

Construction de la compétitivité des exploitations laitières : les enseignements d'une comparaison entre la France et l'Allemagne

Marie Dervillé, Andrea Fink-Kessler, Aurélie Trouvé, Jean-Noel Depeyrot

▶ **To cite this version:**

Marie Dervillé, Andrea Fink-Kessler, Aurélie Trouvé, Jean-Noel Depeyrot. Construction de la compétitivité des exploitations laitières : les enseignements d'une comparaison entre la France et l'Allemagne. Analyse. Centre d'études et de prospective, 2019, 138, pp.1-4. hal-02329072

HAL Id: hal-02329072
https://univ-tlse2.hal.science/hal-02329072

Submitted on 23 Oct 2019

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE ET DE L'ALIMENTATION

Analyse

CENTRE D'ÉTUDES ET DE PROSPECTIVE
–
n° 138 - Mai 2019

Construction de la compétitivité des exploitations laitières : les enseignements d'une comparaison entre la France et l'Allemagne

Deuxième contributeur net à notre balance commerciale, la filière laitière française occupe une place majeure dans le secteur agricole et agroalimentaire français. Pour autant, cette filière peine à s'adapter à la libéralisation du marché européen, parachevée par la suppression des quotas laitiers en 2015. Le projet de recherche CompetLait[1], financé par le ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation (MAA), explore les sources de cette situation, en analysant les facteurs structurels, organisationnels et institutionnels qui concourent à la construction de la compétitivité des exploitations laitières, en France et en Allemagne. Cette note en présente les principaux résultats. Elle identifie en particulier les verrous à l'adaptation des exploitations et propose des leviers d'action institutionnels et organisationnels.

Avec un chiffre d'affaires d'environ 30 milliards d'euros (Md€), un solde commercial positif de 3,7 Md€ en 2015 et 250 000 emplois répartis sur le territoire, la filière laitière française joue un rôle économique et social important. Si la France reste le deuxième producteur de lait de vache de l'Union européenne derrière l'Allemagne, son développement est toutefois plus lent que ses concurrents européens depuis 2008, début de la hausse des quotas laitiers jusqu'à leur suppression en 2015. L'extension de l'espace de concurrence consécutif à la libéralisation du marché européen questionne la compétitivité des exploitations laitières françaises confrontées à une productivité du travail plus faible et des charges de mécanisation plus élevées que leurs voisines allemandes pour des prix de vente comparables. Combiné aux exigences environnementales et sociales croissantes, ce différentiel de performance exerce une pression sur les caractéristiques de l'activité productive et son organisation sectorielle.

Dans ce contexte, le projet CompetLait, réalisé dans le cadre de l'appel à projets de recherche du MAA sur la compétitivité (encadré 1) et conduit par des chercheurs d'AgroParisTech, de l'INP-ENSAT et de l'ENSFEA, a développé une analyse de la construction de la compétitivité des exploitations laitières à partir d'une comparaison entre la France et l'Allemagne.

La première partie de cette note présente le cadre d'analyse utilisé. La deuxième compare les dispositifs de coordination publics et privés qui structurent les secteurs français et allemand depuis les années 1960. La troisième partie propose une typologie des formes d'exploitations laitières émergentes. Enfin, la quatrième identifie les verrous freinant la diffusion de ces solutions innovantes, avant de conclure sur des propositions de leviers d'action.

Encadré 1 - **L'appel à projets de recherche sur la compétitivité**

Fin 2016, le ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation a lancé un appel à projets de recherche visant à mieux mesurer et comprendre la compétitivité des filières agricoles, agroalimentaires et forestières françaises. Quatre projets ont été retenus :

- comment peut se construire la compétitivité des exploitations laitières françaises aujourd'hui ? Identification de leviers structurels, organisationnels et institutionnels (ENSFEA, LEREPS)
- la compétitivité des filières locales pour la construction bois : état des lieux, enjeux et perspectives d'évolution (Irstea Bordeaux, en partenariat avec l'Irstea Grenoble et l'Institut Technologique FCBA)
- compétitivité des filières animales françaises (Inra UMR SMART, en partenariat avec Inra Économie Publique, l'UMR TSE-R, et l'UMR Territoires)
- compétitivité hors coût des exploitations agricoles françaises (UMR Territoires, VetAgroSup Clermont, en partenariat avec Ceraq / RMT fromages de terroir et M'RSE Exco FSO, ABioDoc et ITAB).

