



CYCLE COMPRENDRE LES AGRICULTURES DU MONDE
D'APRÈS LES CAFÉS-DÉBATS À MARCIAC

QUELLE STRATÉGIE POUR LES PRODUITS DE TERROIR DANS UN CONTEXTE DE GLOBALISATION DES MARCHES ?

SÉANCE DU 06 MAI 2004

Avec Jean-Louis Rastoin, agronome et économiste

ÉDITÉ PAR LA MISSION AGROBIOSCIENCES, D'APRÈS LES CAFÉS-DÉBATS ORGANISÉS À MARCIAC (GERS) AVEC LA COMMUNAUTÉ DE COMMUNES BASTIDES ET VALLONS DU GERS. VOUS POUVEZ RETROUVER LES AUTRES CAFÉS-DÉBATS SUR LE SITE INTERNET.

www.agrobiosciences.org





CAFÉS-DÉBATS À MARCIAC

LES QUESTIONS DU GROUPE LOCAL DE RÉFLEXION

Comme pour chaque séance, le Groupe Local de Réflexion, qui rassemble une vingtaine d'acteurs locaux de la Communauté de communes, avait préparé une série de questions et de réflexions qui, s'adressant en introduction au conférencier, ont permis de nourrir le débat. En l'occurrence, concernant le terroir et la globalisation, trois grandes interrogations ont été formulées.

Vous travaillez sur le thème de la prise de pouvoir par la grande distribution de certaines filières agroalimentaires.

Pour lier cela au titre de votre conférence, la globalisation des marchés est-elle due à la grande distribution ? Et les filières alimentaires dont il est question, concernent-elles les produits du terroir ?

Le Gers est connu pour la qualité de ses produits dont le lien au terroir est mis en avant notamment par la

Chambre d'agriculture qui, en partenariat avec les producteurs, a créé Excellence Gers. Les références au terroir sont des atouts commerciaux. La grande distribution n'est-elle pas en train de se les approprier ?

Dans un système globalisé, les producteurs du terroir, et plus spécialement d'appellation d'origine, peuvent-ils contribuer à enrichir le débat sur les alternatives techniques et sur la pluralité de modèles de production et de systèmes économiques ?



JEAN-LOUIS RASTOIN

Agronome et économiste, Jean-Louis Rastoin est professeur agrégé de sciences de gestion, directeur de l'Unité mixte de recherche Moisa (Marchés, organisations, institutions et stratégies d'acteurs), implantée sur le campus de l'Agro Montpellier, et président de l'Association internationale d'économie alimentaire et agro-industrielle (AIEA2). Ses doubles compétences de fin connaisseur des rouages de l'entreprise et d'expert en économie du développement agricole et agroalimentaire lui permettent de dessiner une prospective agroalimentaire mondiale, nourrie par plus de cent publications et communications en économie et gestion agroalimentaires. Parlant le portugais, l'espagnol et l'anglais, cet homme de terrain a aussi participé à de nombreuses missions d'expertises en France et à l'étranger et à plusieurs commissions du Plan.

CONFÉRENCE

ET SI L'ON ALLAIT VERS UNE MONDIALISATION... DE LA DIFFÉRENCE ?

Après avoir planté le décor du système alimentaire mondial, écartelé entre une cinquantaine de pays très pauvres vivant d'autosubsistance et les États-Unis, ayant atteint l'ultime étape de l'agrotertiaire, Jean-Louis Rastoin a analysé les marchés et les stratégies d'entreprises possibles dans un pays comme le nôtre. Levant au passage quelques paradoxes et idées fausses, le chercheur a surtout donné quelques précieuses pistes de développement local. Oui, le Gers, comme bien d'autres régions du monde, doit pouvoir surfer sur la vague porteuse des produits de terroir. Démonstration.

Les trois questions posées par le Groupe de Réflexion me paraissent pertinentes et intéressantes. Je vais y répondre au cours de l'exposé. Vos questions montrent que le Gers et d'une manière générale les terroirs français vont dans la bonne direction. Mais pour commencer, j'aimerais vous commenter un dessin humoristique de Vuillemin, paru il y a quelques années dans le *Nouvel Observateur*, qui nous montre un des visages de la mondialisation de l'agroalimentaire.

Un enfant, qui a le profil asiatique, vient de terminer une école de gestion et dit à ses parents « Papa, Maman, je m'en vais, j'ai trouvé un bon job dans une fabrique de camembert à Sydney ». Déjà, les AOC en prennent un coup. Ses parents, qui tiennent l'auberge « Mexican Foods », font de la cuisine ethnique dans la France profonde. Papa et Maman font preuve d'une ouverture remarquable, puisqu'ils disent « on te regrettera, tu faisais les meilleures tortillas (ome-

lettes) de toute la Normandie. Mais puisque c'est ton choix, pars et découvre la diversité du monde ». Je crois que nous avons là une bonne illustration de ce que pourrait être la mondialisation.

