

## Place des outils d'organisation économique dans les filières et impacts sur les revenus des agriculteurs

**En se regroupant, les producteurs agricoles peuvent structurer collectivement la vente de leurs produits pour améliorer leur position au sein des chaînes de valeur agroalimentaires. Ce regroupement, plus ou moins poussé, implique ou non un transfert de propriété des produits agricoles et repose sur des structures juridiques variées. À la demande du ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation (MAA), une étude a été consacrée à ces outils d'organisation économique. Réalisée par ABCIS et Blézat Consulting, elle analyse leur place dans différentes filières et leurs impacts sur le revenu des agriculteurs adhérents. Cette note en présente les principaux enseignements<sup>1</sup>.**

**L**es États généraux de l'alimentation (EGA) de 2017 ont remis en lumière les pouvoirs de marché très inégaux, au sein des filières agro-alimentaires, entre l'amont très atomisé, la transformation, et la distribution de plus en plus concentrée. Cette dissymétrie est source de pression sur les prix agricoles. Face à ces déséquilibres, certains agriculteurs se sont regroupés dans des organisations collectives, à partir de la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, pour améliorer leur pouvoir de marché. À la demande du MAA, les bureaux d'études ABCIS et Blézat Consulting ont conduit un travail sur la mise en œuvre de ces outils d'organisation économique, les freins à leur utilisation et leurs effets sur les revenus des agriculteurs<sup>2</sup>.

Les groupements économiques de producteurs sont composés essentiellement d'agriculteurs et dirigés par eux ; ils fonctionnent selon des logiques de coordination verticale de mise en marché des produits agricoles. Parmi ces groupements, les plus structurés sont les coopératives agricoles, nées dans les années 1880, et aujourd'hui très présentes dans le paysage agroalimentaire français. D'autres modèles existent, assurant selon les cas et les filières une coordination plus ou moins poussée de la mise en marché des produits de leurs membres. Ils peuvent aussi remplir d'autres fonctions (conseil, encadrement, information), en lien avec leurs activités commerciales principales (mise en marché, vente d'intrants). Selon les cas, certains groupements peuvent être reconnus comme « organisations de producteurs » (OP) par le MAA<sup>3</sup>. Le rôle, la nature et le niveau d'implication des groupements dans les filières, ainsi que leur taille ou

leur diversification, diffèrent largement selon les secteurs. L'étude a donc analysé le niveau d'organisation de l'offre (nombre et poids des structures par filière), la diversité des types d'organisation, et les facteurs et freins à ce regroupement de l'offre. Cinq secteurs ont été étudiés : lait de vache, viande bovine, viande ovine, viande porcine, fruits et légumes. Le travail visait aussi à analyser, de façon exploratoire, les effets de l'organisation économique sur le revenu des agriculteurs.

Cette note présente les principaux enseignements tirés de l'étude. La première partie décrit les niveaux et les types d'organisation collective des filières laitières, carnées et fruits et légumes. La deuxième est consacrée aux effets de l'organisation économique sur le revenu agricole ainsi qu'aux difficultés rencontrées pour isoler ces effets.

### 1. Différents degrés de structuration selon les filières

Le niveau et les formes d'organisation collective varient largement selon les filières agricoles. Les caractéristiques des produits eux-mêmes, périssables, stockables, pondéreux, transportables, génériques ou différenciés, sont déterminantes, mais l'histoire de chaque filière a aussi modelé ces organisations.

### En lait de vache, une organisation poussée et en profonde évolution

L'organisation de la mise en marché du lait de vache découle de la dérégulation récente de ce secteur, lequel était encadré depuis 1984 par des quotas de l'offre contribuant à figer les relations au sein des couples

éleveurs-livreurs et collecteurs-transformateurs, mais garantissant aux éleveurs un débouché pour l'ensemble de leur production.

Instaurée en 2010, quatre ans avant la fin des quotas, la contractualisation obligatoire visait à préparer le passage en douceur d'une économie administrée à une économie contractualisée. Les acheteurs étaient tenus de proposer un contrat à leurs livreurs. Cette mesure fut cependant moins favorable qu'espéré pour les producteurs, n'ayant pas permis de contrebalancer les déséquilibres de pouvoirs de marché. La première génération de contrats individuels, établis avant que les éleveurs puissent s'organiser en OP (à partir de 2012), a en effet plutôt renforcé le lien de subordination aux collecteurs sur les prix et les volumes. Hormis les coopératives, l'organisation collective du secteur est donc composée de structures récentes dont la place et le rôle restent à consolider, et continue à évoluer.

