



# Les conséquences de la réforme sur l'agriculture française

---

Académie d'Agriculture

*3 Décembre 2003*

---



Ce document a été rédigé pour servir de base à une intervention lors de la séance de l'Académie d'Agriculture du 3 décembre 2003.

La séance de l'Académie est organisée de la manière suivante :

- Introduction : **Monsieur Pignot**, Membre de l'Académie
- **Monsieur Dirk Ahner**, Directeur Général Adjoint à l'Agriculture de l'Union Européenne  
« *Présentation des propositions et des points déjà repris dans la négociation* »
- **Monsieur Dominique Drouet**, Responsable de la Veille Economique du réseau Cer France  
« *Conséquences de la réforme proposée sur l'agriculture française* »
- **Monsieur Michel Jacquot**, Avocat au Cabinet Gide Loyrette Nouel  
Ancien directeur de l'Agriculture de l'Union Européenne  
« *Les accords de libre-échange, les négociations à l'Omc, leurs conséquences sur les marchés* ».

---

---

# Sommaire

---

---

<b>1. Les effets de la réforme sur les entreprises agricoles et agro-alimentaires</b>	<b>1 - 6</b>
Introduction	1
11. Les effets de la baisse des prix de soutien	2
12. La place des aides directes	2
13. Le découplage et ses aides directes	3 - 6
<b>2. Les effets de la réforme sur les productions et les territoires</b>	<b>7 - 15</b>
21. Les grandes cultures	7 - 10
22. La production bovine	11 - 12
23. La production laitière	12 - 15
<b>3. Les pistes pour l'agriculture de demain</b>	<b>16 - 22</b>
31. Regarder le changement dans les yeux	16 - 17
32. Construire sur les nouvelles demandes de la société	17
33. La réussite par la dynamique et l'organisation en filière ... vers la contractualisation	18
34. Remplacer la sécurisation publique des marchés et des prix par une gestion privée du risque	18
35. Réussir par la compétitivité... vers une nouvelle baisse des prix de revient	19
36. Conjuguer le respect de l'environnement et la rentabilité... vers l'agriculture de précision et l'hypertechnicité du vivant	19
37. Conjuguer rentabilité, organisation du travail et progrès social... vers l'externalisation et le travail en réseau	20
38. Conjuguer la nouvelle Pac ... et notre droit rural ... vers un fond agricole et une nouvelle politique des structures	21
39. Conjuguer la compétitivité et l'activité sur les territoires	22
<b>Conclusion</b>	<b>23</b>
<b>Annexes</b>	<b>24 - 26</b>
<i>Annexe 1</i> – répartition du résultat	24
<i>Annexe 2</i> – modification de l'ordre des marges brutes de l'assolement	25
<i>Annexe 3</i> – érosion des revenus en grandes cultures	26

### **1. La réforme de la Pac : pourquoi et comment ?**

Tenant compte des interventions de Messieurs Ahner et Jacquot au cours de la même réunion de l'Académie d'Agriculture, nous n'avons pas estimé nécessaire de décrire les raisons et les objectifs de la réforme de la Pac décidée à Luxembourg.

### **2. Dans quelle optique réfléchir l'avenir de l'agriculture française ?**

Nous avons réfléchi cet avenir à partir de notre métier, c'est-à-dire à partir du travail de conseil sur le développement des entreprises agricoles et la réussite des projets des agriculteurs.

Ceci nous fait aborder les choses en prenant en compte à la fois l'aspect humain et l'aspect économique. Pour ce faire, nous avons pris en considération le cadre économique, réglementaire et politique le plus probable.

Pour nous, l'acceptation de la réforme par les quinze gouvernements revient à remplacer l'ancien paradigme « l'Etat oriente et soutient les produits » par un nouveau « le marché guide. L'Etat apporte aux producteurs un soutien socialement acceptable ».

Il ne nous appartient pas de remettre en cause ici le bien fondé de cette orientation. Nous nous en sommes abstenus.

## **1. Les effets de la réforme sur les entreprises agricoles & agro-alimentaires**

---

### Introduction

---

Pour étudier les effets de l'accord de Luxembourg sur les entreprises agricoles et agro-alimentaires, il faut aussi prendre en compte la réforme de Berlin (1999) et celle à venir de l'Ocm sucre.

Elles forment un ensemble construit sur quatre principes :

- la baisse des prix de soutien
- la mise en place d'aides directes
- le découplage de ces aides directes
- l'éco-conditionnalité.

Tout cela permet de rendre la Pac socialement acceptable et compatible avec les contraintes de l'Omc.

## 11. Les effets de la baisse des prix de soutien

Le lien n'est pas direct entre le prix de soutien et le prix producteur. Mais dans une situation fréquente d'offre excédentaire, la baisse du prix de soutien entraîne une baisse du chiffre d'affaires du producteur, accompagnée d'une plus grande volatilité des prix.

Il en résulte :

- une baisse de la marge brute
- une plus grande variabilité de la marge.

Et cela a pour conséquences dans les décisions de gestion :

- la recherche de compensation de la marge
  - soit par la baisse des charges
  - soit par le changement de production
  - soit par l'augmentation de la taille de l'exploitation
- le besoin de dégager en année « normale » une marge de sécurité, qui n'était pas aussi nécessaire auparavant, afin de faire face aux variations de prix.

Il faut souligner que ces effets ne concernent pas seulement les exploitations mais aussi les entreprises de collecte et de transformation. Leur équilibre économique est ainsi mis en péril et elles doivent, de ce fait, réorienter leur stratégie.


## 12. La place des aides directes

Depuis 1992 pour les grandes cultures, plus récemment en viande bovine et demain pour la production laitière, les aides directes ont pris une place importante dans les recettes des exploitations agricoles.

*Exemple*

Quelques systèmes de production					
Année 2002					
Exemple Mayenne	Lait Cultures de vente	Lait taurillons	vaches allaitantes spécialisées	Lait volailles	Lait Boeufs
SAU (ha)	62	70	77	67	60
UTH	1.60	1.80	1.20	2.00	1.60
Quota	249 000 L	253 000 L	61 VA	200 000 L	205 000 L
Résultat net	24 000	28 000	15 000	29 300	14 500
Capitaux / Uth	123 000	160 000	193 000	146 000	136 000
<i>Dont aides</i>	<i>15 000</i>	<i>25 000</i>	<i>23 000</i>	<i>16 800</i>	<i>15 300</i>

Cer Mayenne



Aussi, faut-il souligner que, dans l'état actuel des systèmes de production au moment de l'accord de Luxembourg, il n'est pas possible de produire, sans les aides directes, le blé, l'orge, le colza, le maïs, les vaches allaitantes, les taurillons, le lait.

---

## 13. Le découplage et ses effets

---

### 131. Description du dispositif : un « produit fixe »

On appelle « découplage » l'attribution à l'exploitant agricole d'une aide directe appelée « paiement unique » qui est déliée de tout acte et / ou choix de production.

