

COOPÉRATIVES

DE NUTRITION ANIMALE ET MARCHÉS AGRICOLES



**S'organiser
pour sécuriser**

SOMMAIRE

Préambule. Stéphane Le Foll	4
Édito de Philippe Mangin et Jean-Luc Cade : Des initiatives innovantes pour une économie responsable....	6
1/VIVRE AVEC LA VOLATILITÉ	9
2/ LA COOPÉRATIVE D'ALIMENTS À L'INTERFACE	15
Se couvrir sur les marchés à terme.....	16
Formuler plus souvent	17
3/TRAVAILLER SUR LA RESSOURCE EN MATIÈRES PREMIÈRES.....	19
Sécuriser les approvisionnements en protéines locales : du soja en Poitou-Charentes.....	20
Valoriser les céréales de l'éleveur.....	21
Créer du lien entre céréaliers et éleveurs	22
4/TRAVAILLER SUR LES DÉBOUCHÉS DES PRODUITS ANIMAUX	25
Contractualiser l'aliment.....	26
Indexer le prix des porcs sur celui des aliments	27
Contractualiser avec l'abatteur sur la base des prix des aliments	28
Impliquer la distribution.....	29
Aller jusqu'au consommateur.....	30
5/ COMBINER LES OUTILS	33
Combiner contrat aliment et contrat porc	34
Combiner travail à façon et contrat jeunes bovins	36
6/ S'INSPIRER DES AUTRES	39
Créer les conditions d'une juste rémunération.....	40
7/ DES PISTES POUR RÉUSSIR.....	43
TÉMOIGNAGES	47
Yves Trégaro - Chef d'unité, FranceAgriMer	48
Francis Amand - Médiateur des relations commerciales agricoles	50
Thierry Lirot - Chef de groupe Achats, Auchan	52
Glossaire	54
Un travail du réseau	55

PRÉAMBULE



©Pascal Xicluna/Min.Agr.fr

STÉPHANE LE FOLL
Ministre de l'Agriculture, de l'Agroalimentaire et de la Forêt

La volatilité des matières premières liée aux aléas climatiques et à la forte concurrence mondiale place aujourd'hui les éleveurs dans un environnement économique instable qui impose de repenser en profondeur la nature des relations commerciales entre tous les acteurs des filières.

L'alimentation animale représente un poste de coût déterminant pour les éleveurs dans l'ensemble des coûts de production. En filière porcine il peut dans certains cas atteindre de 65 à 70 % du prix de revient du porc au moment de sa vente.

De nouveaux outils doivent être proposés aux éleveurs pour qu'ils puissent s'inscrire dans un environnement plus sécurisé pour leur production et assurer leur compétitivité. La contractualisation apparaît souvent comme l'élément central de cette rénovation. Le champ de la contractualisation ne se résume pas à la relation éleveur/abatteur, elle doit concerner chaque maillon de la filière et en particulier celui de l'alimentation animale et sa relation avec l'éleveur. De même, la contractualisation au sens large peut prendre des formes très différentes selon l'objectif recherché par les acteurs s'engageant dans cette relation qui devient partenariale.

Le secteur de la nutrition animale, et en particulier la coopération, a su faire preuve d'initiatives innovantes pour offrir aux éleveurs des solutions leur permettant de mieux se protéger et de moins dépendre de la volatilité des cours des matières premières.

Ces outils sont encore insuffisamment connus des éleveurs et trop peu d'entre eux s'inscrivent dans ces démarches. Il est nécessaire de les faire connaître et de les promouvoir par l'exemple.

Je me félicite des propositions faites par les entreprises coopératives du secteur de l'alimentation animale en termes de sécurisation du prix des aliments au travers de nouveaux outils et contrats commerciaux innovants (contrats long terme, à prix fixe, pluriannuels...) qui permettent aux éleveurs d'être moins exposés à la fluctuation des cours des matières premières.



Philippe MANGIN
Président de Coop de France



Jean-Luc CADE
Président de Coop de France
Nutrition Animale

DES INITIATIVES INNOVANTES POUR UNE ÉCONOMIE RESPONSABLE

Depuis une dizaine d'années, avec la diminution de la protection des marchés intérieurs de l'Union européenne, les céréaliers et les éleveurs européens sont en prise directe avec le marché mondial et subissent de plein fouet les impacts d'une volatilité exacerbée des cours des matières premières.

Comment amortir les effets de ces variations, souvent brutales, qui viennent fragiliser l'ensemble des opérateurs ? Comment contribuer à accompagner sur le long terme les évolutions de prix tout en sécurisant le revenu de chacun ?

Confrontées à ces problématiques, les coopératives agricoles demandent, en premier lieu, à l'Europe de réintroduire des dispositifs permettant d'amortir les effets négatifs de la volatilité des cours, en faisant évoluer la politique agricole commune. Coop de France est à ce titre force de proposition et souhaite que l'on s'attache à définir de nouveaux outils de gestion de crise (par exemple de type assurantiel).

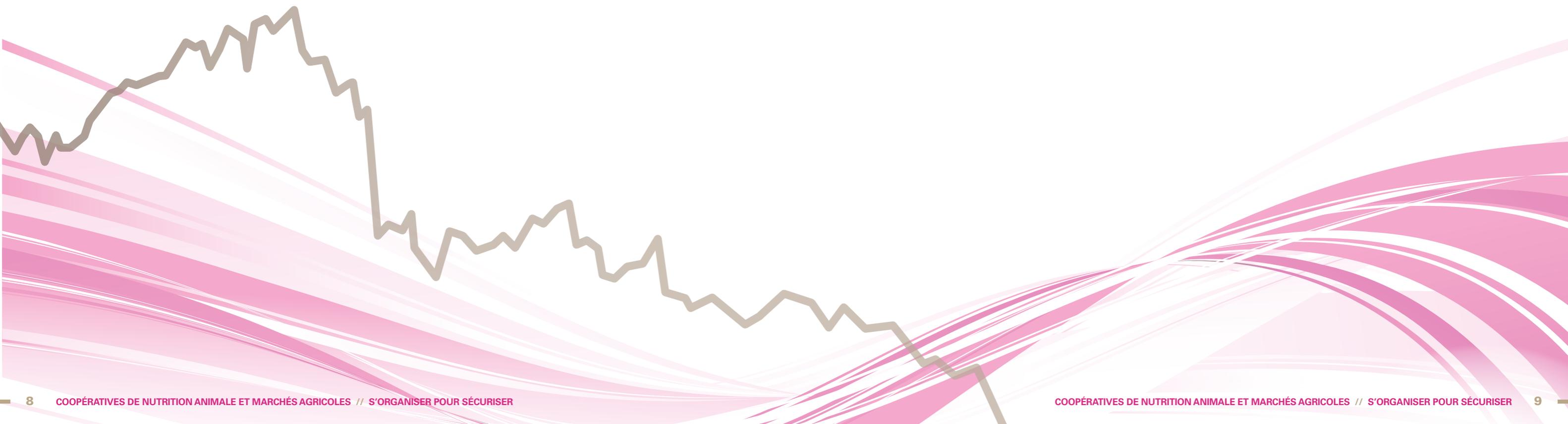
Mais sans attendre ces dispositifs, les coopératives ont agi. Elles ont en particulier développé divers outils et différentes stratégies qui constituent autant de réponses originales à ces nouveaux défis. En effet, les solutions sont forcément adaptées au contexte propre de chaque coopérative et de chaque région : elles prennent donc des formes diverses.

Ce recueil d'expériences témoigne de la mobilisation des coopératives pour accompagner les agriculteurs dans la sécurisation de leur revenu et la pérennisation de leur activité. Il montre également l'importance du travail de l'amont à l'aval pour mieux répartir les risques associés à la volatilité. Il nous donne enfin des clés de compréhension d'une construction en filière réussie alliant des objectifs de compétitivité, de sécurisation et de pérennité. Le partage des enjeux, en particulier la nécessité de créer de la valeur et de la répartir équitablement, ou encore la formation préalable des opérateurs aux différents outils, doivent permettre à chacun de jouer pleinement son rôle économique, tout en restant connecté au marché.

Nos coopératives ont un rôle majeur à jouer pour construire des projets collectifs fédérant adhérents et partenaires autour de filières fortes et durables, dans le respect de l'équilibre économique de chacun des maillons.

1

VIVRE AVEC LA VOLATILITÉ

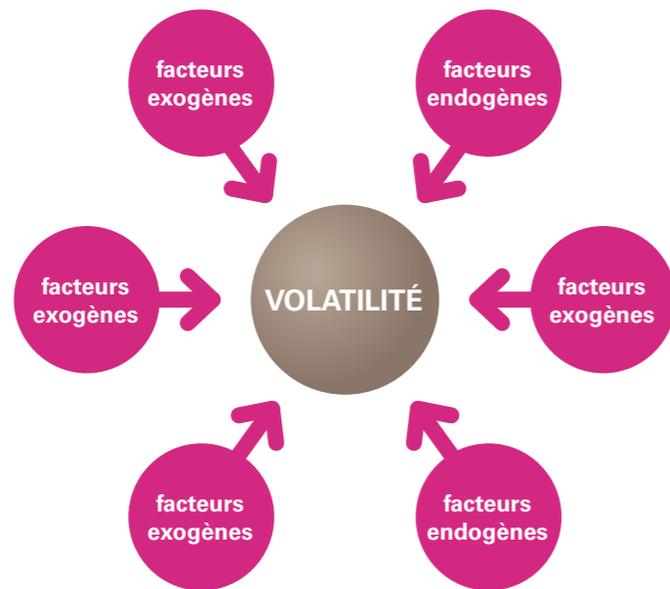


1. Définition

La VOLATILITÉ désigne les variations brusques et de fortes amplitudes des prix autour de leur prix moyen.

Au sens strict, le mot volatilité définit les variations de très court terme qui traduisent la nervosité des marchés, tant à la hausse qu'à la baisse. Dans ce document on pourra également l'utiliser dans un sens plus large couvrant également les variations de moyens termes sur des cycles annuels.

Sous l'influence de multiples facteurs, les filières agricoles sont confrontées depuis plusieurs années à la volatilité croissante des prix des matières premières. Pour les coopératives qui les accompagnent au quotidien, il s'agit d'un enjeu d'avenir majeur car il impacte la pérennité des productions animales et végétales.