De ces éléments découle la structuration actuelle, entre des groupements avec transfert de propriété (GATP) de la production des membres vers la structure collective, et des groupements sans transfert de propriété (GSTP). Alors que les GATP, principalement des coopératives, achètent la production de

1. Cette note fait état des conclusions des auteurs de l'étude, à date de décembre 2019.

2. Buczinski B., Dufflot B., Le Clerc L., Joya R., Oudin B., You G., *Comment l'amont des filières de production agricole se saisit-il des outils d'organisation économique et comment mesurer l'impact qu'ont ces choix sur les revenus des agriculteurs ?*, étude financée par le ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation, ABCIS et Blézat Consulting.

3. Sur les organisations de producteurs : <https://agriculture.gouv.fr/organisation-economique-les-organisations-de-producteurs>

leurs adhérents, les GSTP sont mandatés par leurs adhérents pour la négociation et la gestion collective des relations commerciales avec les collecteurs.

Les GATP du secteur laitier sont : des structures de collecte et de pré-transformation, qui assurent la collecte de leurs adhérents, qu'elles revendent en l'état ou pré-transformée (recensées par cette étude à 7 % des volumes de lait collectés au niveau national) ; ou des coopératives spécialisées dans la transformation laitière (à la fois 30 % des volumes collectés et transformés en France) ; ou encore des coopératives adossées à des groupes polyvalents et/ou de poly-élevage (18 % de la collecte nationale et 14 % de la transformation).

Les GSTP (23 % de la collecte et de la transformation en 2018) se sont pour la plupart constitués dans le giron des laiteries privées (49 des 66 GSTP reconnus comme OP en 2019 par le MAA sont mono-acheteur). Ils fonctionnent souvent par zone de collecte et par entreprise.

Enfin, on compte les producteurs hors organisation collective, désormais minoritaires (22 % de la collecte). Ils fournissent néanmoins près de la moitié du lait destiné aux laiteries privées.

L'évolution de ces GSTP, nés de la fin des quotas et encore jeunes, connaît différentes trajectoires : regroupement en associations verticales, pour accroître leur pouvoir de marché ; reprise de certaines fonctions des transformateurs (facturation, mesure de la qualité du lait, gestion du froid, etc.) ; émergence de structures horizontales multi-acheteurs, diversifiant ainsi les débouchés et évoluant vers du transfert de propriété en reprenant la collecte. Selon les conclusions de l'étude, de par leur taille actuelle, l'autonomisation des GSTP reste conditionnée à un accompagnement public, et l'évolution ultérieure vers des structures horizontales, plus hypothétique, ne peut se faire que si le rapport de force entre offre et demande est plus favorable aux producteurs<sup>4</sup>.

### Des filières viandes de ruminants peu structurées collectivement

En viande bovine, la situation est différente : la production est peu organisée, même si le constat diffère selon les produits (brouillards, jeunes bovins (JB), génisses et vaches de réforme). Les coopératives représentent un tiers des gros bovins commercialisés, au sein desquels 48 % des JB. Les GSTP représentent eux près de 20 % de la production nationale. Toutefois, 95 % des ventes de gros bovins se font selon un marché de type *spot*, en prix et en volume, y compris l'essentiel des ventes sous statut coopératif. Cette situation s'explique par la nature du produit, stockable sur pied et à forte valeur potentielle, permettant d'ajuster les ventes en fonction des marchés, et pouvant être transporté sur de longues distances. Mais elle s'explique plus encore par la diversité des

metteurs en marché. Cela maintient la filière dans une logique de flux poussés (déterminés par l'offre plus que par la demande) et de faible coordination entre les maillons. Les contrats commerciaux incluant volumes et prix ne concernent que 10 % des JB et restent marginaux pour les gros bovins. Ils n'ont donc que peu d'effet structurant. La stratégie interprofessionnelle visant à développer le Label rouge pourrait, si les grandes et moyennes surfaces jouent le jeu, développer la contractualisation et améliorer la structuration.