D'abord par la circulation des hommes et des femmes, car ce récent diplômé d'une *Business School*, originaire de Chine, part de Normandie pour aller travailler en Australie. C'est ce que font de plus en plus de jeunes. Mais la mondialisation, c'est aussi la diversité des cuisines, représentée dans ce dessin qui pointe aussi un certain dérapage, car je pense que l'avenir n'est pas dans ce mélange des genres, de la géographie, de l'histoire, des recettes, etc.

Je vais essayer de vous expliquer comment nous, chercheurs, voyons l'avenir de l'agroalimentaire entre terroirs et mondialisation. Pour traiter de cette question, il est nécessaire, dans un premier temps, de planter le décor dans lequel se joue la pièce. Ce décor ne s'appelle plus désormais l'agriculture ou l'industrie agricole et alimentaire, mais le Système agroalimentaire mondial, le Sam. Dans un second temps, je vous parlerai des stratégies d'acteurs présents sur la scène et en particulier de celles qui peuvent être mises en œuvre par les PME et les micro-entreprises. Enfin, je terminerai en élargissant le débat à la question de la prospective agroalimentaire mondiale.

UN NOUVEAU DÉCOR : LE SYSTÈME AGROALIMENTAIRE MONDIAL

Qu'est-ce que le système alimentaire (SA) ? Selon la formule de Louis Malassis professeur d'économie agroalimentaire et fondateur d'Agropolis à Montpellier, c'est « la façon dont les hommes s'organisent



CYCLE COMPRENDRE LES AGRICULTURES DU MONDE D'APRÈS LES CAFÉS-DÉBATS À MARCIAC

Stade	Caractéristique	Répartition du prix final du produit alimentaire entre les différents acteurs (%)			Mode de consommation (%)	
		Agriculteurs	Industriels	Services	Domicile	Restauration hors foyer
Agricole	Autosubsistance, pauvreté	100	0	0	100	
Artisanal	Différenciation, urbanisation	70	20	10	90	10
Agro-industriel	Production/distribution de masse	30	40	30	70	30
Agro-tertiaire	Services, segmentation	10	35	55	50	50

Tableau 1 : Les quatre stades d'évolution d'un système alimentaire

pour produire et consommer leur nourriture ». Ce système peut être défini comme l'ensemble des opérations qui vont de la semence végétale ou animale jusqu'à l'assiette ou au verre du consommateur. Le SA a connu de profondes mutations depuis que l'agriculture est née, il y a quelque 10 000 ans, dans le croissant fertile de la Mésopotamie aujourd'hui ravagé par la guerre. On distingue quatre étapes dans l'évolution du SA (voir tableau 1). Ces étapes sont obligatoires, mais d'une durée plus ou moins longue selon les pays et, surtout, elles sont conditionnées par l'évolution globale des sociétés humaines. Enfin, elles sont encore présentes toutes les quatre à la surface de la planète dans différents pays.

Dans la première étape, dite « agricole », les activités de production et de consommation d'aliments sont concentrées en un même lieu, l'exploitation agricole. Cette situation d'autarcie est caractérisée par une prépondérance de l'agriculture dans l'économie et par une extrême pauvreté, avec moins de 2 \$ de revenu par jour et par habitant. C'est-à-dire rien. Une cinquantaine de pays se trouvent encore à ce stade. Dans le jargon des Nations Unies, on les nomme les PMA, les Pays les moins avancés.

Deuxième étape, la transition « artisanale » est marquée par l'apparition d'une certaine division du travail dans le SA, avec l'apparition de petites entreprises de transformation des matières premières agricoles pour faire du fromage, de la farine, du pain... et - du fait de l'urbanisation et de la diversification de l'économie - d'un secteur commercial qui achemine les produits vers les consommateurs. C'était la situation de l'Europe au démarrage de la révolution industrielle et cela concerne aujourd'hui une centaine de pays

en développement dans le monde appelés Pays à revenus intermédiaires (entre 700 et 7 000 \$ tête et par an).

La troisième étape, celle de l'agro-industrie, se manifeste par l'importance du secteur de l'industrie agro-alimentaire, qui égale celle de l'agriculture en termes de valeur ajoutée et d'emplois. Surtout, le SA a vu se développer, autour du noyau complexe de la production agro-industrielle, de multiples activités « périphériques » (industrie de l'agrofourmiture, logistique, secteur financier, secteur public d'administration, formation, recherche, contrôle) et se caractérise par l'essor d'un très puissant acteur un aval des filières : la grande distribution. C'est un paradoxe, car on a tous en tête l'image de l'agriculture qui nourrit. Or l'agriculture seule dans le SAM ne peut pas nourrir la population, ne serait-ce que parce que l'acte de production est séparé de l'acte de consommation. Dans un pays comme la France, ou l'Allemagne, 80 % de la population résidant dans les villes, il y a davantage de personnes pour commercialiser les aliments que pour les produire. Trente des pays les plus riches de la planète de la Triade Japon - Amérique du Nord - Europe occidentale, Australie et Nouvelle-Zélande sont parvenus à ce stade ou sont en passe de le franchir.

