

Une nouvelle ambition pour l'agroalimentaire français

15 RECOMMANDATIONS
faites au gouvernement
et aux acteurs de la filière

En partenariat avec

En 2015, Les Échos Events ont créé le Think Tank Agroalimentaire, pour réfléchir notamment à la compétitivité de la filière. En 2017, alors qu'un nouveau gouvernement s'installe, **les 29 membres du Think Tank ont d'abord souhaité poser une ambition pour la filière agroalimentaire, puis avancer des recommandations qui s'inscrivent dans cette ambition.** En l'état, il manque en effet une stratégie claire et les moyens qui vont avec : une véritable politique industrielle agroalimentaire. Et ce, alors que **la filière prise dans son ensemble jouit d'incontestables points forts** : un socle technique agricole très performant, un important tissu industriel, un niveau qualitatif élevé et reconnu (« l'image France ») et

poids de la sphère publique, largement supérieur en France à ce qu'il est chez la plupart de nos voisins européens (dépenses publiques de 56 % du PIB contre 44 % en Allemagne). S'il est utopique d'escompter un alignement rapide (et à la seule demande de la filière agroalimentaire), il est nécessaire d'explorer à la fois les autres causes de la moindre compétitivité (notamment la productivité, y compris au stade de l'exploitation agricole) et les moyens de valoriser l'offre de la

table (au moins comparable à celle de l'Italie). En revanche, la filière manque d'une unité d'action (« la chasse en meute »), d'une bannière commune (en tous les cas pour ceux qui le souhaitent) et probablement de moyens. Quels outils mettre en place ? Quelles incitations imaginer pour encourager

INTRODUCTION

des distributeurs très internationalisés, ambassadeurs du « produit en France ».

Il est à présent temps d'ériger véritablement l'agroalimentaire au rang de priorité nationale. D'abord, en dressant un constat de l'effritement de la compétitivité et des positions de l'agri-agro français ; en rappelant, ensuite, les forces objectives de la France ; et en redonnant, enfin, à l'alimentation toute sa dimension géopolitique, qui ne cessera de croître dans les décennies à venir.

Pour une part, **la compétitivité affaiblie de l'agri-agro (comme de l'ensemble du secteur industriel) prend sa source dans le**

ferme France / de l'usine France. En clair, considérer la compétitivité dans sa double dimension coûts et hors coûts.

En parallèle, **il y a la nécessité de maîtriser les effets de la volatilité des marchés pour assurer la résilience de l'outil de production.** La volatilité pénalise à la fois le revenu agricole et les coûts de production industriels. Des moyens existent. Ils sont multiples, qu'il s'agisse de leviers fiscaux ou de mécanismes assurantiels.

La réflexion doit intégrer le marché national ET les marchés export, afin de conforter les débouchés. Sur les marchés mondiaux, la France jouit d'une image incontes-

table ou aider les industriels ? Répondre à ces deux questions est incontournable.

Enfin, trop souvent, **le contexte réglementaire est un obstacle à la compétitivité de la filière et à son efficience.** Qu'il s'agisse de la complexité à laquelle sont confrontés les acteurs, des différences d'interprétation ou d'application des règles européennes, une réflexion méthodologique s'impose sur l'ambition du cadre réglementaire (de la précaution à la responsabilité ?), sur la mesure d'impact avant toute modification, sur l'harmonisation européenne, etc.

5 CHANTIERS POUR 15 RECOMMANDATIONS

Améliorer la compétitivité agricole

(p. 10)

Encourager et soutenir les démarches export

(p. 19)

Une ambition pour l'agroalimentaire français

(p. 6)

Gérer la volatilité et ses conséquences

(p. 15)

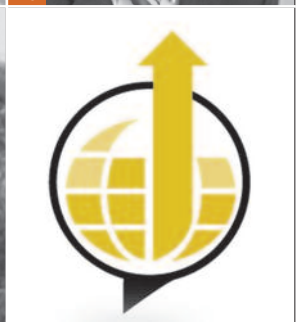
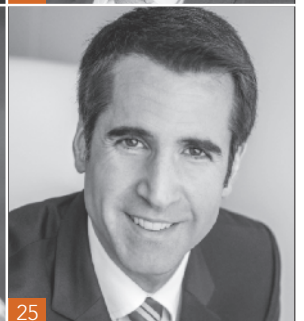
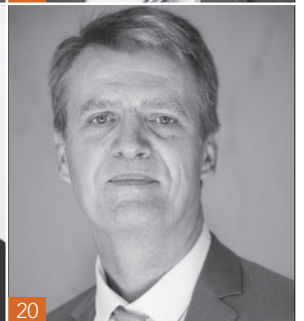
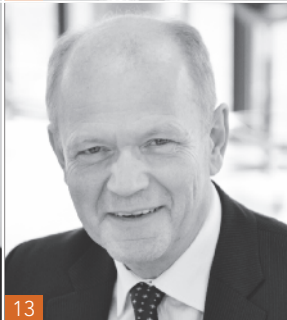
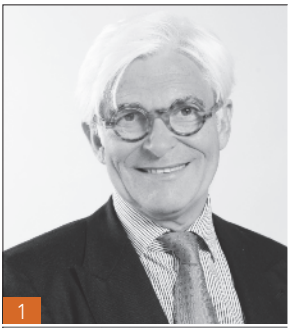
Harmoniser et simplifier le cadre réglementaire

(p. 23)

Sur ces chantiers, le Think Tank a élaboré un total de 15 recommandations. **Selon les sujets, il s'agit d'un appel aux pouvoirs publics pour « modifier le cadre » ou d'une révolution culturelle interne à la filière à mener.** Notamment via une meilleure connexion des maillons entre eux, laquelle est aujourd'hui encore insuffisante. C'est pourtant un passage indispensable pour créer davantage de valeur au bénéfice de chacun des maillons. Autre voie indispensable : mieux intégrer les nouvelles perspectives offertes par la révolution numérique. Deux exemples (parmi d'autres) : de nouveaux outils collaboratifs ou d'aide à la décision qui permettent objectivement un abaissement des coûts ; les nouvelles plates-formes commerciales (marketplace) qui facilitent l'accès aux marchés, notamment extérieurs.

Certains chantiers le sont à long terme ; d'autres, plus immédiats. Dans tous les cas, **le Think Tank recommande d'envoyer un maximum de signaux à brève échéance.** Par son atomisation (et donc le nombre important de centres de décision), la filière agroalimentaire dispose, en effet, d'une capacité de rebond rapide (cycles plus courts que d'autres secteurs), pour peu que les énergies se libèrent.

La recommandation du Think Tank Agroalimentaire représente le fruit du travail collectif du groupe et n'engage pas individuellement chacun des membres ni les institutions qu'ils représentent. Ceux-ci se réservent le droit de prendre position sur cette recommandation et les constats qui l'accompagnent.