En viande ovine, le taux d'organisation est plus élevé. Les GATP gèrent 53 % des volumes d'agneaux abattus en 2016, contre 10 % pour les GSTP, part encore faible mais en croissance (6 % en 2011). Différentes contraintes imposent à la filière de mieux s'organiser, à commencer par la production elle-même, éloignée des bassins de consommation, avec des coûts de collecte et une saisonnalité élevés. Mais c'est surtout la segmentation de l'offre française qui contribue à structurer la filière : les signes officiels d'identification de la qualité et de l'origine (SIQO) représentent 16 % des volumes, face à des produits importés aux prix compétitifs et représentant une part importante de la consommation.

### Une filière porcine très organisée

Dans la filière porcine, le taux d'organisation collective est de plus de 90 % des volumes, du fait d'une dynamique historique du bassin Ouest autour du marché au cadran de Plérin. Avec la concentration des industries au fil du temps, cette organisation poussée débouche sur des GATP segmentés selon leurs liens avec le reste de la filière. On y trouve :

- des groupements en filière (29 % des volumes nationaux), qui possèdent des parts dans l'ensemble des maillons, de la fabrication d'aliment à la charcuterie, les capitaux coopératifs étant majoritaires dans les outils d'aval ;
- des groupements liés à des groupes privés de l'aval (9 % des volumes nationaux), où les capitaux privés sont majoritaires dans les outils d'abattage-découpe et de transformation ;
- des groupements indépendants dans la filière (24 % des volumes nationaux) qui ne possèdent pas de parts dans les autres maillons ;
- des groupements construits par l'amont, liés à un fabricant d'alimentation animale polyvalent, coopératif ou privé (30 % des volumes).

Malgré ce fort taux d'organisation, la formation des prix du porc dépend essentiellement du marché, européen ou mondial. La contractualisation avec des acteurs d'aval est balbutiante. Différentes structures porcines cherchent à développer la segmentation de leurs produits et marchés, dont un projet d'association de groupements du Grand Ouest, qui vise à massifier l'offre afin de redonner du pouvoir de marché aux producteurs et renforcer certaines de leurs fonctions (segmentation, promotion, accompagnement des transmissions). Ce serait une évolution majeure.

### Fruits et légumes : des formes de structuration diversifiées

Les fruits et légumes rassemblent plus de 100 filières différentes, chacune organisée à sa manière, qui bénéficient d'un encadrement réglementaire européen propice au regroupement. L'étude a permis d'estimer que, en moyenne, 55 % des fruits et légumes (en valeur au stade de la production) sont commercialisés *via* des structures collectives, ce taux d'organisation étant très différent d'un produit à l'autre. La grande majorité sont des GATP, ayant divers fonctionnements (figure 1). Les associations de groupements (sans fonction de négociation) représentent plus des trois quarts des volumes produits.

