour sur les premiers pas de Biocoop dans l'e-commerce**

Source : Site [ECommercemag.fr](http://ECommercemag.fr), 24 septembre 2020, Dalila Bouaziz

Longtemps réfractaire au commerce en ligne, l'enseigne bio teste, depuis février, son site marchand auprès d'une centaine de magasins sociétaires du réseau. Un nouveau canal de vente où les ambitions sont fortes pour recruter une clientèle plus jeune tout en gardant en fil conducteur le magasin.

**Comme d'autres acteurs du secteur, Biocoop s'est mis à son tour au commerce en ligne via le site marchand " bio.coop ".** *"Le sujet de l'e-commerce est présent depuis un certain nombre d'années, précise Thomas Dromer, responsable de la cellule innovation au sein de l'enseigne. Dès 2007-2008, nous avons eu des initiatives locales -de trois ou quatre magasins du réseau- via la création de premiers sites marchands. Néanmoins, cela n'a pas créé d'émulation auprès des autres sociétaires."* Lors de son arrivée en 2015, Thomas Dromer, en prenant la responsabilité du marketing point de vente, rouvre ce vieux dossier de la vente hors magasin, et donc du commerce en ligne. En 2017, l'enseigne bio crée une cellule innovation, en même temps qu'une nouvelle stratégie d'entreprise se met en place. *"Durant les 30 dernières années, nous avons structuré la coopérative, les filières, le réseau, etc., soit les fondements de notre entreprise, souligne le responsable innovation. À présent, nous voulons être plus orientés vers les besoins de nos consommateurs. Nous avons eu une évolution des mentalités en interne sur le sujet du commerce en ligne."*

### **Retransposer les réussites du réseau physique**

D'avril à décembre 2019, Biocoop structure sa plateforme e-commerce avec la solution CMS de Magento. En parallèle, l'enseigne crée 16 chantiers de travail en interne (l'expérience client, la logistique, le paiement...) indispensables pour mettre en place une activité de vente en ligne. En décembre, l'enseigne sélectionne 30 magasins, après un appel à candidature au sein du réseau (640 magasins au global), pour tester le site marchand via le click and collect, proposé entre 2 et 4

heures. *"Nous voulions avoir un point de vente test par bassin (approximativement l'équivalence d'un département), explique le responsable innovation. Ces "ambassadeurs" portent le regard du sociétaire magasin dans le réseau et partagent les bonnes pratiques. Nous sommes vraiment dans cette logique de transposer nos réussites du physique vers le digital via le contenu, le conseil client, l'offre exhaustive et un service de qualité."* Fin mars, la période d'essai s'est achevée. *"Nous avons pu tester la tenue technique du site, le parcours client en ligne, les jonctions avec les flux des magasins (prix, stocks, produits...), explique Thomas Dromer. Nous avons procédé à de nombreuses optimisations de la plateforme en termes d'ergonomie, d'UX, de fonctionnalités."*

### **À présent, Biocoop procède au déploiement de l'e-commerce dans un tiers des magasins du réseau, soit 200 magasins, d'ici la fin de l'année.**

L'accompagnement demeure indispensable via une formation au back office : chaque magasin - indépendant- dispose de son propre assortiment produit avec une stratégie de prix et stocks différente. La crise sanitaire a accéléré la phase de test et la prise en main du site. *"Nous avons obtenu un volume de retours très important de bugs, de corrections, d'optimisation, que nous aurions dû obtenir en temps normal en plusieurs mois, pointe-t-il. Nos sociétaires ainsi que les équipes ont dû s'adapter pour gérer à la fois les flux importants en magasin et e-commerce. Ils ont été très réactifs. Le site a bien tenu : nous avons enregistré des connexions et des volumes qui sont habituellement ceux d'un lancement après 10 à 12 mois. Nous avons tous dû apprendre très vite."* Le click and collect a connu une activité très soutenue avec le confinement et des paniers de courses variés. *"Nous n'avons pas l'ambition, lors du lancement, de pousser toute l'offre, précise Thomas Dromer. Nous ne possédons pas de PIM (gestion des informations produits), aussi nous avons créé un référentiel e-commerce de produits composé de 4 000 références via un matching avec les produits de chaque magasin, cela représente autour de 3 000-3 500 références en moyenne par point de vente. "* Cet été, le leader du bio, a retravaillé son offre en intégrant les fruits et légumes ainsi que les produits locaux. Biocoop étoffe également les services via un module de livraison à domicile. *"Nous avons déjà des points de vente qui proposent ce service pour l'e-commerce (voire pour des commandes réalisées par téléphone) par le biais de sociétés locales ou en interne, avec un vélo-cargo. Néanmoins, la livraison à domicile partira toujours du magasin. L'e-commerce est régi par les mêmes valeurs et cahier de charges que notre réseau physique. Les acteurs de la livraison à domicile doivent être en cohérence avec notre charte écologique et fournir un modèle social acceptable. "*