Ultime étape, uniquement présente aux USA, celle qualifiée d'agro-tertiaire marquée par la prépondérance des services (pub, transport, assurances, intermédiaires commerciaux, distribution...) dans le prix final des aliments, dans le type d'emploi et dans le modèle de consommation alimentaire. C'est un autre paradoxe, car un aliment c'est matériel, mais dans sa valeur actuelle c'est le service qui coûte le plus cher.



CYCLE COMPRENDRE LES AGRICULTURES DU MONDE D'APRÈS LES CAFÉS-DÉBATS À MARCIAC

Sous-secteur	Emplois en milliers de personnes	Sous-total	%
Industrie de l'agrofourmiture	300	Ensemble des sous-secteurs de production : 1,9 million d'actifs	48%
Agriculture	1 000		
Industrie agroalimentaire	600		
Distribution	1 200	Ensemble des sous-secteurs de service : 2,1 millions d'actifs	52 %
Restauration hors foyer	600		
Autres services (enseignement, recherche, banque)	300		
Total	4 000	4 millions d'actifs	100 %

Tableau 2 : Répartition des emplois dans le système alimentaire en France, au début des années 2000

Le SA a enregistré de formidables gains de productivité en passant du stade artisanal au stade agro-industriel. Ainsi un actif agricole fournit les denrées de base nécessaires à l'alimentation de 60 personnes en France et 10 à l'étranger. Cependant, un actif du SA ne « nourrit » que 20 personnes en France et à l'étranger. En effet, à un agriculteur, il faut ajouter en moyenne 2 autres actifs (dans l'industrie et les services) pour élaborer des produits alimentaires directement consommables, dans un pays riche comme le nôtre. Ces changements sont dus à l'industrialisation du SA et en particulier de l'agriculture en raison de la mécanisation, ce qui n'est pas sans conséquence sur l'emploi (voir tableau 2).

On peut parler d'une véritable « tertiarisation » du SA, qui va rendre de plus en plus difficile de nouveaux gains de productivité, puisque les services acceptent difficilement une substitution du travail humain par des automates (exemple de la restauration). Deuxième constat, au sein de la valeur finale d'un bien alimentaire, dans les pays à haut revenu, le constituant agricole ne représente plus aujourd'hui que 10 %. Toutefois, il faut examiner de plus près comment se partagent les marges nettes dans ce système alimentaire. Quelques chiffres. Pour la France, en 2001, les marges sont négatives (-1 à -2%) pour l'agriculteur dont les coûts sont supérieurs aux recettes (hors subventions et après rémunération du travail de l'exploitant et des aides familiaux), ces marges sont de l'ordre de 4 % dans l'industrie agroalimentaire et de 2 % dans la grande distribution.

IL EST FAUX DE DIRE QUE LES MARGES DE LA GRANDE DISTRIBUTION SONT ABUSIVES

Il n'est donc pas exact de dire que les marges de la

grande distribution sont abusives. Pour exemple, une comparaison des comptes de Danone et Carrefour en 2002 montre que le ratio financier entre le revenu net et le chiffre d'affaires est de 10 % pour Danone et 4 % pour Carrefour. En revanche, ces marges restent insuffisantes dans l'agriculture. Il existe très peu de cas de rentabilité de l'activité agricole dans le monde en raison de la lourdeur des investissements nécessaires et de la concurrence régnant sur le marché mondial qui conduit à laminer les prix réels.

Retenons que dans un pays à revenu élevé comme la France, le système agroalimentaire est caractérisé par une grande complexité – des millions d'acteurs⁽¹⁾ –, une forte ouverture internationale⁽²⁾ (1 emploi sur 5 de l'IAA en France dépend de l'étranger). Voici déjà une piste de réflexion : les gens qui disent qu'il faut revenir au protectionnisme de notre système agroalimentaire ont des visions un peu suicidaires. Nous sommes désormais dans un jeu d'échange international où nous perdrons par rétorsion de nos clients qui importent nos produits, -20 % du chiffre d'affaires de l'industrie alimentaire, qui se fait actuellement à l'étranger, en cas de fermeture de nos frontières à leurs propres produits. Le monde est interdépendant, ce qui ne veut pas dire qu'il ne faut pas organiser le fonctionnement du marché mondial, mais soyons prudents dans des affirmations un peu lapidaires.