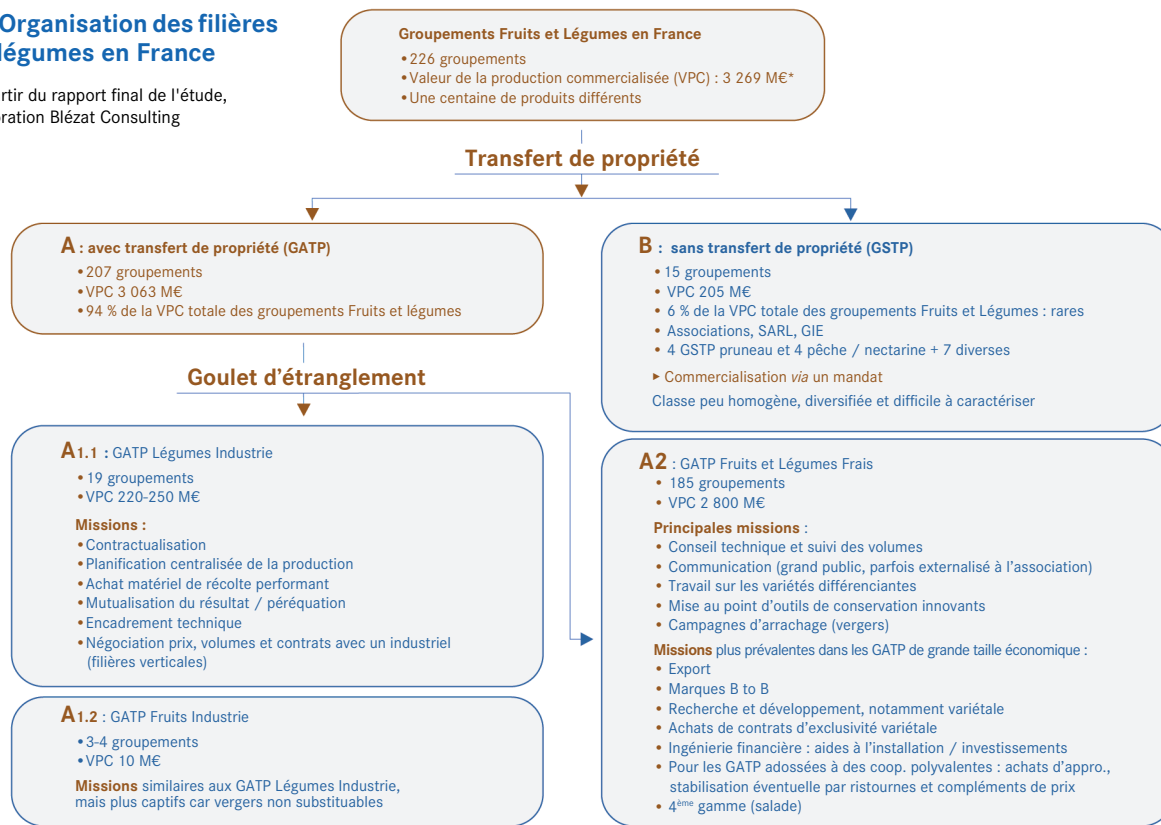
En résumé, les modalités de structuration des filières diffèrent. Cette structuration dépend a) du produit commercialisé : périssabilité et aptitude au stockage, nécessité de le transformer (goulets d'étranglement), investissements nécessaires à l'installation, etc. ; b) des facteurs géographiques : proximité ou éloignement des bassins de consommation, plate-forme de gros, etc. ; c) du marché concerné : diversité des metteurs en marché, besoin de coordination des décisions, météo-sensibilité de la demande et de l'offre, poids du secteur de la grande distribution (référencement, besoin de segmentation), importance des filières qualité, poids de la concurrence européenne et différentiel de compétitivité entre pays, importance des marchés export ; d) de facteurs micro-économiques : taille des exploitations, technicité de la production, variétés ayant plus ou moins de valeur ajoutée, gestion de la volatilité des prix.

L'évolution à venir de l'organisation économique des producteurs dépendra des tendances générales du secteur agricole, qui inciteront plus à la consolidation et à la concentration des structures existantes qu'à la création de nouvelles : baisse du nombre d'agriculteurs, réduction globale de la valeur attribuée au maillon agricole, accès au marché de plus en plus complexe, etc. Cette concentration devrait conduire à accroître taille et pouvoir de marché des organisations collectives, mais aussi à intervenir dans l'agriculture biologique, où la densité de producteurs et de collecte reste faible. L'évolution du cadre réglementaire et les arbitrages de la future Politique agricole commune (PAC) (aides individuelles / aides aux structures collectives) seront des déterminants puissants dans certaines filières, notamment si de nouveaux programmes sectoriels voient le jour. L'émergence des groupements et associations, dans des filières qui n'en avaient pas, pourrait également bousculer les équilibres syndicaux et interprofessionnels.

4. Une demande supérieure à l'offre renforce la position des producteurs et leur permet de mettre en concurrence les collecteurs ; à l'inverse, sur un marché en surplus, un groupement horizontal risque de ne pas trouver preneur pour l'ensemble de ses volumes. Voir les difficultés de massification rencontrées par le France MilkBoard, dans un contexte d'offre excédentaire, et le succès de l'OP Seine et Loire en agriculture biologique, dans un contexte de demande supérieure à l'offre.

**Figure 1 - Organisation des filières fruits et légumes en France**

Source : à partir du rapport final de l'étude, p. 135, élaboration Blézat Consulting



\* Millions d'euros

## 2. Les effets de la structuration de l'amont agricole sur le revenu des producteurs

### Quelle influence des différentes fonctions des groupements de producteurs ?

L'objectif de ces structures économiques collectives est de garantir à l'agriculteur un revenu plus élevé et sécurisé, et une amélioration de sa position dans la chaîne de valeur. Pour cela, au-delà des rôles d'appui technique ou de planification de la production, trois leviers majeurs ressortent : a) le renforcement du pouvoir de négociation, par massification de l'offre, *via* le contrôle des moyens de mise en marché ou de collecte, etc. ; b) la priorisation de la capacité de démarcation du groupement (meilleure segmentation marketing ou filière), pour ouvrir et structurer des marchés à plus forte valeur ajoutée ; c) l'intégration d'un ou plusieurs maillons de la chaîne de valeur, notamment les outils industriels.