### **L'ouverture vers une clientèle plus jeune**

Autre enjeu avec l'essor du bio dans l'ensemble des circuits de distribution s'adresser à une clientèle plus jeune et connectée. *"Nous avons deux axes stratégiques : un de fidélisation pour nos clients désireux de praticité et de moins de contraintes via le click and collect et le second de recrutement d'une nouvelle clientèle, souligne T. Dromer. Plus de 50% de nos clients e-commerce ont entre 25 et 35 ans."* Le panier moyen se révèle plus élevé qu'en magasin autour de 50-60euros (vs 30euros). Si Biocoop ne souhaite pas communiquer pour le moment sur ses ambitions en termes de chiffre d'affaires, l'enseigne souhaite que la moitié du réseau ait déployé un site marchand en 2022.

## **Annexe 14 – Appliquer les facteurs de différenciation Biocoop sur le site e-commerce**

Source : Site *E-Commerce Nation*, 13 mai 2020

Aujourd'hui, retrouvez Michael Goncalves Da Cruz, responsable e-commerce chez Biocoop. Découvrez comment l'entreprise a assuré le développement de son e-commerce : des premiers résultats aux évolutions à venir. Au sein de cette interview, nous abordons ensemble le choix du

CMS, le processus de commandes et de livraisons, la volonté de préserver les valeurs Biocoop, le développement de la notoriété et les travaux en cours pour rendre le parcours client le plus efficace et agréable possible. [...]

## **Le concept de Biocoop**

*[ECN] Biocoop est l'acteur numéro 1 en alimentaire bio en France. Peux-tu nous « pitcher » le concept en quelques mots ?*

[Michael] Biocoop, à la base est plus un projet de société, c'est une coopérative qui a plus de 30 ans dans la bio. L'entreprise a été construite par des consommateurs qui cherchaient des produits bio et tournés vers le producteur. C'est vraiment cette notion de coopérative, qui s'est créée au fur et à mesure. Aujourd'hui : plus de 640 magasins sur le territoire français. On est sur 100 % de produits bio dont 80 % de produits qui sont d'origine France. On est dans une approche très locale, il y a un peu plus de 11 % des produits qui sont vraiment sourcés en local autour des magasins. C'est un vrai facteur de différenciation où les magasins aujourd'hui, même s'ils sont indépendants, travaillent sur le sourcing de produits en local, que ce soit des fruits et légumes ou quel que soit le type de produits. Aussi, on travaille énormément sur le vrac, qui est important pour les magasins, mais aussi sur le e-commerce. On est sur un marché qui est en forte croissance. L'année dernière, c'était un peu plus de 14 % de croissance dans le domaine. Le marché de la bio devrait représenter 11 milliards d'euros en 2020. Cela représente aujourd'hui 5,5 % du budget alimentaire des consommateurs. C'est un vrai marché en forte croissance où la GMS, se positionne bien évidemment. Biocoop, se différencie en étant numéro un des vendeurs spécialisés.

## **Lancement du site e-commerce Biocoop et premiers résultats**

*[ECN] Au sein de Biocoop, quel est ton poste et ton périmètre d'action ?*

[Michael] Je suis responsable de toute l'activité e-commerce. Je suis arrivé il y a presque sept mois maintenant. Mon challenge était dans un premier temps, de lancer l'activité et après faire tout un travail en interne d'accompagnement pour sensibiliser au e-commerce. La partie e-commerce Biocoop pour moi est un facteur de transformation, je m'occupe principalement du déploiement de différents leviers tout en gardant l'identité Biocoop. L'idée, c'est de mettre en place une activité e-commerce en cohérence et qui incarne vraiment les valeurs Biocoop. On a une différenciation d'un point de vue magasin. L'idée, c'est de trouver le facteur de différenciation sur la partie e-commerce pour garder notre singularité. L'un des thèmes importants c'est recruter de nouveaux clients plus digitalisés. Nous voulons apporter un service attendu par certains de nos clients actuels.