Troisième caractéristique, ce SA connaît une régulation mixte à la fois par le marché, par les contrats privés et par les pouvoirs publics français, européens et mondiaux, dans la régulation de la concurrence et de la qualité. La définition des normes de qualité des produits est une manière de réguler le SA, c'est-à-dire que les industriels ne peuvent pas faire n'importe quoi en



Type de marché	Chiffre d'affaires (Milliards €)	Répartition	Taux annuel de croissance
Marché de masse	94	75 %	0 -1 %
Marché des produits-santé	6	5 %	15-20 %
Marché des produits gourmands	25	20 %	5-10 %
Total	125	100 %	1-2 %

Tableau 3 : Estimation de l'importance des 3 marchés alimentaires en France, 2001

matière de fabrication des produits et d'étiquetage. Dernière caractéristique, une grande dépendance de l'ensemble du système alimentaire vis-à-vis du comportement du consommateur, lui-même relayé par ses deux points de passage obligé : les canaux de distribution (notamment la grande distribution, très concentrée⁽³⁾, et les géants de la restauration commerciale à chaîne comme l'américain Mc Donalds ou collective comme le français Sodexho. C'est pourquoi on parle de pilotage par l'aval du système agroalimentaire. Toute stratégie doit prendre en compte ces deux phénomènes très importants.

LES MARCHÉS ET LES STRATÉGIES D'ENTREPRISES DANS LES PAYS À HAUT REVENU

Comment nous, analystes, voyons-nous les marchés de l'agroalimentaire au niveau mondial ? La dynamique du système alimentaire, conditionnée à la fois par des comportements de consommateurs et des stratégies d'entreprises a abouti en ce début de millénaire à une segmentation en trois types de marchés. Chacun d'entre eux est caractérisé par un univers de consommation⁽⁴⁾, par un type de produit aux caractéristiques qualitatives, économiques et symboliques, et par un déterminant d'achat. Selon la théorie, le consommateur va se déterminer en fonction de paramètres de type économique, socioculturel ou biologique.

Sur le premier marché alimentaire règne la dictature du prix. C'est le marché de masse, qualifié aussi de marché du quotidien, dont la fonction principale est de nourrir. Les gens achètent des produits standards de qualité très homogène. Le facteur essentiel d'achat reste le prix. C'est un gros problème pour les filières en France, le consommateur français n'est pas prêt à mettre plus d'argent dans son budget alimentaire.

Deuxième marché, celui des arguments-santé. Ce marché innovant de l'univers de la thérapie douce où se développent les alicaments, les aliments fonctionnels et la nutraceutique est en pleine explosion. Là, le para-

mètre d'achat sera la technicité d'un aliment qui permet de rester en forme et l'effet santé. Le prix n'intervient pas dans la décision du consommateur. Regardez le prix de l'Actimel au litre : voici une valorisation extraordinaire du lait !

Troisième marché, celui des produits gourmands ou épicuriens, destinés aux événements conviviaux et festifs. Ici, le consommateur recherche des produits « authentiques ». L'argument qui détermine l'achat, ce sont les qualités organoleptiques et l'évocation culturelle. Le prix n'est pas une variable de décision du consommateur. Ces consommations restent d'un caractère plutôt exceptionnel. On peut tenter, pour la France, de chiffrer ces trois marchés (tableau 3), au niveau de l'offre, à partir du chiffre d'affaires de l'industrie alimentaire puisque, aujourd'hui, 85 % des produits consommés ont subi un processus de transformation industriel.

Vous le voyez, on dépense aujourd'hui 125 milliards d'Euros pour l'alimentation en France, dont 75 % en produits standards de masse. Le taux de croissance étant très faible, au niveau français et européen, ce marché plat intéresse peu les petites entreprises, car des moyens colossaux sont nécessaires pour y développer les produits. Avec 6 milliards d'Euros de chiffre d'affaires, les produits innovants occupent 5 % du marché avec un taux de croissance supérieur à 15 % par an. C'est énorme. Les produits du type Oméga 3 explosent. Les entreprises positionnées sur ce créneau sont en plein développement. Enfin, dernier marché, celui des produits de terroir qui, avec un chiffre d'affaires de 25 milliards d'Euros, considérable, connaissent un bon taux de croissance entre 5 et 10 %. Il faut quand même préciser que sur ces 25 milliards, la moitié revient au vin. Pourquoi ? Car dans les produits authentiques, il y a les AOC, environ 470 en France pour le vin. Les autres appellations significatives concernent principalement des produits laitiers. À ces trois marchés vont correspondre des profils d'entreprises et des leviers stratégiques différents.



Sur les marchés de masse, les entreprises doivent être en mesure de comprimer au maximum leurs coûts pour répondre aux exigences de la grande distribution, incontournable, ou de la restauration de chaîne. C'est la lutte à couteaux tirés sur les prix, car l'espace commercial est saturé en France. En effet, dans la conjoncture actuelle de confrontation exacerbée des enseignes, seule la question du prix est véritablement stratégique car elle constitue l'argument essentiel permettant de déplacer les clients d'un magasin à un autre. Pour maîtriser leurs coûts, les entreprises agroalimentaires font jouer les économies d'échelle et la productivité du travail, par augmentation de la taille des usines. Cela conduit à la constitution de très grandes firmes multinationales (TGFM) qui pratiquent intensivement la croissance externe (comprenez le rachat de concurrents dans un nombre élevé de pays, afin d'atteindre une taille critique internationale).

