

**Thème : stratégies collectives et relations commerciales**

## ATELIER RÉGIONAL THÉMATIQUE SUR L'INDUSTRIE AGROALIMENTAIRE

7. Soutenir **l'émergence de stratégies collectives** nationales et internationales de filières, et de **projets collaboratifs**, notamment par le **dialogue** professionnel et interprofessionnel, ainsi que par le dialogue social ; contribuer à **l'équilibre des relations commerciales** entre acteurs de l'amont agricole au commerce de détail.

### Compte rendu de l'atelier n°7

#### I. Organisation

- **Date des réunions** : 7 décembre 2012 et 1<sup>er</sup> février 2013
- **Lieu** : Conseil Régional de Haute-Normandie
- **Animateur** : Jean-Louis MEURIC, directeur des achats chez DAVIGEL SAS
- **Secrétariat** : DRAAF, Conseil Régional

#### ➤ **Etaient présents :**

R1	R2	Nom	Structure
X		AGOULON Adrien	AGROHALL
X	X	CHOLLET Agnès	CRIL / Interviande Haute-Normandie
X		COLLEU Laurent	Ferme d'Autheuil SARL
X		CORNILLOT Catherine	Seine-Maritime Expansion
X	X	COUEPEL Pierre-Yves	FERRERO France
X		DAVID Isabelle	IRQUA Normandie
	X	DUTACQ Sébastien	SAS MOULIN D'AUGUSTE
X	X	ELIE Christophe	Bigard (abattoir de Formerie)
X	X	FONTAINE Jocelyn	Comité d'Expansion Agroalimentaire de Normandie
	X	HUBERT Bertrand	AGROHALL

	X	LAVATINE Jean-Marie	CLHN
X		NADAL Renaud	ONYX DEVELOPPEMENT SAS
	X	RIOS Matthieu	Inter Bio Normandie
X	X	TALBOT Anne-Marie	TRIPES PAILLARD
X	X	VANDENBULCKE Anne	AHNORIA
X	X	LEVREL Mathilde	Conseil Régional de Haute-Normandie
X		VASSE Véronique	Conseil Régional de Haute-Normandie
X	X	CABAUD Yves	DIRECCTE Haute-Normandie
X	X	PETIT-MACUR Raphaëlle	DIRECCTE Haute-Normandie
X		VIDALOU Isabelle	DDTM de l'Eure
	X	MOUTIER Laurence	DDTM de Seine-Maritime
X	X	PERRET Anne	Directrice régionale adjointe – DRAAF
X	X	BONNARD Ludovic	DRAAF / Service régional de l'économie agricole et de la forêt
X	X	GIRAULT Thierry	DRAAF / Service régional de l'économie agricole et de la forêt

## II. Eléments contextuels et difficultés rencontrées

Les industriels régionaux du secteur agroalimentaire dressent le tableau suivant :

Concernant les prix (coût des matières premières et volatilité)

- ✓ Les prix des productions agricoles connaissent ces dernières années une importante volatilité, qui est ressentie de manière particulièrement aiguë pour les produits qui ne se stockent pas et pour lesquels les capacités de transformation sont insuffisantes (exemple du lait). Sur certains produits, les marchés se caractérisent par ailleurs par un manque de transparence.
- ✓ La **dérégulation des marchés** de l'UE avec notamment la fin des quotas laitiers en 2015 et l'incertitude sur les nouvelles modalités de la PAC après 2013, sont autant d'éléments qui ne militent pas pour une stabilité des prix et ne permettent pas d'établir un climat de confiance indispensable pour tout développement de stratégies d'entreprises sur la durée. **Manque de visibilité** à moyen et long termes.
- ✓ Depuis un an environ, les **pays émergents** achètent en masse des matières premières à bas prix qui **déstabilisent le marché intérieur** et rendent plus difficiles l'approvisionnement de nos IAA. Par exemple, celui de la viande tend à s'internationaliser avec une demande extérieure croissante (export d'animaux sur pied) alors que nous assistons dans le même temps à une **régression du cheptel bovin** (haut-normand et plus généralement national).
- ✓ Les transformateurs sont confrontés depuis quelques années à une forte **hausse du coût des matières premières** (notamment céréales). Ils éprouvent de grandes **difficultés pour répercuter ces augmentations** au niveau de la **grande distribution**. La périodicité des contrats qui est annuelle n'est pas celle du coût des matières premières qui évolue chaque semaine. Caractérisée par une forte concentration et assurant plus de 70% des débouchés des produits agricoles et alimentaires, la distribution ne souhaite pas :
  - reporter ces hausses sur le produit vendu au consommateur de peur qu'il ne se détourne vers des modes de consommation concurrents,
  - réduire ses marges pour compenser cette inflation.

