



---

---

## *Grand Prix ESSEC des industries de la Consommation Responsable*

---

---

### DOSSIER DE CANDIDATURE

# **Prix: Filières d'approvisionnement et achat durable**

- **Tous les champs sont à renseigner.**
- **Date limite de renvoi des dossiers complétés : 12 octobre 2016**, par mail à l'adresse suivante : [GPrixRSE-chaireGC@essec.edu](mailto:GPrixRSE-chaireGC@essec.edu)
- **Principe de notation de chaque prix :**  
Les initiatives candidates seront évaluées selon 4 critères : Aspect novateur - Mise en œuvre et communication – Impact et résultats – Vision.  
Une note sur 10 points sera attribuée sur chaque critère.  
Les critères seront pondérés selon des coefficients : Caractère innovant de l'initiative : coefficient 3 - Mise en œuvre et communication : coefficient 2 - Impact et résultats : coefficient 3 - Vision : coefficient 2.  
Une note globale sur 100 points sera ainsi affectée à chaque initiative candidate.

**Nom de l'initiative:** Pérenniser la filière Camembert AOP en accompagnant et soutenant nos producteurs AOP

**Nom de l'entreprise candidate (et logo):** GILLOT



**Contact - Personne en charge du dossier :** Emilie Flécharde

## PRESENTATION SYNTHETIQUE DE L'INITIATIVE

**1. Date de l'initiative :** Janvier 2015

**2. Pitch :**

**Résumez en 10 lignes votre projet.**

*Cette description pourra être reprise sur des supports de communication visant à présenter les différents projets.*

La fromagerie Gillet, acteur référent dans la fabrication du Camembert AOP de Normandie - plus de 6 millions de camemberts AOP vendus par an - s'est fixée comme engagement fort de travailler en collaboration étroite avec ses producteurs AOP afin d'assurer la pérennité de la filière AOP Camembert et de sécuriser les approvisionnements de lait sur son site.

La production de lait cru et le respect du cahier des charges camembert AOP imposent des contraintes humaines et financières importantes aux producteurs par rapport à des producteurs conventionnels : 50% de vaches normandes minimum par troupeau, mise en pâture de 6 mois minimum, 80% de l'alimentation provenant de la ferme, 0,33HA par vache de surface herbe... Les producteurs AOP demandaient une rémunération

La fromagerie a elle comme contrainte forte la gestion du lait cru qui l'a conduit à collecter 36 millions de litres de lait pour un taux d'utilisation de 42% en 2014, à peine 50% en 2015. Ce taux d'utilisation faible s'explique par le fait que la production de lait n'est pas linéaire et adaptée à nos pics de ventes et par le déclassement de lait ne répondant pas aux normes du lait cru.

Afin d'assurer l'avenir de sa filière, la fromagerie a proposé aux producteurs de définir ensemble un « contrat » où chaque partie puisse gagner sa vie décemment, garantir des produits de qualité et préserver notre terroir.

# PRESENTATION DETAILLEE DE L'INITIATIVE

## Critère 1

### *Caractère innovant de l'initiative*

(coeff. 3)

#### 3. Décrire le caractère rupturiste / innovant du projet

En quoi votre réalisation va-t-elle au-delà :

- des pratiques existantes au sein de votre entreprise ?
- de ce qui peut déjà exister dans d'autres groupes ou aux usages du secteur ?
- des contraintes légales et réglementaires ?

La fromagerie a travaillé en toute transparence avec ses producteurs AOP et le contrat cadre entre la fromagerie et les producteurs a été le fruit d'une co-construction.

Les nombreux échanges entre les deux parties, l'écoute réciproque, la compréhension des problématiques de chacune des parties ont permis d'établir des liens de confiance et d'arriver à des consensus acceptés et non subit des deux parties.

Un des éléments centraux de cette démarche a été la mise en place d'un mécanisme du prix du lait déconnecté du prix du lait France (Indice France Agrimer). La définition de ce prix assure un prix garanti sur 4 ans sur 50% des volumes afin d'éviter les fluctuations de trésorerie et d'apporter de la lisibilité dans le temps. A noter qu'en 2016, au vu de la crise laitière, la fromagerie s'est engagée en complément du prix garanti établi sur 50% sur un prix plancher.