L'étude a permis d'élaborer une classification reposant sur plusieurs critères : groupement ou association de groupements, type de transfert de propriété, type de pouvoir de négociation, liens structurels avec l'aval. La figure 2 présente ce classement en cinq catégories et elle mentionne les différents leviers jouant sur le revenu des producteurs.

Le second objectif de l'étude était de mesurer l'impact de l'organisation économique sur le revenu des agriculteurs. Cette mesure a buté sur le nombre et la qualité des données mobilisables, mais deux études de cas ont été conduites (bovin viande et porc), qui montrent les difficultés d'un tel exercice mais permettent de formuler quelques recommandations pour y parvenir.

### Viande bovine : quel impact des GATP sur le revenu des adhérents ?

La base de données BoviClic<sup>5</sup> de l'Allier a été mobilisée. Les résultats obtenus ne permettent pas de conclure que les éleveurs allaitants du département, vendant leurs animaux aux GATP, en tirent un avantage commercial significatif. L'échantillon étudié (90 exploitations allaitantes) a été réparti en quatre groupes selon la part des bovins commercialisés à des GATP. Avec 60 % des exploitations qui commercialisent plus de 75 % de leurs bovins aux GATP, et à l'inverse moins de 20 % qui ne vendent qu'à des négociants, cet échantillon est très décalé par rapport à l'ensemble des exploitations allaitantes françaises (33 % des bovins vendus aux GATP).

Les écarts de prix de vente moyen des bovins sont faibles, entre les différents groupes, et bien moindres que les écarts de productivité de viande entre les troupeaux. La différence de prix de vente entre les groupes tient plus au profil technique et à la stratégie commerciale des éleveurs qu'à leurs relations avec les GATP. Cependant, les groupements intervenant dans l'Allier semblent plus performants en matière de prix sur les bovins gras, notamment les femelles destinées à des filières sous SIQO, que sur les bovins maigres. Ce serait lié au moindre nombre d'opérateurs sur le marché du gras, à une logique de contractualisation pour ces femelles sous démarche qualité, et aux ventes en lot qui ont cours sur le marché du maigre.

L'étude confirme que le prix de vente « départ ferme » est un indicateur intéressant, mais incomplet. Il n'intègre pas certains frais logistiques retranchés du montant payé à

l'éleveur (transport et fonctionnement de la structure), ni les produits complémentaires versés ultérieurement aux adhérents (incitations à la contractualisation, ristournes et compléments de prix pour les viandes labellisées), ni certains coûts spécifiques aux produits sous SIQO (certification, alimentation). Il conviendrait d'analyser les marges alimentaires ou les marges brutes pour aller plus loin, ce que ne permet pas BoviClic.

### Viande porcine : quel impact des GATP sur le revenu des adhérents ?

La base de données de gestion technico-économique (GTE<sup>6</sup>) a été mobilisée sur la filière porcine. La marge sur coût alimentaire et renouvellement (ci-après nommée « marge brute ») est calculée sur l'ensemble des élevages adhérents. Le prix du porc et le coût global de l'alimentation animale, explicatifs de la marge brute, sont également pris en compte. À partir de 3 500 résultats annuels, de 2012 à 2015, l'étude a analysé les différences de marge brute entre les groupements auxquels l'éleveur adhère, selon qu'ils sont liés à l'aval (abattoirs), à l'amont (fabricants d'aliments), aux deux, ou à l'inverse indépendants.