*[ECN] Au niveau de votre chiffre d'affaires, le e-commerce représente quelle part de vente en pourcentage ?*

[Michael] Aujourd'hui, c'est vraiment ultra minime. La partie e-commerce a été lancée en décembre 2019, sur un nombre restreint de magasins. On est parti sur 28 ambassadeurs sur un réseau de 640 magasins. La France est séparée en 30 bassins. On a voulu prendre un magasin par bassin pour faire un maillage national. Il ne fallait pas se focaliser sur une région. On a vraiment essayé de tester le e-commerce sur l'ensemble du territoire. Alors, on a pris ces 28 ambassadeurs pour tester la solution, valider les process de formation, l'onboarding des magasins et s'assurer qu'on a toute la robustesse qui convient d'un point de vu informatique, plateforme, etc. L'idée, c'était de valider ce socle jusqu'au premier trimestre 2020. La crise actuelle a fait qu'on a accéléré un peu les choses, ce qui nous a permis de valider pas mal de process. Aujourd'hui la part de chiffre d'affaires est très minime, d'autant plus qu'on n'a fait aucune communication. Avant la crise, on s'était fixé pour objectif un panier moyen de 45 euros. En magasin le panier moyen est entre 20 à 30 euros. On est sur un panier moyen supérieur sur la partie e-commerce, pour 12 articles

par panier, ce qui est également supérieur à ce qu'on peut retrouver en magasin. Actuellement, on travaille encore sur le déploiement. Nous souhaitons apporter un service à valeur ajoutée pour nos magasins. Les clients, ont cette forte demande d'avoir un service de prise de commandes en ligne pour éviter les files d'attente. On travaille sur un accompagnement plus fort des magasins pour déployer le service e-commerce. On s'était donné comme roadmap initiale, d'avoir une centaine de magasins d'ici juin et un peu plus de 200 à la fin de l'année. C'est toujours notre objectif, on accélère juste un peu plus le déploiement. Le but est d'accompagner nos magasins qui en ont besoin et apporter ce service à valeur ajoutée pour le consommateur [...].

### **Quelle stratégie marketing pour le e-commerce Biocoop ?**

***[ECN] Est-ce que vous proposez des produits complémentaires en mettant en place des stratégies cross sell ou up sell ?***

[Michael] Aujourd'hui, le site ne permet pas ce travail de cross sell ou up sell. C'est dans la roadmap 2020. C'est prévu dans les mois à venir, d'ici juillet on devrait avoir cette fonctionnalité pour aider le client à aller plus vite pour faire son panier.

***[ECN] Comme tu le disais plus tôt, vous n'avez pas forcément communiqué par rapport à la mise en place de ce site. J'imagine que les personnes qui viennent sur votre site sont déjà des clients des magasins physiques ?***

[Michael] Au début, c'était effectivement des clients, comme on n'a pas fait de communication globale mais seulement une communication locale de certains magasins. Notre objectif maintenant est de recruter.

***[ECN] Le taux d'abandon de panier est-il plus faible que la moyenne ?***

[Michael] Il est plus faible effectivement. Si on prend le taux d'abandon moyen en France, il est dans les 75 %. Nous, on est inférieur à 50%, on est plus bas que la moyenne. Ceci est logique car on est sur de la communication locale auprès de clients qui nous connaissent. Ce taux se rapprochera aussi du standard marché quand on fera du recrutement [...].

***[ECN] Un dernier mot pour conclure ?***

[Michael] On a parlé de l'ensemble des points qui permettent de mettre en avant aujourd'hui ce qu'on a pu faire chez Biocoop : la première brique sur l'édifice global de digitalisation. On a encore plein d'étapes, plein de choses à faire tout en gardant nos spécificités, c'est quelque chose d'important chez Biocoop. En effet, ce n'est pas de faire comme les autres, mais c'est de faire comme Biocoop à l'habitude de faire. Nous on a ce projet là, tout en proposant une solution qui convient aux clients.

## **Annexe 15 – Faire ses courses sur internet ? Pas encore la panacée pour le bio**

Source : LSA, 26 mai 2021

Présent dans tous les circuits, le bio se vend aussi sur le Net, où une nouvelle génération de consommateurs engagés représente un vivier de recrutement tant pour les drives alimentaires que pour les spécialistes bio. Avec deux points faibles : la logistique du frais et les frais de logistique.