En parallèle de ce mécanisme de prix et de la valorisation des primes AOP, la fromagerie accompagne les producteurs au quotidien pour améliorer la qualité bactériologique de leur lait en professionnalisant leurs pratiques : audit annuel, formation, mise en place d'indicateurs, cahier des charges des bonnes pratiques Gillot ... Objectif

SEULE LAITERIE EN 2015 A PROPOSER UN MECANISME DE PRIX DECONNECTE DU PRIX DU LAIT CONVENTIONNEL

## Critère 2

### *Mise en œuvre et communication*

(coeff. 2)

#### 4. Qui a donné naissance à ce projet ? (équipe/département) Dans quel contexte ?

En 2014, suite aux exigences renforcées du cahier des charges AOP camembert, à la difficulté de produire du lait cru sans déclassement, aux soucis de trésorerie des producteurs et à la problématique des reprises des exploitations, la fromagerie avait besoin de donner un signal fort à ses producteurs AOP afin d'assurer ses approvisionnements pour les années à venir. Il faut savoir que la fromagerie est passée de 125 producteurs en janvier 2014 à 94 producteurs en Janvier 2015.

La fromagerie a profité de la fin des quotas et de l'obligation d'établir des contrats auprès ses producteurs AOP pour définir sa stratégie à 10 ans et établir un cadre de collaboration constructif.

Dès janvier 2014, les parties prenantes - direction, personne en charge des producteurs de lait et l'organisation des producteurs Gillot se sont rencontrées pour échanger sur les problématiques, visions, attentes de chacun, avec un leitmotiv commun. Pérenniser la filière AOP Camembert.

## **5. Stratégie de déploiement de l'initiative**

**- Etapes et dates clés de mise en place**

**- Ampleur de la mise en œuvre**

**(nombre de collaborateurs, de marques, de produits, de sites concernés...)**

**- Comment avez-vous appréhendé les enjeux économiques dans le déploiement de l'initiative ?**

Suite aux différentes réunions en 2014 entre la direction et l'organisation de producteurs, quatre thématiques majeures se sont dégagées des discussions :

1. Mise en place d'une politique de rémunération Gillot spécifique qui se détache du prix conventionnel du lait (indicateur Agrimer) et valorise le travail du lait cru et du lait AOP
2. Gestion des volumes AOP après quotas
3. Accompagnement des producteurs dans leur démarche qualité
4. Définition d'un mode de gouvernance entre la fromagerie et les producteurs AOP.

La fromagerie a proposé que l'ensemble des points abordés soit formalisé dans le contrat cadre. Suite aux réunions, les différentes clauses du contrat ont été partagées, discutées pour aboutir à des clauses validées par les deux parties.

### **Résultats**

- Un mécanisme financier proposant aux producteurs AOP un prix garanti à hauteur de 50% de leur production sur 4 ans afin d'éviter aux producteurs les problèmes de trésorerie liés aux fluctuations du prix de lait.
- Une revalorisation des primes AOP accessibles afin d'atteindre 50€ en 2017 vs 30€ en 2014,
- Un droit de regard sur la stratégie des gestions des volumes et leur attribution
- Une démarche d'accompagnement pour améliorer la qualité du lait et des obligations supplémentaires : audit / formation / chartes de bonnes pratiques internes pour obtenir les nouvelles primes
- Des rencontres régulières pour échanger sur le marché du lait et des fromages en toute transparence
- Un accompagnement des jeunes producteurs qui souhaitent s'installer

- Un contrat cadre clair reprenant l'ensemble des thématiques de la politique Gillot.

Février 2015 :

- Validation du contrat cadre et du prix garanti à hauteur de 340€
- Présentation de l'ensemble des clauses du contrat et du fonctionnement du mécanisme de prix auprès de l'ensemble des producteurs lors d'une assemblée générale. Les producteurs avaient reçu le contrat avant afin de pouvoir l'examiner.