LES MEMBRES DU THINK TANK 2017

ANIMATION DU THINK TANK : **Olivier DAUVERS** (Éditions DAUVERS) Directeur du Think Tank, **David BARROUX** (Les Échos) Rédacteur en chef, **Jean-Marc VITTORI** (Les Échos) Éditorialiste, **Antoine BOUDET** (Les Échos) Chef de service, **Perrine GOREUX** (Les Échos Events) Responsable de projets secteur agroalimentaire

- | | | | | |
|---|--|--|--|--|
| 1
Dominique AMIRAUT
Président
FEEF | 2
Christine BARTHE
Déléguee
générale
FEEF | 3
Thierry BLANDINIÈRES
Directeur général
INVIVO | 4
Rachel BLUMEL
Directrice
COOP DE FRANCE
Agroalimentaire | 5
Jean-Marc BOURNIGAL
Président
IRSTEA |
| 6
Nicolas CHABANNE
Fondateur
LES GUEULES
CASSÉES | 7
Catherine CHAPALAIN
Directrice
générale
ANIA | 8
Philippe CHAPUIS
Directeur de
l'Agroalimentaire
CRÉDIT AGRICOLE | 9
Dominique CHARGÉ
Président
FNCL | 10
Stéphane COYAS
Directeur général
adjoint
AGRO
MOUSQUETAIRES |
| 11
Jacques CREYSSEL
Directeur
général
FCD | 12
Hervé DAUDIN
Directeur des
marchandises
CASINO | 13
Francis DECLERCK
Professeur
ESSEC | 14
Alexis DUVAL
Président
du directoire
TEREOS | 15
Olivier FERRARI
Directeur
associé
FIDAL |
| 16
Patrick FERRERE
Délégué général
SAF'AGR'IDÉES | 17
Xavier FONTANET
Professeur affilié
HEC PARIS | 18
Jérôme FRANÇOIS
DG marketing
consommateurs
NESTLÉ | 19
Philippe GOETZMANN
Directeur des
relations
institutionnelles
AUCHAN | 20
Florent GUHL
Directeur
AGENCE BIO |
| 21
Matthieu LAMBEAUX
Président
SAINT MAMET | 22
Christophe LOPEZ
Directeur associé
WEAVE | 23
Jacques MATHÉ
Directeur
associé
CER FRANCE | 24
Serge PAPIN
Président
SYSTÈME U | 25
Guillaume PEZZALI
Directeur associé
FIDAL |
| 26
Jean-Marie SÉRONIE
Agroéconomiste | 27
Jean-Paul SIMIER
Économiste
agricole | 28
Nicolas TRENTESAUX
Directeur
SIAL GROUP | 29
Pascal VINÉ
Délégué Général
COOP DE
FRANCE | |

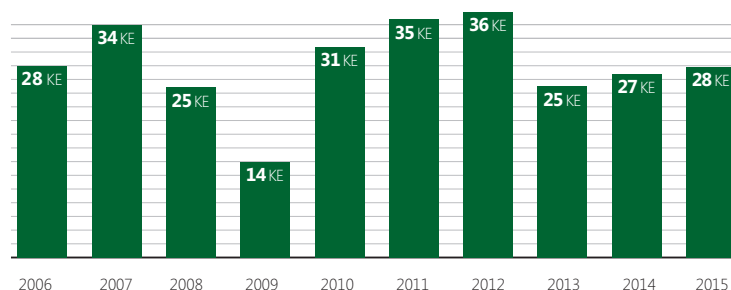
UNE **AMBITION**
POUR L'AGROALIMENTAIRE
FRANÇAIS

L'ÉTAT DES LIEUX

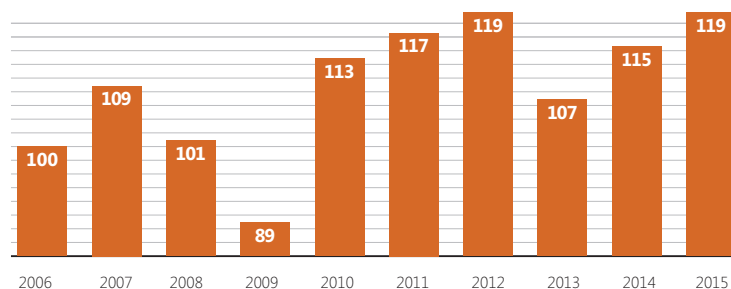
Au stade de l'exploitation agricole

Même si le revenu agricole est un indicateur perfectible, l'analyse de son évolution sur longue période est éclairante. La variation est importante d'un exercice à l'autre (ce qui est difficilement compatible avec une bonne gestion de l'entreprise agricole). Les variations interfilières de revenu sont majeures, évoluant de un à trois. La mesure de la rentabilité agricole en valeur ajoutée brute par actif confirme l'extrême variation d'une année sur l'autre.

Le revenu agricole



La valeur ajoutée brute par actif (base 100 en 2006)



Sources : TerreNet/INSEE

Au stade de l'industrie agroalimentaire...

Le taux de marge des entreprises agroalimentaires (exprimé par le ratio excédent brut d'exploitation / valeur ajoutée) est en déclin régulier depuis 2000 (source : Insee, comptes trimestriels). Ce déclin est plus fort que dans l'industrie manufacturière, même si son niveau reste plus élevé en valeur absolue. En conséquence, le niveau d'investissement est en recul de près de 20 % depuis 2008 (source : Insee, Enquête trimestrielle dans les investissements).

Investissements
de l'industrie agroalimentaire

- 20 %

en 2015 vs 2008 (Insee)

À court terme, l'Observatoire du Crédit agricole a mesuré une progression d'ensemble de l'Ebitda, qui a atteint 7,1 % de la valeur ajoutée (+ 0,4 pt en 2015). Mais **l'Observatoire pointe une dichotomie très nette selon les tailles d'entre-**

prise : 8,6 % d'Ebitda en moyenne pour les entreprises de plus d'un milliard d'euros de chiffre d'affaires et 4,9 % pour les autres. Surtout, l'écart s'accroît.

Par ailleurs, la structure financière des industries agricoles et alimentaires (IAA) françaises est obérée par la pression fiscale, qui s'est brusquement intensifiée à partir de 2010, sous l'effet de plusieurs taxes sectorielles. Ainsi, bien que représentant 20 % de la valeur ajoutée de l'industrie manufacturière française, le secteur agroalimentaire contribue pour 50 % à la hausse de la fiscalité constatée sur cet ensemble depuis 2011 (soit un alourdissement total de 1,2 milliard d'euros, source : Insee). Avec 33 taxes spécifiques, soit trois fois plus qu'en Allemagne ou en Italie, le secteur agroalimentaire fait figure d'exception à l'échelle européenne.

Au stade distribution/consommation...

La consommation alimentaire est rentrée depuis quelques années dans une ère de stabilité. En grande distribution (qui demeure le débouché principal de l'agroalimentaire français), les volumes ne croissent plus ou peu : + 0,4 % par an en moyenne depuis 2012 selon IRI, soit une quasi-stagnation compte tenu de l'évolution du nombre de ménages. Dans le même temps, les enseignes se sont engagées dans un combat massif sur les prix. Conséquence : une déflation de - 1,2 % par an sur les trois derniers exercices.

Cette baisse des prix s'accompagne enfin d'une valorisation de la demande (la « montée en gamme ») à hauteur de 1,4 % par an. Le cumul de ces trois facteurs a permis le maintien d'une progression en valeur de + 1,1 % en moyenne sur les trois dernières années (source : IRI).

L'AMBITION

La filière agroalimentaire doit se donner une double ambition qui caractérise un objectif à la fois quantitatif et qualitatif, à l'horizon 2022-2025.

1/ Retrouver sa position, sur le marché mondial, de deuxième exportateur derrière les États-Unis (et donc redevenir numéro 1 en Europe).

2/ Devenir le référent alimentaire mondial dans toute la diversité de la référence : qualité, rapport qualité/prix, sécurité, traçabilité, bilan carbone, bien-être animal, image, etc.

Dans les décennies à venir, cette ambition prendra incontestablement une dimension stratégique, voire géopolitique eu égard à l'enjeu démographique mondial. L'idée d'une nécessaire maîtrise alimentaire ne peut que gagner en force au XXI^e siècle. Au même titre que l'énergie, par exemple.