### Concernant les relations avec la grande distribution

- ✓ Aujourd'hui, le **dialogue entre transformateurs**, plus particulièrement les TPE et PME, et la **grande distribution (GMS)** est **très tendu** voire bloqué, avec des **rapports de force** entre protagonistes **inégaux** : de nombreux fournisseurs face à seulement quelques grandes enseignes de la distribution qui disposent d'un important pouvoir de marché.
- ✓ Ces relations difficiles peuvent conduire, en cas de désaccord, à un **déréférencement des fournisseurs** par l'enseigne en retirant ces produits des catalogues publicitaires et des rayons, mettant ainsi en mauvaise posture les entreprises agroalimentaires contraintes alors de réduire leur voilure (activité et emploi). La crainte du déréférencement est si forte (et cela malgré l'encadrement juridique qui régit la rupture brutale des relations commerciales avec le respect de préavis d'un mois par année de relations commerciales) que **les entreprises** recherchent des accords à l'amiable et **évitent** autant que possible **de s'engager dans des procédures de médiation** (médiation interentreprises) et **a fortiori contentieuses avec la distribution** ; tant la **relation** leur semble **déséquilibrée**.
- ✓ Absence d'interlocuteurs stables au niveau des GMS, qui ne concourt pas à établir des relations de confiance et durable entre distributeurs et fournisseurs.
- ✓ Ce constat mérite néanmoins d'être nuancé ; des distributeurs sont conscients des difficultés rencontrées par les transformateurs et se montrent sensibles aux filières locales. Certains magasins sont également demandeurs d'animations portées par des transformateurs.

### Concernant la rentabilité des outils industriels et la capacité d'investissement des entreprises

- ✓ Il est d'autant plus crucial pour les entreprises de petites tailles de dégager des marges suffisantes qu'elles ne peuvent pas réaliser d'**économie d'échelle** par une augmentation des volumes produits pour compenser des hausses de coût de matières premières.
- ✓ Aujourd'hui, l'**acte d'achat** du consommateur est de plus en plus **guidé par les nombreuses offres promotionnelles**. Si elles permettent de faire connaître les produits, elles peuvent dégrader l'image d'un produit et n'encouragent pas à fidéliser cet acte sur une marchandise donnée (hors promotion) et à soutenir une activité de production / transformation, primordiale pour des TPE ou PME (effet pervers des promotions). Dans un contexte de pouvoir d'achat contraint, la recherche du meilleur prix pour un même produit conduit le **consommateur** à être **volatil**, le prix étant le premier critère d'achat.
- ✓ Certes, la consommation des ménages est en recul mais le **manque d'attractivité des métiers de l'élevage** au profit de ceux des céréales avec une qualité de vie bien meilleure pour l'agriculteur, constitue une réelle préoccupation non seulement pour la profession agricole mais aussi pour les **industriels de la viande** (abattoirs, transformateurs) qui **s'inquiètent** quant à la **pérennité** de leurs **approvisionnements** et à la **rentabilité de leurs outils**.
- ✓ Aujourd'hui, la plupart des chefs de **TPE et PME gèrent** essentiellement le **court terme (CT)** par la recherche continuelle de débouchés avec des prix de vente acceptables pour maintenir une activité suffisamment rentable et sauvegarder l'emploi de leur entreprise.
- ✓ La pression de ce CT au quotidien constitue un **indicateur de fragilité**. Elle ne permet pas d'appréhender sereinement l'avenir de manière optimiste, et représente **un frein** pour des entreprises (TPE et PME) qui n'ont pas la capacité de dégager des ressources (humaines, financières) pour investir dans la **recherche et le développement** de nouveaux produits.
- ✓ Inquiétude de la profession sur une **recrudescence des fraudes** (incorporation d'eau dans les produits de la mer par exemple) aboutissant à une concurrence déloyale et à des pertes de marchés.