2. Des bouleversements récents

JUSQU'EN 2003, DES MARCHÉS CÉRÉALIERS EUROPÉENS PROTÉGÉS

Jusqu'à la réforme de 2003, la PAC protégeait le marché céréalier européen des à-coups des prix mondiaux. De ce fait, les prix intracommunautaires des céréales étaient relativement stables et ne connaissaient que de faibles variations interannuelles.

Les matières premières protéiques et certains produits animaux, principalement porcs et volailles, étaient quant à eux déjà entièrement en prise avec les aléas des marchés mondiaux et leurs prix pouvaient varier de manière importante tout au long de l'année.

Depuis le milieu des années 2000, l'accroissement des échanges mondiaux, associé à une diminution de la protection des marchés intérieurs de l'Union européenne (UE), a conduit à la confrontation directe et accrue des productions européennes avec les marchés mondiaux, tant en termes de matières premières végétales que de produits animaux. L'augmentation de la volatilité de l'ensemble des prix agricoles en est la conséquence.

DEPUIS 2007: UN EFFET CISEAUX

Les prix des matières premières et ceux des produits animaux évoluent de manière indépendante. Dans un contexte de faible volatilité des matières premières végétales, les impacts sur les coûts de revient des produits animaux sont gérables par les filières animales. Cet équilibre devient précaire dans un contexte de forte volatilité comme les marchés en connaissent depuis 2007. Les filières animales, amputées de toute visibilité à moyen et long termes sur leurs coûts de revient comme sur leurs prix de vente, subissent alors de plein fouet les effets de la volatilité. Le prix de vente des produits animaux ne suffit plus toujours à couvrir les coûts de production des éleveurs (effet ciseaux).



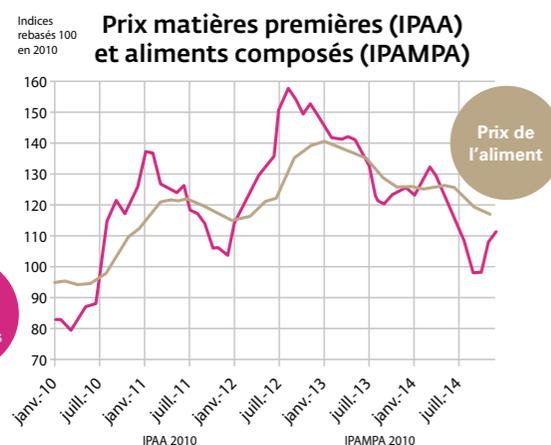
3. Des impacts en cascade

LA VOLATILITÉ DES PRIX AGRICOLES EST UN RISQUE FORT POUR LES ACTEURS.

Les revenus des producteurs de céréales subissent de fortes variations, impliquant une évolution dans les modes de gestion des exploitations de grandes cultures tant sur les stratégies d'investissement que sur la commercialisation.

Pour les éleveurs, l'alimentation des animaux est un poste important du coût de production, pouvant aller jusqu'à 70 % pour certains élevages. Or les matières premières pèsent jusqu'à 80 voire 85 % du prix de revient de ces aliments. La volatilité de leurs prix entraîne ainsi des incertitudes fortes et l'absence de visibilité sur les coûts de production.

Maillon intermédiaire entre les productions végétales et les productions animales, le secteur de la fabrication d'aliments est confronté à des risques accrus lors de l'achat des matières premières. Or ce secteur à faible rentabilité dispose de peu de capacité d'absorption et est contraint de répercuter les variations des cours de ses matières premières sur le prix de vente aux éleveurs. Il a cependant mis en place des mécanismes pour « tamponner » la volatilité en écrêtant les très forts pics de prix.



Les fortes fluctuations de la courbe rose illustrent la volatilité des prix des matières premières. L'IPAA représente en effet l'évolution des prix d'un panier fixe de seize matières premières utilisées en alimentation animale, cotées chaque semaine sur le marché « spot », c'est-à-dire le prix des marchandises disponibles immédiatement. La courbe marron (IPAMPA) correspond à l'évolution des prix de vente des aliments à la sortie de l'usine. La différence entre ces deux courbes montre le travail réalisé par les fabricants d'aliments pour amortir les effets de la volatilité des prix des matières premières sur le prix des aliments.

4. Les coopératives porteuses d'idées et de projets

Des solutions ont été imaginées au sein des coopératives pour mieux gérer les risques liés à la volatilité. Il n'existe pas de solutions-types, les réponses sont de natures variées et doivent répondre aux objectifs et aux spécificités de chaque secteur et de chaque territoire. Mais celles qui existent déjà, comme celles qui restent à imaginer, nécessitent toutes la construction de partenariats entre différents maillons de la chaîne de valeur, de la production jusqu'à la distribution en passant par la transformation.

2 LA COOPÉRATIVE D'ALIMENTS À L'INTERFACE

La volatilité s'est étendue depuis moins de 10 ans à la quasi-totalité des matières premières végétales utilisées en alimentation animale. Auparavant, seules les protéines, qui n'entrent que pour un tiers dans la composition des aliments, y étaient soumises.

C'est un mouvement irréversible avec lequel il faut apprendre à travailler. Lors d'une enquête réalisée en 2015 auprès de l'ensemble des coopératives fabriquant des aliments pour animaux, il est apparu que deux outils historiques de gestion du prix « sortie usine » ont été fortement renforcés pour limiter les impacts des fortes variations de prix des matières premières :

- se couvrir sur les marchés à terme
- formuler plus souvent.



SOAL, filiale Aliment de MAISADOUR, VIVADOURE et Val de Gascogne

CA ANNUEL: 220 millions d'€
725 000 t
d'aliments pour animaux
11 sites de production d'aliments

Se couvrir sur les marchés à terme

Un « marché à terme » est un marché où sont négociés des contrats standardisés d'une marchandise pour une date de livraison future. La qualité de la marchandise, la quantité, le lieu de livraison et la période de livraison sont précisément définis dans ce que l'on appelle le « sous-jacent ». Les cotations de ce marché font généralement référence pour l'ensemble des acteurs de marché. Le seul élément négocié sur le marché à terme est le prix et l'ensemble des prix négociés sont publics.

Afin de garantir la bonne fin des opérations, les règles de fonctionnement (transparence des transactions) ainsi que les modalités de paiement sont imposées aux intervenants (dépôt de garantie, appels de marge) et répondent aux exigences des marchés financiers.

Deux dispositifs sont principalement utilisés par les opérateurs qui souhaitent se prémunir des variations de cours à venir :

- les contrats à terme (également appelés « contrats futures » ou « forward ») qui permettent à l'opérateur d'acheter ou de vendre sur une échéance donnée un volume donné à un prix connu à l'avance et donc indépendamment des cours au moment de la livraison de la marchandise.
- les contrats d'option qui, moyennant le paiement d'une prime, permettent de se garantir contre une hausse (ou une baisse) de cours. Ces contrats s'apparentent à un système assurantiel qui compense les écarts de prix entre le montant pour lequel l'acheteur (ou le vendeur) s'assure et le cours réel de la marchandise au moment où il en dispose.

L'utilisation des marchés à terme à des fins de couverture s'est beaucoup développée ces dernières années chez les fabricants d'aliments. En donnant de la visibilité sur les prix d'achat, ils permettent de supprimer une part d'incertitude et, donc, de limiter les risques. Les coopératives sécurisent une partie plus ou moins importante de leurs achats selon la stratégie de chacune. Se couvrir en partie sur les achats a en effet un coût : la coopérative doit immobiliser des dépôts de garantie proportionnels au montant de ses achats, ce qui pèse sur la trésorerie. Elle doit donc disposer d'une marge plus importante pour financer ces prises de position sur les marchés à terme.

TÉMOIGNAGE

Nicolas Coudry-Mesny
responsable achat matières premières, SOAL

« Chez SOAL, nous utilisons beaucoup les contrats à terme. Nous travaillons avec des systèmes d'option pour ancrer les matières premières à un certain prix afin de nous protéger en partie de la hausse des prix et afin d'accompagner la baisse si nécessaire. Nous avons commencé à utiliser ces marchés en 2003 et nous avons développé leur utilisation depuis avec l'augmentation de la volatilité des prix des matières premières. Nous les utilisons pour l'orge, le blé et le maïs comme pour les tourteaux de soja sur le marché de Chicago. »



NOVIAL, filiale NORIAP et de 8 coopératives partenaires

CA ANNUEL: 119 millions d'€
350 000 t d'aliments
pour animaux
5 sites de production d'aliments

Formuler plus souvent

L'optimisation économique de la formule (recette) est un des outils historiques utilisés par les fabricants pour amortir les impacts de la volatilité des matières premières sur le prix de revient des aliments. Le rôle du formulateur est de définir les recettes les plus adaptées aux besoins des animaux à partir de la palette de matières premières dont il dispose. Les principes d'optimisation de la formulation le mènent, à composition nutritionnelle identique, à faire varier les taux d'incorporation des différentes matières premières en fonction de l'évolution de leurs cours respectifs, pour viser en permanence le double optimum zootechnique et économique.

96 % des coopératives de nutrition animale ont fait évoluer leur formulation ces dix dernières années pour mieux s'adapter à la volatilité.

TÉMOIGNAGE

Stéphane Hotte
directeur pôle amont NOVIAL

« Au cours de ces dernières années, nous avons fait évoluer notre service formulation pour faire face aux aléas de la volatilité des prix de nos matières premières. Nous avons adapté notre informatique en nous orientant vers des logiciels achats et formulation permettant une meilleure réactivité dans les stratégies de choix de nos matières premières. Nous avons opté pour des outils qui captent les clôtures journalières des deux principaux marchés sur lesquels nous achetons (Euronext et CBOT) afin de calculer quotidiennement les évolutions des prix de revient de nos produits et d'anticiper les stratégies qui s'imposent. Notre outil de formulation devient alors une aide à la décision. Nous pouvons optimiser nos recettes en fonction de plusieurs types de prix (prix de couverture, prix de marché et prix de revente). Nous pouvons juger rapidement de l'intérêt de revendre un composant pour faire le choix d'en consommer un autre selon les opportunités de notre environnement par exemple. »

Au sein de Novial, nous avons également plus recours aux coproduits qu'auparavant. Depuis plusieurs années, leur disponibilité s'est accrue avec le développement, entre autres, des biocarburants. Nous connaissons mieux ces matières premières qui réduisent notre dépendance aux produits cotés directement sur les marchés financiers. »

3 TRAVAILLER SUR LA RESSOURCE EN MATIÈRES PREMIÈRES

En favorisant des dispositifs contractuels entre grandes cultures et élevages, il est possible de construire des démarches qui offrent aux deux parties une meilleure visibilité sur les prix. Elles les protègent en partie des à-coups des marchés mondiaux. Il s'agit dans tous les cas de s'appuyer sur une ressource locale et, ainsi, de s'affranchir au maximum des achats sur les marchés « spot ». Les solutions qui existent sont très dépendantes des conditions régionales et les marges des cultures envisagées ne peuvent pas être déconnectées des autres cultures, que ce soit du fait des prix de marché ou des évolutions des aides publiques.