On voit ainsi se constituer, depuis une trentaine d'années, un « club » fermé d'une centaine de TGFM agroalimentaires, originaires des États-Unis, d'Europe et du Japon. La moyenne de ces firmes affiche 7 milliards de \$ de chiffre d'affaires et 30 000 salariés, avec une implantation dans 10 pays à travers 80 filiales. Ces firmes utilisent à fond les opportunités offertes par la globalisation des marchés et commercialisent des produits « mondiaux », avec des adaptations à la marge pour tenir compte des préférences locales des consommateurs. Ces TGFM constituent un oligopole au niveau mondial, c'est-à-dire une poignée d'entreprises. Vous les connaissez, ce sont les Nestlé, Unilever, Kraft (Altria) et autre mammoth, dont les chiffres d'affaire donnent le vertige. Par exemple, 50 milliards d'euros pour Nestlé, 200 usines dans le monde implantées dans 100 pays et 200 000 salariés. Ces organisations gigantesques disposent d'un puissant pouvoir de marché dans la mondialisation. À noter le fait - inquiétant à terme - que la France, 1er exportateur mondial de produits agroalimentaires, ex aequo avec les États-Unis, (alors que nous ne sommes que 3^e ou 4^e pour les produits agricoles, selon les années), ne peut aligner que cinq firmes dans le club du « Top 100 » : Danone, Lactalis, Bongrain, Pernod-Ricard et Sodiaal-Yoplait. Cela signifie que si l'on veut garder notre place sur ces marchés de masse, il faudrait que l'on développe ces grandes firmes. Sinon que va-t-il se passer ? Danone est une firme OPABLE, qui peut passer demain sous le contrôle de Coca-Cola ou d'une autre giga-firme. Avec ce résultat : lorsqu'une entreprise française « perd » son siège social, elle ne peut plus défendre ses unités de production en France quand sonne l'heure des délocalisations. J'attire donc, là encore, votre attention sur un certain nombre de paradoxes. Il ne faut pas tirer à boulets rouges sur les multinationales. Si un grand pays agroalimentaire n'a pas de multinationales, il est rayé de la carte. Il vaut mieux, pour nous, que les multinationales soient françaises qu'américaines ou japonaises.

La stratégie de compression de coûts peut également être adoptée par des PME qui acceptent de travailler sous marques de distributeur (MDD). En effet, les coûts de recherche et développement et de marketing repré-

sentent environ 15 % du coût total du produit agroalimentaire. Ces coûts sont pris en charge par la grande distribution, ce qui permet aux entreprises de passer avec de plus faibles volumes (80 % des MDD et des 1ers prix de la grande distribution proviennent des PME). Mais, je voudrais quand même donner ici une note rassurante. Le chiffre de l'emploi dans l'agroalimentaire est à peu près de 600 000 personnes aujourd'hui. Ce chiffre est très stable depuis 20 à 30 ans, alors que dans le reste de l'industrie manufacturière comme l'automobile ou le textile, les effectifs ont chuté de 30 % au cours des 30 dernières années. Comment l'industrie alimentaire maintient-elle son emploi ? C'est simple : les grandes entreprises dégraissent, mais dans le même temps un tissu de PME et de très petites entreprises (TPE) très dense⁽⁵⁾ se crée. D'un côté, donc destruction de l'emploi, de l'autre création, le plus souvent liée au terroir.

Sur les marchés innovants des « alicaments » ou des aliments fonctionnels, ce sont les PME qui sont les plus actives pour le lancement de nouveaux produits. Le nombre de start-up qui se créent autour des labos sur les campus en France reste très faible par rapport aux États-Unis, mais il semble décoller. Par exemple, Bioserae, une petite entreprise audoise, fabrique des ingrédients antioxydants à partir de matières premières régionales (sous-produits du vin, pour leurs polyphénols) et connaît un développement rapide. Les firmes géantes développent généralement des stratégies de suiveur, mais sont très intéressées par ces marchés qui servent de locomotive aux gammes de produits tout en offrant des marges très élevées (encore une fois, Actimel en est l'exemple).