Parmi les phénomènes commerciaux marquants des confinements, on retiendra les poussées « incroyables » de l'e-commerce et des produits bio, que ce soit en grandes surfaces ou en magasins bio spécialisés. On aurait vite fait d'en déduire que les adeptes du bio se sont rués en masse sur le Net. La réalité est plus nuancée. D'abord parce que ce sont surtout les drives des enseignes

généralistes qui ont recruté et converti de nouveaux acheteurs au bio, du fait des moindres ruptures dans ces rayons que dans le conventionnel. Et puis, si les traditionalistes du bio, fidèles à leurs circuits historiques, ont longtemps été réfractaires à ce mode d'achat, pour les nouvelles générations, digital natives et « bio-flexibles », il s'agit d'un réflexe... naturel.

À Betton, près de Rennes, Maéva, 38 ans, en atteste. Mère de deux enfants de 6 et 3 ans, elle consomme de plus en plus de bio et achète presque tout sur les sites des hypers. « *Je ne vais pas dans les magasins bio, c'est excessivement cher. Les drives d'E. -Leclerc et Auchan me conviennent bien, même si le choix de légumes bio est limité. C'est pratique, je passe prendre mes courses en rentrant du travail.* »

Le gain de temps et la facilité des courses en canapé sont les principales raisons invoquées par ces néoconsommateurs, ralliés au bio à l'occasion d'un changement de vie. Emily aussi y est venue à la naissance de son premier enfant en 2016. Friande des promotions en hypermarchés, cette trentenaire francilienne s'est laissée séduire par les rayons bio de plus en plus animés. « *J'en choisis systématiquement pour mes enfants, même pour les gâteaux ou les plats préparés.* » Quand le coronavirus a débarqué, comme beaucoup, elle s'est repliée sur la livraison à domicile (LAD) proposée par l'Intermarché derrière chez elle. Et elle y a pris goût. « *On peut faire de grosses courses en une fois tout en prenant le temps de remplir son panier à son rythme. Je le fais quand les petits dorment, tranquillement devant la télévision. Le panier est enregistré, si j'ai oublié des choses, je le complète au fur et à mesure, je surveille le montant et je retire quand ça dépasse mon budget, ce qu'on ne fait pas en magasin, surtout avec les enfants.* » Pendant le confinement, elle a aussi découvert les légumes surgelés bio Picard, livrés par Chronofresh. Là encore, l'habitude est restée.

### **Flemme d'aller en magasin**

Partout la crise a installé de nouvelles pratiques. À Fontainebleau (77), Isabelle, 57 ans, a revu sa consommation. « *J'ai cessé d'acheter ce qui n'est pas vraiment nécessaire et je privilégie le bio qui me paraît plus sain, raconte-t-elle. Je ne vais plus que tous les quinze jours à E. Leclerc, pour les laitages bio et le poisson. Pour les fruits et légumes, un jeune producteur pas loin d'ici, propose chaque semaine des paniers de saison sans pesticides. Un ami m'a parlé du site Greenweez. Cela m'a plu parce que j'ai de plus en plus la flemme d'aller dans les magasins. J'y prends tous mes produits d'épicerie, en bio, des graines de chia, du psyllium, des fruits secs et un savon Nature et Progrès que je ne trouve que là* » [...]. Proposés en gros formats, les aliments secs à stocker et les produits d'entretien, lourds et plus chers dans le commerce physique, surperforment sur les sites bio. A contrario, le frais reste le point noir de ce circuit, en particulier les fruits et légumes qui sont pourtant la catégorie phare des consommateurs de bio. Sans voiture, Polina a recours à une Amap (Association pour une agriculture paysanne) et aux boutiques bio de son quartier. « *De temps en temps, on commande sur Carrefour Drive ou Auchan Direct, avoue-t-elle. C'est le seul moyen pour acheter la litière du chat. On en profite pour prendre des produits en promotion. Par contre, les légumes et les fruits y sont plus chers que dans mon magasin bio. En plus, ils sont maintenus trop froids et pas suffisamment mûrs.* »

### **Le strict nécessaire**

Des tomates qui arrivent concassées, un avocat dur comme la pierre, des courgettes ramollies... Tous en ont fait l'expérience. Chilienne d'origine, Johanna a choisi avec son mari de s'installer au milieu de la nature, à Veyrier-du-Lac, près d'Annecy. À 39 ans, elle fait la majorité de ses courses sur Greenweez. « *Je n'aime pas du tout aller en grande surface, il y a trop de monde et on est*

*toujours tenté d'acheter des choses dont on n'a pas besoin, alors que, quand je commande en ligne, je me force à ne prendre que le nécessaire. »* Le site racheté par Carrefour en 2016 a bien développé son offre fraîche depuis trois ans, avec des rayons fruits et légumes, traiteur, fromages et crèmerie, charcuterie, boulangerie, boucherie, poissonnerie et même des boissons fraîches.