MATIÈRES VÉGÉTALES → COOPÉRATIVE → ÉLEVEUR → ABATTAGE/TRANSFORMATION → DISTRIBUTION



ALICOOP, filiale de COREA, Charentes Alliances, Sèvres & Belle, InVivo, Faye/Ardin, NATEA et de 8 coopératives partenaires

CA ANNUEL: 113 millions d'€

400 000 t d'aliments pour animaux

6 sites de production d'aliments

Sécuriser les approvisionnements en protéines locales : du soja en Poitou-Charentes

La France manque de protéines végétales pour l'alimentation de ses élevages. Pour limiter ce déficit, Alicoop, en Poitou-Charentes, soutient la création d'une filière soja régionale.

TÉMOIGNAGE

Pierre Dalgues
Directeur NA ALICOOP

« Depuis 2013, nous travaillons autour du développement et de l'organisation d'une filière soja non OGM en Poitou-Charentes. Notre objectif est, dans un premier temps, de remplacer le tourteau de soja non OGM importé par du tourteau de soja issu de la région. Dans un second temps, l'idée, qui est ambitieuse, est de remplacer l'ensemble du soja que nous importons par du soja produit localement.

En 2013, nous avons commencé par 50 ha de soja pour arriver à 3 000 ha cultivés en 2015. La fixation du prix se fera dans un premier temps en référence au colza, car cette matière première est déjà cotée sur les marchés à terme en Europe. Il ne faut en effet pas être déphasé au niveau du prix pour que cette culture en développement soit attractive pour ceux qui la cultivent.

Pour les éleveurs, l'intérêt de la démarche est de pouvoir bénéficier de protéines locales non OGM à des prix plus stables que ceux qu'ils connaissent actuellement. Pour les céréaliers, le soja présente un intérêt agronomique car il constitue un très bon précédent au blé. Il s'agit d'une culture également très intéressante vis-à-vis des nouvelles mesures agro-environnementales et climatiques (MAEc) de la PAC. Bénéficier dans la rotation d'une culture supplémentaire ayant des intérêts agronomiques pourra permettre aux agriculteurs de toucher les aides liées aux MAEc. »

Outre ses effets positifs sur le plan économique, cette solution est intéressante sur le plan agronomique et environnemental. Elle améliore l'autonomie du territoire.



MATIÈRES VÉGÉTALES → COOPÉRATIVE → ÉLEVEUR → ABATTAGE/TRANSFORMATION → DISTRIBUTION



Solidaire, Responsable, Cultivons l'avenir...

TERRE COMTOISE

CA ANNUEL: 117 millions d'€

224 000 t de céréales collectées

150 000 t d'aliments pour animaux

2 sites de production d'aliments

Valoriser les céréales de l'éleveur

Le travail à façon consiste, pour le polyculteur-éleveur, à confier ses céréales à son fabricant pour qu'il les incorpore dans l'aliment qui lui sera livré. Les céréales restent sa propriété et il ne paye que les coûts de transformation et l'apport protéique de son aliment. Le coût de la formule est réduit, l'éleveur n'a pas à investir dans une unité de fabrication à la ferme tout en valorisant ses céréales, qui sont consommées par ses animaux.

TÉMOIGNAGE

Patrick Grosjean
Directeur aliments de Terre Comtoise

« Le travail à façon comporte de nombreux avantages pour l'éleveur de bovins laitiers. Il peut valoriser ses céréales sans qu'elles ne soient soumises à la volatilité. Et cela sans investir dans du matériel de stockage ou de broyage sur la ferme. Nous lui proposons également un contrat sur la partie protéique de la ration afin que son coût alimentaire soit fixe sur la durée.

Concrètement, pour deux formules similaires, le coût de la formule normale est de 295 €/t, alors qu'il est de 195 €/t en travail à façon. Les céréales, principalement de l'orge, représentent environ 60 % de la formule, elles sont donc valorisées autour de 160 €/t (295 - 195 ÷ 60 %). Au moment de la définition des coûts de cette formule, la céréale était achetée 130 €/t au producteur par la coopérative. Pour notre coopérative, les avantages sont aussi nombreux. Le travail à façon est une source de développement comme de fidélisation des adhérents. Mais le plus gros bénéfice est de préserver une partie des céréales des à-coups du marché. Il n'y a pas de risque sur cette partie des matières premières puisqu'il n'y a pas d'achat ou de vente. »

Stabiliser la valorisation des céréales et la fraction énergétique de son aliment.

Bénéficier d'intérêts agronomiques et environnementaux.



MATIÈRES VÉGÉTALES → COOPÉRATIVE → ÉLEVEUR → ABATTAGE/TRANSFORMATION → DISTRIBUTION



UNEAL

CA ANNUEL: 618 millions d'€

1 300 000 t de céréales collectées

314 000 t d'aliments pour animaux

2 sites de production d'aliments

Production et commercialisation d'animaux

Créer du lien entre céréaliers et éleveurs

La coopérative UNEAL travaille depuis 2014, en partenariat avec différents acteurs de la région Nord-Pas-de-Calais, sur la contractualisation entre les céréaliers et les éleveurs. Ce travail est aujourd'hui abouti: les contrats ont été proposés à tous les agriculteurs et aux organismes chargés de la collecte et du stockage des céréales. Connectés aux prix de marché tout en cherchant à s'affranchir de leurs fortes variations, ces contrats visent à donner de la visibilité tant aux céréaliers qu'aux éleveurs.

TÉMOIGNAGE

Luc Desbuquois

Polyculteur-éleveur de volailles

Un contrat céréaliers-éleveurs pour limiter les fortes fluctuations de prix.

« Il s'agit d'un contrat tripartite entre les céréaliers, les éleveurs de porcs et/ou de volailles et les organismes stockeurs. Lors des groupes de travail, nous nous sommes attachés à proposer un contrat type gagnant/gagnant pour pallier les fortes fluctuations du prix des matières premières avec un prix du blé satisfaisant à la fois pour les producteurs de céréales et pour les éleveurs. L'équation utilisée pour fixer ce prix prend en compte un prix de référence du blé et l'évolution du prix de vente de la viande sur la base d'indices de référence. Les prix sont lissés sur 52 semaines pour atténuer les fluctuations. Les deux parties prenantes ne sont pas obligées d'engager la totalité de leurs productions mais peuvent s'assurer un certain taux de couverture pour une durée de trois ans.

Autre intérêt, cette démarche limite les distances de transport des céréales, un atout écologique intéressant en termes d'impact carbone des filières agricoles.

De manière objective, nous n'attendons pas beaucoup de signatures cette première année. Cinq à dix contrats seraient déjà intéressants pour voir comment cela fonctionne et apporter d'éventuelles modifications pour la campagne 2016. Nous relancerons alors des actions de communication. »

Une solution novatrice et récente qui pourrait se développer si les premiers essais s'avèrent concluants.

La pertinence de la formule de calcul sera déterminante dans la réussite du projet.

4 TRAVAILLER SUR LES DÉBOUCHÉS DES PRODUITS ANIMAUX

En contractualisant avec leur aval, des filières s'organisent pour répartir les risques et atténuer les impacts de la volatilité. Les démarches qui sont décrites dans les pages suivantes impliquent à des degrés divers différents acteurs des maillons de la chaîne de valeur.





MATIÈRES VÉGÉTALES → COOPÉRATIVE → ÉLEVEUR → ABATTAGE/TRANSFORMATION → DISTRIBUTION



GARUN PAYSANNE

CA ANNUEL: 120 millions d'€

120 000 t de céréales collectées

370 000 t d'aliments pour animaux

2 sites de production d'aliments

Contractualiser l'aliment

Les coopératives proposent des contrats aux éleveurs pour qu'ils sécurisent leur revenu. Ils peuvent anticiper très en amont leurs coûts de production et, ainsi, amortir les fluctuations brutales des cours des matières premières tout en s'assurant un approvisionnement régulier en aliments à des coûts connus et maîtrisés.

TÉMOIGNAGE

Jean-Michel Adenot

Directeur général Coopérative Garun Paysanne

«Depuis trois ans, notre coopérative propose aux éleveurs la possibilité de fixer leur prix d'aliment "forward", c'est-à-dire en avance. Nos contrats sont établis pour 6, 8 ou 12 mois, rarement plus, avec un délai de carence d'un mois plein. Pour fixer le contrat, nous établissons plusieurs éléments avec l'éleveur : sa période d'engagement, le tonnage souhaité et la formule demandée. Il peut faire évoluer la formulation au coût réel en cours de contrat (par exemple : adapter son niveau énergétique) si cela s'avère nécessaire. L'éleveur décide de contractualiser le jour où le prix que nous proposons lui semble judicieux. Généralement, un prix unique est calculé pour toute la période. Néanmoins, il est possible de scinder le contrat en deux périodes pour les contrats "longue durée".

Pour les bovins, les contrats portent sur les correcteurs azotés mais la majorité des tonnages contractualisés concerne le porc et la volaille. Avec néanmoins une différence majeure entre ces deux dernières productions : en volaille, l'éleveur peut connaître son prix de reprise aval et fixer ainsi sa marge alors que ce n'est pas (encore) le cas en porc. Les éleveurs de porcs ne peuvent donc travailler que sur leurs coûts de production. C'est pour eux un vrai frein vis-à-vis de la contractualisation de l'aliment et de la visibilité.

L'exécution de ces contrats nécessite formalisme et confiance réciproque mais, chez Garun-Paysanne, nous n'avons jamais eu de problème. Il faut quand même souligner que la diversité des modes de commercialisation induit des frais de gestion et d'équipement pour la coopérative. Elle lui permet en revanche d'offrir à ses adhérents une protection vis-à-vis de la volatilité des prix de l'aliment.»

Un contrat aliment qui trouve plus facilement sa place quand l'éleveur a de la visibilité sur les prix de vente de ses animaux.

L'éleveur doit bien connaître les marchés des matières premières et renoncer aux effets d'aubaine.