Mars : 2015

- Mise en place des premiers audits qualités
- finalisation du contrat et envoi aux producteurs pour signature

Juillet 2015 :

98% des contrats producteurs AOP ont été signés

Les enjeux économiques ont été au cœur des discussions. La direction a pris le parti d'investir sur sa filière sur le long terme et de travailler en collaboration étroite avec ses producteurs pour améliorer son taux d'utilisation de son lait AOP en tentant de limiter le déclassement et de rapprocher la production de lait aux ventes.

-

## **6. Implication des collaborateurs de l'entreprise dans le déploiement de l'initiative**

- **Combien de collaborateurs ont été mobilisés ? (le cas échéant)**
- **Quels moyens et quelles actions votre entreprise a-t-elle mis en place pour motiver et former les collaborateurs concernés par l'initiative ?**
- **De quelle façon communiquez-vous autour de cette initiative en interne ?**

En interne, les collaborateurs concernés par cette initiative ont été et sont en particulier les deux personnes en charges d'accompagner nos producteurs. Nous n'avons pas eu besoin de les motiver avant la mise en place de cette démarche car ils travaillaient déjà dans cet esprit. Ce projet cependant a renforcé les liens de collaboration et de respect mutuel entre la fromagerie et les producteurs.

A noter l'investissement de la direction tant humain que financier sur ce projet.

La communication a été faite lors de réunion de service, par de l'affichage dans les ateliers et services, ainsi que sur le site internet de la fromagerie.

## **7. Partenariats noués pour mettre en œuvre le projet.**

Nous venons de signer un partenariat pour 2017 avec Carrefour pour le lancement d'un lait

frais microfiltré Filière Qualité Carrefour répondant aux exigences du cahier des charges AOP. Ce partenariat va nous permettre de valoriser du lait de qualité AOP non utilisable en cru, et par conséquent de d'améliorer notre ratio d'utilisation.

#### **8. Information du consommateur et des parties prenantes.**

- **Quelles actions d'éducation, d'information, de communication aux consommateurs et aux parties prenantes du projet, notamment pour faire évoluer leurs comportements avez vous mises en place ? (Supports, moyens, budgets ...)**
- **Collez un ou deux exemples de communication (visuels développés)**

La fromagerie est une PME avec peu de moyen de communication. Elle n'a pas les moyens de faire une campagne de communication pour expliquer qu'elle rémunère de manière plus juste le prix du lait et travaille main dans la main avec ses producteurs. Elle a dû être tactique. Participation à des trophées professionnels, comme le Trophée de la RSE et de la diversité LSA – Lauréat de la catégorie Achat responsable, relation presse pendant les crises du lait. De nombreux supports de présentation et d'argumentaires ont été créés pour expliquer notre démarche aux acheteurs de la grande distribution.

Retour Presse : les Echos, LSA, Réussir lait, la Croix, linéaire, Les marchés, Profession fromagers...

Cf. annexe Communiquer de presse.

Cf. annexe Argumentaire lait



▲ PLUS DE 80 % DES FABRICATIONS SONT AU LAIT CRU : AOP camembert de Normandie (53 % des fabrications); camembert, petit camembert, AOP pont l'évêque, couacemiers, brie (24 % des fabrications); les mêmes fromages au lait bio (5 % des fabrications).

## CHIFFRES CLÉS

- 95 exploitations en AOP camembert de Normandie et pont l'évêque, dont 6 en bio
- 30 exploitations non AOP non bio
- 160 salariés
- 50,7 millions de litres de lait collecté et transformé
- 3 677 tonnes de fromages et lait microfiltré, dont 1 700 t de camembert AOP
- 70 % du CA en grandes surfaces; 20 % en grossistes (crémeries, restaurateurs); 10 % à l'export
- 382 €/1000 l en AOP de prix du lait payé moyen toutes primes, toutes qualités confondues (325 € de prix de base moyen).

il y en a dix plus petits. En cas d'analyse bactériologique non conforme, on écarte moins de lait. Même chose pour les camions citernes, équipés de deux compartiments. En 2015, nous avons agrandi de 20 %, soit 600 m<sup>2</sup> la zone de halloirs, pour pouvoir honorer la demande pendant les pics de consommation. »

### ■ Comment Gillot gère les volumes de lait collectés ?

F. G. - « La fin des quotas a été l'occasion de remettre à plat les règles de gestion des volumes de référence, la mécanique du prix et la politique qualité. Il y a eu beaucoup de réunions avec les producteurs en 2014 et 2015 pour préparer le nouveau cadre.