Le bénéfice du « droit à paiement unique » « D. P. U. » est seulement soumis à l'obligation **d'entretenir les terres** correspondantes dans le respect d'un certain nombre de critères relevant du dispositif dit « d'éco-conditionnalité ».

Le Dpu est calculé sur la moyenne des aides directes perçues par l'exploitation sur les trois années 2000 – 2001 – 2002.

En définitive, on peut considérer l'aide découplée comme un « produit fixe » qui vient financer l'existence de l'exploitation et l'entretien des sols.

Le Dpu peut être vendu. Il est la propriété de l'exploitant et non du propriétaire. Il peut même être vendu sans les terres. Mais le paiement ne peut être perçu que si la terre est entretenue. Il doit donc toujours être associé à une surface.

### 132. Les effets probables

Nous étudierons les effets de la mise en place de ce droit à paiement unique dans les décisions de gestion de l'exploitation agricole à court terme, puis à long terme.

#### *Remarque*

*Pour faciliter la compréhension, nous effectuons nos raisonnements avec l'hypothèse d'un découplage à 100 %. Ceci n'est pas une prise de position partisane pour cette solution mais simplement un choix de technique de présentation.*

*Bien sûr, le découplage à 75 % entraînerait les mêmes conséquences avec un effet amorti.*

#### **1321. La création d'un résultat d'entretien ou d'une rémunération d'entretien des terres**

Parmi les actuelles charges fixes et charges variables de l'exploitation, on peut trier celles qui sont liées au seul entretien des terres, de celles qui sont liées à l'acte de production.

Alors que nous avons l'habitude de raisonner sur une marge globale de l'exploitation plus exactement caractérisée par son Ebe, on en vient à raisonner la rentabilité de l'exploitation au travers de la somme de deux éléments :

*le résultat (ou la rémunération) d'entretien*

= l'aide découplée – les charges variables et fixes liées à l'acte d'entretien

*+ le résultat de production*

= les ventes (et les aides qui restent couplées à la production) – les charges variables et fixes de production

= **le résultat de l'entreprise**

Suivant le niveau des prix et des aides couplées, la répartition du résultat actuel entre le résultat d'entretien et le résultat de production peut être extrêmement différente. Parfois, le résultat d'entretien est très nettement supérieur au résultat de production (*voir les exemples en annexe 1 de Brie Tardenois et Champagne Ardennes*).

Dans chaque exploitation, cette analyse devra être faite pour comprendre les enjeux de la réforme dans la gestion de l'exploitation.

### ***1322. L'ordre des marges brutes est changé : vers de nouveaux choix d'emblavements ?***

Le paiement unique devenant une recette certaine, indépendante de la production, le calcul de la marge brute s'en trouve modifié. Il convient de calculer la marge brute sans les aides découplées. De ce fait, l'ordre des marges brutes de l'assolement peut se trouver profondément modifié. Les cultures non aidées avant 2003 voient leur niveau de marge mécaniquement réévalué.

Par exemple, les calculs de marges, réalisés dans la Marne, montrent que la marge brute du blé est divisée par deux et que la marge brute de la betterave alcool de bouche et éthanol passe devant celle du blé (*voir graphique en annexe 2*).

### ***1323. Rechercher l'Ebe maximum hors Dpu : le positionnement concurrentiel devient essentiel***

En terme de gestion globale de l'entreprise, ces changements conduisent à maximiser l'Ebe sans les aides.

Le positionnement sur le marché devient le fil rouge des choix de production de l'entreprise agricole. Dorénavant, les choix de production dépendront en priorité de l'espérance de gain par la commercialisation.

C'est un changement majeur dans le raisonnement de gestion mais aussi dans le positionnement des acteurs économiques et dans la vision du métier des agriculteurs.

. Depuis 1936 pour le blé, depuis la création de l'Europe pour tous les produits soutenus par la Pac, l'agriculteur et la filière ont travaillé dans le cadre d'une sécurisation des marchés et des prix par les pouvoirs publics. Les décisions de gestion ont été essentiellement guidées par l'optimisation des facteurs internes de l'entreprise sans trop se soucier de la confrontation au marché.

. Depuis 1992 pour les grandes cultures et 1999 pour la viande bovine, les aides sont venues constituer un élément déterminant des recettes conditionné par l'acte de production. Le marché est intervenu pour une part plus importante dans la bonne tenue du chiffre d'affaires.

. Aujourd'hui, l'acte de production devra répondre uniquement à un marché.

C'est bien d'une profonde mutation des éléments fondamentaux du métier qu'il s'agit.

### ***1324. Vers une nouvelle gestion des facteurs de production***

Le choix des productions n'est plus guidé par la chasse à la prime. La stratégie de l'entreprise doit gérer au mieux les ressources rares pour répondre à un marché solvable.

Quelles vont être les ressources rares de demain compte tenu des différentes évolutions de la Pac mais aussi de la société européenne et des besoins fondamentaux d'une entreprise ?

Ce sont :

- *le capital*  
c'est un élément fondamental, comme par le passé
- *la main d'œuvre*  
c'est une ressource qui devient « rare » dans deux acceptions différentes :
  - le coût de la main d'œuvre salariée est élevé et celle qui est disponible est rare : c'est connu et néanmoins un des facteurs essentiels pour l'avenir
  - mais la disponibilité, et plus encore l'intérêt et l'aspiration à de meilleures conditions de travail de l'exploitant lui-même et de sa famille prennent une importance majeure en ce début de siècle. Ils deviennent déterminants sur des actes de production comme la traite des vaches et l'irrigation du maïs
- *la quantité d'azote épandable*  
Cette limite, dont l'application sera confortée par l'éco-conditionnalité des aides, pose le problème suivant :  
comment tirer le maximum de valeur ajoutée des unités d'azote que je peux épandre ?  
Par exemple, épandre de l'azote qui vient des vaches laitières me permet-il de produire plus de valeur ajoutée que l'azote qui vient des taurillons ? (Cer 53)
- *l'eau d'irrigation*  
Une autre gestion de l'eau verra le jour.  
Par exemple, si l'irrigation n'est plus une condition pour toucher les aides à un certain niveau, il pourra être préférable d'arroser du blé dans une phase critique que de réserver l'eau au maïs (Cer 79 et 86). Ceci sera renforcé par l'éco-conditionnalité des aides Pac
- *l'optimisation des contrats commerciaux et des quotas de production*  
Puisque les produits sont soumis à une plus grande variabilité de prix sur le marché, l'exploitant pourra donner priorité, dans son assolement, aux productions sous contrats ou dépendant d'un quota.

### 133. Le Dpu : de l'aide au revenu à la gestion patrimoniale

On a vu, les choix de production puis les décisions globales de l'exploitation s'affranchissent du montant du paiement unique. Toutefois, ils doivent cependant respecter les critères d'éco-conditionnalité.