MATIÈRES VÉGÉTALES → COOPÉRATIVE → ÉLEVEUR → ABATTAGE/TRANSFORMATION → DISTRIBUTION



ALIOUEST

CA ANNUEL: 154 millions d'€

580 000 t d'aliments pour animaux

2 sites de production d'aliments



COOP DE BRONS

CA ANNUEL: 140 millions d'€



Groupe d'aucy

CA ANNUEL: 1,4 Milliards d'€

Indexer le prix des porcs sur celui des aliments

Aliouest, union entre le Groupe Coopératif breton d'aucy et la Coop de Broons, a mis en place Indicial début 2011. Cet outil aide l'éleveur dans sa gestion de trésorerie grâce à une caisse de régulation individuelle abondée en période où les cours du porc sont bons et dans laquelle on puise lorsqu'ils sont défavorables. Les seuils de déclenchement étant fondés sur des résultats techniques performants, ils incitent les producteurs à être vigilants sur ce point. De plus, ce filet de sécurité évite les arrêts d'activité en cas de mauvaise conjoncture passagère.

TÉMOIGNAGE

Aliouest

de la Coopérative de Broons et du Groupe d'aucy

«L'outil Indicial mis en place par notre coopérative est le fruit d'un travail approfondi autour des prix des aliments porcins et du porc sur le marché breton (MPB). Il soutient la trésorerie des éleveurs face à la forte volatilité des prix des matières premières et à leur déconnexion avec le prix de vente des animaux.

L'éleveur s'engage pour trois ans et bénéficie d'une caisse de régulation individuelle. Il a fallu que nous définissions le niveau de marge brute dont ont besoin les éleveurs pour que leur exploitation fonctionne dans de bonnes conditions. Nous nous sommes appuyés sur la base des performances techniques (GTE) du tiers supérieur des éleveurs bretons. Ce contrat encourage donc aussi nos éleveurs à optimiser leur niveau de technicité. L'algorithme calcule le prix de valorisation minimum en s'appuyant sur cette marge brute et le coût de l'aliment révisé tous les mois. Ce prix est ensuite comparé au prix d'achat du MPB. Si ce prix est inférieur au prix calculé par Indicial, la caisse de l'éleveur est abondée par la coopérative du montant de cette différence pour 50 % de ses porcs livrés. Cette part peut monter à 75 % des porcs livrés si l'éleveur a le statut de jeune agriculteur. Si le prix du porc sur le MPB est supérieur au prix calculé par Indicial, c'est l'éleveur qui va abonder la caisse de régulation de cette différence. De plus, si à la fin des trois ans la caisse est déficitaire, la coopérative s'engage à prendre en charge ce déficit pour un éleveur qui reconduit son contrat pendant 24 mois.»

Un dispositif qui favorise la montée en compétences des éleveurs.

Un outil qui trouve ses limites en cas de crise prolongée.



MATIÈRES VÉGÉTALES → COOPÉRATIVE → ÉLEVEUR → ABATTAGE/TRANSFORMATION → DISTRIBUTION



SOREAL, filiale aliment de Dijon Céréales, 110 Bourgogne, Interval et Terre d'Alliances

CA ANNUEL: 71 millions d'€
260 000 t d'aliments pour animaux
2 sites de production d'aliments



SICA RÉGIONAL DES PRODUCTEURS DE PORCS (SIREPP)

ABATTOIR CARREL

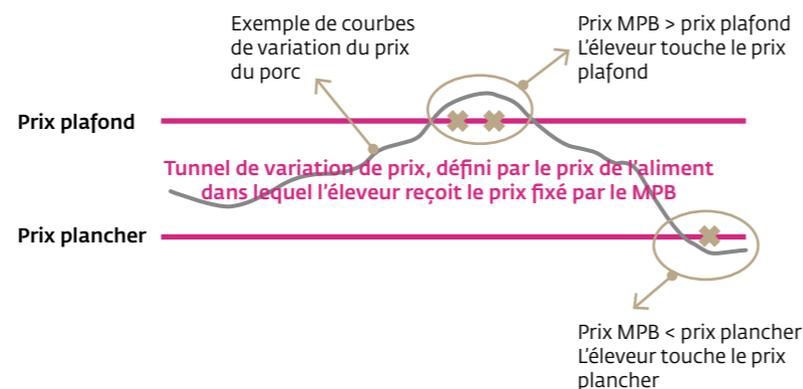
ABATTOIR TROPAL

Contractualiser avec l'abatteur sur la base des prix des aliments

Face à la crise que subit la filière porcine, la Sirepp propose une solution innovante pour ses producteurs. Ce contrat repose, depuis 2010, sur un partenariat entre le groupe SOREAL pour la nutrition animale et les abattoirs Carrel et Tropol (groupe SAPRIMEX).

La fixation d'un tunnel de prix du porc, c'est-à-dire d'un prix plafond et d'un prix plancher, dont l'évolution est liée au prix de l'aliment, constitue la base de ce système de prix garantis aux éleveurs. Le tunnel de prix est reconsidéré chaque trimestre en fonction de l'IPAA du trimestre précédent.

La cotation du porc sur le Marché du Porc Breton (MPB) est ensuite comparée au tunnel de prix. Si ce prix se trouve dans le tunnel, alors l'éleveur reçoit le prix du MPB. Si le cours du MPB passe sous le prix plancher, l'éleveur continue à toucher le prix plancher grâce à un complément sur son prix de vente. En revanche, si le cours du MPB dépasse le prix plafond, l'éleveur reçoit le prix plafond du tunnel.



Ce système protège l'éleveur des cours trop bas mais supprime les effets d'aubaine en période de cours favorables.



MATIÈRES VÉGÉTALES → COOPÉRATIVE → ÉLEVEUR → ABATTAGE/TRANSFORMATION → DISTRIBUTION



TERRENA

CA GROUPE ANNUEL :

4,7 milliards d'€

1 800 000 t

de céréales collectées

1 400 000 t d'aliments

pour animaux

11 sites de production d'aliments

Productions animales : bovins, porcins, ovins, volailles, lapins

Impliquer la distribution

La coopérative Terrena, sa filiale industrielle Elivia et le distributeur Système U ont signé un partenariat en 2014 pour développer une gamme de produits de porcs sous deux marques : la marque « Nouvelle Agriculture », développée par la coopérative, et la « Marque U » du distributeur.

TÉMOIGNAGE

Christophe Couroussé

Directeur du marketing stratégique et de la communication

«Ce contrat tripartite entre la coopérative Terrena pour les éleveurs, l'outil industriel Elivia et le distributeur Système U est d'une durée de trois ans reconductible. Il se base sur un cahier des charges précis : réduction de l'usage des antibiotiques, absence d'OGM dans l'alimentation... Le prix payé au producteur est encadré dans un tunnel, c'est-à-dire que le prix de reprise des animaux est situé entre un prix plancher et un prix plafond. Ce tunnel est défini en fonction des cours des matières premières et des produits animaux, assurant le lien avec les prix de marché dont il ne peut pas trop se déconnecter.»

Cette démarche a regroupé, en 2014, 28 producteurs pour une production annuelle de 50 000 porcs, soit environ 15 % de la production de la coopérative Terrena. Nous croyons à ce projet et l'objectif est de doubler ces volumes d'ici 2017. Ces contrats se sont également développés dans la filière cunicole et sont en réflexion pour la filière bovine et la volaille.»

La différenciation produit, en renforçant les liens entre les maillons de la filière, favorise la contractualisation.

MATIÈRES
VEGETALES→ COOPÉRATIVE → ÉLEVEUR → ABATTAGE/
TRANSFORMATION → DISTRIBUTION

UNICOR

CA GROUPE ANNUEL : 313 millions d'€

23 000 t de céréales collectées

250 000 t d'aliments pour animaux

6 sites de production d'aliments

Productions animales :

463 000 ovins et 65 000

bovins collectés

Distribution alimentaire via son propre
réseau de distribution : Les Halles de
l'Aveyron

Aller jusqu'au consommateur

Depuis 2007, les circuits courts ou de proximité font l'objet d'une réflexion approfondie partout en France. Ils permettent en effet une meilleure maîtrise du prix de vente au consommateur. En 2008, la coopérative UNICOR décide d'apporter une réponse collective en structurant, autour d'un magasin, une partie de la vente des produits de ses adhérents. « Les Halles de l'Aveyron » proposent le meilleur des fermes Aveyronnaises à un prix juste pour les consommateurs comme pour les paysans. Après Rodez en 2008, un second magasin a ouvert en 2014 en région parisienne, à Herblay.

TÉMOIGNAGE

Jean Claude Virenque

Président de la coopérative UNICOR

« Les agriculteurs qui nous ont rejoints dans la démarche n'avaient pas forcément les moyens pour créer des magasins individuels. Le concept est assez simple puisqu'il s'appuie sur la coopérative et sa maîtrise de toutes les étapes de la chaîne de production. UNICOR s'occupe de l'accompagnement technique des éleveurs, de la collecte des animaux, de leur transport, de la transformation et du conditionnement. Ce circuit court supprime les coûts des intermédiaires : le produit, sous signe de qualité, est proposé au juste prix et génère du revenu pour les agriculteurs. Des produits de l'extérieur respectant l'éthique du magasin complètent la gamme. Nos consommateurs trouvent ici des produits différenciés qu'ils ne pourraient pas, ou peu, trouver en grande surface classique. Ici, on n'achète pas seulement un produit mais toute l'histoire de celui-ci, sa qualité et ses valeurs ».

Les produits sont mieux valorisés que dans les circuits de vente classique. Cependant, le producteur voit encore peu de différence sur son revenu final. Pour l'instant, les Halles de l'Aveyron valorisent 550 des 70 000 bovins et 8 000 des 450 000 ovins commercialisés à l'année par la coopérative. Le prix reçu par les éleveurs est donc une moyenne entre les animaux qui y sont distribués et ceux vendus en GMS afin d'assurer une équité entre les différents producteurs. Cependant, UNICOR a la ferme volonté de développer cette mise en marché alternative aux GMS. Et le gain dépasse l'aspect économique : les deux magasins valorisent et mettent en avant les éleveurs, très actifs dans les points de vente. Cette valorisation transversale participe à la dynamique du territoire.