La Fromagerie Gillot reste maître des volumes. Dans le cadre d'une transmission d'exploitation, le contrat est reconduit pour le jeune installé. Nous accompagnons ceux qui ont les capacités pour produire plus, avec au maximum 5 % en plus de leur référence contractuelle. Si l'éleveur veut plus de volume, pour un agrandissement avec investissement, nous faisons attention au respect du cahier des charges et à la viabilité du projet, et nous répondons en fonction de nos débouchés. »

### ■ Pourquoi avez-vous mis en place un prix AOP déconnecté du prix conventionnel ?

F. G. - « Quand les représentants de l'organisation de producteurs nous ont parlé de leurs difficultés de trésorerie, on a cherché un compromis. C'est dur car la grande distribution entend parler de baisse du prix du lait et essaye d'en tirer parti. Notre filière est en décalage. Pour finir, l'accord (de 2015 à 2019) porte sur un prix garanti de 340 euros pour 1 000 litres sur 50 % des volumes livrés. Et pour 2016, la Fromagerie met en place un prix plancher minimum annuel de 290 euros, sur l'autre moitié des volumes. Donc, pour 2016, le prix du lait de base annuel sera au minimum à 315 euros.

## Pérenniser la production de lait AOP

En outre, la Fromagerie poursuit la revalorisation de la prime AOP. Elle était de 30 euros accessibles en 2014 (en fonction des résultats de qualité bactériologique), 36 euros en 2015, elle passe à 43 euros accessibles en 2016 et atteindra 50 euros au 1<sup>er</sup> janvier 2017. En 2015, la prime AOP a représenté en moyenne 7 500 euros par exploitation. Notre cœur de métier, ce sont les pâtes molles au lait cru, un produit fragile. Nous avons donc besoin de producteurs

## Coup de jeune sur les pâtes molles

■ « Des innovations sont régulièrement lancées. Nous visons particulièrement les jeunes générations, qui consomment de moins en moins de pâtes molles et de fromages de « plateau ». Nous cherchons à remettre les pâtes molles dans leurs habitudes de consommation. En 2008, c'était le camembert au foie. En 2016, nous sortons le camembert au barbecue.

■ Les Gueules cassées (valorisation des fromages ayant des défauts de forme), en collaboration avec Carrefour, sont une belle opération, qui nous permet de toucher une clientèle moins fortunée. C'est une façon intelligente de lutter contre le gaspillage alimentaire. Nous avons obtenu le Gré d'or (trophée organisé par la Feet<sup>®</sup>), ce qui nous a donné une visibilité médiatique que nous n'avons pas les moyens de nous offrir. Et la récompense est quinze jours de publicité sur TF1. »  
(D) Fédération des entreprises et entrepreneurs de France.

qui travaillent bien. Le cahier des charges renforcé et l'extrême vigilance sur la qualité sanitaire du lait demandent du temps aux éleveurs, et représentent un surcoût. Il est donc normal qu'ils aient un retour en lien avec leurs efforts. Ce prix spécifique permet d'amortir la volatilité du prix du lait, de motiver les éleveurs à rester dans la filière et à décourager des producteurs à entrer dans la filière AOP pour la pérenniser. » ■ **Costie Pruthi**

n° 303 juin 2016 **RéussirLait** | 79

### TROPHÉE DE LA DIVERSITÉ ET DE LA RSE

La Fromagerie Gillot soutient la filière AOP de Normandie fruit de nombreux échanges avec ses producteurs AOP, la fromagerie Gillot met en place une politique de rémunération spécifique garantissant, pour quatre ans, un prix de lait de 340€ les 1000l pour 50% des volumes collectés, « les 50% restants étant payés au prix de la Convention », précise la Fromagerie Gillot suite à l'article paru dans la n° 2385 de LSA. La prime AOP a, elle, été valorisée de 46, passant de 30€ à 36€ les 1000l en 2015 et de 7€ de plus en 2017.