1. Un cadre d'analyse pour comprendre et accompagner la transition

Cette recherche a développé une large revue de littérature pour resituer et contextualiser les approches existantes de la compétitivité, principalement issues de la théorie du commerce international ou de l'économie industrielle. La première la caractérise en termes « d'avantages comparatifs », permettant de bien valoriser le travail national à l'étranger. Ceux-ci sont généralement appréhendés par des indicateurs de résultats, de type « part de marché ». La seconde approche repose sur la notion « d'avantages concurrentiels », et la compétitivité y est fondamentalement multicritère, approchée par différents déterminants (coûts de production, profitabilité, productivité, efficience). Les analyses visent alors l'identification des ressorts de la compétitivité coût et hors-coût.

Toutefois, ces approches sont statiques et ne rendent pas compte des processus

1. Dervillé M., Fink-Kessler A., Trouvé A., 2019, *Comment peut se construire la compétitivité des exploitations laitières aujourd'hui ?*, ENSFEA AgroParisTech, recherche financée par le MAA, https://agriculture.gouv.fr/rapport-final-appel-projet-de-recherche-comment-peut-se-construire-la-competitivite-des.

d'apprentissage. Elles ne permettent pas non plus de penser l'équilibre entre performance économique et environnementale. Enfin, si elles soulignent le rôle du contexte institutionnel, elles le laissent hors champ. Le projet de recherche CompetLait vient les compléter en s'intéressant à ces trois aspects.

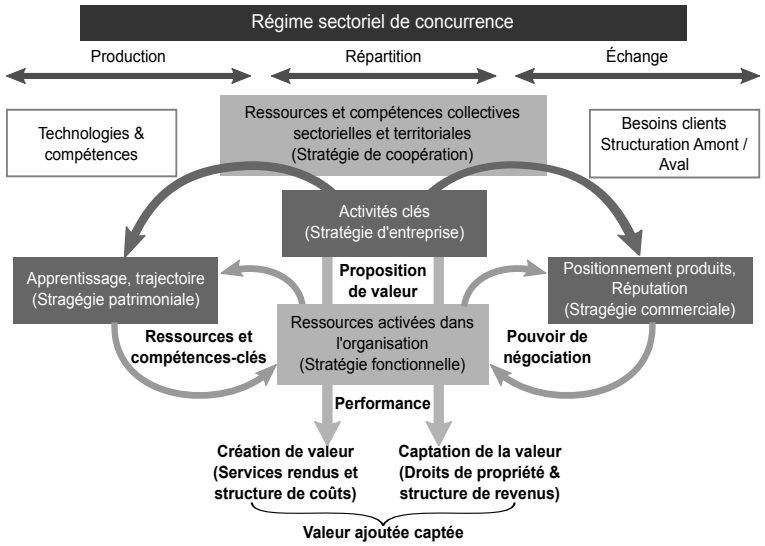
Les auteurs ont développé un cadre d'analyse dynamique multi-scalaire et multi-acteurs, reposant sur l'articulation de deux concepts complémentaires : le « modèle d'entreprise » et le « régime de concurrence ». Il n'est que succinctement abordé dans cette note, mais constitue un apport théorique important du projet à la littérature existante.

Dans les approches managériales, l'entreprise est souvent modélisée comme un ensemble organisé de processus visant la création de valeur par l'apprentissage et la coopération (création de capacité d'action) et sa captation (négociation de la valeur du service rendu)[2]. Ce modèle est ici étendu à sa dimension institutionnelle (figure 1). La performance est alors évaluée par la valeur ajoutée captée ramenée aux moyens de production mobilisés. Cette valeur captée dépend aussi de processus économiques (structure de marché et coordination) et institutionnels (capacité collective d'action), ici appréhendés par le concept de « régime de concurrence ». Les formes de concurrence résultent de l'action coordonnée des acteurs privés, collectifs et publics, et sont abordées à partir de quatre institutions clés du marché[3] : les « règles de l'échange marchand » (lois nationales ou accords multilatéraux), les « structures de gouvernance », la « conception de contrôle » (choix d'un mode d'organisation et définition d'une stratégie) et les « droits de propriété » qui en résultent (au sens de droits d'action sur des ressources)[4]. Ces institutions se déployant dans le temps et dans l'espace, l'analyse en termes de régime de concurrence permet d'articuler plusieurs échelles.