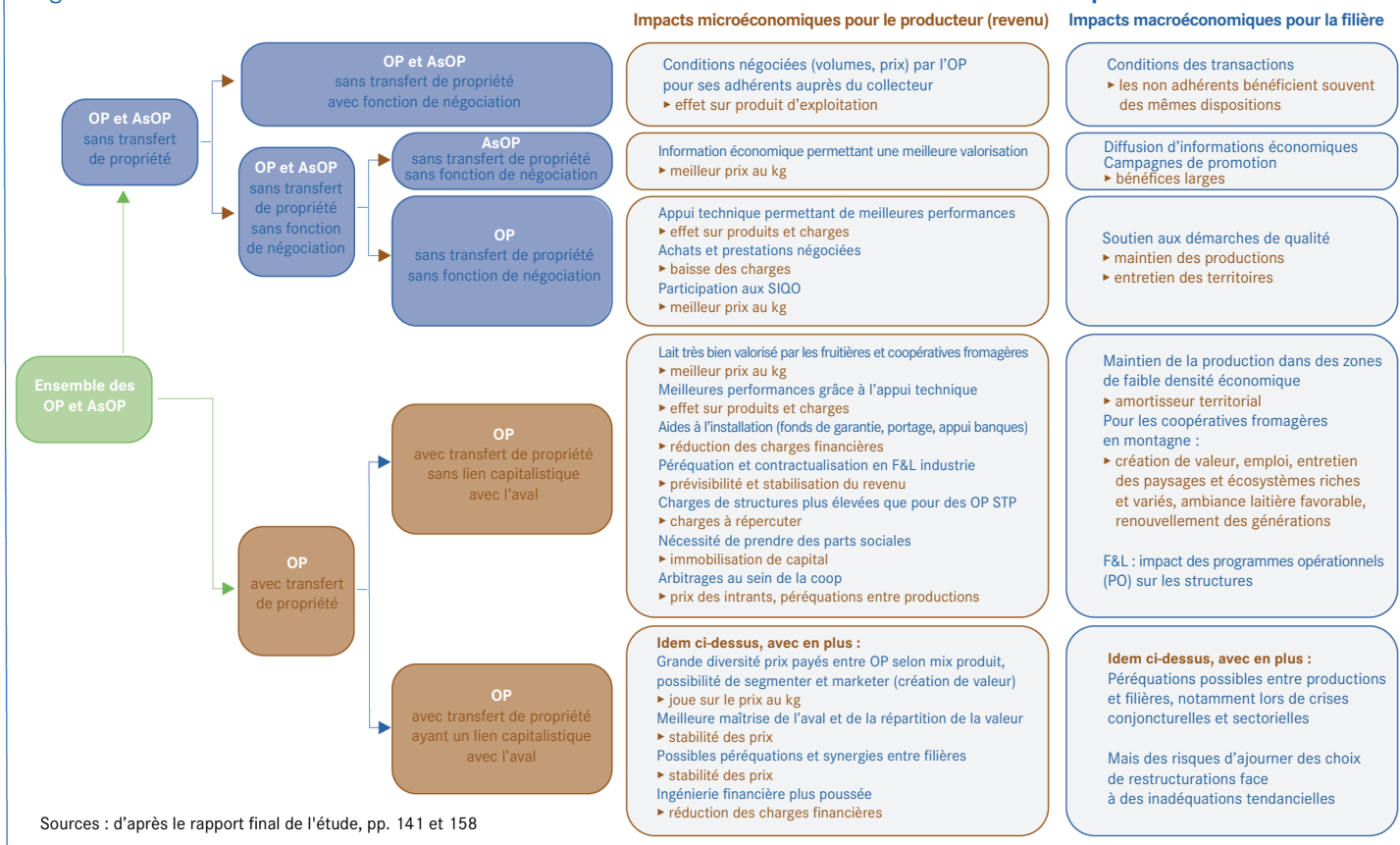
Les groupements liés à la fois à l'amont et à l'aval se révèlent les plus susceptibles d'impacter favorablement les marges des éleveurs. En revanche, l'étude ne montre pas de différences

5. BoviClic réunit des informations démographiques, zootechniques et commerciales sur près de 1 200 exploitations d'élevage, surtout allaitantes, de l'Allier et de la Saône-et-Loire.

6. GTE regroupe des informations sur les performances techniques et les résultats économiques des ateliers porcins.



Figure 2 - Classification des structures étudiées et mécanismes d'influence sur le revenu des producteurs



de marge entre les autres types de structure. Les producteurs dont le groupement est lié à l'aval ont paradoxalement des coûts alimentaires plus faibles, qui compensent un prix du porc légèrement inférieur. Ces structures sont souvent engagées dans des démarches de différenciation valorisante, et les SIQO ont eux-mêmes un effet positif sur la marge brute. Les éleveurs adeptes de la fabrication d'aliments à la ferme (FAF), en diminuant le prix alimentaire, bénéficient d'une marge brute supérieure. Les SIQO et la FAF sont liés aux conditions géographiques des élevages (terroir, densité animale, disponibilités en matières premières), et aux services apportés par les groupements (démarcation de l'offre et recherche de débouchés pour les SIQO, appui technique sur la FAF). Les exploitations de plus grande taille semblent par ailleurs présenter de meilleures marges.