Il se produit alors un glissement progressif de l'utilisation de ce paiement unique dans la vie et la stratégie de l'exploitant agricole.

#### *1<sup>ère</sup> étape      le soutien du revenu*

A la mise en place du Dpu, rien ne va changer si ce n'est la forme de l'aide. Son montant restera constant après la diminution due à la modulation. C'est la poursuite d'une aide au revenu. Et ce sera le cas tant qu'il n'y aura pas de changement notable du système d'exploitation.

#### *2<sup>ème</sup> étape      le revenu d'entretien*

Dès que la prise de conscience de nouveaux choix de gestion rendus possibles par le Dpu sera faite et utilisée, le Dpu deviendra un financement du travail d'entretien du sol, avec ou sans production.



### *3<sup>ème</sup> étape      le moyen de financer des projets économiques ... ou personnels*

Dans bon nombre de situations, l'exploitant va pouvoir arrêter ses productions habituelles et continuer à bénéficier d'un montant d'aides qu'il va pouvoir utiliser pour investir dans d'autres projets agricoles ou même dans des activités économiques non agricoles.

Un de ces projets pourrait d'ailleurs être une période de pré-retraite pendant laquelle le chef d'exploitation vivrait du revenu d'entretien évoqué ci-dessus.

### *4<sup>ème</sup> étape      le Dpu contribue au patrimoine*

Le montant du Dpu, puisqu'il est vendable, va devenir un élément constitutif ou améliorant le patrimoine de l'exploitant.

En cela, il va faire évoluer profondément les pratiques et probablement, faudra-t-il faire évoluer le droit rural et réfléchir aux « politiques de structure » qui régissent le marché des exploitations agricoles et du foncier.

En définitive, l'impact micro-économique des aides européennes devenues découplées quittera progressivement le domaine de l'économie de la production pour gagner celui de l'économie patrimoniale.

## **134. Disjoindre la gestion patrimoniale et les décisions d'entreprise**

Dans les décisions de gestion et l'approche du droit rural actuel, les décisions de gestion de l'entreprise et les décisions de gestion patrimoniale sont intensément mêlées.

Or, on observe déjà depuis plusieurs années une élévation constante des prix du foncier et des pas de porte sur la plus grande partie du territoire alors même que la rentabilité des exploitations baisse. Comment comprendre de tels choix des acheteurs si ce n'est une estimation de la valeur patrimoniale des biens qui n'est plus en relation avec leur valeur économique ?

La mise en place du Dpu va venir renforcer ce phénomène.

A l'avenir, on aura donc à imaginer la gestion économique des entreprises agricoles de manière disjointe de la gestion patrimoniale des biens mis en valeur.

## 2. Les effets de la réforme sur les productions & les territoires

---

### 21. Les grandes cultures

---

#### 211. Un secteur économiquement affaibli

La réforme vient frapper une filière grandes cultures française déjà affaiblie.

Depuis la fin des années 90, les exploitations céréalières ont vécu une érosion forte de leurs revenus et de leur situation financière (*voir annexe 3*).

*Cette érosion est :*

- moins forte dans les zones où la diversification a été faite en réaction à la Pac de 1992
- la plus forte dans les régions à fort potentiel qui sont restées spécialisées dans les « Scop »
- moins forte, mais touchant des revenus déjà beaucoup plus bas, dans les vastes zones intermédiaires.

Ces difficultés n'ont cependant pas entraîné de mouvement de restructuration de la production et le prix des reprises et du foncier n'a pas baissé... Cela veut-il dire que les exploitants pensent que la crise est passagère ?

Parallèlement, les organismes stockeurs ont entamé un vaste mouvement de repositionnement sur les marchés qui se traduit :

- par des investissements dans l'aval
- par une contractualisation des mises en culture
- par des démarches de qualité.

Et de nombreuses restructurations ont déjà été faites. Elles diminuent rapidement le nombre de collecteurs de céréales et d'oléo-protéagineux.

Néanmoins, les situations financières des organismes stockeurs sont parfois difficiles, gravement pénalisées de surcroît par la sécheresse de 2003.

## 212. Les effets de la réforme

Les prix d'intervention étant maintenus par l'accord de Luxembourg, le secteur est essentiellement touché par le découplage.

Les effets que nous décrivons ci-dessous seront bien entendu plus ou moins marqués suivant que la France choisisse ou non de maintenir 25 % de couplage.

*Les exploitants pourront dans l'absolu avoir trois options :*

### **1<sup>ère</sup> option      Continuer à produire .... autrement probablement**

De nouvelles options vont être explorées telles que :

- la priorité aux cultures qui laissent le plus de marge brute hors aide. Les cultures actuellement non aidées auront un regain d'intérêt. La variabilité inter-annuelle augmentera avec la variabilité des prix
- le choix d'itinéraire technique « low cost »
- une gestion différente des ressources en eau en cas d'irrigation
- une réduction des charges fixes, notamment par une nouvelle organisation du travail et une optimisation du matériel.

### **2<sup>ème</sup> option      Ne pas produire**

Un choix de non production totale pourra être fait dans des situations un peu particulières qui resteront exceptionnelles :

- de fin de carrière
- de mauvais résultats techniques.

Mais une gestion « à la parcelle » pourrait voir le jour qui éliminerait la production sur les moins bonnes terres de l'exploitation pour des raisons d'éloignement, de mauvaises qualités agronomiques par exemple. Les surfaces qui pourraient ainsi sortir de la production pourraient être importantes dans les zones intermédiaires.

### **3<sup>ème</sup> option      Faire produire**

Il s'agirait de faire produire par un autre avec des degrés plus ou moins importants de sous traitance, en gardant l'essentiel du bénéfice du paiement unique pour soi.

Cette situation pourra trouver à la fois des preneurs et des offreurs :

*Les offreurs :*

- des exploitants en fin de carrière
- des héritiers qui veulent conserver le patrimoine
- des pluri-actifs.

Ils pourraient être nombreux.

*Les preneurs :*

- des exploitants bien équipés en matériel et disposant de main d'œuvre qui n'arrivent pas à s'agrandir et qui doivent arrondir leur chiffre d'affaires et leur revenu. Ils sont nombreux. L'intérêt économique pour eux existe parce qu'ils travaillent à un coût marginal
- des entreprises de travaux agricoles performantes et qui ont trouvé des modes d'organisation leur permettant de faire des offres de service à bas prix ou même des prises en charge totales de la culture à façon.

On voit que l'organisation même des exploitations et de la production pourrait être profondément modifiée.

A terme, on pourrait voir se développer de nouvelles formes de faire valoir associant l'exploitant en titre, souvent propriétaire, et le faiseur à façon dans une sorte de « néo-métayage ».