L'approche de cette recherche est qualitative et comparative. Les démarches qualitatives sont adaptées pour répondre aux questions de type « comment ? » et pour l'étude des processus et phénomènes contemporains dans leurs contextes. L'économie comparative permet, elle, d'explorer similitudes et différences de systèmes complexes, en comparant leurs configurations, voies et résultats[5]. Quatre zones de production de lait ont ainsi été comparées : Bretagne et Occitanie en France ; Basse-Saxe et Bavière en Allemagne.

Sur ces quatre régions, les modèles d'entreprise et les régimes de concurrence ont été analysés *via* des études de cas. Les principales parties prenantes des exploitations ont été ciblées et enquêtées, à l'échelle nationale et locale : organisations de producteurs (OP), entreprises laitières, distribution, acteurs publics, services de conseil. Cinq cas d'exploitations s'étant adaptées de façon diversifiée ont été sélectionnés par région. Les cas frontières ont été privilégiés, à savoir des entreprises qui combinent de façon originale les facteurs de compétitivité et permettent potentiellement d'en tester les limites et possibilités d'hybridation.

Figure 1 - **Modèle d'entreprise**



Source : auteurs, rapport final p. 42

Les études de cas ont été bâties à partir de la littérature scientifique, de données secondaires et de 70 entretiens semi-directifs. Pour chacune des 10 études de cas françaises, les documents comptables ont également permis de les positionner dans le paysage laitier français par rapport au Réseau d'information comptable agricole européen (FADN) et aux cas types INOSYS[6].

2. Une entrée en crise du régime de concurrence industriel plus brutale du côté français

De 1960 à 1984, en France comme en Allemagne, les modalités de contrôle de la concurrence sont sectorielles. L'État, par le biais de la PAC, intervient directement dans la fixation des prix et des qualités. La filière française développe alors une capacité d'organisation collective plus poussée, avec constitution et diffusion nationale de ressources techniques et organisationnelles génériques. Dans le même temps, en Allemagne, la structuration en *Länder* et des revendications syndicales centrées sur les prix se traduisent par un encadrement moins marqué des modèles d'entreprise.

En 1984, l'introduction de droits de production modifie les rapports de concurrence (tableau 1). L'État, *via* la gestion de ces quotas laitiers, continue de jouer un rôle dans l'organisation des échanges. Ce contrôle est plus marqué en France du fait d'une instrumentation du système des quotas au service des politiques structurelles et territoriales[7]. L'institutionnalisation des signes de qualité permet des démarches collectives d'organisation. Toutefois, cette capacité reste principalement centrée sur la gestion territorialisée de ressources génériques (quotas, qualité et prix interprofessionnels) et sur les droits de propriété des producteurs liés à la PAC et à sa mise en œuvre française.

Sous l'influence de deux forces de changement, libéralisation des marchés et évolution des demandes sociétales, le régime de concurrence industriel entre en crise à partir de 2008, tant au niveau du mode de régulation que du régime d'accumulation. L'organisation collective de la filière qui s'était fédérée autour de la gestion des droits issus de la PAC est questionnée par la remise en cause progressive de la gestion collective du prix et de la qualité du lait. La baisse des engagements publics et la montée en puissance des enjeux environnementaux et de santé mettent également sous pression la dynamique collective d'innovation visant à soutenir les gains de productivité. Une diversité de stratégies de différentiation (environnementale, bien-être animal, équité) émerge pour apporter une réponse à cette crise de valeur et tirer parti de l'individualisation des modes de consommation.

En Allemagne, la régionalisation et les possibilités précoces de marchandisation des quotas (location puis achat) ont favorisé la spécialisation des exploitations et des territoires.