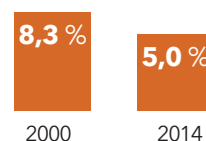
La ferme France et l'usine France ont les moyens de cette ambition. Le potentiel de production est là. L'augmentation des volumes est une perspective réaliste. La diversité des productions aussi : qu'il s'agisse de spectre de produits (le champ est large

À l'export

La balance commerciale agriculture/agroalimentaire est toujours positive : de + 8 à + 12 milliards d'euros sur les six dernières années. Néanmoins, cette balance globale masque une réalité : **hors boissons (vins essentiellement), la balance des produits agro-alimentaires est devenue structurellement déficitaire.** Pire, le déficit s'accroît année après année : plus de 5 milliards d'euros en 2016 vs moins de 3 milliards d'euros en 2011, par exemple. Conséquence de sa perte de compétitivité, alors que les marchés mondiaux sont demandeurs, la France voit ses positions s'effriter : 3^e exportateur mondial en 2000, 6^e désormais.

Part de marché de la France

(sur les marchés mondiaux)



Source : Global Trade Atlas / Ministère économie

grâce à la diversité de terroirs, de latitudes, etc.), des modèles de production (de l'exploitation « paysanne » à « agri-industrie ») ou de qualité de produits avec tous les niveaux de gammes disponibles jusqu'aux cahiers des charges les plus exigeants.

Le consommateur est réceptif à cette valorisation de l'offre pour a minima une partie de ses dépenses. L'attente de réassurances (qualité, mode de production, traçabilité, etc.) est en effet en croissance manifeste. C'est vrai en France et ailleurs. Il y a donc un terreau fertile pour une offre « France » qui soit la référence.

Enfin, la France a la légitimité historique et culturelle pour se poser en référent alimentaire mondial.

Pour ce faire, **le Think Tank pose des recommandations générales** dont certaines seront développées dans les pages suivantes :

> **Porter un regard particulier** sur chaque filière. Les écarts sont importants entre filières. Et la performance de certaines cache parfois la défaillance d'autres ;

> Favoriser **les coordinations** au sein des filières et

entre les filières. Les différents maillons sont insuffisamment liés les uns aux autres avec, en conséquence, une perte d'efficacité ;

> Limiter toutes les formes de **distorsion** dans les conditions de production entre pays d'Europe. La concurrence doit s'exercer sur des bases identiques. Ce n'est pas le cas sur les volets sociaux ou environnementaux ;

> **Partir des besoins et attentes des clients.** Ferme et usine France n'atteindront pas leur objectif sans une

forme de révolution culturelle. Le client, ses besoins et ses attentes doivent structurer l'offre. Et non l'inverse ;

> Favoriser l'émergence de **champions mondiaux**. La présence de plusieurs entreprises françaises dans le top 20 mondial de chaque filière est un atout à valoriser ;

> Accepter la mise en valeur des **externalités positives** (des effets extérieurs au marché).

LES RECOMMANDATIONS

1 Reconnecter la filière alimentaire et la société

L'ambition alimentaire française doit être partagée par l'opinion, faute de quoi nombre de recommandations ne seront pas comprises. Et donc mises en œuvre. Il est nécessaire de reconnecter la filière alimentaire et la société. En encourageant des démarches naissantes ou déjà existantes ; en mettant en place de nouvelles actions :

> **cultiver la transparence.** Les exploitations agricoles, les usines ne peuvent être des lieux cachés ; et les process industriels, des pratiques

masquées. Les commerces également doivent s'ouvrir ;

> établir collectivement (dans le prolongement du pacte alimentaire français) **un plan de communication positive**, pour neutraliser le food bashing. Porter des messages positifs, un projet global, etc., sera un travail à long terme mais qui portera ses fruits ;

> **connecter la filière et l'Éducation nationale.** Le cadre (la Semaine du Goût, par exemple) et les moyens

(visites) existent. Réunis sous l'égide du Pacte, les différents maillons pourraient proposer de manière commune de nombreuses initiatives. La collégialité de la proposition la rendrait évidemment plus audible par l'Éducation nationale ;

> **ouvrir la filière à ceux qui la contestent**, même de la manière la plus véhémente, voire caricaturale pour certains (ONG, par exemple). Il y a toujours davantage à gagner à les écouter qu'à les ignorer.

2 Étendre le pacte alimentaire élaboré par l'Ania à l'ensemble de la filière agri-agro-commerce

Dans un souci de coordination des filières, à la fois dans leur ambition et dans leur expression face à la société et à la puissance publique, **tous les maillons doivent se retrouver sur un projet commun.** Ce projet existe déjà via le pacte

alimentaire présenté par l'Association nationale des industries alimentaires (Ania) en 2016 (et élaboré en repartant des attentes des consommateurs vis-à-vis de leur alimentation). L'Ania est prête à élargir le spectre

de ce pacte au-delà de son périmètre originel ; plusieurs représentants d'autres maillons, aussi. Un pacte alimentaire français interprofessionnel peut donc être mis sur pied. Il affirmera l'ambition commune de tous les acteurs.

AMÉLIORER LA **COMPÉTITIVITÉ** AGRICOLE



L'ÉTAT DES LIEUX

Les facteurs externes

Un rapport rendu public fin 2015, mené par Aurélie Besson, de l'Inspection générale des affaires sociales, et Patrick Dedingier, inspecteur général de l'agriculture, pose les bases de la compétitivité dans l'agriculture et l'agroalimentaire. Il y est clairement établi que « *sur une période de onze ans (2003-2013), la France est en perte de compétitivité pour l'ensemble des produits étudiés vis-à-vis de ses sept partenaires étudiés* » (Allemagne, Belgique, Danemark, Espagne, Italie, Pays-Bas et Pologne).

Le rapport pointe le lien entre perte de compétitivité et recul des parts de marché, et le détaille secteur par secteur. Exemple pour les fruits frais : « *Les exportations françaises sont en recul de 34 % en volume, et notre part de marché dans ces pays chute de 50 %. Dans le même temps, nos importations en provenance de ces pays, principalement d'Espagne, progressent de 21 %, et notre taux de couverture des importations par les exportations passe de 72 à 39 %.* »

Pour une part, l'explication sur les écarts de compétitivité entre pays repose sur les différences de coûts du travail. Avec 30 euros de l'heure et 28 euros de l'heure, la Belgique et les Pays-Bas ont le coût du travail le plus élevé. La France est au même niveau que l'Allemagne, à 20 euros de l'heure, ont calculé les deux auteurs du rapport. Toutefois, ces données ne reflètent pas la réalité, car les entreprises de ces pays font mas-

sivement appel à des travailleurs détachés pour lesquels, même si les règles de salaire du pays d'accueil sont respectées, les taux et les assiettes des cotisations sociales demeurent ceux du pays d'origine. L'écart de coût pour les travailleurs détachés reste donc conséquent.

Le rapport conclut que « *le coût du travail (travailleurs de l'entreprise et travailleurs extérieurs) explique la position dominante de l'Allemagne, de la Pologne et, dans une moindre mesure, de la Belgique et des Pays-Bas dans le secteur des viandes de boucherie et de volaille* ».

Ces distorsions sociales n'expliquent toutefois que partiellement les écarts de compétitivité entre pays d'Europe. Il existe également des distorsions fiscales, environnementales et sanitaires. À noter néanmoins que ces écarts entre pays ne sont pas systématiquement en défaveur de l'agriculture française (exemple : la détaxation du carburant).