### 213. Les effets par zone

On notera rapidement que :

- *dans les zones betteravières*  
les évolutions ne pourront être imaginées que lorsque l'on connaîtra le nouveau règlement « sucre »
- *dans les zones de grandes cultures diversifiées après 1992*  
l'impact du découplage devrait rester limité
- *dans les zones de grandes cultures non diversifiées à fort potentiel*  
tous les mécanismes évoqués vont jouer mais il n'y aura pas de surfaces non cultivées en plus de la jachère obligatoire. Le travail à façon peut s'y développer
- *dans les zones intermédiaires*  
tous les mécanismes vont jouer. La non production y sera plus tentante qu'ailleurs. Les parcelles les moins bonnes seront placées hors production. Le mouvement de restructuration réel ou virtuel (travail à façon) pourrait être important.  
Des zones non cultivées pourraient voir le jour. Ceci sera freiné par un recouplage à 25 %.

### 214. Les effets par production

C'est le maïs qui devrait le plus souffrir de la nouvelle Pac, en particulier dans les zones irriguées et dans les zones d'élevage où il devrait diminuer au profit de l'herbe.

Le blé tendre pourrait vivre un double mouvement de perte de surface liée à la non production et d'augmentation de surface liée à la disparition des élevages dans les exploitations de polyculture. Dans un certain nombre de cas, il pourrait devenir un blé « d'occupation du territoire » ; ce qui tendrait à limiter les rendements et donc, les volumes.

Le blé dur devrait régresser. La réussite passera par des démarches de qualité.

Les oléo-protéagineux ne devraient pas être particulièrement touchés.

Et le pois pourrait être en régression, comme le maïs dans les zones irriguées.

Mais les arbitrages entre productions végétales seront beaucoup plus influencés que par le passé par la situation des marchés et les positions concurrentielles.

## 215. Les effets globaux

En résumé, avec plus ou moins de vigueur suivant que la France choisira ou non de garder 25 % du couplage, les effets sur les grandes cultures seront :

- une réhabilitation des cultures actuellement non aidées
- une tendance à la diminution des surfaces de production et des volumes produits avec un effet sur l'utilisation des territoires
- un mouvement de restructuration des exploitations à la fois réel et virtuel
- une restructuration au sens classique par l'augmentation de taille
- une restructuration au sens industriel par l'externalisation d'une partie des moyens de production
- une diminution de l'utilisation des intrants et des difficultés dans les entreprises d'amont entraînant des restructurations
- un intérêt des producteurs pour la contractualisation et les démarches filières
- une restructuration des organismes stockeurs dans des pôles pratiquant une forte dynamique de l'offre vers les utilisateurs finaux.

En outre, de nouvelles possibilités s'ouvrent aux cultures – carburants. Elles doivent faire l'objet de la plus grande attention.

---

## 22. La production bovine

---

Le choix, par la France, du maintien à 100 % de la prime à la vache allaitante et à 40 % de la prime d'abattage est annoncé comme probable. C'est sur cette base que nous étudions l'évolution de la production bovine en France qui, comme on le sait, fournit trois marchés très différents par leur nature et leur organisation.

Par ailleurs, l'élimination progressive des restitutions fera fondre la possibilité d'exportation hors Europe de viande française.

### 221. Le troupeau allaitant

En production allaitante, le choix du couplage à 100 % entraîne pour l'exploitant une nécessité de poursuivre la production en place pour continuer à bénéficier des primes vaches allaitantes, indispensables à son système d'exploitation et à son revenu. Il n'y aura pas de pré-retraite possible pour les producteurs de vaches allaitantes en prenant appui sur le découplage.

*Cela conduit ces exploitations et les vastes territoires concernés :*

- à un maintien des systèmes de production en l'état
- à un maintien de l'utilisation de ces territoires par ces exploitations
- à une forte tentation d'élimination de l'activité d'engraissement pour des raisons économiques et d'organisation du travail. Ceci pourrait limiter ou déstabiliser les efforts réalisés dans ce domaine pour structurer des filières de viande de qualité.

On notera le fort engouement actuel des producteurs de ces zones pour la production de broutards moins exigeante en organisation et en quantité de travail que l'engraissement. Cet engouement repose sur un niveau de prix relativement élevé qui n'a pas toujours existé et dont le maintien n'est pas certain.

L'ensemble de la filière allaitante se trouve soumis au bon vouloir des donneurs d'ordre italiens, espagnols, voire grecs.

Le choix du couplage des Pmtva à 100 % stabilise et protège la situation actuelle. On prendra garde que ce choix ne constitue pas une sorte de ligne Maginot qui puisse être contournée par l'absence de structuration des filières et d'actions commerciales d'envergure !

### 222. La production de taurillons

La mise en production de lots de taurillons ne dépendra plus des aides. Elle résultera seulement d'un pari sur la rentabilité économique pour laquelle le prix d'achat des broutards, le prix espéré de vente en carcasse et les coûts de production seront les éléments décisifs.

Cela ne suffira plus pour permettre d'investir dans de nouveaux ateliers dans leur conception actuelle. Dans les ateliers existants, la production sera décidée lot par lot en fonction du niveau des cours.

Il en résultera un problème d'approvisionnement des abattoirs spécialisés, en particulier dans le grand Ouest. La poursuite de l'activité de cette filière nécessitera que les entreprises de la filière sécurisent au moins partiellement la rentabilité pour les producteurs. La filière sera tentée d'imaginer de nouvelles formes de production, diminuant les coûts et les contraintes. De nouvelles formes de contrats pourront voir le jour.

Dans l'Ouest, les ateliers de taurillons, annexes à un atelier laitier, pourront régresser au profit d'un agrandissement de l'atelier laitier pour simplifier le travail.

## 223. Les vaches de réforme

Elles constituent, bon an mal an, l'essentiel de la consommation de viande du marché français.

La disparition accélérée du métier de boucher dans les Gms renvoie le travail de la viande dans les quelques grandes entreprises du secteur. Celles-ci vont se substituer aux bouchers pour déterminer la qualité de la carcasse. L'industrialisation de la découpe et du packaging diminuera l'influence du type d'animal.

A la recherche d'une matière première à bas prix, ces industries privilégieront les vaches de réforme.

---

## 23. La production laitière

---

Le couperet de la baisse des prix d'intervention sur le beurre (- 25 %) et sur la poudre (- 15 %) vient cueillir la filière laitière à un moment où elle rencontre des difficultés importantes.

Les laiteries françaises sont confrontées à un problème général d'excédent sur les marchés et pour bon nombre d'entre elles, à un problème de rentabilité. Autant dire que ces problèmes vont être aggravés par cette baisse des prix d'intervention.

**Les laiteries devront donc trouver des réponses qui vont s'articuler autour des axes suivants :**

- réduction des prix de revient internes
- redéploiement des fabrications vers d'autres produits que le beurre et la poudre ... avec un effet de domino
- rationalisation de la collecte
- pression sur le prix du lait
- restructuration de la branche avec une diminution du nombre de sociétés et du nombre d'usines
- recours à du lait provenant d'exploitations « qualifiées ».