Enfin, les produits de terroir ont été un peu gommés au cours des Trente Glorieuses, période de forte croissance économique caractérisée par le stade agro-industriel, c'est-à-dire la production standard de masse. Mais 1996, marque une date historique. L'ESB (crise de la vache folle) signe une véritable rupture dans notre rapport à l'alimentation, avec une chute notable de la consommation de viande mais aussi une évolution dans nos habitudes alimentaires. Ce marché prend donc son essor dans le contexte des crises alimentaires qui se succèdent depuis l'épisode de la vache folle. Ce marché correspond à la fois à la remise en cause de la sûreté du modèle agro-industriel, à un besoin de réassurance satisfait par un retour aux sources, aux racines et, enfin, à des aspirations épicuriennes de la part du consommateur. Ce qui explique que les leviers stratégiques utilisés par les fabricants de produits de terroir soient de nature complémentaire. Il suffit d'afficher produit de terroir sur l'étiquette pour rassurer le consommateur et que les ventes s'envolent. En première approche, les angoisses du consommateur peuvent être apaisées par l'évocation d'images. Les stratégies de 1er niveau sur le marché des produits de terroir seraient donc de l'ordre de la représentation. On peut les qualifier de « stratégies symboliques ». Avec le choc de 1996, ces stratégies se sont rapidement déve-



loppées tant au niveau des grandes firmes et des PME de l'industrie agroalimentaire qu'à celui des groupes de distribution. Tous les géants de la grande distribution, y compris les discounters comme Leader Price (filiale de Casino), ont une ou plusieurs gammes de produits de terroir, au point que, en 2004, 884 marques d'entreprises portant le terme « Terroir » sont déposées à l'Institut national de la propriété industrielle (INPI), soit +20 % par rapport à 2001. La vague est très porteuse. Et ne nécessite que d'afficher ce symbole. Les grandes entreprises comme Danone et Nestlé utilisent ce vocable pour rassurer (exemple des yaourts La Ferrière) et, ce qui est nouveau, la grande distribution aussi possède des marques de distributeurs (comme Reflets de France, pour Carrefour). Ces stratégies symboliques relèvent essentiellement du marketing et font en conséquence l'objet d'investissements massifs en packaging et en communication. Selon Peter Brabec, PDG de Nestlé : « Tout ce qui est perçu par le consommateur doit être local, tout le reste doit être global ».

ON VEND DU SYMBOLE, DE L'IMAGE MAIS PAS TOUJOURS DU CONTENU

On vend du symbole, de l'image mais pas toujours du contenu. C'est là qu'interviennent les stratégies « fondamentales », basées sur des ressources spécifiques, originales au sens propre du terme car liées à une origine géographique et à des racines historiques. Les produits élaborés dans le cadre de ces stratégies peuvent être qualifiés d'« authentiques ». En effet, ces stratégies vont mobiliser trois types de ressources. Les premières sont matérielles ou tangibles, ce sont les ressources naturelles et agroclimatiques (la terre, le climat) et les équipements spécifiques à l'élaboration de produits de très haute qualité pour lesquels les méthodes de fabrication se rapprochent davantage de l'univers de la cuisine que de celui de l'usine, en rupture avec le système industriel.

Le second type de ressources relève du domaine de l'immatériel, de l'intangible, de l'impalpable. Il s'agit des compétences, des savoir-faire, des tours de main, des recettes originales. Ce lien au territoire est aussi un lien à un patrimoine naturel (paysage), architectural, à des traditions locales (folklore), bref à une culture. Enfin, les ressources temporelles, c'est-à-dire une histoire qui rassemble en général plusieurs générations de professionnels souvent liées par des parentés familiales et ancrées dans une petite région, sont souvent indispensables pour qualifier un produit de terroir. Les produits de terroir sont très nombreux en France. Chaque région propose son « catalogue ». C'est, par exemple, en Languedoc, la rouille de seiche à la sétoise (évoquant la Méditerranée), l'agneau du pays cathare (les Corbières) ou encore la gardiane de taureau (la Camargue), une des rares recettes déposées à l'INAO qui utilise une AOC, la viande de taureau.

Le consommateur a un besoin croissant d'informations, non seulement sur le produit mais aussi sur l'origine de ses composants, sur les méthodes de fabrication, sur l'authenticité de ces méthodes. Il demande aujourd'hui

de la traçabilité, demain il voudra « entrer dans les ateliers » (dans la cuisine). C'est pourquoi les PME qui se lancent dans l'aventure des produits de terroir disposent de solides atouts. Une multinationale ne pourra jamais prouver aux consommateurs qu'elles fabriquent des produits de terroir car les usines sont de dimension énorme. Les yaourts fabriqués pour l'Europe par Danone le sont en Isère, à raison d'un million de pots par jour... Ce n'est pas ça une entreprise de terroir, c'est une entreprise macro-régionale.

