

## Édito

### La PAC 2025 sera-t-elle américaine ??

Jean-Marie SÉRONIE  
jmseronie@50.cerfrance.fr



Quelle sera la PAC en 2025? Non ce n'est pas une provocation au moment où les derniers détails de la mise en place de la réforme de 2015 ne sont pas encore tout à fait calés. Il faut au bas mot deux ans pour négocier une réforme et deux ans pour la mettre en place. Autant dire que les discussions sur la future réforme à l'horizon 2020 ne vont pas tarder à s'engager. Gageons que dans les coulisses les jeux d'acteurs ont déjà démarré!

Quelle sera la couleur générale de la PAC 2020-2025: continuité, inflexion ou rupture? La dernière véritable rupture remonte à plus de 20 ans avec la réforme Mac Sharry de 1992 dont les prémices avaient été lancées quelques années auparavant avec le livre blanc de Jacques Delors. D'une logique de soutien par des mesures de marchés on s'engageait vers des aides directes aux agriculteurs. Par évolutions successives (avec cependant une inflexion: le découplage) nous sommes arrivés très progressivement et sans rupture aux Droits au Paiement de Base (DPB) d'aujourd'hui.

#### La PAC actuelle : une logique datant des années 90

La logique « de continuité historique » voudrait donc que la prochaine réforme mène la démarche à son terme avec un paiement unique à l'hectare dans l'ensemble de l'UE... et pourtant est-ce si sûr? Nous vivons ces ajustements successifs (Fischler, Fischer-Boell, Ciolos...) dans une triple logique issue du contexte des années 1990: une surproduction européenne et des stocks pléthoriques, une OMC active pour augmenter les échanges mondiaux et la nécessité de réduire notre empreinte écologique. Si le troisième terme du débat est toujours d'actualité les deux précédents sont dépassés: l'OMC est dans l'impasse et l'objectif n'est plus de gérer l'offre mais d'arriver à satisfaire la demande agricole mondiale.

La question centrale est comme toujours: quels sont nos objectifs? Il y a cinquante ans nous recherchions une autonomie alimentaire, puis nous sommes passés il y a vingt ans dans une certaine logique d'aménagement du territoire et d'équilibre social (logique dite inclusive). Au plan des prix agricoles nous cherchons un alignement sur les marchés mondiaux. Pour demain restons nous dans ce choix ou nous donnons nous le challenge d'augmenter de manière compétitive notre production agricole pour exporter sur les marchés mondiaux?

De l'autre côté de l'atlantique les Américains avec le Farm Bill ont fait un choix très clair: augmenter la production pour exporter. Afin d'atteindre cet objectif ils mettent en place une nouvelle politique qui sécurise complètement le producteur au plan économique ce qui est le meilleur

moyen de l'inciter à produire davantage (nous le savons très bien puisque c'était notre politique durant les trente glorieuses). Cette politique ne se préoccupe pas trop de l'OMC!! Elle est en même temps comme toujours aux USA polymorphes avec un volet alimentaire (les fameux food stamps) primordial, un soutien aux agricultures périurbaines, aux circuits courts et une forte dimension environnementale « préservatrice ». Avec une telle politique le budget agricole public peut varier beaucoup d'une année à l'autre à cause des fluctuations de prix puisque d'une manière ou d'une autre l'État compense partiellement ces écarts. Dans un contexte de budget contraint le gouvernement américain parie donc sur une progression régulière de la demande et des prix durablement élevés, mais c'est lui, et non les producteurs, qui assume ce risque.

#### Une réelle ambition exportatrice pour l'Europe?

Du côté de l'Union Européenne on peut imaginer que le contexte d'une demande mondiale durablement élevée et d'une tension assez continue sur les marchés pourrait changer la vision de la PAC. Néanmoins une politique « à l'américaine » buterait sur un obstacle budgétaire. Dans une Europe à 28 l'approche budgétaire a toujours été conduite dans une stricte gestion annuelle, sans aucun report d'une année sur l'autre, les excédents étant reversés aux États en fin d'année. Le budget agricole est figé et sécurisé par des stabilisateurs budgétaires. Il est donc impossible d'avoir une politique souple en fonction de la conjoncture économique. Si l'Union veut s'engager dans cette voie il faudra des évolutions allant bien au-delà de la PAC et la doter d'un véritable budget autonome et de ressources financières propres.