**De leur côté, les exploitations laitières sont placées devant deux enjeux majeurs :**

- la plupart d'entre elles n'ont pas fait la mise aux normes de leurs bâtiments d'élevage. Celle-ci devra être faite, entraînant mécaniquement une augmentation des prix de revient du litre de lait... au moment où le prix de vente de celui-ci a de bonnes chances de baisser. La faisabilité de cet investissement obligatoire se trouve remis, bien souvent, en question
- par ailleurs, la mise en place des 35 heures est venue cristalliser, chez les producteurs, leur détermination à bénéficier de conditions de travail équivalentes à celles des autres actifs.

Plus précisément, la volonté de sortir de l'astreinte de la traite est devenue une revendication et / ou un objectif personnel majeur. Bien souvent, la traite est faite par une femme de la génération du baby boom. La production laitière est donc remise en question avec le départ en retraite des baby boom d'ici 2008 - 2010.

### 231. Les effets de la baisse des prix d'intervention sur les exploitations

Si ces effets ne sont pas mécaniques, il y a fort à parier qu'il y aura une tendance à la baisse du prix payé au producteur.

Celle-ci entraînera :

- *un changement de l'attractivité du métier*

il faut rappeler que le métier de producteur de lait a été construit sur une bonne sécurité du prix du lait. Celui-ci est devenu un repère fondamental de l'attractivité du métier. Le passage à une plus grande variabilité du prix et / ou à une période de baisse du prix pourrait avoir un effet dévastateur sur l'attractivité du métier toutes générations confondues

- *une diminution de rentabilité des exploitations*

la baisse de prix, probablement non totalement compensée par l'aide directe, va réduire la rentabilité des exploitations. Cela va

- déstabiliser financièrement les petites structures spécialisées
- empêcher la mise aux normes d'un bon nombre d'exploitations
- rendre non transmissibles les exploitations moyennes non modernisées.

Les régions ou départements à petites structures spécialisées seront plus gravement touchés.

### 232. Les effets de la mise en place d'une aide directe... découplable en 2007

Cette mise en place sur trois ans, suivi d'un découplage, va entraîner un double mouvement :

#### *1<sup>er</sup> mouvement*

Les producteurs de lait, qui avaient un projet de transmission, vont être tentés d'attendre que leur droit à paiement unique soit constitué.

La période 2004 – 2007 va être une période d'attente freinant installations et restructurations.

#### *2<sup>ème</sup> mouvement*

Après 2007, une fois le droit à paiement unique constitué, les exploitants seront libres des choix d'orientation de leurs productions. Des arrêts de production et de restructurations importants sont à prévoir à partir de cette date.



### 233. Qui produira du lait demain ?

Sous réserve que l'agriculteur puisse disposer d'une laiterie pour collecter et transformer son lait – ce qui pourrait devenir une vraie question sur certains territoires -, le producteur et l'exploitation laitière pourraient avoir les profils suivants :

- **Avant tout, le producteur de lait sera un passionné du métier**

En clair, la nouvelle Pac devrait inciter ceux qui ne croient pas, ne croient plus au métier ou n'en n'ont plus envie, à le quitter.

L'arrêt de production va concerner :

- *les ateliers laitiers dans les exploitations de polyculture élevage*, en particulier dans les régions de grandes cultures. L'élimination de la production laitière se fera avec le départ des parents. La production dans les zones intermédiaires en sera affectée

- *les ateliers laitiers non transmissibles appartenant à des exploitants de + de 50 ans* qui trouveront une formule de transition avec un repreneur qui agrandit son propre outil de production. La demande de cessation – transmission dans cette situation est très importante

- *les ateliers laitiers qui pourront se reconvertir vers le troupeau allaitant* un peu partout mais particulièrement en zone de montagne et en zone allaitante. Ce mouvement sera limité uniquement par le nombre de primes Pmtva disponibles !

- **Les passionnés vont spécialiser, agrandir ou restructurer leur atelier**

- *les producteurs passionnés, à la tête de petits ateliers*, vont rechercher des solutions par l'augmentation de leur quota ou le rapprochement avec une autre exploitation pour résoudre à la fois la contrainte économique et la contrainte du travail

- *les grandes exploitations viseront la spécialisation*. Elles chercheront à éliminer les ateliers anciens tels que les taurillons ou certaines cultures pour simplifier le travail et régler des problèmes d'environnement.

Parallèlement, elles chercheront à augmenter leur quota, en particulier pour se donner les moyens de se payer un remplacement hebdomadaire à la traite (par l'emploi d'un salarié ou par un robot).

Celles de ces exploitations qui ont déjà réalisé la mise aux normes dans de bonnes conditions de financement public seront très courtisées par les laiteries qui chercheront sans doute à se constituer un réseau de collecte performant.

### **234. Quels effets territoriaux ? Quelle évolution de la réglementation ?**

On vient de voir que la nouvelle Pac va entraîner un double mouvement de restructuration. Les exploitations vont se restructurer à partir de 2007 et les entreprises laitières vont se restructurer progressivement sur la période. Cette filière a donc besoin de mouvement.

Or, le dispositif réglementaire actuel de gestion départementalisée des quotas, liés au foncier, fige la production dans le département. En outre, il fonctionne suivant un principe distributif. On s'en félicitera dans son effet bénéfique à maintenir les choses en place. Mais ce maintien a été économiquement possible parce que le prix du lait était au niveau que nous avons connu, permettant d'assurer le revenu par le prix.

A un niveau nettement inférieur du prix du lait d'une part et avec un découplage de l'aide directe d'autre part, le cloisonnement départemental de la production et une politique distributive ne constituent plus des éléments suffisants de réussite de la production laitière sur un territoire. Il faut que les laiteries et les exploitations réussissent chacune à dégager un revenu et une rentabilité des investissements..

**Si on vise l'avenir à long terme de la production laitière, il faut s'interroger sur les moyens à mettre en œuvre dans la réglementation pour préparer cet avenir :**

- autant que possible, il faudrait qu'un producteur passionné (ils ne seront pas si nombreux) puisse trouver des quotas pour financer ces investissements de mise aux normes, la rémunération de son remplacement hebdomadaire à la traite et sa propre rémunération tout en ayant baissé son prix de revient
- par ailleurs, une augmentation de la production devrait pouvoir se faire sans forcément augmenter la surface exploitée parce que ce n'est pas forcément nécessaire économiquement

Aussi, convient-il de s'interroger :

- sur l'opportunité de maintenir un lien strict de la gestion des quotas par rapport au foncier et dans un cadre départemental

- sur l'efficacité de maintenir une politique distributive des quotas.

## 3. Les pistes pour l'agriculture de demain

### 31. Regarder le changement dans les yeux

Deux dangers sont à éviter : regarder dans le rétroviseur et cultiver le franco-français.