100 n° 2365 | 24 octobre 2015



## POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION 2015/16 DES PRODUCTEURS AOP GILLOT QUI SE DÉTACHE DU PRIX CONVENTIONNEL

Par la mise en place de cette politique de rémunération, la fromagerie montre son engagement pour la défense et la pérennité de la filière du Camembert AOP



**Critère 3**  
**Impact et résultats**  
(coeff. 3)

**9. Quels ont été les résultats quantitatifs de cette initiative ?**

- Indicateurs clés (économiques, financiers)
- Chiffres bruts (départ / à date)
- Evolution par rapport à la date de démarrage du projet

En pleine crise laitière, la mise en place du prix garanti et l'augmentation des primes permettent aux producteurs Gillot AOP d'avoir un revenu plus décent et d'amortir les effets de volatilités des prix du lait et ainsi d'assurer, dans la durée, une meilleure lisibilité

**Bilan 2015**

Un prix de base moyen Gillot aux producteurs AOP Gillot à hauteur de 320€/ 1000 L vs un prix de base moyen France de 309€/ 1000L (Indicateur France Agrimer), soit un delta de 11€ au 1000L.

Au niveau des primes AOP, la fromagerie a distribué + de 40% de primes AOP vs 2014 – soit plus de 200 000€ - à ses producteurs. Ce qui représente plus de 3 centimes par Camembert AOP

Les 96 producteurs Gillot ont touché en moyenne 7 500€ vs 5 130€ en 2015.

**Simulation 2016**

315€/ 1000 L prix de base aux producteurs vs un prix de base moyen estimé à 275€ (estimation France Agrimer), soit un delta de 40€ / 1 000L

Au niveau des primes AOP, plus de 800 000€ seront versées en primes AOP cette année, ce qui représente une prime moyenne par producteur de 8 333€.

Ceci représente un véritable investissement pour la fromagerie car elle n'a pas pu aujourd'hui répercuter sa démarche sur le prix de vente de ses camemberts AOP.

2017 :

La prime potentielle AOP sera de 50€ / 1000L. Dans ce deal, les producteurs se sont engagés auprès de la fromagerie à passer sur une alimentation sans OGM, certifiée par un organisme certificateur reconnu.

Fin 2017 : 100% des producteurs AOP Gillot devront être certifiés « lait issu d'animaux nourris sans OGM »

- -

**10. Quels ont été les avantages qualitatifs de cette initiative ?**

- Comment cette initiative a-t-elle été perçue en interne et/ou en externe (clients, fournisseurs, consommateurs, partenaires ...)

Exemples (ou témoignages) de sites (ou de personnes) emblématiques de la réussite de la mise en œuvre de l'initiative.

>> reconnaissance (s) ayant déjà été obtenu(es) par cette initiative

La fromagerie considère aujourd'hui les producteurs comme de véritables partenaires. Nous sommes engagés ensemble pour défendre et assurer la pérennité de la filière Camembert AOP. Nos producteurs n'hésitent pas donner de leur temps pour venir avec nous faire la promotion de notre Camembert AOP et de nos autres produits.

Les producteurs ont bien accueilli notre démarche de prévention qualité vs notre démarche curative précédente. Les producteurs ont fait des efforts importants pour répondre à nos critères de qualité et attentes : audit, plan d'amélioration continu

Nombreux producteurs souhaitent intégrer la laiterie Gillot : plus de 50 demandes depuis le début d'année.

Aucun mouvement de mécontentement de nos producteurs ces derniers mois

Démarche saluée par les acheteurs des enseignes de la grande distribution – élément de distinction par rapport aux concurrents.

Plusieurs demandes d'interview ou de reportages : France 2 et France 3 pendant la crise du lait / Profession Fromager / Linéaire / Réussir Lait...