### Concernant l'application de mesures réglementaires

- ✓ Inquiétude des industriels au sujet de l'instauration d'une **écotaxe sur les transports par route**, qui touchera particulièrement les productions pour lesquelles aucune alternative à la route n'existe (exemple des circuits de collecte du lait). Les coûts de transport peuvent par ailleurs conduire certains industriels à privilégier un approvisionnement local.
- ✓ Le décalage dans le temps des transcriptions nationales de certaines réglementations de l'UE (bien-être animal cité) entre Etats européens, génère des déséquilibres en défavorisant les producteurs qui se mettent en conformité les premiers, ceux-ci devant supporter des coûts de production plus élevés liés

aux investissements de « mise aux normes » réalisés, contrairement aux derniers producteurs européens qui peuvent écouler une marchandise à moindre coût.

### III. Pistes d'actions et propositions

#### Concernant la volatilité des prix, les relations commerciales producteurs-distributeurs et le financement des industries

*Remarque : la question du financement a fait par ailleurs l'objet d'un atelier spécifique.*

- ✓ Dès lors que le produit est impacté par une augmentation importante du coût des matières premières et pour ne pas mettre le fournisseur en difficulté, la grande distribution devrait pouvoir accepter de prendre en compte cette hausse dans les contrats en cours et éviter ainsi un déséquilibre dans la répartition des frais supportés.
- ✓ Concernant les marges, la **LME<sup>1</sup>** a représenté une avancée en mettant fin à certaines pratiques abusives. Pas de remise en cause, mais nécessité de **rendre ses modalités d'application plus justes**, les fournisseurs ayant le sentiment de supporter les plus gros efforts en matière de réduction de marges pour compenser les hausses de prix.
- ✓ **Augmenter les contrôles** dans les IAA et chez les distributeurs pour éviter la mise sur le marché de produits alimentaires artificialisés par des ajouts d'eau notamment, créant ainsi non seulement une concurrence déloyale mais aussi un mécontentement du consommateur avec une image ternie du secteur agroalimentaire.
- ✓ Pour **maîtriser la volatilité des prix** des matières premières, pas toujours comprise par le consommateur, des mécanismes de régulation sont nécessaires. Outre l'intervention publique sur les marchés, des **mécanismes de répercussion** réglementaire ou par voie de contractualisation en introduisant une clause d'indexation des coûts de production (matières premières, énergie...) sont avancés pour lisser sur un temps long (6 mois ou davantage) les hausses de prix afin de ne pas mettre en difficulté les fournisseurs et d'accorder de la visibilité aux entreprises. Les industriels ressentent une incertitude sur la conformité de ce type de mécanisme au droit de la concurrence, qui peut s'avérer un frein à la définition de règles encadrant les fluctuations des prix.
- ✓ Les industriels estiment par ailleurs que la **contractualisation** n'est pas opérante pour les prix (mais peut apporter des sécurités sur les volumes). Les **outils financiers permettant de gérer les fluctuations de trésorerie** pourraient également être améliorés (intervention possible de la BPI ?).
- ✓ Il paraît également opportun de poursuivre **l'accompagnement d'investissements dans des outils de transformation ou de stockage** pour mieux réguler la mise sur le marché des produits

#### Concernant plus spécifiquement l'élevage

- ✓ **Redynamiser l'élevage** et le recrutement de main d'œuvre en favorisant les installations dans ce secteur pour garantir à long terme les approvisionnements en viande des transformateurs et sécuriser ainsi le fonctionnement des outils industriels. Cet encouragement passe également par une priorité sur les subventions.