Au-delà, ces distorsions concernent évidemment les importations de pays tiers (hors Union européenne). Si l'on peut légitimer vis-à-vis des règles de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) les restrictions aux échanges en matière sanitaire, les distorsions sociales, fiscales et environnementales, elles, ne sont pas « opposables ». Ce qui légitime le maintien d'un minimum de mesures d'accompagnement de type aides directes pour compenser ces différentiels.

Les facteurs internes

Au-delà des distorsions entre pays, l'agriculture française souffre également de ses propres insuffisances, qui se résument en deux points complémentaires : **la dispersion des performances et l'hétérogénéité des exploitants**. Une étude menée par CER France sur la zone Poitou-Charentes-Vendée est édifiante. Sur quatre grandes filières (céréales et grandes cultures, bovins viande, bovins lait et arboriculture), l'étude détaille la répartition des performances avec notamment le quart inférieur, le quart supérieur et les écarts à la moyenne.

Les écarts de revenus peuvent aller de 1 à 30. Paradoxalement peut-être, les tailles des outils de production ne varient pas dans les mêmes proportions, loin

s'en faut. Ce qui sous-entend que l'explication est à chercher ailleurs, notamment dans « l'itinéraire technique » (la pratique agricole). Ce qui pose, en creux, de nombreuses questions sur la formation et l'accompagnement. Si la dispersion est naturelle, elle est ici trop importante.

En parallèle, le modèle agricole français souffre d'une multitude de strates : intermédiaires divers, organisations, institutions, etc., « un véritable mille-feuille ». Deux conséquences : en premier lieu, un alourdissement des coûts généraux de l'agriculture ; ensuite, un accompagnement multiple qui peut devenir contre-productif.

Les écarts de revenus

		QUART SUPÉRIEUR	MOYENNE	QUART INFÉRIEUR	
	Céréales et grandes cultures	€ / UMO	41 741 €	24 099 €	1 270 €
		outil	161 ha	151 ha	147 ha
	Bovins viande	€ / UMO	25 368 €	14 042 €	562 €
		outil	65 VA	55 VA	47 VA
	Bovins lait	€ / UMO	34 137 €	18 030 €	5 875 €
		outil	55 VL	50 VL	48 VL
	Arboriculture	€ / UMO	49 887 €	35 723 €	31 479 €
		outil	59 ha	46 ha	39 ha

Source : CER France / Zone Poitou-Charentes

L'AMBITION

Améliorer la compétitivité de la ferme France

La ferme France doit réduire l'écart de compétitivité avec ses principaux concurrents sur les marchés mondiaux.

Dans le même temps, il est indispensable de rapprocher les performances des exploitations agricoles, en

élevant le niveau moyen du premier quartile, qui est actuellement trop bas (et, en tous cas, inférieur au niveau nécessaire pour assurer un revenu décent).

LES RECOMMANDATIONS

3 Engager une révolution culturelle

Au-delà de l'harmonisation des conditions de production, l'agriculture française doit engager un chantier interne et multifacette de réinvention. À bien des égards, c'est une révolution culturelle globale qui s'impose.

> **Se connecter davantage aux marchés**

Par réalisme économique, c'est bien le marché qui doit guider la production. Si le principe est une évidence, c'est encore insuffisamment le cas. Au passage, une meilleure connexion au marché (adaptation de l'offre à la demande) permet de déplacer plus aisément le curseur vers la compétitivité hors coût lorsque c'est possible.

> **Passer d'une logique de prix agricoles à une logique de coûts de production**

Des décennies durant, et en raison de l'organisation agricole européenne, l'agriculture s'est focalisée sur les prix bien davantage que sur les coûts. Encore aujourd'hui, et n'en déplaise à l'écosystème du conseil agricole, les coûts de production n'ont pas la place centrale qu'ils devraient avoir dans l'analyse des exploitations par les exploitants eux-mêmes.

> **Refondre le conseil agricole**

Le conseil agricole est divers (Chambres d'agriculture, centres de gestion, coopératives, institutions diverses, etc.). C'est à la fois une richesse et un risque. Le risque étant la dispersion et l'hétérogénéité du conseil et, *in fine*, une moindre pertinence. À tout le moins, une simplification s'impose.

> **Accroître (fortement) la part de la gestion dans la formation agricole**

L'exploitant agricole est plus que jamais un entrepreneur, un chef d'entreprise. Si l'idée est admise depuis longtemps, la formation agricole ne le reflète pas encore assez. Là encore, l'évolution de la politique agricole européenne d'une logique de prix à une logique de coûts impose un niveau plus élevé de formation en gestion. À la fois pour les nouveaux arrivants dans la profession agricole (parcours d'installation), mais également pour les exploitants en activité, pour lesquels une forme de validation des compétences pourrait être utile.

> **Réinventer le soutien à l'investissement**

Pour partie, l'investissement agricole souffre d'une inadéquation à la réalité des besoins. Sans généraliser, il est patent qu'il y a à la fois surinvestissement dans certains domaines et sous-investissement dans d'autres. Réinventer le soutien à l'investissement en devient une nécessité. Et ce, en utilisant plus efficacement deux leviers entre autres : la fiscalité et les subventions.

> **Favoriser une agriculture collaborative**

Le niveau de compétences requis a fortement progressé. En gestion, certes (voir point précédent), mais également techniquement, qu'il s'agisse des « itinéraires techniques » ou « d'agriculture numérique ». La diversité des compétences requises s'est donc accrue. Ce qui légitime des formes d'agriculture collabora-

tive entre exploitants pour mutualiser des compétences spécifiques.

> **Accepter une modulation plus fine des soutiens publics**

Les soutiens publics sont partiellement anesthésiants et source d'une grande dispersion dans le niveau de performances des exploitants. Plusieurs études l'ont démontré. S'il ne s'agit pas de revenir sur le principe du soutien public à l'agriculture (à la fois pour des raisons sociales et d'aménagement du territoire), il convient de cibler plus finement les filières et les zones réellement prioritaires.

> **Systématiser une véritable vie interprofessionnelle**

Les vies interprofessionnelles sont trop différentes d'une filière à l'autre. Ce devrait pourtant être le lieu d'une réflexion commune, d'intérêt général. C'est trop souvent un lieu d'opposition ou de postures. L'exemple de la filière betterave-sucre est inspirant. En 2015, sous l'égide du ministre de l'Agriculture, les différents acteurs ont entrepris de réécrire le cadre de l'interprofession, avec comme objectif la compétitivité de la filière. Une nouvelle organisation de l'interprofession était présentée 18 mois plus tard.

Les interprofessions longues, intégrant la distribution, devraient être généralisées afin, notamment, de permettre un travail en commun pour mieux répondre aux attentes des consommateurs.

4 Créer un observatoire des distorsions dans les conditions de production selon les pays et adopter le principe de l'iso-conainte

> Établir un diagnostic objectif et partagé

Les distorsions dans les conditions de production entre pays sont de quatre ordres : sociales, fiscales, environnementales et sanitaires. Ces distorsions sont régulièrement pointées comme la cause d'une partie du mal qui frappe l'agriculture française et comme la raison de la moindre compétitivité de certains produits agricoles français.

> Adopter le principe de l'iso-conainte

Pour les filières agricoles sensibles (celles qui sont les plus exposées à la concurrence européenne et internationale), adoption du principe de l'iso-conainte : sur aucun des sujets sociaux, fiscaux, environnementaux ou sanitaires, l'agriculture française ne doit subir de contraintes supplémentaires comparée, par exemple, à la moyenne des trois ou cinq pays les plus exigeants. À noter que ce principe d'iso-conainte peut également s'appliquer à l'industrie agro-

alimentaire (et plus particulièrement de première transformation).