2. Lorino P., Tarondeau, J.-C., 2015, « De la stratégie aux processus stratégiques », *Revue française de gestion*, vol. 41, n°253, p. 231-250.
3. Fligstein N., 1996, « Markets as politics: A political-cultural approach to market institutions », *American sociological review,* vol. 61, n°4, p. 656-673.
4. Ostrom E., 1990, *Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action,* Cambridge, Cambridge University Press.
5. Marx A., Rihoux B., Ragin C., 2014, « The origins, development, and application of Qualitative Comparative Analysis: the first 25 years », *European Political Science Review,* vol. 6, n°1, p. 115-142.
6. http://idele.fr/reseaux-et-partenariats/inosys-reseaux-delevage.html
7. Dervillé M., Vandenbroucke P., Bazin G., 2012, « Suppression des quotas et nouvelles formes de régulation de l'économie laitière : les conditions patrimoniales du maintien de la production laitière en montagne », *Revue de la régulation*, n°12, 22 p.

Tableau 1 : **Transformation et entrée en crise du régime de concurrence français**

	Régime de concurrence industriel		Dispositifs de coordination sous pression
	Extensif (1960-1984)	*Qualitatif (1984-2008)*	*Crise du mode de production (depuis 2008)*
Règles de l'échange	Politique commerciale forte isolant les marchés européens.	Mise en place du système de quota.	Suppression progressive du système des quotas ; budget PAC en question.
	Notion de qualité basée sur la standardisation des produits.	Politique de la qualité spécifique.	Prolongation des dispositifs antérieurs ; nouvelles attentes sociétales non saisies.
Conception de contrôle	Politique de qualité sanitaire.	Qualité sanitaire + fonctionnelle et identitaire.	Diversification des qualités : fonctionnelle, terroir, environnementale, santé, éthique, sociale, etc.
	Croissance extensive, économies d'échelle et gains de productivité.	Combinaison d'économies de gamme et d'économies d'échelle ; concentration.	Concentration et dualité du tissu productif.
Structures de gouvernance	Renforcement du rôle des structures professionnelles (CDOA) et interprofessionnelles génériques (CNIEL).		Interprofession en question, OP faibles, syndicalisme structuré autour du régime antérieur, sans adaptation au nouveau.
	Appui centré sur la technique, majoritairement intensive en capital.	Apparition progressive de travaux sur les formes alternatives de production (agriculture biologique, etc.).	Approches disciplinaires, insuffisamment systémiques, inadaptées aux nouvelles attentes sociétales.
	Émergence de collectifs marginaux (CEDAPA, syndicats de produits).	Développement des collectifs spécifiques : herbagers, Bio et AOP.	Multiplication des démarches « producteurs ».
Droits de propriété	Accès au marché à un prix rémunérateur garanti aux entreprises respectant les standards professionnels.	Accès à un marché à prix stabilisé (quotas + accord interprofessionnel)	Baisse et volatilité des prix.
			Éclatement des conditions d'accès au marché.
		Rente qualité AOP et Bio.	Rente qualité AOP, Bio, et quelques démarches producteurs.
		Émergence, à la marge, de rémunérations des services environnementaux (réforme de la PAC de 2003, Contrats territoriaux d'exploitation, verdissement).	Choix de redistribution des aides PAC : convergence des droits à paiement plus tardive et partielle qu'en Allemagne ; moindre utilisation du second pilier ; modalités de paiement redistributif et paiement vert.

Source : auteurs

Surtout, la réunification a conduit à un tournant libéral en Allemagne. Cette association de deux tissus productifs contrastés a marqué la fin de la priorité donnée à l'agriculture familiale. Des bourses de quotas ont alors été créées, la primauté de la fonction économique de l'entreprise a été affirmée et la maîtrise des coûts de production est devenue un préalable à l'entrée dans le métier. Les OP établies en 1933 et leurs savoir-faire en matière de négociation avec les laiteries, furent aussi réactivées. La coexistence des modèles de production s'est progressivement organisée, soutenue par la régionalisation des dynamiques économiques et des politiques publiques. Au Nord du pays, ces modèles ciblent agrandissement et accroissement de la productivité animale et du travail, pour faire face à la concurrence mondiale. Dans le Sud, ils s'orientent vers la diversification et la différentiation (agriculture biologique ou marques régionales), dans une logique de compétitivité hors-coût[8].