#### 311. Eviter de regarder dans le rétroviseur

Parce que la nouvelle Pac perturbe radicalement les archétypes, les raisonnements et les intérêts économiques immédiats, la tentation est grande de chercher avant tout à ralentir et à neutraliser les changements avec l'espoir de conserver le maximum d'acquis. Ainsi, il pourrait être tentant d'utiliser les nouveaux outils de la Pac dans l'esprit des lois de 1962.

Aujourd'hui, les changements dans le contexte mondial, européen, politique et social sont tels que cette attitude pourrait se retourner à moyen terme contre le positionnement concurrentiel des entreprises françaises.

En effet, le nouveau contexte oblige à placer la réussite concurrentielle de nos filières au cœur de la stratégie nouvelle. Les aides, toujours nécessaires, et les interventions publiques qui restent indispensables ne peuvent plus être le fondement des décisions économiques des acteurs. Elles doivent en devenir l'accompagnateur.

#### 312. Eviter le franco-français

On sait combien la nouvelle Pac ouvre des possibilités à la renationalisation des politiques agricoles. La France a souvent la tentation de se donner des règles spécifiques (référentiel agro-bio – normes environnementales...) souvent plus exigeantes que la norme européenne.

Or, le marché et la concurrence sont toujours européens et souvent mondiaux. Trop de spécificités peut conduire à diminuer notre capacité concurrentielle. Il faut veiller à ce que nos propres règles nationales soient établies dorénavant en ayant intégré la réalité de l'élargissement du marché et de la concurrence au niveau de l'Europe : gardons nous de trop de spécificités réglementaires !

### 313. Eviter le flou et les incohérences

Pour construire leur avenir, les personnes et les entreprises ont besoin de connaître les règles du jeu. C'est particulièrement le cas en agriculture où les investissements s'amortissent sur une longue durée. Aussi est-il souhaitable de clarifier les règles et de dire où on veut aller.

**Immédiatement, cela a deux types d'application :**

- *Attention à la longueur de la période de transition*

Plus la transition sera longue, plus elle créera de cas particuliers et de complications administratives et surtout, plus elle risque de retarder des prises de conscience et des prises de décisions

- *Attention à la cohérence des dispositifs*

C'est aujourd'hui à deux endroits que les opérateurs économiques ont besoin de cohérence :

- **au niveau européen**, il est urgent que les règles d'importation des produits et les règles d'étiquetage soient mises en cohérence avec les contraintes imposées à la production à l'intérieur de l'Europe. Il faut établir une cohérence entre les choix concernant la défense du consommateur, l'environnement et le commerce international
- **au niveau français**, il faudra rétablir une cohérence entre la réglementation européenne, les besoins de gestion des entreprises agricoles et le droit rural.

---

## **32. Construire sur les nouvelles demandes de la société... vers la réussite par la dynamique de l'offre**

---

On le sait, le marché des besoins alimentaires de base, pour lequel a été construite notre agriculture à partir de 1960, est soumis à une inexorable pression à la baisse des prix.

A côté, d'autres marchés émergent pour lesquels l'agriculture française a les moyens de relever le défi.

**Citons entre autres :**

- La production de bio-carburants : la nouvelle Pac ouvre de nouvelles possibilités
- La production de matière pour l'industrie non alimentaire
- Le formidable marché touristique français... quasiment délaissé par l'agriculture française
- L'agro-biologie
- Les nouvelles attentes diététiques
- La réponse aux attentes sécuritaires ... dans l'alimentation
- La réponse aux attentes du consommateur sur le goût ... et sur la praticité
- La place que l'évolution de l'urbanisation et des Ntic ouvre à de nouvelles formes de distribution.

Dans tous les cas, le passage d'une vision d'une agriculture tournée vers la production à une agriculture centrée sur le produit-service sera déterminant. Dans tous les cas aussi, c'est la dynamique de l'offre qui sera déterminante.

---

### **33. La réussite par la dynamique et l'organisation en filière ... vers la contractualisation**

---

L'abaissement des filets de sécurité européens sur la gestion des prix et des volumes ramène l'agriculture dans le chemin classique de la réussite économique en milieu concurrentiel. Les laa et les exploitations agricoles sont donc conduites à coopérer dans une dynamique de filière permettant de réussir sur le marché.

La mise en œuvre des initiatives, la prise de risque et le partage de la valeur ajoutée devront faire l'objet d'un partenariat, de négociations et de contractualisation généralisée.

Tout ceci devra être conduit en privilégiant le partenariat à long terme qui est seul compatible avec la lourdeur des investissements que nécessite l'agriculture. En la matière, une évolution des mentalités et des pratiques de partenariat est indispensable.

---

### **34. Remplacer la sécurisation publique des marchés et des prix ... par une gestion privée du risque**

---

Il est nécessaire de gérer dorénavant les exploitations agricoles dans un contexte de variabilité des prix et des marchés qui ne sont plus sécurisés par la puissance publique européenne.

**Pour cela, il faut :**

- augmenter la marge de sécurité interne de l'entreprise agricole. Cela veut dire, par exemple, que dans les exploitations laitières, les installations avec de petits quotas deviennent plus dangereuses
- s'appuyer sur des démarches de qualité favorisant l'accès au marché
- développer l'utilisation de nouveaux outils que sont
  - les contrats à terme
  - les assurances - revenus
- construire une gestion interprofessionnelle des filières afin d'éviter d'effondrer les marchés par des surproductions conjoncturelles ou structurelles.

---

### 35. Réussir par la compétitivité ... vers une nouvelle baisse des prix de revient

---

Quels que soient les segments de marchés sur lesquels on veuille vendre les produits agricoles français, la réussite passera à la fois par l'adaptation au marché évoquée ci-dessus mais aussi par une compétitivité en terme de prix. Ces deux éléments ne s'opposent pas. Ils sont continuellement associés dans la réussite.

La compétitivité nécessitera de trouver les moyens de baisser les prix de revient. Beaucoup a déjà été fait sur les intrants depuis 1992. Mais il faudra encore trouver d'autres moyens de baisser les prix.

**Il faudra donc accepter d'ouvrir la réflexion sur :**

- la taille des exploitations : sur ce point, la pyramide des âges ouvre des perspectives de restructuration
- le poids des coûts de mécanisation
- l'ensemble des charges fixes.

Ces éléments ne pourront trouver de solution s'ils sont pris simplement un à un. Il conviendrait de rechercher des solutions dans une évolution globale du système d'exploitation.

*Nota*

*Cette question est d'autant plus importante à aborder si on entend maintenir des débouchés à l'export sur pays tiers avec les nouvelles contraintes de l'Omc qui vont vers la suppression des restitutions.*

---

### 36. Conjuguer le respect de l'environnement et la rentabilité ... vers l'agriculture de précision et l'hypertechnicité du vivant

---

Les voies anciennes d'intensification doivent être reconsidérées au regard des nouvelles exigences de la société qui sont traduites dans les critères d'éco-conditionnalité des aides.

En même temps, la réussite ne passe plus par un soutien public des prix. Il faut donc conjuguer le respect de l'environnement et la rentabilité.