De fait, les transpositions de directives européennes en France ne pourraient plus donner lieu à un renforcement des contraintes plus marqué que dans les autres pays (voir le chapitre consacré au cadre réglementaire). En l'espèce, le Think Tank ne préconise en rien un relâchement des contraintes européennes, par exemple environnementales. Il ne s'agit de rien d'autre que d'un alignement entre pays.

Le numérique pour améliorer la compétitivité...

La révolution numérique est en marche en agriculture. Sur bien des sujets, le numérique ouvre des perspectives d'amélioration de la compétitivité, notamment en matière d'agriculture de précision pour réduire l'utilisation d'intrants au strict nécessaire (avantage écologique ET économique). Les drones d'**AIRI-NOV**, via leurs capteurs multispectraux, permettent ainsi un diagnostic précis de l'état des cultures. Une carte définit ensuite, au centimètre près, les besoins des plantes. Et le fichier est intégré au GPS du tracteur. Autres start-up : **Weenat** ou **Sencrop**, qui installent des capteurs

connectés sur les parcelles (pluviomètre, tensiomètre, hygromètre, thermomètre, etc.). Ces capteurs alimentent un logiciel d'aide à la décision : sur les semis, les traitements, les récoltes, etc.

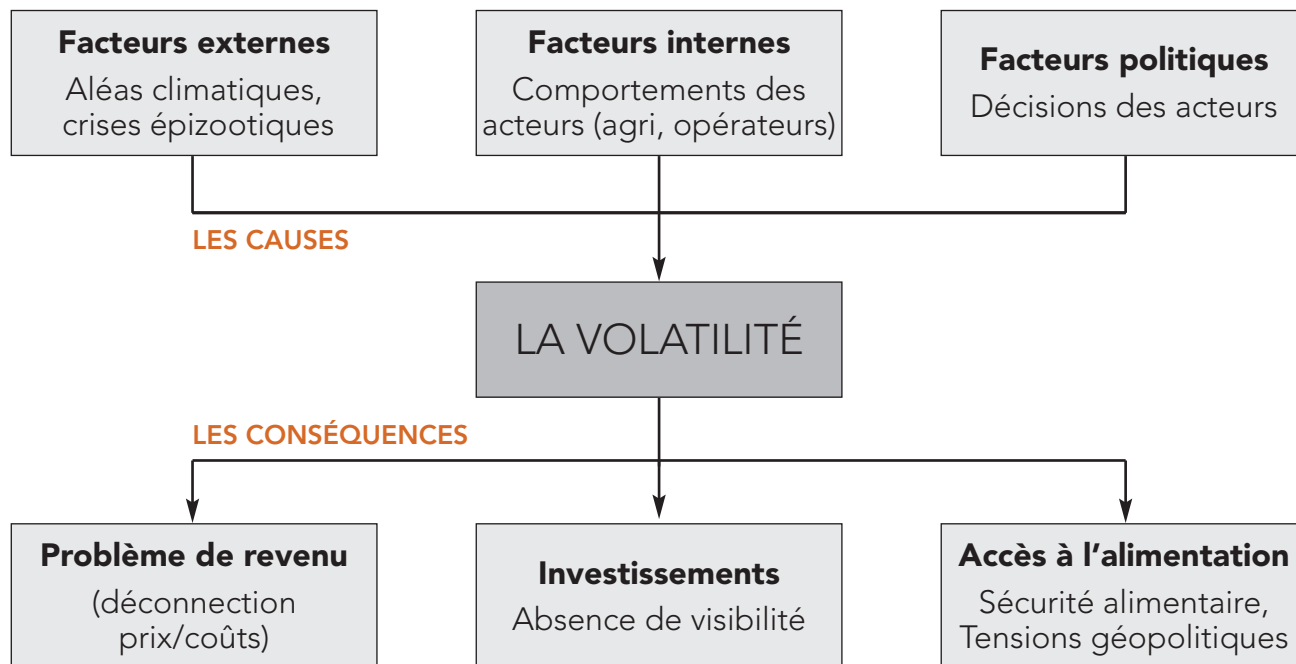
Le numérique ouvre aussi de nouvelles perspectives sur l'abaissement des coûts de mécanisation. **Votremachine.com** ou **WeFarmUp**, par exemple, sont des plates-formes de location de matériel agricole fonctionnant sur le registre de l'économie collaborative. Les machines non utilisées par les uns sont louées par les autres, dégageant un revenu

complémentaire pour le propriétaire et abaissant le coût d'usage pour le locataire.

Enfin, la robotisation va poursuivre son déploiement au-delà des installations agricoles (salles de traite). Il existe désormais des solutions d'automatisation de techniques culturales. Par exemple, le désherbage dans les serres de maraîchage via les robots de **Naïo Technologies**, qui réduisent le temps nécessaire d'un facteur 20 ou 30 selon les tâches...

GÉRER LA **VOLATILITÉ** ET SES CONSÉQUENCES

L'ÉTAT DES LIEUX



La volatilité des prix agricoles a toujours existé.

Le problème posé aujourd'hui à l'agriculture ne vient donc pas tant de la volatilité elle-même que de son ampleur, du temps intercycle et de la mondialisation des échanges, qui diffuse les variations brutales des cours beaucoup plus rapidement que par le passé.

Il existe trois causes principales à la volatilité.

D'abord, des **facteurs externes** indépendants des acteurs de marché et conséquence d'événements peu ou pas prévisibles : aléas climatiques, épizooties. Ensuite, il y a des **causes internes aux filières** qui sont la conséquence des comportements des acteurs agissant sur le marché. Ce peut être les agriculteurs, les transformateurs, les « spéculateurs », bref tous les opérateurs ayant une action quelconque sur l'offre ou la demande. Enfin, troisième facteur d'explication, des **causes politiques**, avec des fermetures ou réouver-

tures soudaines de marchés (par exemple, la Russie). En parallèle, en l'absence de stocks régulateurs, un faible écart entre l'offre et la demande, de parfois 1 à 2 % seulement, suffit à générer des variations de cours très importantes, jusqu'à 30 ou 50 %.

Les conséquences de la volatilité sont connues. En premier lieu se pose le problème du revenu agricole : la volatilité déconnecte les prix des coûts et, lors de baisses de cours, c'est la résilience même de l'outil de production qui est en cause. Deuxième conséquence : la volatilité affaiblit la visibilité économique des acteurs, notamment agriculteurs, et pénalise l'investissement et indirectement la compétitivité. Enfin, la volatilité constitue également une menace géopolitique, car de soudaines et violentes hausses de cours menacent la sécurité alimentaire d'une partie non négligeable de l'humanité.

L'AMBITION

Réacclimater l'économie agricole et agroalimentaire à la volatilité

Dans un contexte général de faible régulation, via notamment la disparition des mécanismes de stockage, **l'ambition qu'il faut poser est logiquement la gestion de la volatilité et de ses conséquences au service de la résilience et non la disparition de toute forme de volatilité.** En clair, il est nécessaire de réacclimater l'économie agricole et agroalimentaire à la volatilité. Tout d'abord en intégrant davantage la gestion du risque volatilité dans le pilotage des entreprises. Ensuite, par l'amélioration ou la création de mécanismes assurantiels, fiscaux, contractuels. Enfin, il est nécessaire d'assurer la fluidité des prix jusqu'au consommateur. En clair, que la volatilité aille jusqu'aux étiquettes en rayon (en tous les cas, pour la situation en grande distribution française, débouché numéro 1 des produits agricoles et agroalimentaires).