Différentes politiques publiques ont été appliquées pour favoriser cette adaptation : uniformisation rapide des aides directes de la PAC ; soutien à l'investissement conséquent, accessible et régionalisé ; anticipation de la sortie des quotas, marchandisation et aide à la structuration collective ; soutien à l'agriculture biologique ; appui au développement rural. Par ailleurs, l'Allemagne a retardé sa mise en conformité avec la directive nitrates, conférant un avantage concurrentiel temporaire à ses éleveurs. Ainsi, si les exploitations laitières allemandes ont aussi été confrontées à partir de 2008 au choc de productivité, elles disposent pour s'y adapter de plus de ressources collectives et publiques qu'en France.

Toutefois, de manière similaire dans les deux pays, la valeur ajoutée semble principalement captée par l'aval de la filière et la performance technico-économique reste le principal ressort de la compétitivité. La filière biologique est une exception et constitue une avancée vers des systèmes laitiers durables.

Dans le rapport final, ces transitions des régimes de concurrence ont également été analysées sous l'angle de leur durabilité environnementale et sociale, mettant en évidence les enjeux majeurs de la reconception par l'innovation agro-écologique.

3. Différents modèles d'entrepreneuriat laitier

Le régime de concurrence conditionne les processus de création de valeur et le partage des tâches entre acteurs. Les agriculteurs sous régime industriel (extensif et qualitatif, voir tableau 1) se voyaient attribuer des droits d'accès au marché à prix garanti, à condition de respecter un standard professionnel. La fonction productive et la capacité à opérer des choix techniques étaient fondamentales.

L'entrée en crise[9] se traduit par une modification des droits de propriété des éleveurs. Leurs devoirs augmentent et se complexifient (réglementation environnementale, bien-être animal, aléas économiques et écologiques croissants). Dans le même temps, leurs droits ou capacités d'action n'augmentent pas. En effet, la libéralisation de la PAC se traduit par un affaiblissement des droits (baisse du prix d'intervention et suppression de la rente quota) mais aussi des ressources collectives sectorielles (crise interprofessionnelle, OP faibles). Face à un environnement complexe et changeant, la capacité à se saisir des opportunités de marché et la fonction entrepreneuriale deviennent centrales[10].

La caractérisation des stratégies d'adaptation des exploitants met en évidence une construction de l'avantage concurrentiel en plusieurs temps. En France, les exploitations ont innové à la marge des organisations héritées du régime industriel. Elles se sont progressivement détachées des ressources collectives sectorielles (conseil, laiteries, syndicats) et en ont constitué d'autres, par une recombinaison originale (banque d'emplois, association foncière, combinaison de statuts juridiques, création d'une marque collective), en s'appuyant sur des réseaux ou de nouveaux collectifs plus localisés. En Allemagne, la fédéralisation des dynamiques économiques, du conseil, des choix politiques, mais aussi une sectorisation moins forte des questions agricoles, ont favorisé l'expérimentation puis l'émergence et la diffusion d'innovations à la fois techniques et organisationnelles. La structuration de la filière biologique et les éco-villages en témoignent.

Dans ces deux États membres, si la primauté de la fonction entrepreneuriale est commune, plusieurs modèles coexistent selon la diversité des finalités et des trajectoires des exploitants, et selon les contextes pédoclimatiques et les marchés visés.

Quatre types émergents ont été identifiés, à partir des enquêtes de terrain, en France comme en Allemagne. L' « entrepreneuriat écologique » est un modèle d'entreprise ancien dont la robustesse est éprouvée[11] mais dont la diffusion reste limitée : 11 % seulement des systèmes laitiers français en 2014[12]. S'appuyant sur la valorisation du travail et des processus

8. Dervillé M., Fink-Kessler A., 2019, « Institutional insights into contract theories: A comparative approach to the French and German dairy industries under liberalization », *The European Journal of Comparative Economics* (à paraître).
9. Trouvé A., Dervillé M., Gouin D.-M., Pouch T., Fink-Kessler A., Kroll J.-C., Rat-Aspert O., Briot X., Lambaré P., 2016, *Mesures contre les déséquilibres de marché : quelles perspectives pour l'après-quotas dans le secteur laitier européen ?*, rapport d'étude pour le MAA.
10. Purseigle F., Nguyen G., Mazenc L., 2017, « Anatomie de firmes agricoles Les dimensions d'un basculement », dans Purseigle F., Nguyen G., Blanc P., *Le Nouveau capitalisme agricole : de la ferme à la firme*, Les presses de Sciences Po.
11. Devienne S., Garambois N., Perrot C., Dieulot R., Depeyrot J.-N., 2018, *Les exploitations d'élevage économes et autonomes en intrants, créatrices de valeur ajoutée*, Coll. Analyse, n°126, CEP MAA.
12. Depeyrot J.-N., 2017, « Observer les changements structurels des exploitations laitières françaises : constitution de la base de données ADEL », *Notes et études socio-économiques*, vol. 42, p. 7-37.