Enfin la géopolitique pèsera sur la négociation quand elle entrera dans sa phase active. Ainsi par exemple un éventuel retrait du Royaume Uni de l'Union Européenne aurait un impact très fort sur les équilibres internes et renforcerait sans doute la position allemande.

La future réforme de la PAC aura donc sans doute, encore plus qu'hier, une dimension extrêmement politique. Cela pose deux questions fondamentales: quelles finalités de la politique agricole en Europe et en France et quelle compatibilité entre les deux?

#### En un coup d'œil...

- Lait.....p 2
- Céréales.....p 4
- Financement.....p 6

## Les ateliers laitiers de grande taille confrontés à l'enjeu de la performance

*Fin des quotas, marché export dynamique, démographie des éleveurs laitiers, progrès technologiques... autant d'éléments qui poussent à l'accroissement des dimensions. Plus que le volume, l'efficacité des facteurs de production et le savoir faire restent les clefs de la réussite.*

### L'émergence en France des ateliers de grande taille

Par sa politique laitière (lien du quota au foncier), la France a préservé jusqu' alors ses exploitations familiales en lait. Seulement 2,5 % des élevages ont plus de 100 vaches en France et 0,5 % des éleveurs dépassent les 300 têtes. Quel que soit le curseur choisi pour désigner l'atelier de grande taille, nous sommes et resterons loin des dimensions des pays du Nord de l'Europe (Royaume-Uni, Danemark...) ou plus encore de celles de l'Australie et de la Californie.

Pour autant, les ateliers français grossiront, la projection de l'Institut de l'élevage relatif à la démographie prévisionnelle des éleveurs laitiers fait état d'une diminution de 30 000 exploitations à l'horizon 2025-2030. Le volume des exploitations restantes doublera quasiment pour atteindre 750 000 l de moyenne.

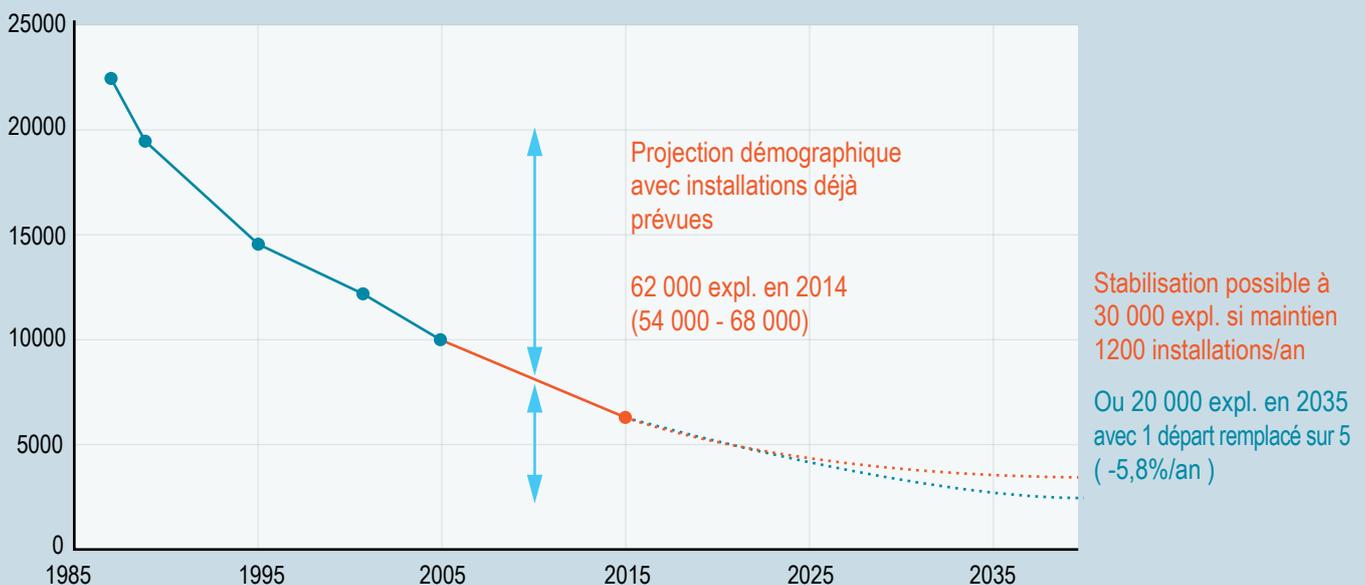
La déprise de certaines régions de France accentuera encore cette concentration en lait dans le croissant laitier du nord de la France. Nul doute que la France aura dans ce contexte des structures variées qui