Quelles réponses à la volatilité ?

Face à la volatilité exceptionnelle, violente (accident climatique) : l'assurance.

Face à la volatilité plus récurrente : les outils fiscaux, le développement de la contractualisation.

Pour assurer la fluidité des prix jusqu'au consommateur : les clauses de révision du prix, dites « clauses de revoyure ». L'obligation d'inscription de clauses de renégociation, prévue par l'article L. 441-8 du Code de commerce, en cas de fluctuation importante des prix des matières premières agricoles et alimentaires, devrait être à cet égard mieux respectée.

LES RECOMMANDATIONS

5 Développer la protection contre la volatilité exceptionnelle via l'assurance

Le recours à l'assurance, notamment face à l'accident climatique, est déjà une réalité dans le secteur agricole. Depuis 2009, le financement du coût de l'assurance est même un élément de la politique agricole commune (PAC) (via une prise en charge à hauteur de deux tiers sur fonds publics). Pour autant, **seule une faible proportion d'agriculteurs accepte de se couvrir eu égard au caractère volontaire de la démarche** (20 % seulement des céréaliers, par exemple, seraient

assurés) et à son coût comparé à la perception du risque.

Le développement d'une couverture du risque de volatilité par l'assurance est pourtant incontournable. Et ce, en explorant tous les supports de l'assurance : récolte, prix, marge, contrat, etc. **Pour changer d'échelle en matière assurantielle (et ainsi démocratiser la démarche), il y a nécessité d'en abaisser le coût.** D'abord, en réduisant le niveau de franchise de 30 à

20 %. Ensuite, en invitant l'État à faire valoir sa garantie auprès des compagnies d'assurance. Pourquoi s'interdire de l'imaginer alors qu'il en va de la résilience de l'outil de production ?

6 Assouplir la dotation pour aléas pour la diffuser davantage

Dans la panoplie fiscale agricole, il existe un outil pouvant s'assimiler, même de loin, à la provision dans la comptabilité générale : la dotation pour aléas (DPA). L'objectif est de permettre de lisser des à-coups de revenus, conséquence de la volatilité des prix.

Une première simplification est intervenue en décembre 2015. **Il est**

nécessaire d'aller plus loin, pour faire de la DPA un véritable instrument au service de l'exploitant face à la volatilité des prix. Si le délai maximum de 7 ans est accepté, l'encours et la disponibilité doivent, eux, être revus pour donner davantage de souplesse : dans le montant des sommes inscrites en DPA et dans la facilité de reprise.

La volatilité des prix est un sujet si contraignant et menaçant pour l'agriculture qu'il est nécessaire de sortir d'une simple lecture fiscale (l'intérêt de l'État) pour adopter une vision opérationnelle (comment aider l'exploitant dans le pilotage de son entreprise face à la volatilité).

7 Généraliser la contractualisation

La pratique se développe peu à peu tout en demeurant encore marginale par rapport aux volumes produits.

La contractualisation doit être développée dans les relations commerciales. Elle permet tout à la fois de lisser les évolutions de prix sur un temps long et d'offrir aux premiers maillons de la filière (agriculteurs et industriels) une

visibilité indispensable à l'investissement.

Pour être réellement efficace, la contractualisation requiert deux conditions indispensables : d'abord, assurer une double contractualisation, sur les prix et sur les volumes. Et ensuite, le faire sur un horizon suffisamment long.

Pour accélérer son essor, le Think

Tank suggère d'organiser la « publicité de la contractualisation ». Et, pourquoi pas, d'en faire un élément de la responsabilité sociale des entreprises (RSE) constitutif des grandes entreprises (industriels comme distributeurs) et du rapport annuel qui va avec !

8 Rendre plus transparentes les informations sur les récoltes et les stocks

En 2011, dans le cadre du G20 à Paris, les principaux pays de la planète s'étaient accordés sur la nécessité d'une plus grande transparence des informations de récolte et de stock. L'objectif était de limiter la volatilité liée à un niveau d'information imparfait. Suite au G20, il a été mis en place le projet GEO-GLAM, qui vise à l'évaluation du potentiel de récolte via l'utilisation des informations satellitaires, ainsi que la coordination des grands pays

exportateurs sous l'égide de l'Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO).

Six ans plus tard, la transparence des récoltes, des stocks et de leur état demeure davantage un objectif qu'une réalité. En cause, selon les pays : la difficulté à disposer réellement des informations nécessaires, venant notamment du caractère stratégique de l'information entraînant une volonté plus ou moins revendiquée de confidentialité.

Le bon fonctionnement du marché mondial, au bénéfice de chacun des acteurs (comme de l'accès à l'alimentation de tous les humains), impose la mise en place d'une réelle transparence. C'est un sujet que l'Union européenne, via ses pays représentés au G20, doit porter de manière collective.

ENCOURAGER ET SOUTENIR
LES DÉMARCHES **EXPORT**

L'ÉTAT DES LIEUX

La balance commerciale française traduit la situation difficile des exportations agricoles et agroalimentaires en dépit d'une image « France » toujours favorable.

La plupart des indicateurs sont désormais « dans le rouge ». La balance commerciale demeure certes positive, à 6 milliards d'euros en 2016. Mais c'est un niveau historiquement faible. Sur les 20 dernières années, seule l'année 2009 a été moins favorable. Au sein de l'Union européenne, la situation est plus inquiétante encore. L'an dernier, le solde n'a été qu'à peine positif : 600 millions d'euros. Surtout, le recul est spectaculaire depuis 2011, où l'excédent atteignait encore 6 milliards.

Derrière le solde global se cache un contraste très fort entre les vins et spiritueux d'un côté, les autres produits agricoles et agroalimentaires de l'autre. Hors vins et spiritueux, la balance commerciale est désormais structurellement déficitaire : - 5 milliards en 2016, situation

qui empire année après année et qui traduit un niveau trop modeste des exportations.

Trois facteurs expliquent la faiblesse structurelle des exportations françaises, au-delà des aléas conjoncturels de récolte :

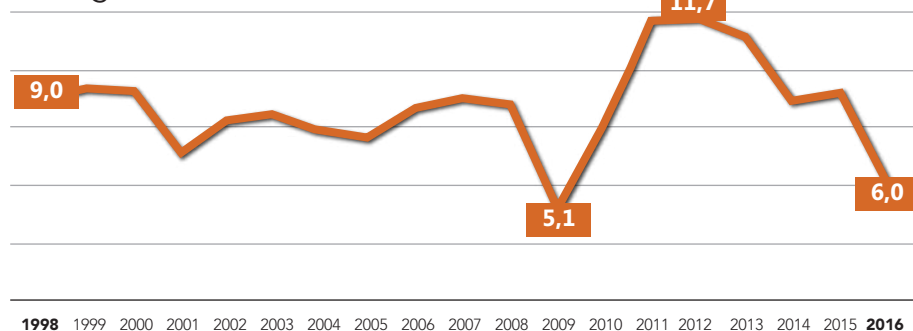
> **un déficit de compétitivité**, particulièrement pénalisant sur les matières premières agricoles (voir chapitre 2) ;

> **une ouverture vers l'exportation moins naturelle que d'autres pays.** En conséquence, les industriels français cumulent les handicaps : adaptation de l'offre à la demande locale pas toujours suffisante, retard pour explorer les nouveaux marchés (Afrique, par exemple), peu de mutualisation ou de centralisation des moyens (commerciaux, publicitaires) ;

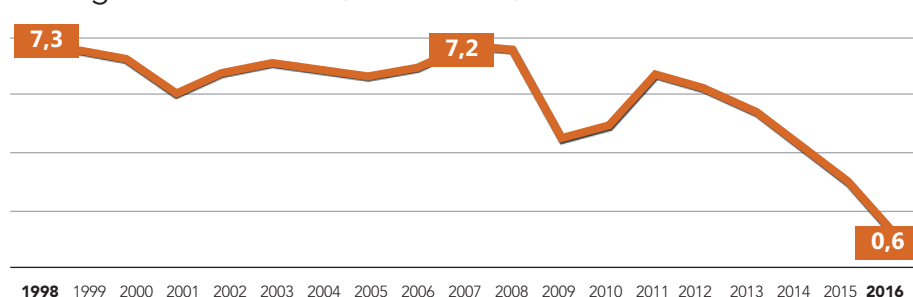
> **les politiques publiques**, notamment via la fiscalité, sont insuffisamment stimulantes pour initier des démarches d'exportation, notamment vis-à-vis des PME.