biologiques, il constitue un modèle abouti de combinaison entre performances économique, sociale et environnementale. Son bénéfice sur la santé a récemment été mis en avant[13]. Sa productivité du travail s'est fortement accrue. La structuration de groupements herbagers a favorisé la production de références qui légitiment et soutiennent cette orientation. La compétitivité de ce modèle tient à son efficience et à son autonomie. Il bénéficie aussi d'un accès privilégié au marché de l'agriculture biologique.

L' « entrepreneuriat rural » est une stratégie émergente qui s'est construite dans les espaces interstitiels de l'agriculture conventionnelle[7]. La production laitière y est insérée dans un système diversifié d'activités, piloté par ses fonctions commerciales et de services (tourisme, accueil à la ferme, artisanat). Cette voie s'est renforcée par l'engouement des consommateurs pour les circuits courts et le tourisme rural. Dans cette stratégie, les ressorts de la compétitivité sont la valorisation des économies de gamme et des ressources territoriales, naturelles mais aussi socio-économiques. La numérisation permet de changer d'échelle et peut contribuer à sa diffusion. Le développement de l'économie circulaire pourrait lui offrir, demain, de nouvelles opportunités de diversification et de légitimation.

L'« agriculture aux allures de firme »[14] émerge avec l'agrandissement des exploitations consécutif à la libéralisation du marché, le plus souvent sous forme de gros GAEC non familiaux (agriculture de groupe). L'agrandissement, combiné à des investissements conséquents, favorise une certaine rationalisation du travail, une bonne efficience technique et la dilution des charges. Ces entrepreneurs investissent aussi dans la construction d'un marché, le plus souvent sous marque propre. La performance environnementale s'inscrit dans une logique d'efficience permise par les technologies numériques (élevage de précision).

Enfin, quatrième type, la « sous-traitance familiale » correspond à une reconfiguration du modèle d'exploitation familiale dominant du régime industriel. C'est pour ce groupe que l'enjeu de reconception, individuelle et collective, est le plus marqué, notamment pour les zones laitières denses. Diverses innovations ont été identifiées (simplification du travail, traite robotisée, délégation, mutualisation à périmètre variable, marques collectives), sans qu'une forme stabilisée n'émerge.

13. Magrini M.-B., Duru M., 2015, « Innovation Trajectory through the French Dairy Systems: A Sociotechnical Analysis of the "Bleu-Blanc-Cœur" Case Study », *Innovations*, vol. 48, n°3, p. 187-210.
14. Nguyen G., Purseigle F., 2012, « Les exploitations agricoles à l'épreuve de la firme : l'exemple de la Camargue », *Études rurales*, n°190, p. 99-118.
15. Geels F.W., 2002, « Technological transitions as evolutionary reconfiguration processes: a multi-level perspective and a case-study », Research policy, vol.31, n°8-9, p. 1257-1274.
16. Muller P., 2000, « La politique agricole française : l'État et les organisations professionnelles », *Économie rurale*, n° 255, p. 33-39.

4. Les verrous et les leviers d'action dans le cas français

Dans les approches de la transition, la sortie d'un régime en crise passe par l'émergence d'innovations radicales au sein de niches qui finissent par diffuser et dépasser ou transformer le régime dominant[15]. L'articulation de cette approche avec celle du régime de concurrence permet d'identifier cinq verrous à l'œuvre dans la crise actuelle : 1) l'attachement à une vision « libérale » qui s'oppose aux objectifs environnementaux ; 2) la « dépendance au sentier » dans le versement des soutiens directs freinant l'adaptation des exploitations ; 3) les modes d'organisation et les stratégies sectorielles et technicistes, isolant l'agriculteur du reste de la société, se concentrant trop sur la technique (intensive à l'animal et en capital), au détriment de la gestion des aléas économiques et écologiques, et freinant les innovations ; 4) la gouvernance nationale et sectorielle, empêchant les producteurs de se saisir des opportunités territoriales d'innovation et de différentiation ; 5) la persistance d'un centrage sur la fonction productive.