pourront aller de 200 000 l en AOC à plus de 1,5 million de litres en lait standard.

Quelle que soit la structuration juridique de ces outils (individuelle ou sociétaire), un volume de plus de 1 million de litres sur un même site impose des modes d'organisation et de gestion différents de ceux connus pour nos troupeaux médians de 50 vaches.

Ces grands troupeaux de plus de 100 / 150 vaches devront pour autant remplir les mêmes obligations de compétitivité dans ce contexte de concurrence européen et international.

### PERSPECTIVE DÉMOGRAPHIQUE DES ÉLEVEURS LAITIERS



Une accélération probable de la restructuration d'origine démographique autour de 2015

-4,5%/an (2010-15) -4,8%/ans (2015-20)

Source : IDELE.



## Plus que le volume, la performance sera la clef de la réussite

Faut-il rappeler que la France a peu d'expérience dans la conduite de grands troupeaux, seulement 150 exploitations détiennent une référence supérieure à 1,5 million de litres de lait. Culturellement, l'éleveur français n'est pas rompu à la conduite de telles unités.

Ces dernières impliquent :

- des compétences techniques spécifiques,
- une gestion de masse du troupeau,
- des indicateurs de suivi spécifiques sur le sanitaire, la fertilité, l'alimentation, les conditions de milieu...
- des tableaux de bord technico-économiques,
- une anticipation des conjonctures,
- un partenariat structuré et flexible.

Le volume étant générateur de gros écarts sur les recettes et les dépenses, une démarche de gestion de risque s'impose autour de différents facteurs de production : cheptel, fourrage, équipement, finance mais aussi du côté de l'éleveur et de ses associés.

La performance sur ces unités c'est encore l'organisation et le mental. C'est accepter pour l'éleveur de moins s'intéresser à « l'animal unitaire » pour privilégier et gérer le groupe de « 10 vaches » et l'efficacité de la masse. C'est savoir gérer « global et transversal » son atelier et être réactif.



Enfin, le lait est produit majoritairement en France dans des systèmes de polyculture-élevage qui ont acquis une vraie cohérence voire une complémentarité entre voisins. Ces grands troupeaux induiront une certaine spécialisation avec les ruptures qu'une telle mutation implique.

La compétitivité qui est souvent traduite par le coût de revient aux 1000 litres, critère plus complet que la traditionnelle marge par ha ou aux 1000 litres est l'expression de cette alchimie technique, économique et humaine et le volume ne restera qu'un coefficient multiplicateur d'un bénéfice ou d'un déficit.

## Conclusion

La fin des quotas, le dynamisme du marché export ouvrent des opportunités réelles pour la filière laitière française. L'horizon 2015-2018 peut être riche en projet et donner lieu à une certaine effervescence.

Après 30 ans de quotas et de frustrations quantitatives, la quête au volume peut être un réflexe compréhensif. Le discernement devra être le second réflexe pour poser le projet et construire l'optimum économique et humain dans cette France laitière où structures modérées et grosses structures cohabiteront pour des marchés différenciés.