TÉMOIGNAGE

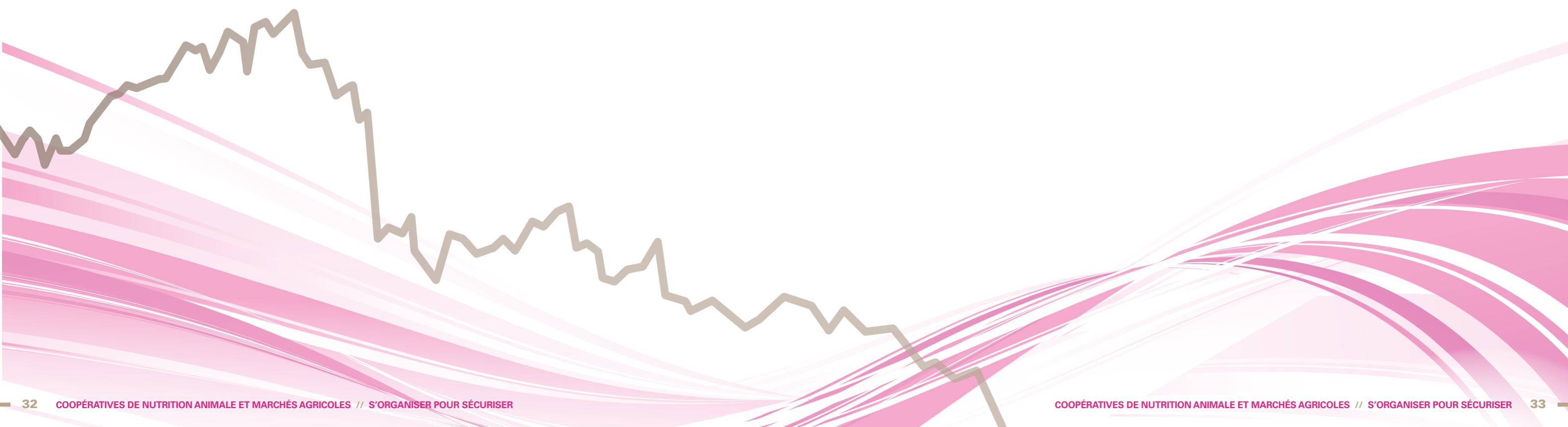
Pierre CabritÉleveur de veaux d'Aveyron et du Ségala, adhérent de la coopérative UNICOR
et engagé dans la démarche des Halles de l'Aveyron

« Notre motivation de départ était de mettre en place un outil de vente collectif qui repose sur les valeurs de la coopération agricole. Les éleveurs se retrouvent dans cette démarche de valorisation collective. Quand le deuxième magasin d'Herblay a ouvert, les adhérents ont été très nombreux à investir dans le bâti. Nous vendons donc nos produits dans des locaux qui nous appartiennent un peu à tous. Avec le magasin de Rodez, nous étions dans une phase de mise en place mais, maintenant, nous passons à la vitesse supérieure. Nous voulons installer une caisse de péréquation pour que notre système de distribution renvoie la valeur ajoutée créée par le biais des signes de qualité vers l'amont et qu'il accompagne ainsi les producteurs, les structures et les produits. Les Halles de l'Aveyron redonnent un nouveau souffle à notre démarche coopérative. Cela aide les éleveurs à voir le verre à moitié plein plutôt qu'à moitié vide. »

Une démarche qui ne concerne pas des volumes importants et dont l'impact économique est donc limité, mais qui donne des perspectives aux adhérents et permet de nouer un dialogue avec le consommateur.

5 COMBINER LES OUTILS

En travaillant sur l'ensemble de la chaîne de valeur, il est possible d'organiser des contrats entre les différents maillons permettant de répartir les risques et d'atténuer les impacts de la volatilité pour chaque maillon.





MATIÈRES VEGETALES

→ COOPÉRATIVE →

ÉLEVEUR →

ABATTAGE/
TRANSFORMATION →

DISTRIBUTION



LE GOUESSANT

CA ANNUEL : 566 millions d'€**216 000** t de céréales collectées**857 000** t d'aliments pour animaux**5** sites de production d'aliments

Productions animales : volailles de chair, poules, porcs



SYPROPORC Groupement de producteurs

200 éleveurs pour**650 000** porcs produits

Partenaire de la Coopérative Le Gouessant

Combiner contrat aliment et contrat porc

La coopérative du Gouessant a mis en place deux outils distincts à destination des éleveurs : un contrat d'aliment à terme et un contrat de vente des porcs à livraison différée. Les éleveurs sont ainsi en capacité de combiner les deux outils pour travailler sur leur marge, pour une part plus ou moins importante de leur production.

Le contrat d'aliment à terme, mis en place en 2008, permet aux éleveurs de porcs d'être pleinement acteurs de leur acte d'achat et de disposer d'une meilleure visibilité sur leurs coûts de production.

TÉMOIGNAGE

David Brillouet

Directeur de l'activité porcs à la coopérative Le Gouessant

« Notre coopérative recalcule chaque jour les prix des contrats d'aliment à terme pour les porcs charcutiers et les truies gestantes en fonction des fluctuations des prix des matières premières. L'éleveur doit, quant à lui, suivre l'évolution de ces prix pour contractualiser au moment le plus intéressant pour lui. Il peut choisir de contractualiser tout ou partie de son tonnage pour une durée allant de six mois à un an. De notre côté, une fois la commande reçue, nous achetons tout de suite les tonnages correspondants, pour garantir le prix de vente. 10 % de nos éleveurs de porcs utilisent cet outil habituellement, une proportion qui peut atteindre 25 % quand la conjoncture est favorable, c'est-à-dire quand les prix des aliments, donc des matières premières, sont bas.

L'acte d'achat sous cette forme n'est pas anodin et engage la responsabilité de l'éleveur : avant de l'utiliser, il doit donc se former auprès d'organismes d'accompagnement face aux risques de marché comme ODA, Agritel, ou Sigma Terme. Il reste par la suite en lien avec ces organismes pour être suivi et conseillé. Il nous semble en effet indispensable de séparer le conseil de la vente. La coopérative ne conseille en aucun cas l'éleveur pour ses décisions d'achat. L'éleveur formé peut accéder à une plateforme extranet de la coopérative. Nous avons développé un outil de calcul du prix d'équilibre qui permet à l'éleveur de couvrir ses charges et d'obtenir un revenu. Il renseigne différents éléments de son dossier comptable qui ne sont visibles que par lui. Sur la base de ces résultats, d'un prix du porc estimé en fonction des prix antérieurs et du prix de l'aliment proposé au jour le jour, l'éleveur décide ou non d'acheter ses aliments.

Étape 1 : Participation à une réunion de découverte et de sensibilisation sur les achats d'aliments à terme

Étape 3 : Ouverture de l'accès à la plateforme extranet de l'outil

Étape 5 : Contractualisation entre l'éleveur et la coopérative

Étape 2 : Formation auprès d'un organisme d'accompagnement face aux risques de marché

Étape 4 : L'éleveur remplit les renseignements demandés sur l'outil pour le calcul automatique de son prix d'équilibre

La montée en compétence des éleveurs est un des points clés de réussite. Un éleveur qui connaît mieux ses résultats, son outil de production et qui a de vraies notions en pilotage d'entreprise est plus à même de gérer les impacts de la volatilité.

Pour compléter cet outil, nous travaillons autour de démarches pour fixer les prix de vente des porcs à la sortie de l'élevage, afin qu'ils soient plus en phase avec les coûts de production. Le groupement de producteurs Syproporc travaille sur notre outil de marché du porc à livraison différée. Dans ce contrat, les abatteurs s'engagent dans la durée avec des prix stipulés aux éleveurs. À la signature du contrat, ils connaissent ainsi leurs prix de vente. Cependant, nous peinons à faire prendre cette démarche faute de création de partenariat avec les abatteurs. Seul Kermené s'est engagé. Ce type d'outil est très pertinent à développer pour les éleveurs qui pourraient travailler sur leur marge en fixant leur charge aliment en fonction de leur prix de vente.»

En juillet 2015, les démarches du groupement de producteurs Syproporc ont connu un nouvel élan. En effet, à cette date, le groupement a signé un accord avec Herta. Les éleveurs peuvent dorénavant fixer le prix de leurs porcs sur une période de six mois, quels que soient leurs circuits de commercialisation. En pratique, au cours des six mois de contrat, les cours du porc du MPB seront comparés au prix fixe du contrat. Lorsque le prix du porc MPB constaté sera inférieur au prix fixe du contrat, Herta compensera, via Syproporc, l'écart de prix auprès des éleveurs. À l'inverse, si le prix MPB constaté est supérieur au prix fixe du contrat, les éleveurs transféreront à Herta, via Syproporc, le montant de la compensation.

Une parfaite organisation de la coopérative et la réactivité de ses services, mais aussi la montée en compétence des éleveurs sont nécessaires.



MATIÈRES VÉGÉTALES → COOPÉRATIVE → ÉLEVEUR → ABATTAGE/TRANSFORMATION → DISTRIBUTION



CAP SEINE

CA GROUPE ANNUEL :

959 millions d'€

1 600 000 t de céréales collectées

130 000 t d'aliments pour animaux

2 sites de production d'aliments

103 000 bovins commercialisés

Combiner travail à façon et contrat jeunes bovins

La coopérative Cap Seine propose à ses éleveurs deux outils pour mieux gérer la volatilité des prix des matières premières végétales et de leur production : les Céréaliments et le contrat Jeunes bovins.

TÉMOIGNAGE

Jean-Bernard LEROUX

Responsable des productions et de l'alimentation animale de Cap Seine

«Les Céréaliments ont été instaurés dès 1992. En intégrant une partie de leur production de céréales à leur aliment, les éleveurs gagnaient sur l'indice de consommation et sur la production laitière tout en s'affranchissant des taxes céréalières. Après 2007 et la forte augmentation de la volatilité, cet outil s'est également imposé chez les éleveurs pour se prémunir contre une partie de la volatilité. Intégrant une partie de sa production de céréales à son aliment, l'éleveur n'a donc que le coût des protéines et de fabrication à régler. Tout au long du processus, il reste propriétaire de ses céréales. Ce système rencontre un succès important : près de 50 % des polyculteurs-éleveurs adhérents l'ont choisi.»

TÉMOIGNAGE

Benoît CABOT

Responsable de la section bovine

«Nous avons mis en place le contrat Jeune bovin Prim'Holstein en 2008. Il s'articule entre la coopérative, nos éleveurs adhérents et plusieurs partenaires, couvrant les maillons de l'abattage, de la transformation et de la commercialisation. Ils concernent 3000 jeunes bovins, soit 90 % de la production de jeunes bovins laitiers de nos adhérents au travers d'un partenariat renforcé et solide qui pérennise la filière. L'éleveur s'engageant dans le contrat doit répondre à un cahier des charges précis. Le contrat est établi pour une période donnée, les animaux devront donc être finis sur cette période. En contrepartie, les maillons de l'aval s'engagent à reprendre les viandes issues des jeunes bovins à un prix défini par le contrat au moment de la signature. Le prix de reprise du jeune bovin est calculé en fonction du prix du veau sur le marché de Lezay auquel vient s'ajouter le forfait de production. Celui-ci tient compte de différents postes de charges notamment l'alimentation. Ces deux éléments vont donner le prix des animaux à la reprise. Les éleveurs sont donc assurés de vendre leurs animaux à un prix cohérent avec leur coût de production.»