Ainsi, le verrouillage résulte d'une logique institutionnelle corporatiste[16] et d'une focalisation sur la capacité d'innovation technique, combinées et renforcées par un verrouillage organisationnel. Ces différents verrous sont un obstacle pour l'adaptation à la libéralisation et la prise en compte des demandes sociétales.

L'innovation institutionnelle paraît centrale pour impulser le changement, tandis que le levier organisationnel doit favoriser l'adaptation aux changements qui en découlent. La tradition française de structuration par filières, favorable aux interactions entre acteurs, peut constituer un atout. Néanmoins, l'organisation sectorielle actuelle est surtout considérée par les auteurs comme un verrou. Elle ne peut devenir levier que si elle change de missions et de périmètre. L'échelle nationale conserve sa pertinence pour interagir avec les niveaux supérieurs – européen notamment – et pour mutualiser les moyens. De la valeur peut en effet être créée et captée autour d'un savoir-faire et d'une réputation laitière française positive. Une approche territoriale favoriserait par ailleurs les échanges intersectoriels, l'ouverture sur les consommateurs et les collectivités locales et la valorisation des outils productifs existants. Les OP pourraient trouver une place dans une interprofession rénovée en favorisant l'articulation entre marchés.

*

Sur le plan théorique, le projet CompetLait a permis de développer des concepts inédits pour penser la coévolution entre secteur et entreprises. Cette note, centrée sur les enseignements appliqués du projet, les a très peu abordés.

L'identification des verrous et des leviers d'action pour accélérer la sortie de crise du secteur laitier amène les auteurs à formuler plusieurs types de recommandations. Sur le plan institutionnel, ils considèrent que les politiques agricoles, alimentaires, environnementales et rurales gagneraient en synergie et en légitimité en se coordonnant davantage, notamment sur les axes nutrition et énergies renouvelables.

L'agro-écologie émerge par ailleurs de l'analyse comme un levier majeur pour construire l'avantage concurrentiel du secteur laitier de demain. La centralisation française, par rapport au fédéralisme allemand, pourrait être mise à profit pour soutenir des innovations triplement performantes. Elles nécessitent un effort de recherche interdisciplinaire sur des thématiques stratégiques (herbe, légumineuses, agroforesterie, interactions culture-élevage, gestion de systèmes complexes, gestion intégrée de la santé, etc.). Le travail engagé dans les plans de filières serait à poursuivre en favorisant les articulations entre elles, dans une perspective de reterritorialisation. Pour les auteurs, la création d'un signe officiel ou d'une mention agro-écologique pourrait même être envisagée. Cette voie agro-écologique se traduirait probablement par une diminution des volumes et une réorientation vers des systèmes herbagers et pâturant, moins consommateurs d'intrants et producteurs d'aliments plus nutritifs. Cela conduirait à une spécialisation laitière de zones dotées d'un potentiel herbager et au maintien d'exploitations rurales adossées à la valorisation de services écosystémiques et de produits spécifiques.

Les territoires pourraient être l'ancrage prioritaire de cette transition et les zones les plus touchées par la crise laitière seraient tout particulièrement à accompagner. Le basculement collectif d'opérateurs dans une démarche de qualité, pour en accroître l'efficience, apparaît comme un levier à soutenir et étendre au-delà du secteur. Les savoirs et les savoir-faire générés pourraient ensuite être remobilisés pour accompagner la transition dans les zones plus denses, connectées à des marchés plus étendus.

Marie Dervillé, ENSFEA
Andréa Fink-Kessler
BAR (Bureau de la politique agricole et du développement rural), Allemagne
Aurélie Trouvé, AgroParisTech
Jean-Noël Depeyrot, CEP

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
www.agriculture.gouv.fr

Directrice de la publication : Béatrice Sédillot

Rédacteur en chef : Bruno Hérault
Mel : bruno.herault@agriculture.gouv.fr
Tél. : 01 49 55 85 75

Composition : SSP
Dépôt légal : À parution © 2019