Demande de participation de la fromagerie à des colloques

Lauréat de la catégorie Achat Responsable des Trophées de la RSE et de la diversité de LSA –

#### **11. Quelles ont été les pratiques modifiées suite à ce projet :**

- **en interne (comportements, méthode de travail, perception du changement...)**
- **en externe vis-à-vis des clients, fournisseurs, partenaires...), envers l'Homme, l'environnement, sur les bienfaits sociaux...**

- Mise en place d'une politique de coopération qui réclame une confiance mutuelle et un investissement de tous
- Professionnalisation des exploitations avec les audits qualité et la personne support Gillot
- Moins de fluctuation dans la production de lait entre les saisons
- Produire un lait de qualité et dans de bonnes conditions et non la course aux volumes
- Volonté de certains producteurs et de la fromagerie d'aller plus loin pour produire un lait avec une empreinte carbone encore plus faible que le modèle actuel. : séchage en grange, projet de méthanisation... ....
- Collecte et analyse compartimenté afin d'effectuer plus de tri pour éviter de déclasser du lait conforme du voisin

Au niveau de la fromagerie, le fait de déclasser moins de lait évite dans certains cas que certains opérateurs repartent chez eux car nous n'avons pas de lait cru disponible conforme pour la fabrication.

**Critère 4**  
**Vision**  
**(coeff. 2)**

**12. Quel est l'objectif à court/moyen terme ? (quantitatifs et qualitatifs)**

- Payer décemment le travail de nos producteurs de lait
- Motiver les producteurs à rester dans la filière en leur apportant de la lisibilité, de la stabilité au vue des fluctuations du marché.
- Encourager les jeunes producteurs à s'engager dans la filière en valorisant le lait de qualité respectant le cahier des charges AOP.
- Améliorer toujours plus la qualité du lait pour réduire le déclassement et améliorer notre taux d'utilisation. .
- Aller plus loin que le cahier des charges AOP en travaillant sur des exploitations bas carbone
- Maintenir les exploitations à taille humaine et aux pratiques raisonnées

ASSURER L'APPROVISIONNEMENT EN LAIT AOP DE QUALITE A LA FROMAGERIE POUR LES ANNEES A VENIR = CAMEMBERT DE NORMANDIE AOP EN MAGASIN AUJOURD'HUI ET DEMAIN

- -

**13. En quoi cette initiative s'inscrit-elle dans la vision et dans la mission de votre entreprise, ou la fait elle évoluer ?**

Aujourd'hui, la fromagerie Gillot reste la seule fromagerie de Camembert AOP indépendante et familiale. Elle se bat au quotidien depuis plusieurs décennies pour sauvegarder le Vrai Camembert de Normandie, au lait cru, moulé à la main, à la louche. Il est de sa responsabilité d'accompagner et de soutenir ses producteurs dans la durée et de préserver son terroir.

Proposer aux consommateurs des produits authentiques, de qualité, responsables est une réponse aux attentes sociétales des consommateurs d'aujourd'hui, mais également sa ligne de conduite pour assurer la pérennité de son activité dans les années à venir.

**Annexes**

**Y a-t-il d'autres éléments utiles que vous souhaitez apporter au jury ?**

Réponse ou PJ en format numérique (2max) :

- communiquer de presse
- présentation client sur le mécanisme de notre prix différencié

## Autorisation de publication des dossiers de candidatures

Les participants autorisent l'Organisateur à rendre public leur dossier de candidature, et ce uniquement à des fins pédagogiques et de communication.

Cette autorisation est accordée à la Chaire Grande Consommation de l'ESSEC, sans frais, pour une durée limitée de deux ans à compter de la remise des prix.

Cocher la case ci-après afin de donner votre approbation :  oui

La participation au Grand Prix de la Consommation Responsable inclut une connaissance et une acceptation du règlement du concours.

Le règlement peut être téléchargé sur le site [www.grandprix-consommationresponsable.com](http://www.grandprix-consommationresponsable.com)

Le dossier de candidature complété (et annexes) est à retourner à l'adresse suivante:

[GPrixRSE-chaireGC@essec.edu](mailto:GPrixRSE-chaireGC@essec.edu)

**Date limite de renvoi des dossiers : 12 octobre 2016**

Pour toute information complémentaire, n'hésitez pas à consulter le site internet

<http://grandprix-consommationresponsable.com/>

ou à nous contacter à l'adresse :

[GPrixRSE-chaireGC@essec.edu](mailto:GPrixRSE-chaireGC@essec.edu)