Cependant, il y a quelques exigences à satisfaire pour conduire des stratégies gagnantes. Ne croyez pas que tout le monde peut se lancer dans l'aventure des produits de terroir. Première exigence, le respect de normes sanitaires de plus en plus élevées et coûteuses. En second lieu, un haut niveau de qualité organoleptique ce qui n'est pas toujours le cas et une parfaite maîtrise technologique. Il faut donc bien connaître les processus de fabrication. Ensuite, il est nécessaire de posséder des compétences en marketing (car on se bat contre des gros), pour concevoir un environnement du produit attractif, de l'emballage à la marque en passant par l'ouverture de la gamme. À propos de marque, il faut noter que, de plus en plus, du fait de l'abondance des signes officiels de qualité comme les Appellations d'origine, les Labels et autres Certifications de qualité ou de conformité, la marque privée devient nécessaire pour capitaliser et se différencier. À mon sens, il faudra investir sur les marques d'entreprises agroalimentaires, et ne pas se contenter simplement des signes officiels de qualité qui sont très nombreux et ont tendance à être peu lisibles pour le consommateur.

Dernier point, adopter une attitude managériale pour concevoir et animer une organisation, assurer les relations avec les fournisseurs, trouver des canaux de distribution alternatifs, mettre en place un tableau de bord de gestion, etc. On peut, par exemple, imaginer vendre des produits agroalimentaires dans les avions, dans les gares, sur les campus universitaires... Partout, où il y a du monde et où ces produits ne sont pas présents. Bref, il va falloir former des chefs d'entreprises. Dit autrement, il faut « faire du neuf » (management moderne, entreprise performante, donc pérenne) avec du « vieux » (des produits souvent centenaires).

Donnons quelques exemples de réussite de produits respectant ce cahier des charges : la bouillabaisse de la petite entreprise très performante Marius Bernard à Saint-Chamas, dans les Bouches du Rhône (30 salariés, 5 millions € de chiffre d'affaires, profitabilité de 15 %) qui a développé ce concept d'atelier cuisine visité par les consommateurs ; la brandade de Nîmes de Raymond Geoffroy, comparable à la précédente ; les cachous Lajaunie, à Toulouse, une marque réactivée par des nouveaux managers qui ont su procéder à un *lifting*.

Mais il ne faut pas croire que le terroir, ce ne sont que des produits qui ont cent ans ou plus. On peut également innover sur la base du terroir. Par exemple, le vinaigre de Banyuls haut de gamme (sur le modèle du vinaigre balsamique de Modène), inventé par une coopérative locale, connaît un gros succès, y compris en grande distribution ; le yaourt au lait de brebis Pascal,



récemment repris par la PME « Petit Basque » ; le yaourt en pot de grès pour les sandwicheries de la société « La Fermière » de Marseille. Sachez que ça peut intéresser des clients potentiels.

EN CONCLUSION : UN GISEMENT FANTASTIQUE DANS LE PATRIMOINE DU GOÛT

Les opportunités, pour les entreprises de terroir, sont très vastes. Il existe un gisement fantastique d'idées de produits dans « l'inventaire du patrimoine culinaire » dressé par le Conservatoire national des arts culinaires (CNAC) du ministère de la culture dans les régions françaises. Le CNAC a repéré des produits oubliés et des recettes de cuisine. 120 produits en Languedoc-Roussillon, dont moins de 10 % sont sur le marché, et 50 recettes de cuisine. Il existe, dans cet inventaire, un vivier extraordinaire pour créer des entreprises.

Au plan international, contrairement à ce qu'on pouvait craindre, on observe une situation paradoxale qui pourrait déboucher sur une véritable « mondialisation de la différence » selon l'expression du sénateur Claude Sautier, auteur d'un très récent rapport⁽⁶⁾ du Sénat sur les apports de la science et de la technologie à la qualité et à la sûreté des aliments. Ce rapport dit qu'il faut développer le modèle latin des Appellations d'origine, des produits liés au terroir, au niveau des organisations internationales, en particulier à l'OMC. D'ailleurs, le cycle de négociations internationales entamé à Doha en 2001 dans le cadre de l'OMC a adopté le principe d'un « registre mondial des AOP », ce qui ouvre des perspectives pour la protection des appellations. Des mouvements comme le développement durable ou le commerce équitable viennent renforcer la tendance « terroir », qui elle aussi se mondialise.

Cela va dans la bonne direction et signifie que les mentalités sont en train d'évoluer. L'intérêt suscité par le modèle latin des AOP (Appellation d'origine protégée) ne cesse de grandir dans le monde, y compris au sein du fameux Groupe de Cairns, apôtre du libre-échange qui rassemble des pays aussi variés que le Canada, le Brésil, l'Australie, l'Inde. En effet, ces pays mettent en place des réglementations du type AOP - IGP (par exemple le riz Basmati en Inde, la cachaça (alcool de sucre de canne) au Brésil ou le sirop d'érable au Québec). D'autres pays, plus pauvres, vont dans le même sens : ainsi le Vietnam vient de créer le Nuoc-mâm de Phu Quoc.

Finalement, les contraintes majeures, en France, tiennent à deux causes principales. Le déficit entrepreneurial, d'abord, avec un taux de création d'entreprises très insuffisant, et, ensuite, l'individualisme farouche des patrons des petites entreprises.