Mais pour cette mère de deux enfants de 5 et 3 ans, qui préfère les fruits et les légumes bio et d'origine locale, ce n'est pas la formule idéale. *« Il faut commander les produits frais séparément, avec un coût supplémentaire pour la livraison. Commander en ligne, c'est génial, mais je ne peux pas me permettre ce confort à n'importe quel prix. L'idéal serait de pouvoir tout se faire livrer en une fois. »* La logistique du frais et les frais de logistique sont les deux freins majeurs qui brident ces e-shoppers. En région parisienne, Emily le corrobore. Depuis le déconfinement, elle continue de faire ses courses sur les sites d'Intermarché et de Carrefour, *« mais uniquement en drive, parce que j'habite au 4e étage sans ascenseur. On me compte un supplément, c'est normal, mais du coup, les frais de livraison sont trop élevés »*. D'où le succès des drives, en voiture ou à pied, que les spécialistes peinent à adopter.

Surtout que pour tous ces produits frais, d'autres solutions online communautaires sont de plus en plus plébiscitées par cette génération souvent qualifiée de « bio bobo » : plates-formes de producteurs, Amap marketplaces (Epicery, Califrais, Foodufrais, La Belle Vie...), sites de courses locales (Cocote, Pour de bon)... D'ailleurs lorsque la conversation tourne autour de l'agriculture bio, d'autres critères supplantent vite le label AB dans l'esprit des consommateurs : l'origine des produits, la culture sans pesticides, la juste rémunération des producteurs ou le respect animal. Trop démocratisé aux yeux des puristes, le bio se doit désormais d'ajouter ces notions à son cahier des charges. C'est ce que pensent les plus engagés désireux de retrouver un entre-soi élitiste dans une consommation alternative.

### **« Consommac'teurs »**

Après tout un cheminement, Nol-wenn, ingénieure informaticienne de 40 ans, mère d'un garçon de 7 ans, s'est s'affranchie presque complètement du commerce conventionnel. *« Je commande sur internet, surtout à l'Amap et au Collectif Percheron (une association de producteurs du Perche livrant en direct à des groupes communautaires de Parisiens, NDLR). Je complète avec La Ruche qui dit oui, Greenweez et, ponctuellement, je vais à Biocoop. Trouver la bonne façon d'acheter et de consommer demande un peu de recherche et d'expérimentation. Plus que le bio, c'est la dimension sociétale qui me plaît, le côté consomm'acteur. »*

Maéva, qui reconnaît n'avoir aucun engagement écologique particulier et n'acheter du bio que parce qu'elle pense que c'est meilleur pour la santé, s'est prise au jeu des Amap. *« J'ai testé les paniers, parce qu'on connaît la traçabilité. Ce qui me plaît, c'est qu'ils nous proposent parfois des choses qu'on ne connaît pas, des légumes qu'on ne trouve pas ailleurs. Il n'y a pas forcément le logo AB, mais je n'y suis pas attachée. Ce qui compte, c'est que ce soit garanti sans pesticides. C'est le cas dans l'agriculture raisonnée et, finalement, cette idée d'acheter chez les producteurs sans passer par des intermédiaires, cela me plaît. Dans cette veine-là, les réseaux de social shopping comme Bio Tout Court ou Vite Mon Marché me plaisent aussi »*, considère-t-elle, dubitative. On appelle cela l'embarras du choix.



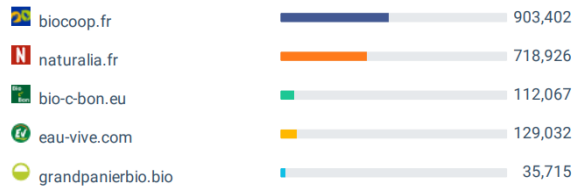
## Annexe 16 – Indicateurs et insights des sites web – novembre 2022 à janvier 2023