La balance commerciale agroalimentaire française

Échanges mondiaux (solde en milliards €)



Échanges au sein de l'UE (solde en milliards €)



Source : Douanes



L'AMBITION

Enclencher un mouvement général d'ouverture vers les marchés extérieurs

Lorsqu'en France, deux PME sur dix exportent, elles sont huit sur dix en Allemagne. Il est nécessaire d'enclencher un mouvement général d'ouverture vers les marchés extérieurs. Et ce, via deux directions :

> **développer un crédit impôt export (CIE)** sur le modèle du crédit d'impôt recherche.

> **mettre en place un écosystème dédié à l'exportation**, conjuguant à la fois initiatives privées, collectives et publiques ;

LES RECOMMANDATIONS

9 Mettre en place un véritable écosystème dédié à l'exportation

ÉCOSYSTÈME DÉDIÉ À L'EXPORTATION

conjuguant à la fois initiatives privées, collectives et publiques



Diplomatie économique

Meilleure mise à disposition des moyens des ambassades



Centralisation des moyens publics

Coordination des nombreux moyens publics



Accompagnement/parrainage des PME

Aide aux PME apportée par des entreprises de grande taille (industriels, distributeurs)



Nouveaux outils commerciaux

Recours à des sociétés de commerce international, marketplace, etc.



Chasse en meute

Coordination des actions des opérateurs privés ou publics, mutualisation de moyens, etc.

C'est à une révolution culturelle qu'appelle le Think Tank : créer un véritable écosystème tourné vers l'exportation, en renforçant des dispositifs et des pratiques en place, en favorisant les synergies entre entre-

prises et en coordonnant davantage des moyens existants.

La diplomatie économique est aujourd'hui une réalité, au moins dans son principe. Dans les faits, le réseau

des ambassades devrait davantage encore être une porte d'entrée vers les marchés internationaux, au service des entreprises françaises. D'autres pays le font, comme la Chine et les États-Unis.

De nombreux **moyens publics** existent aujourd'hui. Certains sont décentralisés via, notamment, les politiques régionales (et il paraît peu envisageable d'atteindre une coordination totale). D'autres moyens sont éparpillés. Dans tous les cas, « l'origine France » gagnerait à une forme de centralisation de certains soutiens. Cette meilleure coordination est également à rechercher sur les actions mises en œuvre : c'est la « **chasse en meute** », dans laquelle excellent les Italiens qui, en ce sens, constituent un exemple inspirant.

Les **grandes entreprises** disposent

également de moyens et de savoir-faire qui, sans surcoût, pourraient davantage profiter aux PME. L'Ania a ainsi mis sur pied une charte d'accompagnement où des entreprises de taille importante, déjà présentes à l'international, s'engagent à soutenir des acteurs plus modestes dans leurs premières démarches. Par ailleurs, selon les travaux du Centre d'études prospectives et d'informations internationales (CEPII), l'implantation de la grande distribution française à l'étranger entraîne un surcoût d'exportation des produits agroalimentaires de l'ordre de 10 %, soit près de 1,9 milliard d'euros. Plus

globalement, le Think Tank recommande à l'ensemble des acteurs (industriels comme distributeurs) de s'engager dans la démarche et, ainsi, de faire de cette charte le socle des synergies indispensables entre acteurs privés.

Enfin, de **nouveaux outils** existent, facilitant grandement l'exportation : les marketplace, issues d'acteurs commerciaux (Alibaba, par exemple) ou industriels (par exemple, Gourming, initiée par le groupe Le Duff).

10 Développer un crédit impôt export sur le modèle du crédit impôt recherche

Dans la panoplie fiscale, il existe un « crédit d'impôt pour prospection commerciale ». Mais ses modalités sont trop restrictives et trop contraignantes pour en faire un outil stimulant.

En la matière, le Think Tank propose de changer d'échelle et d'imaginer un véritable crédit impôt export sur le modèle du crédit impôt recherche.

> Toutes les entreprises seraient concernées, sans distinction de taille.

> Toutes les dépenses « humaines » directement liées au développement de l'exportation seraient éligibles : embauche de compétences dédiées spécifiquement à l'export (la mutualisation interentreprises serait possible), réaffectation d'une ressource existante dans l'entreprise ou encore utilisation des services d'entreprises d'accompagnement commercial dans les pays cibles, dès lors qu'il s'agit d'affecter une ressource pour le compte de l'entreprise exportatrice.

> Enfin, les conditions d'application devraient être revues : le plafond (de 40 000 euros à 100 000 euros), comme la durée (de 1 à 3 ans).

Naturellement, il existe un risque d'effet d'aubaine. Pour le limiter, notre proposition est que le CIE ne soit activable que sous la condition de l'établissement d'un plan d'exportation qui accompagnerait l'activation du CIE et serait susceptible d'être examiné par les services de l'État.



HARMONISER ET SIMPLIFIER LE **CADRE RÉGLEMENTAIRE**



L'ÉTAT DES LIEUX

Le cadre réglementaire qui s'applique à la filière agro-alimentaire, de l'exploitation agricole jusqu'aux rayons des supermarchés, est un frein objectif à la compétitivité des acteurs économiques et la source de distorsions de concurrence marquées entre les différentes origines de produits bruts ou transformés.

En dépit du « choc de simplification », initié sous la présidence de François Hollande, c'est toujours un véritable mille-feuille de normes qui pèse sur les acteurs : le stock de normes, évaluées à 400 000 il y a quelques années, est en constante inflation, selon le cabinet Fidal (étude réalisée sur la base du « Rapport de la mission de lutte contre l'inflation normative » du 26 mars 2013). C'est la conséquence d'une philosophie fondée pendant des décennies sur le principe d'« obligation de moyens » et sur une normalisation excessive de la part du législateur français, notamment dans l'exercice de transposition des directives européennes.

Le cadre réglementaire est, en outre, souvent plus contraignant à l'échelle française qu'européenne. Cette spécificité vient d'une transposition des directives extrêmement rigoureuse : le législateur français a, en effet, souvent tendance à rendre les normes transposées plus strictes que les directives, en y ajoutant des dispositions spécifiques (comme, par exemple, l'interdiction de l'usage d'un insecticide à destination des cerisiers [diméthoate] pourtant autorisé dans d'autres pays européens producteurs). Dit autrement : **l'Europe est un marché de libre circulation des marchandises, dont les règles sont appliquées de manière différente d'un pays à l'autre.**

La complexité normative est d'ailleurs une dépense non négligeable : le coût des normes nouvelles, évalué à 455 millions d'euros en 2008, était à près de 728 millions d'euros en 2011, un coût qui continue malheureusement à augmenter, selon le cabinet Fidal, malgré les efforts de simplification engagés.