#### Concernant la structuration et l'organisation de la filière

- ✓ Les différents participants conviennent également de la nécessité de réunir l'ensemble des acteurs et de **renforcer l'animation de la filière**
- ✓ **Favoriser les démarches collectives à long terme** par le biais, par exemple, d'une marque régionale (*Gourmandie<sup>2</sup>*) qui permet d'apporter une offre alimentaire différenciée, porteuse de sens pour le consommateur haut-normand (proximité, patrimoine, partage d'une même culture...) et contribuant au développement économique de sa région et des filières locales.

---

<sup>1</sup> Loi de modernisation de l'économie du 4 août 2008 (JORF du 05/08/2008).

<sup>2</sup> Marque fédérant une centaine d'entreprises normandes avec plus de 300 produits agréés « Gourmandie » en 2012 et distribués sur plus de 1000 points de vente en France.

#### Concernant la réponse aux attentes en matière de produits locaux, issus de l'agriculture biologique

- ✓ **Encourager** les approvisionnements de **matières premières locales**, tout en se gardant bien de tout « protectionnisme », les marchés sont locaux et internationaux.
- ✓ **Promotion des produits régionaux** : il apparaît nécessaire de multiplier et coordonner les initiatives de communication. Le financement de ces communications peut s'appuyer sur des fonds publics et/ou sur une contribution renforcée des entreprises régionales.
- ✓ **Produire** des denrées de **qualité** et mettre l'**accent sur des démarches « développement durable »** (à condition qu'elles puissent être valorisées commercialement) pour se positionner durablement sur des marchés très concurrentiels.
- ✓ **Se faire référencer dans des catalogues** constitue un bon support de communication auprès des consommateurs « qu'il faut aller chercher ».

#### Concernant la question de l'emploi et du travail

*Remarque : ces questions ont fait l'objet de discussions dans le cadre d'un atelier spécifique dans lequel ont été abordées les problématiques d'attractivité, de formation, de communication sur l'image...*

- ✓ La création d'un « **pôle agroalimentaire** » (notamment à Cany-Barville) permettrait de reconnaître un savoir-faire local, de trouver des synergies et le cas échéant de mutualiser certains investissements (communication, R&D...) ou recrutements (responsable de sécurité alimentaire, ergonome...).

## **IV. Conclusion**

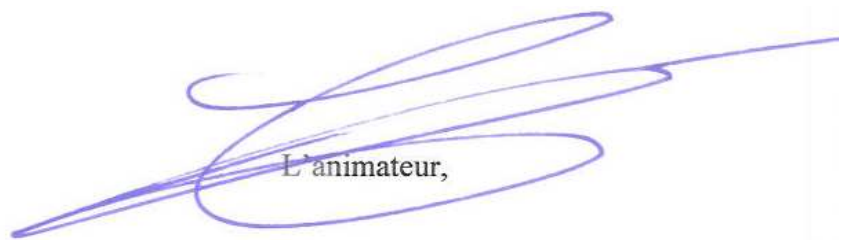
Les actions suivantes émergent des travaux du groupe :

#### ➤ Au niveau national :

- **Mettre en place des dispositifs sécurisés** juridiquement **pour maîtriser la volatilité des prix** des matières premières
- **Garantir des conditions de concurrences loyales** entre industriels eux-mêmes et **des relations commerciales équilibrées** entre industriels et distributeurs, en renforçant les contrôles
- **Redynamiser l'élevage bovin** pour sécuriser les approvisionnements des outils industriels de transformation (viande et lait)

#### ➤ Au niveau régional :

- **Renforcer les actions de l'AHNORIA** dans l'animation du réseau des entreprises
- **Prendre en compte de manière plus intégrée les attentes des consommateurs**



L'animateur,

Jean-Louis MEURIC