Si l'éleveur le souhaite, il peut travailler sur son atelier de jeunes bovins en fixant un an à l'avance le prix de vente de sa production. Grâce au système des Céréaliments, il peut alors fixer sa charge alimentaire pour cet atelier. L'éleveur connaît son produit et ses coûts alimentaires. Il peut donc travailler sur sa marge.

Une démarche qui repose sur une différenciation « produit » et ne concerne qu'une partie des approvisionnements de l'acheteur pour rester dans le marché.

6 S'INSPIRER DES AUTRES

Des exemples de mise en place de liens et de partenariat entre les différents maillons d'une chaîne de production existent dans d'autres filières agricoles et doivent nous servir d'inspiration. C'est le cas de la filière Blé - Farine - Pain au travers de la démarche Agri-éthique.





MATIÈRES
VEGETALES

→ COOPÉRATIVE →

ÉLEVEUR →

ABATTAGE/
TRANSFORMATION →

DISTRIBUTION



CAVAC

CA GROUPE ANNUEL :

900 millions d'€

740 000 t de céréales collectées

480 000 t d'aliments pour animaux

5 sites de production d'aliments

Productions animales : volailles de chair, lapins, porcs, bovins

Créer les conditions d'une juste rémunération

Créé en juin 2013, la démarche Agri-éthique pour la filière blé - farine - pain apporte une solution intéressante pour diminuer la volatilité à la source et ses impacts sur toute la chaîne de production.

TÉMOIGNAGE

Ludovic Brindejone

Directeur Qualité groupe

«Avec la démarche Agri-éthique, chaque acteur est assuré d'être rémunéré de façon à garantir la pérennité de ses moyens de production. Bien que la coopérative CAVAC soit à l'initiative de cette démarche, elle peut être utilisée par d'autres entreprises.

Cette démarche se caractérise par un engagement contractuel de l'ensemble des maillons de la filière vis-à-vis de prix de blé fixés pour une durée de trois ans. L'agriculteur peut engager jusqu'à 30 % de ses volumes. Cette démarche gagnant/gagnant entre les différents partenaires s'appuie sur trois engagements forts. Tout d'abord, elle garantit une partie des revenus de l'agriculteur en lui assurant une sécurité via la fixation d'un prix pour une durée de trois ans. La démarche porte aussi un engagement social via le maintien d'un tissu rural local et, enfin, un engagement environnemental, en préservant l'eau, sa qualité, les sols et la biodiversité.

Le prix est construit à partir des coûts de production de chaque maillon. Il permet une juste rémunération de chacun. Agri-éthique implique une volonté de sortir de la vision court terme pour s'engager sur du moyen-long terme. Nous nous appuyons sur son succès pour décliner cette démarche dans la filière viticole.»

TÉMOIGNAGE

Franck Bluteau

Polyculteur-éleveur en Vendée, membre de la démarche Agri-éthique depuis 3 ans

«En tant que céréalier, je cherche à sécuriser mes méthodes de commercialisation et mon revenu. Pour cela, je ne mets pas tous mes œufs dans le même panier, je partage les risques. Connaissant mes coûts de production et à quel prix de vente de mon produit je les couvre et dégage une marge, je ne travaille pas à l'aveugle. Nous engageons ainsi de 20 à 25 % de notre production de blé sur trois ans dans la démarche Agri-éthique afin de couvrir le besoin en EBE, plutôt que de me dire que je pourrais espérer mieux. Personne ne peut dire comment sera le futur, les cours peuvent monter et cet engagement perdre de son intérêt, mais ils peuvent aussi baisser.

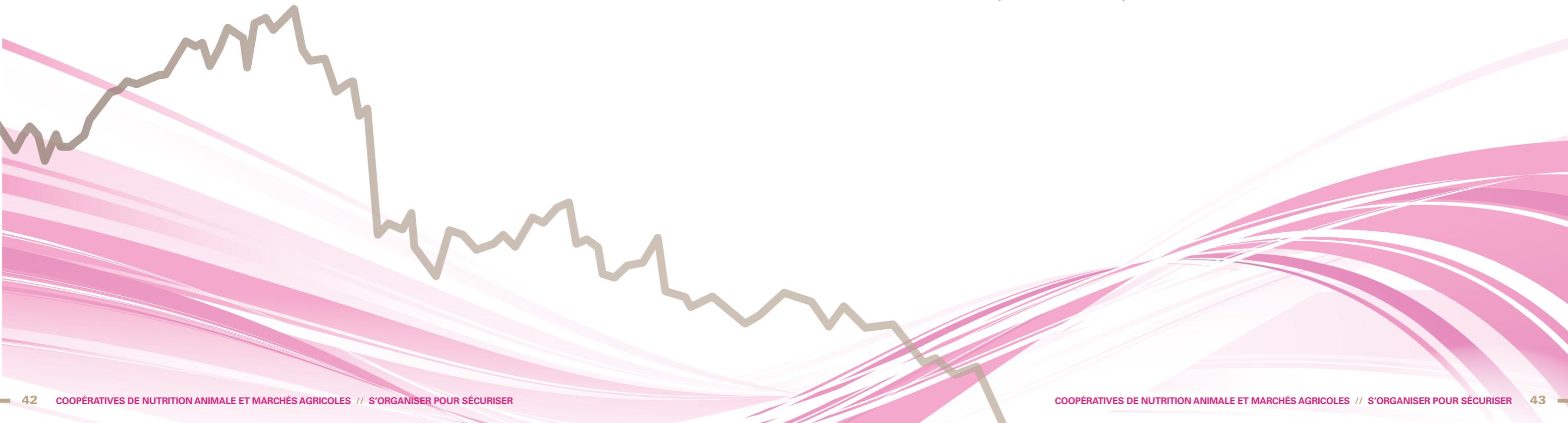
J'adopte donc une stratégie qui sécurise une partie de ma commercialisation à long terme et m'assure de couvrir mes coûts de production et de dégager une marge. Parallèlement, je travaille sur mes coûts de production pour être plus performant. La contrainte de ce type de raisonnement et de démarche c'est que la durée d'engagement étant longue je dois veiller à l'assolement pour fournir les volumes que j'ai engagés dans Agri-éthique.»

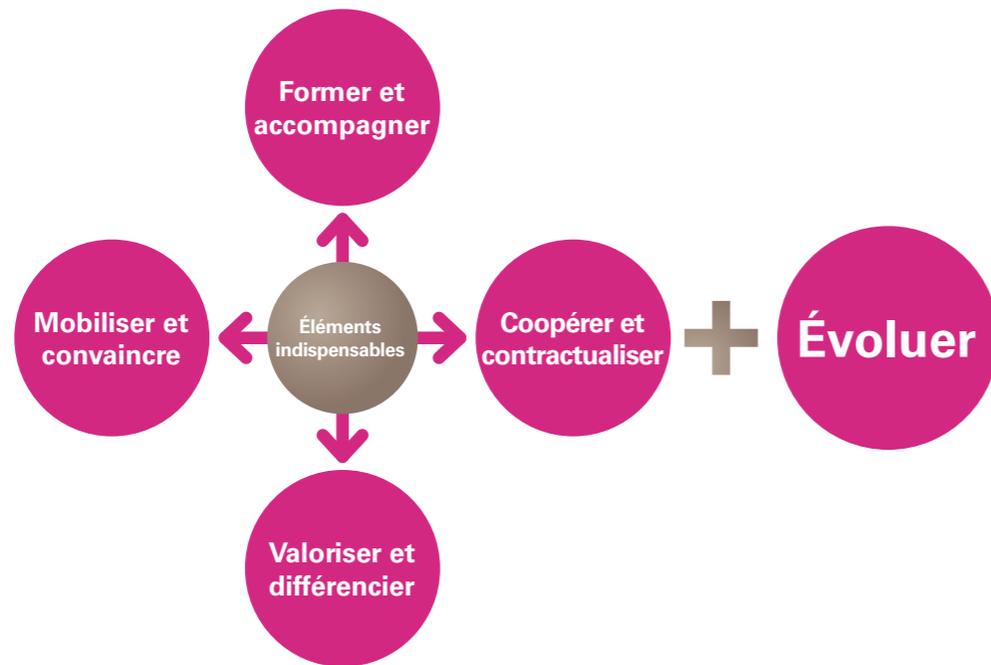
Des prix construits sur la durée, à partir des coûts de production de chaque maillon, en concertation entre partenaires.

7

DES PISTES POUR RÉUSSIR

De ces différents exemples ressortent les principales caractéristiques nécessaires au bon fonctionnement des schémas coopératifs pour limiter les impacts de la volatilité mais aussi leurs limites. Les solutions sont forcément composites mais répondent au même enjeu : amortir les fortes fluctuations de prix des matières premières et les partager entre les différents maillons de la chaîne de valeur pour que chacun puisse trouver son équilibre économique.





5 éléments indispensables à la réussite des schémas coopératifs de contractualisation en filière

1 // FORMER ET ACCOMPAGNER

Pour y trouver un intérêt et s'approprier les outils de contractualisation, l'éleveur doit être techniquement performant et connaître précisément ses coûts de production, notamment alimentaires, et son prix d'équilibre.

La formation des éleveurs sur ce point est indispensable. *In fine*, les élevages plus performants, intégrant des notions de pilotage d'entreprise, sont plus à même de résister aux impacts de la volatilité et de perdurer bien que le problème de fond, l'exposition à ses impacts, soit toujours présent.

2 // COOPÉRER ET CONTRACTUALISER DÈS L'AMONT

Pour réduire les effets de la volatilité, des actions peuvent être mises en place dès la production de céréales et de protéines. Ces démarches impliquent que les acteurs renoncent aux effets d'aubaine permis par le marché au profit d'un fonctionnement à plus long terme et d'une sécurisation des revenus.

Les solutions doivent être adaptées aux enjeux propres à chaque région et prendre des formes variables.