Jean-Yves MORICE  
jymorice@53-72.cerfrance.fr



## Quel assolement pour quelle stratégie ?

*L'assolement et la rotation des cultures sont des points majeurs dans la gestion d'une exploitation. Ces indicateurs de la stratégie de l'exploitation répondent à des logiques techniques ou encore économiques. Ce sujet est de nouveau au centre des questions notamment en raison de la nouvelle PAC (verdissement/diversité des cultures).*

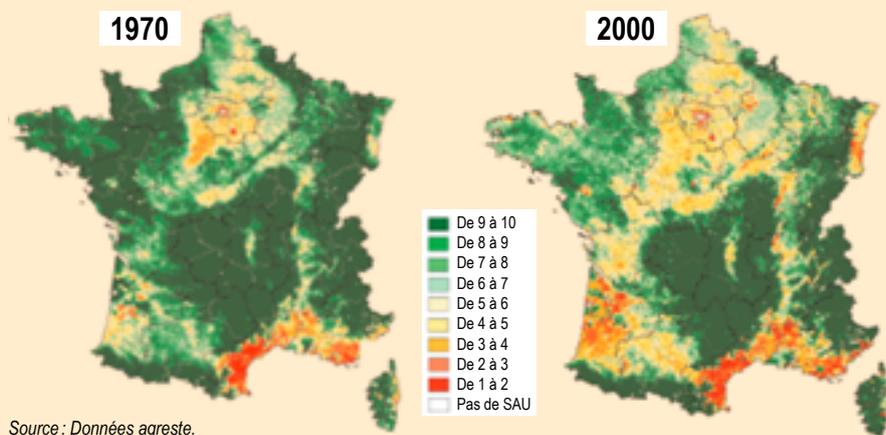
### Une simplification en marche depuis 40 ans

L'assolement est avant tout la répartition des cultures au sein d'un parcellaire : c'est un aspect spatial. Il est à différencier de la rotation, qui correspond à l'enchaînement pluriannuel sur la même parcelle. Ces 2 définitions, même si elles sont différentes, sont liées l'une à l'autre. Aujourd'hui 7 cultures représentent 90% de la surface française et, pour 85% des exploitations, moins de 4 cultures représentent plus de 80% de la surface. Nous avons donc connu une simplification des assolements. Ce constat est le même au niveau des rotations : la monoculture représente 6% de la sole française et les rotations à 2 cultures 15%. Avec cette simplification, certaines cultures disparaissent peu à peu du paysage français (baisse de 1/3 de la surface de protéagineux en 10 ans). Sous l'effet des possibilités ouvertes par les produits phytosanitaires, de la progression des techniques et du développement des filières (spécialisation des régions...).

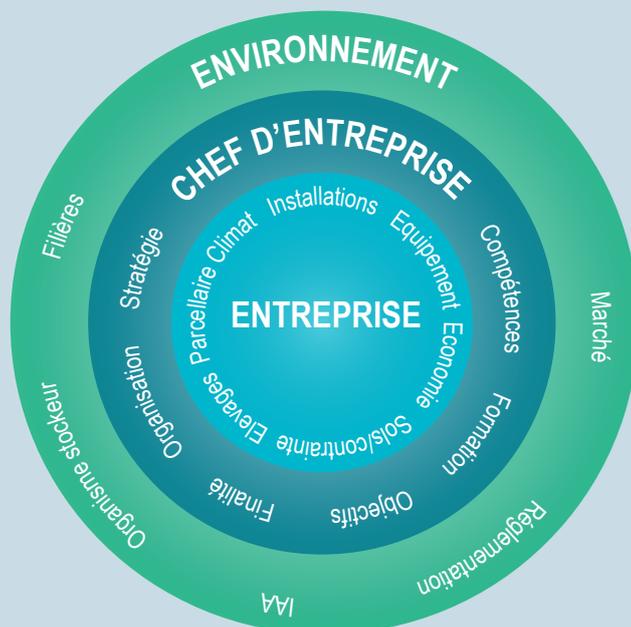
### L'assolement : un ensemble complexe

Il faut rappeler que l'assolement est constitué par une multitude de critères. Le choix n'est pas simple à faire. Il dépend à la fois des moyens de l'entreprise, du chef d'entreprise et de son environnement (cf. graphique).

### NOMBRE DE CULTURES DANS L'ASSOLEMENT DES EXPLOITATIONS



### LES CRITÈRES DE DÉTERMINATION DE L'ASSOLEMENT





Ces éléments subis ou choisis, orientent les choix dans la composition de l'assolement : 2 grandes stratégies se dégagent. Celle qui répond à un objectif principalement économique, et une autre à une logique orientée technique. Changer un assolement à court terme est donc complexe car il peut impacter des investissements, des changements de politiques commerciales, des compétences supplémentaires, l'organisation du travail... Chaque choix doit donc être pensé sur le moyen terme.