L'extensification pourra être explorée dans quelques situations.

Surtout, il y aura lieu de reconsidérer le choix du niveau de couverture du risque retenu dans la conduite de l'exploitation et des productions agricoles.

Plus généralement, c'est l'agriculture de précision et l'utilisation approfondie des techniques du vivant qui vont constituer la double voie de l'évolution des systèmes de production.

Loin d'aller vers un retour à l'agriculture de « grand papa » sur laquelle certains font parfois des rêves régressifs, l'avenir de l'agriculture française se construira à partir d'une hypertechnicité du vivant.

---

### 37. Conjuguer rentabilité, organisation du travail et progrès social ... vers l'externalisation et le travail en réseau

---

Les attentes des agriculteurs en terme de conditions de travail d'une part et les exigences de baisse des coûts de production d'autre part vont conduire à une remise en cause de la conception actuelle de l'entreprise agricole et de l'exercice du métier.

Jusqu'à aujourd'hui, l'exploitant a en charge la réalisation de toutes les fonctions de l'entreprise, de toutes les tâches de production et d'administration. De même, il doit être équipé pour l'ensemble de celles-ci. Une voie s'ouvre avec la nouvelle Pac pour explorer en agriculture les voies qui ont réussi en industrie.

**Demain, l'organisation du travail et des investissements pourra être construite autour :**

- de la réalisation par l'exploitant et la main d'œuvre de l'exploitation des tâches dans lesquelles ils sont les plus compétents et les plus efficaces
- de l'externalisation des tâches pour lesquelles ils sont moins efficaces.

De même, les investissements pourront être réalisés à plusieurs ; les parcelles, gérées à plusieurs. Le travail à façon pourra être une solution intéressante pour le donneur d'ordre et le réalisateur.

Demain, l'exploitation agricole ne sera plus conçue et gérée de manière autarcique. Les constituants n'en seront plus pensés comme des éléments figés sur une carrière.

Demain, l'exploitation agricole sera une entité économique souple et adaptable dans le temps en fonction du contexte et des contrats. Cette flexibilité touchera tout à la fois la surface et son utilisation, la main d'œuvre, le capital et les investissements.

Le travail en réseau, la flexibilité d'organisation de l'entreprise et la sous-traitance vont devenir des éléments forts du métier.

---

### 38. Conjuguer la nouvelle Pac ... et notre droit rural... vers un fond agricole et une nouvelle politique des structures

---

Il faut souligner la cohérence qu'il y a eu entre la volonté de répartir équitablement les moyens de production au moyen d'une politique des structures distributives et l'ancienne Pac qui garantissait à peu près les revenus au travers d'une garantie de prix. Ceci rendait possible cela.

**Dorénavant, deux éléments changent :**

- *d'une part*, il n'y a plus une garantie de prix permettant une garantie de revenu. Le revenu doit venir, au-delà des aides toujours nécessaires mais insuffisantes, d'une réussite par le marché
- *d'autre part*, la nouvelle Pac crée un droit à paiement unique attaché avant tout à l'exploitant qui peut le vendre.

La France devra remettre de la cohérence entre ces éléments fondamentaux en prenant bien en compte les éléments évoqués ci-dessus.

**En conséquence, il faudra explorer :**

- la création d'un véritable « fond agricole »
- la mise en cohérence de la pratique et du droit concernant le nouveau bien que constitue le paiement unique et la manière dont sont gérés actuellement les droits à produire.

Les nouvelles solutions devront permettre à l'agriculture française de se préparer pour demain, c'est-à-dire se préparer à affronter la concurrence. On se tromperait à maintenir les choses en l'état pour figer l'activité immédiate sur chaque territoire.

Le risque d'une sorte de glaciation de la production serait de conduire à une perte irréparable de compétitivité sur le long terme.

La politique des structures doit être réévaluée au regard de cette contrainte de compétitivité.



---

### 39. Conjuguer la compétitivité et l'activité sur les territoires... vers la dynamique de projet et l'utilisation du 2<sup>nd</sup> pilier

---

Longtemps, le maintien de l'activité agricole sur les territoires a été assuré par les filets de protection européens sur les prix agricoles. Aujourd'hui, ceci disparaît avec le découplage (hormis le choix probable de maintien du couplage par la France pour les vaches allaitantes).

Les territoires vont voir évoluer leur agriculture sauf dans les zones allaitantes. Les mauvaises terres pourront être délaissées. Les acteurs agricoles ne seront plus seulement des exploitants professionnels mais aussi des pré-retraités, des pluri-actifs et des détenteurs de droits patrimoniaux. Les activités économiques pourront évoluer tant au niveau de la production que de l'amont et de l'aval.

On a souligné l'importance majeure qu'auront les dynamiques de filières.

Cette dynamique va s'élaborer à partir des atouts et des contraintes du territoire non seulement dans un sens strictement agricole (aspects pédo-climatiques, compétence des agriculteurs, structures...) mais aussi dans des aspects non agricoles essentiels (population consommatrice, image, transport, urbanisme, tourisme...). Et avant tout, cette dynamique dépendra des initiatives, de la créativité et de la prise de risques des acteurs privés.

Ce contexte amènera les collectivités à appuyer ces initiatives dans les différents domaines que nous venons de citer.

Mais surtout il est temps que la France apprenne à utiliser pleinement l'ensemble des dispositifs d'appuis européens. Il faudra trouver les moyens d'utiliser au mieux les fonds du 2<sup>ème</sup> pilier pour financer les projets d'adaptation au marché ou d'adaptation de l'appareil de production français au nouveau contexte.

En définitive, tout se passe comme si l'agriculture française se trouvait placée devant l'obligation d'accepter une transformation profonde de son contexte de travail.

Le contexte international a changé. Le marché mondial a changé. Le marché européen change. La société change. Le changement de Pac vient traduire plus ou moins bien ces changements.

**Tout cela met fin aux visions précédentes de la place de l'agriculture dans la société :**

- *en 1960*, l'agriculture a eu pour mission de nourrir les français et les européens
- *en 1980*, on a dit à l'agriculture qu'elle devait être le « pétrole » de la France, c'est-à-dire une source de devise
- *en 2003*, les citoyens français et européens attendent avant tout de l'agriculture qu'elle les aide à vivre longtemps en leur fournissant de bons produits, dans un beau paysage... Elle laisse aux acteurs le soin de trouver la rentabilité sur le marché.