3 // MOBILISER ET CONVAINCRE LE PLUS LOIN POSSIBLE EN AVAL

Les systèmes mis en place sont d'autant plus efficaces qu'ils impliquent une majorité de maillons de la chaîne de production. Plus ils se rapprochent du consommateur, mieux ils répartissent les risques. Les acteurs doivent établir de vraies relations pour mieux amortir voire répercuter les variations de cours, à la hausse comme à la baisse, sur le produit final. Une succession de contrats en chaîne, plutôt qu'un contrat unique, permet à chaque opérateur de jouer pleinement son rôle.

4 // VALORISER ET DIFFÉRENCIER

L'aval ne s'engage dans des contrats que dans la mesure où les produits contractualisés sont clairement définis et répondent à une attente du marché.

Aujourd'hui, les produits carnés français bénéficient d'un logo Viande de France sous réserve que les animaux soient nés, élevés et abattus en France. La question est de savoir si cette appellation peut devenir un vecteur de valorisation et de différenciation vers un « prix socialement équitable et économiquement viable ». Cette différenciation donnerait l'occasion d'expliquer aux consommateurs la démarche des élevages français et des filières en général. Une telle démarche permettrait de valoriser des volumes importants.

5 // ÉVOLUER

La contractualisation est un des leviers pour limiter les impacts de la volatilité sur les filières. Elle peut être la base de schémas coopératifs pertinents pour chacune des parties prenantes sans être une solution unique : une contractualisation partielle (20 à 30 %) peut suffire pour être efficace et apporter un premier niveau de visibilité et de stabilité.

Elle nécessite que chaque acteur passe d'un raisonnement prix « spot » à une logique de construction de marge, qu'il abandonne la recherche du meilleur prix immédiat au profit d'une vision à moyen terme. Le respect et l'équilibre économique de chacun des maillons fonderont des filières alimentaires plus fortes.

TÉMOIGNAGES



48 **Yves Trégaro** Chef d'unité, FranceAgriMer

50 **Francis Amand** Médiateur des relations commerciales agricoles

52 **Thierry Lirot** Chef de groupe Achats, Auchan

Yves Trégaro

Chef d'unité, FranceAgriMer

Yves Trégaro est ingénieur agronome et économiste. Il est chef de l'Unité Produits animaux, pêche et aquaculture au sein du Département Marchés, études et perspectives de FranceAgriMer.



La question de la volatilité des cours des matières premières est désormais centrale.

Tout à fait. La volatilité des cours des matières premières est un vrai défi pour les productions animales sous l'effet conjoint de deux évolutions majeures.

Tout d'abord, cette volatilité concerne toutes les productions végétales, les protéines dont le soja mais également l'énergie avec les céréales. Elle concerne, et c'est plus nouveau, également les productions

animales. En fait, le phénomène n'est pas nouveau à proprement parler, mais s'exacerbe. La rentabilité des produits animaux s'organise sur l'écart entre le prix du produit en sortie d'élevage et les coûts de production. L'alimentation constituant une part majeure de ce coût.

Ensuite, le marché européen et, donc, le marché français, sont devenus de plus en plus liés au marché international. La Commission européenne a progressivement réduit dès le milieu des années 1990 le nombre d'outils communautaires de gestion des marchés actifs comme les opérations de stockage privé, l'intervention, les restitutions ou les quotas de production. L'Union européenne contribue pour une part non négligeable aux volumes échangés sur les marchés mondiaux.

La contractualisation est-elle la solution unique pour lutter contre cette volatilité ?

La contractualisation est un outil parmi d'autres. Elle est intéressante pour plusieurs raisons. Elle peut ainsi aider à la gestion des volumes entre les différents maillons et permet notamment aux fabricants d'aliments de prévoir leur couverture. Certains acteurs peuvent aussi se positionner dans le cadre des marchés à terme. Pour un éleveur, l'intérêt d'un contrat amont est de maîtriser ses coûts de production. C'est évidemment encore mieux s'il peut mettre en face un contrat aval afin de construire dans le temps un système de sécurisation de sa marge pour couvrir sa rémunération et celle de ses salariés éventuels ainsi que ses besoins en investissement, pour la modernisation de son outil de production notamment.

Pourquoi ces systèmes peinent-ils à s'installer ?

Il faut bien garder en tête que la France et une bonne partie de l'Union européenne n'ont pas la culture des marchés à terme et de la contractualisation, mais plutôt des pratiques de vente « spot ». Au contraire, aux États-Unis, plus de 90 % de la production porcine est contractualisée avant d'arriver sur le marché.

ACCENTUER LES INITIATIVES PRISES SUR DES MARCHÉS DE NICHE VERS LES SEGMENTS DE PLUS GROS VOLUMES

L'évolution du contexte économique et la baisse du nombre d'outils de gestion communautaire incitent au développement des contrats, au recours aux marchés à terme mais aussi aux systèmes assurantiels. Des secteurs comme l'alimentation animale sont désormais porteurs de références avec des prix reconnus par tous comme le prix d'aliment reconstitué pour le porc en croissance de l'IFIP. Il serait également possible de construire une cotation pour certaines pièces en sortie d'abattoir. FranceAgriMer pourrait l'envisager si l'ensemble de la filière en exprimait le besoin.

Et la contractualisation répond à des textes réglementaires sans oublier la loi de modernisation agricole qui fixe leurs conditions pour les productions de lait et de fruits et légumes. Le corpus juridique donne un cadre précis au partage équilibré du risque.

Les éleveurs sont ils prêts ?

Les éleveurs doivent avant tout bien connaître leur coût de production, les différentes variables qui le composent et l'influence de la variation de chacune d'elles. C'est plus compliqué en élevage bovin que pour les monogastriques. Mais même pour ces derniers, il est possible d'améliorer la lecture des chiffres issus des GTE (gestion technico-économique).

Ils doivent ensuite apprendre à bien connaître les marchés et leur fonctionnement dont l'équilibre entre l'offre et la demande en France, dans l'Union européenne mais aussi dans le monde ou tout au moins certains pays clé, comme la Nouvelle Zélande en lait ou les États-Unis en porc.

Enfin, ils doivent être formés et accompagnés sur les outils des marchés à terme car c'est l'agriculteur qui prend la décision finale. Il doit disposer de toutes les informations et connaître les conséquences de sa décision.

Et les filières ?

L'indépendance de tous les maillons des filières en France gêne la circulation de l'information contrairement à ce qui se passe dans des modèles espagnols ou danois. Ce sont en effet les industriels qui mettent en marché les volumes et les informations doivent remonter en amont, chez les producteurs, les fabricants d'aliments mais aussi les généticiens. Toutes les initiatives sont donc bonnes à partager. Toutefois, elles portent souvent sur des niches, produits différenciés ou marchés locaux. Il faudrait pouvoir accentuer les démarches sur les segments de plus gros volumes.

Francis Amand

Médiateur des relations commerciales agricoles

Francis Amand est le médiateur des relations commerciales agricoles. Sa mission, déterminée par la loi de modernisation agricole (dite Lemaire), est d'aider les parties à s'accorder sur des contrats équilibrés. Le libellé du titre a d'ailleurs évolué avec la loi d'avenir pour l'agriculture et la forêt adoptée en 2014, substituant le terme de « relations commerciales » à celui de « contrats » afin d'englober l'ensemble des questions commerciales au sein des filières agricoles. Inspecteur général de l'Insee, il connaît particulièrement bien la régulation des marchés notamment agricoles, expertise acquise lors de son cursus au sein de la Direction générale de la Concurrence, notamment lors de la crise laitière de 2008/2009. Il est aidé dans sa mission par deux médiateurs délégués et peut s'appuyer sur l'expertise du Conseil général de l'agriculture et des espaces ruraux (CGAER).



Comment voyez-vous les relations entre productions végétales et productions animales ?

La relation entre les productions végétales et les productions animales est une question importante, surtout pour les filières actuellement en difficulté. Ainsi la question du coût alimentaire pèse énormément dans la production porcine. Je n'ai pourtant pratiquement jamais été saisi d'une difficulté entre un éleveur et son fabricant d'aliments, ce qui montre que la Médiation est encore mal connue. Par ailleurs il existe encore peu

d'éleveurs porcins contractualisant leurs aliments. Il y a deux ans, nous avons examiné l'ensemble de la filière et trouvé peu d'acteurs très allant pour cela. Le fait de vouloir toujours aller chercher de la valeur ajoutée dans les prix payés par les consommateurs détourne souvent des actions possibles en amont. Or il y a beaucoup à faire puisque si peu d'éleveurs signent des contrats, les fabricants d'aliments se couvrent de leur côté pour leurs propres achats.

Il existe cependant des initiatives ?

Oui, bien sûr, il existe des initiatives très intéressantes, mais elles restent minoritaires et n'intègrent le plus souvent pas tout l'aval. Tout le travail du médiateur est de trouver comment généraliser la contractualisation à partir de ces exemples vertueux, en ralliant à ce projet toutes les parties qui pourraient en bénéficier. Pour que les mises en œuvre concrètes se multiplient, il va falloir de la pédagogie. Nous avons commencé un travail en ce sens dans la filière porcine.

Les initiatives existantes vous paraissent-elles satisfaisantes ?

Il est difficile de vous répondre sans avoir examiné les différents contrats dans leur détail. Il faudrait aussi dépasser les seuls contrats portant sur des produits différenciés. En effet, la nature même d'un contrat est de protéger la partie la plus faible. Pourquoi alors laisser de côté les plus gros volumes et les éleveurs qui les fournissent et méritent aussi d'être protégés ? En absence de cahier des charges très spécifique, produire du porc revient à transformer une protéine végétale en une protéine animale. Sous cet angle, le porc s'apparente à une « commodité » au même titre que le gaz ou l'électricité. Alors pourquoi pas des contrats comme pour ces produits de flux ? Je suis réticent à borner *a priori* la contractualisation à des porcs différenciés.

Est-ce parce que le concept même de contrat est flou dans l'esprit des opérateurs ?

Un contrat demande que les parties soient d'accord sur la chose et sur le prix. Un contrat ne change donc rien à l'environnement économique dans lequel il est conclu. Ce n'est pas parce qu'un contrat est signé que la volatilité des cours va disparaître, mais il permet de répartir son impact tout au long de la filière. Il ne peut pas non plus traiter la surproduction actuelle mais il permet deux choses : une répartition équitable, en tout cas économiquement

fondée, des effets des chocs économiques frappant la filière, et l'établissement d'une relation dans la durée. Ce type d'approche est encore peu répandu en France : tant que la crise n'a pas frappé, on ne se prépare pas à la crise qui peut survenir, par exemple en travaillant à la contractualisation. Cette manière de ne réagir que dans l'urgence me paraît très française. Par ailleurs, le contrat, s'il ne permet pas de traiter le fond de la crise, permet par contre d'emmener les éleveurs vers plus d'efficacité, de déterminer ensemble les moyens d'améliorer la performance commune. De fait, le contrat tire les opérateurs ensemble vers un objectif d'efficacité commun donc partagé.