## Un assolement technique

L'assolement peut avoir une orientation technique pour permettre de profiter de bénéfices agro-environnementaux. Il se caractérise alors par un plus grand nombre de cultures (entre 5 et 7). Ces systèmes ont presque systématiquement des cultures légumineuses qui permettent de fixer l'azote gazeux, l'apport d'engrais en est donc réduit.

Cette plus grande variabilité des cultures évite aux flores de se spécialiser et en alternant les plantes hôtes permet une diminution de l'utilisation des phytos. La diversité permet également d'éviter une résistance aux phytos. Le salissement des sols est donc plus facile à maîtriser. L'avantage est également perceptible au niveau du tassement des sols. La diversité des cultures permet aux racines d'explorer différents horizons du sol et de favoriser son aération. Le gain se fait essentiellement sur les charges opérationnelles. Ce gain technique est plus lié à la rotation et la succession des cultures plutôt que le simple fait de l'assolement. Le gain économique sera donc à mesurer sur cette même échelle.

## Un assolement économique

L'autre grande stratégie est l'assolement économique. Il a plus généralement un nombre de cultures réduit (parfois monoculture) et se recentre sur des productions à plus forte valeur ajoutée. Ces productions proviennent généralement d'une spécialisation locale ou de la présence d'une filière. Les OS (organisme stockeurs) disposent de débouchés locaux qui favorisent le développement de ces cultures. Cet assolement économique est également possible grâce à la plus grande visibilité sur les prix par le marché à terme. Il est aujourd'hui possible de vendre plus tôt et ainsi cibler des productions en fonction du cours du moment. Cette stratégie consiste à viser les productions les plus rentables du moment et de sécuriser un rendement. Ce choix peut être annuel et directement lié à l'assolement. La rotation est plus un choix subi que réellement entrant dans la stratégie.

Cette stratégie présente un risque plus important car dépendant du cours pouvant être très volatile dans l'année. La capacité de l'entreprise doit permettre de supporter ce risque.

Si la rotation et l'assolement sont fortement liés, l'un et l'autre répondent à 2 objectifs quelque peu différents. La rotation apportera une vision plus agronomique par son effet sur le sol et les adventices, tandis que la diversité de l'assolement permettra d'agir sur le risque et correspond à une vision plus économique.

## Une stratégie à définir

Il n'y a pas à proprement parler de bonne ou de mauvaise stratégie. C'est avant tout celle qui correspond au mieux au chef d'entreprise. Cependant, le contexte change (nouvelle réglementation qui impose une diversité, cours qui évoluent...) cela doit amener à repenser régulièrement son système.

Faire évoluer son système amène à se confronter à des résistances. Ces résistances sont normales et compréhensibles. Lever ces freins doit être un préalable. Ce changement est également complexe par la multiplicité des acteurs impliqués (Amont / Aval) et des compétences à acquérir.

L'une et l'autre des stratégies évoquées ne sont pas incompatibles. Plusieurs points de convergence peuvent se dessiner. Le premier est sur l'aspect économique : en effet, les gains au niveau des charges opérationnelles sur la rotation, même s'ils ne sont pas facilement mesurables, peuvent être un réel atout. La multiplicité des cultures est aussi un moyen de gérer le risque : la combinaison des cultures à forte valeur ajoutée (VA) et de cultures propices à l'amélioration agronomique dans la rotation peut être profitable.

**Peut-on se détacher du technique ou ignorer l'impact économique ? L'un et l'autre ne peuvent être dissociés. Une combinaison est indispensable dans le contexte actuel où les charges opérationnelles progressent et où certaines résistances aux produits chimiques apparaissent.**

**Au travers de la contrainte réglementaire, il s'agit de trouver l'opportunité pour en tirer les bénéfices.**



Fabien BALZEAU  
fbalzeau@valdeloire.cerfrance.fr

## Enjeux filières, enjeux conseil autour de la création/reprise d'exploitation

*Le financement des exploitations agricoles voit ses modèles se diversifier sur fond de disproportion entre les apports personnels et les investissements, de nouvelles règles prudentielles bancaires et d'évolution du risque en agriculture.*

### Les filières « innovantes » et leurs réseaux sociaux

Nous l'observons dans le cas de projets dits « innovants », projets économiques fondés sur la proximité ou sur l'affirmation de la responsabilité sociétale de l'entreprise. Intrinsèquement le risque est élevé puisque le marché est à construire. Les parties prenantes susceptibles de débloquent le montage financier sont donc assez naturellement celles qui veulent voir ce marché exister.