**Il en résulte la nécessité de :**

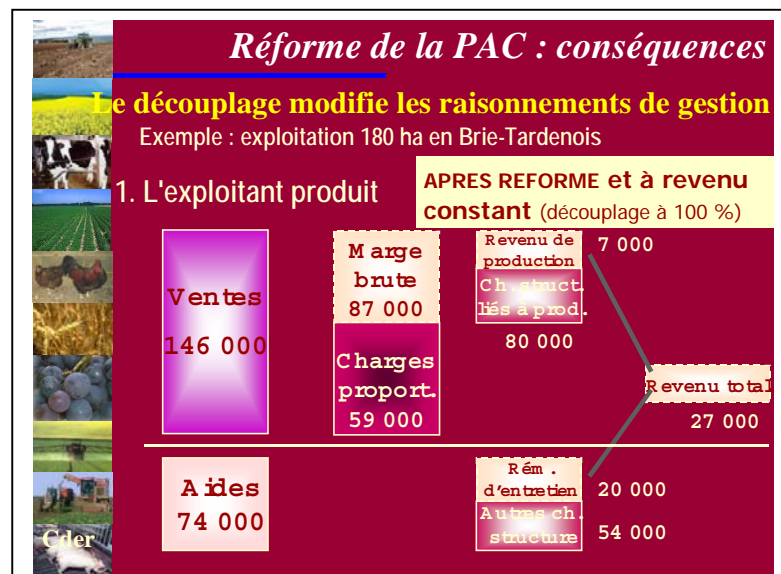
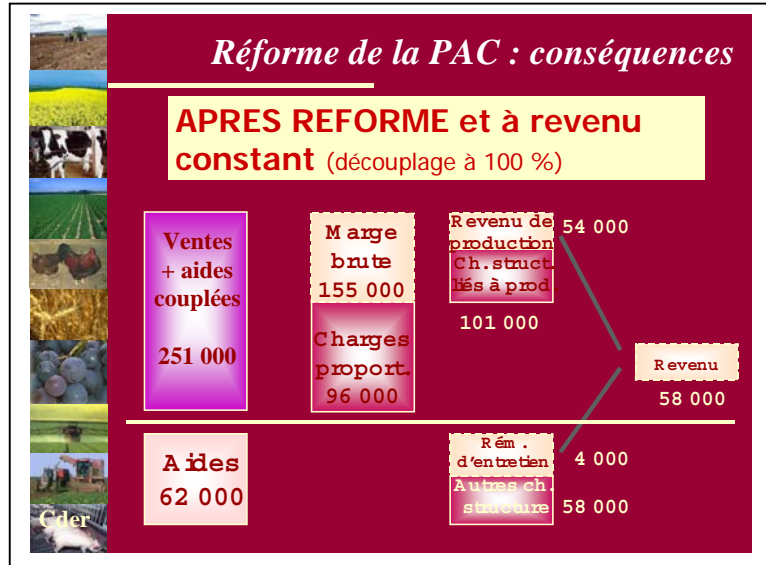
- franchir une nouvelle étape dans la performance économique des exploitations qui nécessite de renouveler nos schémas actuels (structures, technique, organisation...)
- construire une autre image intérieure du métier d'agriculteur, dans ses fonctions, dans ses techniques et dans la prise de décisions
- construire une nouvelle vision de l'entreprise agricole dans son périmètre, dans sa dynamique et dans les choix qui la structure
- construire de nouvelles relations économiques entre les partenaires d'une filière dont la réussite commune passe obligatoirement par la satisfaction d'un client sur un marché
- construire une nouvelle politique d'accompagnement de l'agriculteur par la puissance publique qui quitte la voie de la logique distributive pour passer au soutien du développement de projet.

Peut-être faut-il voir la nouvelle Pac comme la signature de l'acte de décès de l'ancienne vision que nous avons eu de l'agriculture. En cela, elle nécessite un processus de deuil... Mais bien sûr, il y aura un après. Dans ce cadre, les décisions à prendre aujourd'hui ne doivent pas être établies pour masquer la difficulté ou diminuer la douleur.

D'ores et déjà, il faut courageusement construire la nouvelle agriculture française en prenant les problèmes à bras le corps ! Les pères fondateurs de 1962 n'ont-ils pas déjà procédé de la sorte ? Pourquoi ne serait-il pas possible de rééditer leur remarquable exploit ?

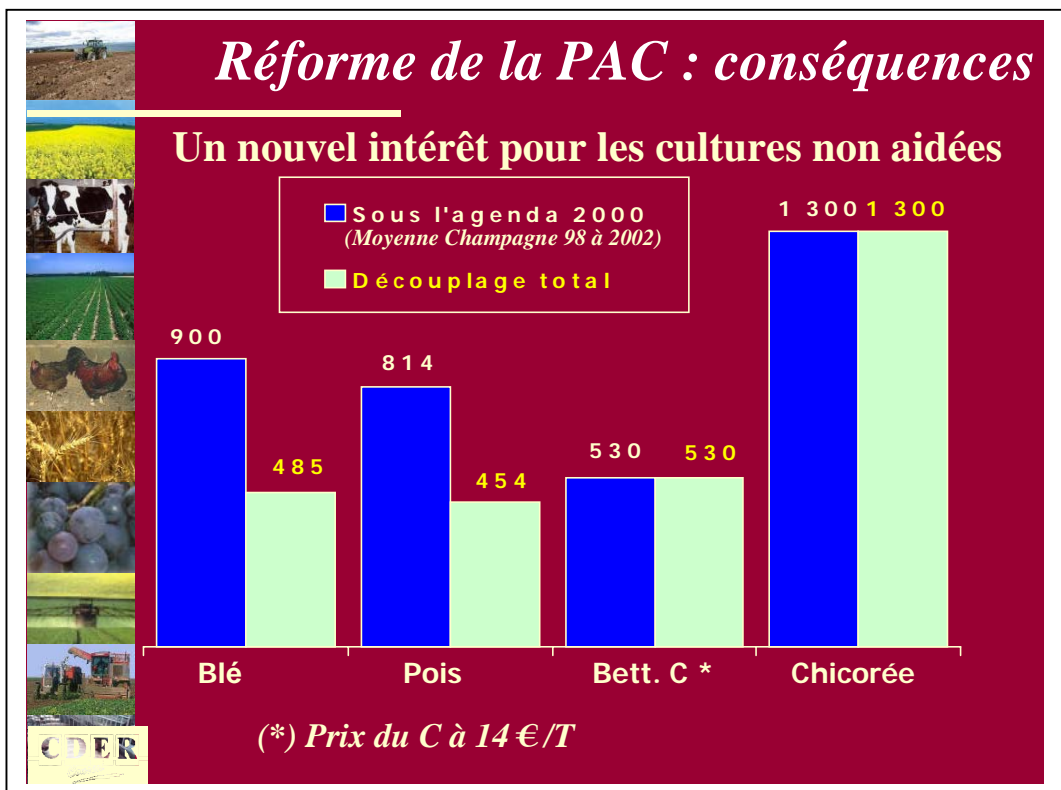
# Annexe 1

Parfois, le résultat d'entretien est très nettement supérieur au résultat de production  
 -> Exemples de Brie Tardenois et Champagne Ardennes



## Annexe 2

L'ordre des marges brutes de l'assolement peut se trouver profondément modifié  
-> Exemple dans la Marne



# Annexe 3

## L'érosion des revenus en grandes cultures