L'AMBITION

Simplifier, harmoniser et contrôler

Par principe, les normes (qu'il s'agisse de loi, d'arrêté, de directive, etc.) n'ont de sens que si elles sont comprises par les acteurs chargés de les respecter, si elles sont appliquées et contrôlées de manière équivalente sur l'ensemble du territoire concerné. Ce n'est pas le cas aujourd'hui.

Pour avancer dans cette voie, tout en se plaçant dans un cadre européen revendiqué, le Think Tank propose cinq directions qui sont autant de recommandations.

- > Adopter une **obligation de résultat** en lieu et place d'une obligation de moyens.
- > Appliquer le **principe de précaution** sur la foi de risques avérés.
- > Acter le principe de **non-surtransposition** et revisiter le corpus réglementaire.
- > Renforcer le **contrôle de l'application des normes** à l'échelle européenne.
- > Initier un comportement d'**autorégulation** entre les acteurs.

LES RECOMMANDATIONS

11 Généraliser l'obligation de résultat plutôt qu'une obligation de moyens

Le corpus réglementaire est établi sur une logique d'obligation de moyens. Or, *in fine*, c'est bien dans un objectif de résultat (sur la santé publique, sur l'environnement, etc.) que les normes sont édictées.

L'essentiel devrait donc être non la mise en œuvre de moyens (parfois

insuffisamment différenciés suivant le contexte), mais bien l'atteinte d'un résultat.

Des exemples inspirants existent, notamment en matière d'hygiène dans les usines agroalimentaires, où les acteurs ont une latitude de moyens, mais une exigence de

résultat. Pour s'en assurer, le premier niveau de contrôle est pris en charge par les entreprises elles-mêmes (avec une indispensable traçabilité) ; le second niveau, par des organismes certificateurs tiers.

12 Appliquer le principe de précaution sur la foi de risques avérés

Inscrit dans la Constitution depuis 2005, le principe de précaution n'a jamais réellement été utilisé de manière directe, mais il irradie paradoxalement l'économie dans son ensemble par un effet de halo : multiplication de normes, difficulté d'en supprimer certaines, freins à l'innovation et à la recherche.

Dans l'absolu, un principe de responsabilité des acteurs serait sou-

haitable pour libérer les énergies dans un cadre borné par la responsabilité de chacun. Dans les faits, une retouche du principe de précaution serait considérée comme un retour en arrière, nécessairement mal interprété par la société. D'où la **proposition d'une application du principe de précaution dans son esprit originel : c'est-à-dire sur la foi de risques avérés et non sim-**

plement supposés. Afin d'atteindre cet objectif, le Think Tank recommande d'insérer dans la Constitution un principe de « liberté de l'innovation », qui aurait vocation à tempérer le principe de précaution. Ce qui assouplirait une partie non négligeable des contraintes pesant sur les acteurs. Sans accroître nécessairement le risque...

13 Acter le principe de non-surtransposition et revisiter le corpus réglementaire

L'histoire le démontre : la transposition de règles européennes dans le droit français est trop souvent l'occasion d'un durcissement de la norme, quel que soit le gouvernement en place. Cette surtransposition génère fréquemment une distorsion de concurrence au détriment des acteurs français.

Aussi, le Think Tank souhaite inciter

le gouvernement à s'engager à appliquer le principe de « non-surtransposition » des règles européennes. Lorsqu'une règle communautaire est insuffisante aux yeux des pouvoirs publics français, l'objectif doit devenir alors d'en rehausser le niveau à Bruxelles et non plus à Paris. À l'échelle de l'Union, la France dispose, en effet, d'un poids signifi-

catif pour faire valoir ses vues.

En d'autres termes, il faut que la France porte ses objectifs en amont lors de l'élaboration des normes, de sorte que ces objectifs, souvent légitimes, soient appliqués de manière générale à tous les acteurs économiques des États membres de l'Union européenne, plutôt que de les adopter en aval pour les seuls

acteurs français en durcissant la norme européenne transposée et en allant au-delà de ce qu'elle propose.

En parallèle, pour le stock de normes existantes, un toilettage s'impose, avec le même objectif : ramener la règle française au niveau de la règle européenne ou, en cas

d'impérieuse nécessité liée à la sécurité des consommateurs, par exemple, rehausser le niveau de la norme européenne en usant du poids politique et symbolique de la France dans l'Union.

Dans les deux cas, c'est un changement de posture politique radical,

un véritable « choc d'harmonisation ». Une nouvelle mandature en donne une occasion unique. Elle donne également une échéance : 5 ans pour une remise à plat et une atténuation du différentiel de compétitivité entre les pays européens, dont les entreprises françaises sont victimes.

14 Renforcer le contrôle des normes à l'échelle européenne par la certification

L'harmonisation des normes n'est rien sans leur contrôle à l'échelle européenne, dès lors que les marchandises circulent librement.

Faute de quoi, même à normes identiques, il y a risque de distorsion de concurrence. Pour autant, appeler à un renforcement des contrôles ne suggère en rien la suspicion d'un moindre respect.

La création d'une autorité européenne est une voie. Elle est probablement difficile à articuler avec les administrations nationales. En

revanche, il serait possible de confier le contrôle de second niveau - après les acteurs eux-mêmes - à des tiers certificateurs, à la condition évidente qu'ils soient totalement indépendants des entreprises (c'est un prérequis indispensable pour réassurer le consommateur et restaurer sa confiance). La preuve de l'efficacité de la démarche a été apportée par les signes de qualité (Label Rouge, AB, etc.). Dans le même temps, pour donner davantage de robustesse encore à ce scénario, il pourrait être proposé de

rendre publics les résultats sur le schéma « name and shame ». Notamment sur le non-respect des exigences de certification.

L'enjeu d'un renforcement des contrôles est double. D'un côté, il y a le rétablissement de la confiance des consommateurs (dont de nombreuses études attestent qu'elle s'émousse). De l'autre, la confiance des acteurs économiques eux-mêmes dans l'équité de la concurrence.

15 Encourager l'autorégulation entre les acteurs

Si le cadre réglementaire est, dans la plupart des cas, initié par la tutelle publique, les acteurs économiques eux-mêmes doivent s'inscrire davantage dans une démarche d'autorégulation, en instaurant de manière collective des pratiques plus vertueuses. Cette démarche présente le triple intérêt de ne pas laisser à un tiers (en l'occurrence les pouvoirs publics) la responsabilité de légiférer sans disposer nécessairement du niveau de compréhens-

sion et de connaissance le plus abouti ; de focaliser plus rapidement l'autorégulation sur les problématiques le nécessitant et limiter de fait toute inflation réglementaire ; et de progressivement nourrir la jurisprudence.

La charte Fédération du commerce et de la distribution (FCD)-Fédération des entreprises et entrepreneurs de France (FEEF) est un exemple inspirant. Les deux entités, représentant l'une la distribution et

l'autre l'industrie, ont élaboré conjointement un code de déréférencement avec normalisation du processus de fin de relation commerciale. Ainsi, l'ensemble est codifié et donc plus facile à respecter et faire respecter, selon l'ancienneté de la relation, le poids de l'enseigne dans le chiffre d'affaires de son fournisseur, la part des marques de distributeur dans le volume de fabrication, etc.

Pour télécharger le rapport
www.thinktank-agro.fr

En partenariat avec