C'est ainsi que le mode de financement par crowdfunding se développe. Les réseaux sociaux sont le point de ralliement de particuliers animés par une même intention (AMAP, bio, circuit court,

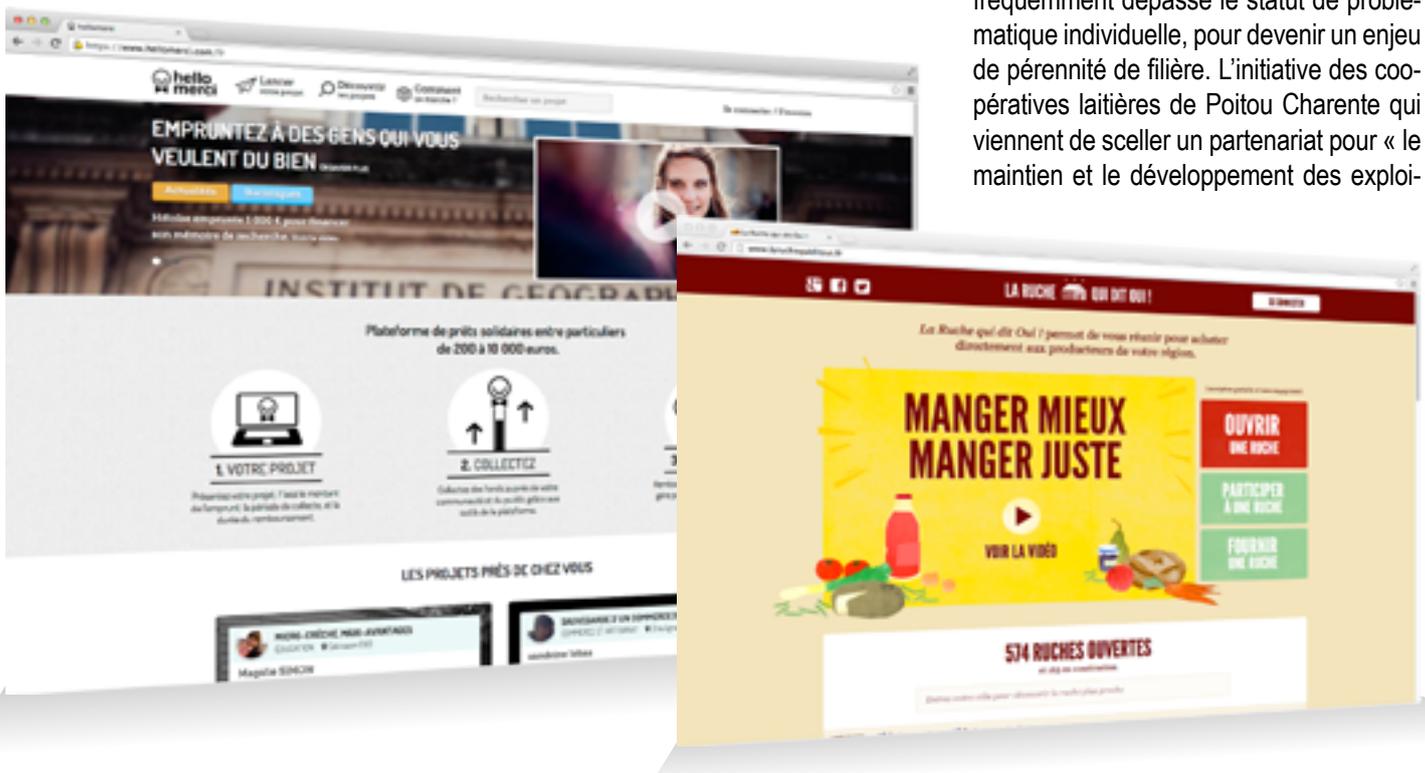
mise en valeur d'un patrimoine naturel particulier ou menacé...). Il s'y lève des fonds sous forme de dons ou prêts, d'autant plus facilement qu'une brèche a été introduite dans le monopole bancaire avec l'autorisation des prêts avec intérêt de la part de particuliers, à hauteur de 1000 € par personne et par projet.