Source : <https://similarweb.com>, Publié en février 2023

### Visites totales

Nov 2022 - Jan 2023 Worldwide

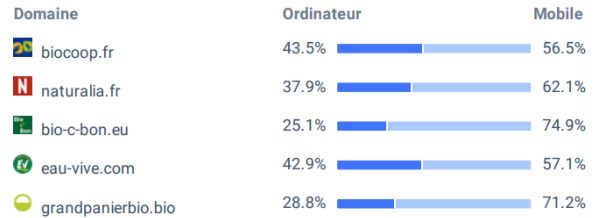
#### Domaine



### Répartition des appareils

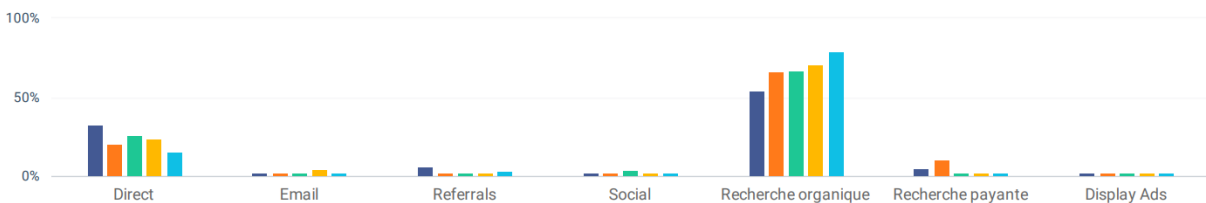
Nov 2022 - Jan 2023 Worldwide

#### Domaine



Nov 2022 - Jan 2023 Worldwide Tout le trafic

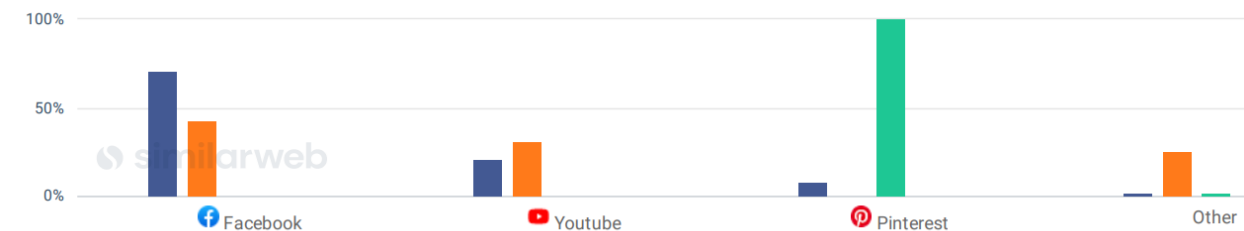
Metric	biocoop.fr	naturalia.fr	bio-c-bon.eu	eau-vive.com	grandpanierbio.bio
Visites mensuelles	301,134	239,642	37,356	43,011	11,905
Visiteurs uniques mensuels	200,093	153,549	24,144	28,331	6,892
Visites / Visiteurs uniques	1.50	1.56	1.55	1.52	1.73
Durée d'une visite	00:03:42	00:02:37	00:00:52	00:01:46	00:01:16
Pages par visite	5.17	4.03	2.10	3.15	4.50
Taux de rebond	42.14%	54.75%	58.03%	59.22%	22.77%
Score d'accessibilité du site	64	55	58	63	85



### Trafic des médias sociaux

Nov 2022 - Jan 2023 Worldwide Ordinateur

biocoop.fr naturalia.fr bio-c-bon.eu eau-vive.com grandpanierbio.bio



## Termes de recherche organique les plus performants ⓘ

Nov 2022 - Jan 2023 Worldwide Ordinateur

● biocoop.fr ● naturalia.fr ● bio-c-bon.eu ● eau-vive.com ● grandpanierbio.bio

Search Term	Traffic Share	Group Share Split	Volume	CPC
biocoop	10.64%	100%	77,470	\$0.26
naturalia	8.65%	99.4%	50,680	\$0.56
biocop	0.91%	100%	8,530	\$0.26
bio c bon	0.76%	100%	7,870	\$0.54
fruits et légumes de saison	0.67%	100%	21,410	\$0.17

## Termes de recherche payante les plus performants ⓘ

Nov 2022 - Jan 2023 Worldwide Ordinateur

● biocoop.fr ● naturalia.fr ● bio-c-bon.eu ● eau-vive.com ● grandpanierbio.bio

Search Term	Traffic Share	Group Share Split	Volume	CPC
naturalia	18.64%	100%	50,680	\$0.56
biocoop	9.42%	100%	77,470	\$0.26
site bio coop	2.48%	100%	950	-
bio coop	2.18%	100%	3,380	\$0.23
tempeh	1.72%	100%	600,590	\$0.88

## Répartition par tranche d'âge ⓘ