Même si l'analyse cherche à isoler les effets propres de la région et du type de groupement, la corrélation entre ces deux variables rend l'interprétation délicate. Tous les types de GATP n'exercent pas dans des conditions géographiques et économiques équivalentes. Des différences au sein d'un même type sont constatées, liées à plusieurs variables (appui technique, pouvoir de négociation, différenciation, etc.). Les cahiers des charges hors SIQO ne sont pas renseignés dans la base de données et l'impact sur le revenu des éleveurs n'est pas évalué.

Les études disponibles concernant l'effet de l'organisation économique collective sur le revenu agricole sont surtout qualitatives. Les premiers obstacles à la quantification sont liés à la disponibilité des données et à la taille des échantillons disponibles, qui doivent être suffisamment larges pour développer des analyses contrefactuelles. Les

informations manquent pour catégoriser les producteurs selon leur acheteur et leur appartenance à une structure collective. Par ailleurs, les données comptables ne peuvent suffire, sans information sur les volumes produits et le type de production. Enfin, il est encore plus difficile d'avoir, pour l'analyse contrefactuelle, des données sur des producteurs hors organisation collective, moins suivis. Au-delà des problèmes de collecte de données, les travaux menés montrent bien la difficulté d'interpréter les résultats et soulèvent plusieurs questions méthodologiques et théoriques (ex. le cas de producteurs indépendants qui bénéficient indirectement du travail des structures par effet de halo).

\*

Au-delà des résultats apportés à travers les monographies de filières, cette étude confirme l'importance de la structuration de ces filières sur la capacité des producteurs à s'organiser pour agir, en vue d'un rééquilibrage des rapports de force et d'une maîtrise accrue de la chaîne de valeur. L'effet économique direct des groupements de producteurs sur leur revenu reste difficile à appréhender, par manque d'information mais surtout du fait de la complexité de ce revenu et de sa formation. Cependant l'ensemble des résultats qualitatifs, nombreux et bien documentés, plaident pour une meilleure structuration de la production. Ce besoin, à l'unisson de la volonté des acteurs institutionnels, a été repris au niveau du diagnostic national pour la PAC post-2020. Dans l'objectif d'améliorer la position des agriculteurs dans la chaîne de valeur, l'étude fait des recommandations, par filière, concernant les fonctions assurées par les structures collectives : renforcement de leur pouvoir de négociation,

amélioration de leur capacité de démarcation, intégration de maillons industriels.

D'autres recommandations visent à améliorer l'évaluation des impacts sur le revenu. Pour cela, les remontées d'informations des réseaux des instituts techniques pourraient être enrichies. Mais surtout, une piste de travail prometteuse serait d'apparier, pour une telle analyse, la base de données Rica avec celle qui sera issue du Recensement agricole (RA) 2020. Grâce aux nouvelles questions introduites dans le RA 2020, sur un échantillon d'exploitations, ces dernières pourront être classées selon leurs circuits de commercialisation (avec la part des GATP dans les débouchés) et selon leur adhésion à des GSTP. Ce dernier point, enquêté de manière générique dans le recensement, pourrait être précisé par type de produit, grâce à un appariement avec des bases de suivi détaillé des OP reconnues (restant, quant à elles, à constituer). L'analyse des résultats économiques des exploitations pourra alors prendre en compte ces différences d'organisation.

**Boris Duflot - Ifip**  
**Bertrand Oudin - Ceresco (ex Blézat)**  
**Gérard You - Idele**

**Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation**  
**Secrétariat Général**

Service de la statistique et de la prospective  
 Centre d'études et de prospective  
 3 rue Barbet de Jouy - 75349 PARIS 07 SP  
 Sites Internet : [www.agreste.agriculture.gouv.fr](http://www.agreste.agriculture.gouv.fr)  
[www.agriculture.gouv.fr](http://www.agriculture.gouv.fr)

Directrice de la publication : Corinne Prost

**Rédacteur en chef : Bruno Héroult**  
**Mel : [bruno.heroult@agriculture.gouv.fr](mailto:bruno.heroult@agriculture.gouv.fr)**  
**Tél. : 01 49 55 85 75**

Dépôt légal : À parution © 2021