Chacun peut surfer sur *Hellomerci* pour constater qu'on y prête couramment jusqu'à 15000 € pour des serres tunnels ou une machine à décortiquer (toutes destinées à une production biologique), ou sur *Ulule* où un projet de construction d'une chèvrerie pour conforter une jeune entreprise en circuit court a pu lever 8000 € auprès de 115 donateurs. Les commen-

taires laissés par les crowdfunders ne laissent aucune ambiguïté sur leur motivation commune : une certaine idée des filières alimentaires ou des circuits de commercialisation : proximité géographique et relationnelle, transparence, confiance, accompagnement, dynamique collective. Le parrainage de *Hellomerci* par La ruche qui dit oui en est également l'illustration.

### Le portage financier et l'enjeu filière

Nous observons également cette évolution du financement dans la reprise d'exploitations présentes dans les filières « classiques ». Dans ces dernières, les conditions de la reprise ont de plus en plus fréquemment dépassé le statut de problématique individuelle, pour devenir un enjeu de pérennité de filière. L'initiative des coopératives laitières de Poitou Charente qui viennent de sceller un partenariat pour « le maintien et le développement des exploi-



tations d'élevage (création ou reprise) » en est un exemple, qui pointe la priorité donnée à la « définition de modèles en priorité Vaches Laitières et Chèvres en relation avec les parties prenantes ».

Conformément aux recommandations du Haut Conseil de la Coopération Agricole (HCCA), des coopératives organisent ainsi des actions conjointes avec le fonds d'investissement Labeliance Invest ou avec la SAFER (par exemple en Aquitaine). S'organise ainsi le portage temporaire du foncier ou du capital d'exploitation, dans le but d'installer les jeunes et de pérenniser l'outil coopératif.

Dans un cas comme dans l'autre, la préoccupation des parties prenantes qui pourraient se mobiliser pour trouver des solutions financières à la création ou reprise des exploitations n'est pas indifférente au choix et à la destination des productions.

## La maîtrise du risque : une préoccupation partagée qui tend à encadrer

Si le principe du crowdfunding aborde la notion de risque par sa dispersion et par la perspective d'un renouvellement de la ressource « à l'infini », les acteurs du financement non bancaire dans les filières classiques doivent trouver des moyens de le maîtriser.

Sur ce plan également les partenaires trouvent un intérêt commun dans la



maîtrise du risque par une évolution vers la diffusion de conseil technico-économique de plus en plus encadrant : maîtrise du risque en quantité et en qualité des produits pour les opérateurs de la filière ; maîtrise du risque financier pour les investisseurs.

Nous percevons déjà par exemple que la fin des quotas laitiers pourrait modifier la posture conseil des laiteries, qui pourront associer la distribution de contrats à un suivi technico-économique (comme en production porcine). Ce suivi sera

fortement connecté aux besoins en lait et au cahier des charges de chaque laiterie.

Même tendance naturelle pour les organismes de portage financier comme Labeliance Invest qui s'appuie sur les Groupements d'Utilisation de Financements Agricoles (GUFA) pour le suivi de bonne fin économique et financière des projets d'entreprise.

## L'envie d'entreprendre est au cœur du sujet

Tout cela révèle un enjeu de plus en plus prégnant de maîtrise technico-économique, d'outil de pilotage et plus globalement de maîtrise des risques. Mais au-delà des recommandations techniques, ce que ces nouvelles réalités financières envoient comme signal aux exploitants agricoles, c'est qu'il y a de la place pour porter des projets, qu'il faut croire en sa capacité à créer de la valeur, une sorte de « yes you can » attitude qui permet de saisir les opportunités.



**Philippe BOULLET**  
phboulet@cn.cerfrance.fr