Quels sont aujourd'hui les freins à la multiplication des contrats ?

Outre le fait que le contrat n'apporte pas de solution dans l'instant, les éleveurs ne veulent pas contractualiser avec leur fabricant d'aliments sans avoir de sécurité sur leur aval. Le nombre de contrats devrait fortement progresser dès que les éleveurs pourront contractualiser sur leurs produits animaux, *a fortiori* si le fabricant d'aliments peut prendre à son compte une partie des aléas que subit son client. La question des

délais de paiement peut ainsi être abordée dans le contrat qui stipulerait un indicateur permettant de rallonger le délai de paiement ou de le raccourcir selon la situation économique des cocontractants. Ce n'est qu'un exemple mais il montre comment le contrat peut donner de l'intelligence à la relation économique.

« JE SUIS RÉTICENT À BORNER A PRIORI LA CONTRACTUALISATION À DES PORCS TRÈS SPÉCIFIQUES. LE CONTRAT DOIT PERMETTRE DE TIRER L'ENSEMBLE DES OPÉRATEURS VERS UN OBJECTIF D'EFFICACITÉ COMMUN DONC PARTAGÉ. LE CONTRAT PERMET DE METTRE DE L'INTELLIGENCE DANS LES RELATIONS ENTRE LES PARTIES. »

Thierry Lirot

Chef de groupe Achats, Auchan

Thierry Lirot anime un groupe d'acheteurs Auchan pour les rayons des métiers de bouche et des stands. Après l'École de Meunerie, il a travaillé en minoterie puis chez un distributeur avant de rejoindre Auchan. Outre sa formation initiale, il a suivi des formations dans le domaine de la charcuterie et a passé six mois dans l'École du lait de Nancy.



Que pensez-vous des initiatives présentées dans ce livret ?

Il est très intéressant de voir des exemples concrets d'actions pour réduire l'impact de la variabilité des cours de matières premières sur les produits animaux. Ce qui m'a surtout frappé c'est que, suivant la région, la manière de regarder les filières et d'apporter des solutions diffère. Il n'existe pas un contrat modèle qui répondrait à tout, mais des modèles de contrats à construire. Pour réussir quelque chose dans ce

domaine, il est essentiel de réunir tout le monde et de n'oublier personne.

Si nous voulons demain changer quelque chose aux relations commerciales, il faut arrêter de pointer du doigt tel acteur qui serait responsable des difficultés. Jusqu'à très récemment, la grande distribution était clouée au pilori, maintenant ce sont les industriels qui seraient coupables des crises. Ça n'a pas de sens. L'important est d'établir un vrai dialogue pour agir et non d'imaginer toujours aller chercher la valeur dans la poche du consommateur.

Avez-vous des exemples ?

Nous avons construit des filières depuis plusieurs années, par exemple avec le veau de l'Aveyron et du Ségala ou bien encore pour le comté. Nous venons de finaliser un contrat avec un groupe de 25 éleveurs de porcs du Nord. Nous travaillons avec eux depuis 10 ans. Tous producteurs de céréales, ils pouvaient tempérer l'impact de la volatilité, la plus-value versée couvrant ces variations. Mais avec les derniers bouleversements du marché, l'équilibre économique n'était plus au rendez-vous. Nous avons donc, dès janvier dernier, travaillé à un contrat basé sur 4 points : un prix plancher mais aussi un prix plafond, un index pour suivre la réalité des marchés et la valorisation de la majorité du porc afin de répondre à la problématique de l'équilibre matière.

De tels contrats sont-ils envisageables sur les produits standards ?

Moderniser les relations commerciales à la petite échelle de produits différenciés est évidemment plus facile que de prendre des engagements sur des gros volumes. Même si nous privilégions l'origine française des produits carnés, la réalité de la concurrence est très présente. Or, il est difficile de valoriser l'origine France sans contenu qualité sur des produits carnés qui sont

sans cesse la cible de campagne de dénigrement sous deux angles (mauvais pour moi, mauvais pour la planète). Aujourd'hui, les produits carnés ne sont souvent plus des produits désirables, il faudrait leur redonner un contenu plaisir qui inciterait les consommateurs à accepter de participer à l'effort de prix. Il faut aussi regarder de plus près le fameux équilibre matière pour valoriser la plus grande part des entités musculaires et non pas seulement contractualiser sur une petite partie du porc.

IL N'EXISTE PAS UN CONTRAT MODÈLE MAIS DES MODÈLES DE CONTRATS.

Existe-t-il d'autres limites au développement de contrats ?

Nous n'avons pas d'outil de production, nous devons prêter attention aux limites juridiques, notamment en matière d'intégration verticale. C'est un problème que ne connaissent pas les distributeurs possédant leurs outils de transformation. Impossible par exemple pour moi de parvenir à organiser des foires du porc aussi compétitives que les leurs.

Quels sont donc selon vous les facteurs clé de succès ?

L'un des premiers éléments est la formation de tous les acteurs aux mécanismes des marchés, que ce soit les éleveurs, les commerciaux des transformateurs et bien sûr les acheteurs. Chez Auchan, nous croyons beaucoup à l'indépendance de chaque maillon des filières, aucun maillon n'ayant vocation à dominer les autres mais devant être contributif. La distribution peut remonter les informations émanant des consommateurs à l'amont. Ainsi, la tendance à consommer de plus petites quantités de viande devrait se traduire par des productions de bovins moins gros. Autre point clé, les clients veulent de la tendreté et pour cela la maturation est un point clé. Je ne vends pas à moins de dix jours de maturation par exemple. Créer une filière est quelque chose de très ambitieux qui se fait sur le long terme, qui réclame une implication au quotidien. D'ailleurs, la solidité de toute filière s'éprouve lors des retournements de marché, dans un sens ou dans l'autre. Et reconnaissons que c'est toujours plus facile à faire quand les choses vont bien que quand tout va mal.

GLOSSAIRE

INTERMÉDIATION : en France, la commercialisation des céréales doit réglementairement s'effectuer par un organisme stockeur déclaré auprès de FranceAgriMer, intermédiaire entre le producteur de céréales et le marché, garant de la bonne fin des transactions, du paiement comptant de l'agriculteur et de la qualité saine et marchande des marchandises commercialisées.

IPAA : Indice des Prix de l'Alimentation Animale, établi hebdomadairement par le journal *La Dépêche – Le Petit Meunier* à partir des cotations d'un panier fixe de 16 matières premières.

IPAMPA : Indice des Prix d'Achat des Moyens de Productions Agricoles. Il s'agit d'un indice calculé mensuellement par l'INSEE à partir des prix catalogue d'un panel représentatif de fabricants d'aliments.

MARCHÉ À TERME : marché où sont négociés des contrats standardisés d'une marchandise pour une date de livraison future. La qualité de la marchandise, la quantité, le lieu de livraison et la période de livraison sont précisément définis dans ce que l'on appelle le « sous-jacent ». Les cotations de ce marché font généralement référence pour l'ensemble des acteurs de marché. Le seul élément négocié sur le marché à terme est le prix et l'ensemble des prix négociés sont publics.

MARCHÉ « SPOT » : marché physique sur lequel le prix est fixé pour une livraison immédiate des marchandises échangées. On parle également de marché « en disponible ».

OPTION : instrument financier permettant d'acheter (*call*) ou de vendre (*put*) à une échéance précise (option européenne) ou jusqu'à une échéance précise (option américaine), un actif sous-jacent à un prix déterminé. Le paiement d'une prime permet de se prémunir, selon qu'on est acheteur ou vendeur, d'une hausse ou d'une baisse des cours.

VOLATILITÉ : variations brusques et de fortes amplitudes des prix des matières premières autour de leur prix moyen.

UN TRAVAIL DU RÉSEAU

Ce document est le fruit du travail de Coop de France Nutrition animale, contributeur à l'action collective « L'économie circulaire au service de l'agroécologie... et inversement » du programme de développement agricole financé par le Compte d'affectation spéciale du développement agricole et rural (CASDAR) du ministère de l'Agriculture.

Les actions présentées mettent en avant, au travers de témoignages de responsables d'entreprises, la mobilisation des coopératives de nutrition animale pour accompagner les agriculteurs dans la sécurisation de leur revenu. Les choix qui ont été faits ne prétendent nullement à la représentativité du tissu coopératif, ni à rendre compte de manière exhaustive de l'ensemble des champs que couvre l'engagement des coopératives. Ce recueil donne enfin la parole à plusieurs témoins, observateurs privilégiés de notre action, Francis Amand, Médiateur des relations commerciales, Yves Trégaro, Unité Produits animaux, pêche et aquaculture de FranceAgriMer, Thierry Lirot, Chef de groupe Achats, Auchan.

Ont ainsi contribué à la réalisation de ce document :

Angélique Descarpentry, **Chef de projet de l'action - Coop de France Nutrition Animale**
Valérie Bris, **Directrice adjointe du Pôle Animal en charge de la nutrition animale**
Françoise Ledos, **Responsable du programme de développement - Coop de France**
Anne-Laure Paumier, **Adjointe de direction - Coop de France Métiers du Grain**



Avec la contribution financière
du compte d'affectation spéciale
« Développement agricole et rural »

La responsabilité
du ministère
de l'Agriculture,
de l'agroalimentaire
et de la forêt ne saurait
être engagée.

Conception et réalisation AGENCE DUFRESNE CORRIGAN SCARIEIT

Achévé d'imprimer en octobre 2015 - Dépôt légal : octobre 2015

Imprimé en France - Imprimerie Le Réveil de la Marne - 51200 ÉPERNAY - Imprimé sur papier issu de forêts gérées durablement et de sources contrôlées.



43, rue Sedaine - CS 91115 - 75538 Paris Cedex 11

Tél. : 01 44 17 57 00 - Fax: 01 48 06 52 08

www.coopdefrance.coop

ISBN-13: 979-10-91276-14-0



9 791091 278140



la
coopération
agricole
produisons l'avenir

www.lacooperationagricole.coop
facebook.com/lacooperationagricole
twitter.com/lacoopagricole