En effet, un terroir c'est aussi une « construction sociale » dans laquelle les réseaux reliant les acteurs économiques doivent transcender, pour certains opérateurs, les luttes concurrentielles. Bien sûr, on reste concurrents, mais la faible taille des entreprises de terroir constitue un handicap qui pèse à la fois sur les coûts et sur la mise en marché. Les réseaux d'alliance permettent, ensemble, de louer des camions, d'acheter des

matières premières, de commercialiser, de partager un comptable... pour faire des économies sur les coûts et augmenter les marges, pour dégager des financements, investir et pérenniser l'entreprise. Des synergies doivent être recherchées. Des solutions du type « paniers de produits complémentaires » sont à promouvoir. Ainsi, dans le Cantal, l'Association « Ressources des Hautes Terres » rassemble une coopérative laitière, une PME de la charcuterie et une minoterie. Elle atteint ainsi une taille critique pour rester sur le marché.

LA MARCHANDISATION TOUS AZIMUTS A ATTEINT SES LIMITES

Pour terminer, je voudrais vous faire part d'une réflexion de chercheur mais aussi de citoyen. Il me semble que notre modèle de civilisation, fondée sur la marchandisation tous azimuts, non seulement des produits mais aussi de l'espace public - on nous dit qu'il faudra payer demain pour photographier la tour Eiffel - devient préoccupant, voire atteint des limites. Dès lors que les supermarchés deviennent des destinations de promenade, de nouveaux lieux de culte, et que nos enfants passent cinq heures par jour devant la télévision, on est en droit de s'interroger. Lorsque, dans le même temps, des pathologies liées à une malnutrition apparaissent sur une grande échelle (30 % d'obèses aux États-Unis, 10 % en France), le moment est sans doute venu de réfléchir à de nouveaux modèles d'organisation plus équilibrés et plus stimulants. Les entreprises de terroir et ce qu'elles impliquent en termes de reconstruction des espaces économiques et sociaux constituent certainement une piste à encourager.

NOTES de bas de page

- (1) 600 000 à 700 000 exploitations agricoles, 10 000 entreprises agroalimentaires en France, des centaines de milliers de commerce de détail, 250 000 restaurants.
- (2) Circulation des hommes : en 2003, 700 millions de touristes sont sortis de leur pays pour visiter des pays étrangers. On compte également 70 millions d'expatriés travaillant dans d'autres pays que leur pays d'origine. Circulation des capitaux : chaque jour s'échangent 1 500 milliards de dollars dans le monde. Et enfin, circulation des marchandises : le commerce agricole représente aujourd'hui 10 % du commerce mondial des marchandises, alors qu'il représentait 50 % en 1950. Un déclin relatif, mais pas absolu. Le commerce des produits agricoles et agroalimentaires se développe, mais à un rythme plus lent que les ordinateurs ou les voitures.
- (3) En France, 6 chaînes de distribution font 90 % du commerce des grandes et moyennes surfaces (GMS), et les GMS font 80 % du total des ventes alimentaires.
- (4) C'est-à-dire le cadre global dans lequel s'effectue l'achat alimentaire.
- (5) Sur les 10 000 entreprises agroalimentaires françaises, 90 % sont de toutes petites entreprises. Ce sont en particulier celles qui ont moins de 20 salariés qui créent de l'emploi.
- (6) Disponible sur le site du Sénat : <http://www.senat.fr/rap/r03-267/r03-267.html>



PARLONS-EN

IL Y A UNE PLACE, DANS LE MONDE, POUR LES PME DE TERROIR

À la suite de la conférence de Jean-Louis Rastoin, les questions furent nombreuses, très nombreuses. Quelques idées phares abordées : protectionnisme et pays pauvres, le combat inégal entre la pub et l'éducation au goût, le choix entre marques et appellations, le prix des produits et les circuits alternatifs...

Un retour au protectionnisme ne permettrait-il pas une régulation plus locale des marchés agricoles ?

Jean-Louis Rastoin. Je le rappelle, revenir au protectionnisme signifierait un appauvrissement du monde dans sa globalité. En revanche, il faut discuter de la régulation du commerce international, en particulier pour protéger les pays les plus pauvres afin qu'ils puissent, eux aussi, développer leur agriculture comme nous l'avons fait. N'oublions pas que la réussite fantastique de la Politique agricole commune a été de parvenir à l'autosuffisance alimentaire dans une région du monde très déficitaire, selon une recette très simple : donner des prix rémunérateurs aux agriculteurs. Les économistes n'ont rien inventé de plus. Pourquoi interdissions-nous aux autres, notamment aux plus pauvres, ce qui nous a si bien servi ?

Je pense toutefois que le débat sur le protectionnisme peut se poser au plan géopolitique mondial. On peut très bien concevoir un monde multipolaire - avec une grande zone de libre-échange du côté des Amériques, une autre du côté des pays asiatiques et une troisième qui serait la grande Europe - et que

l'on puisse revenir à certains protectionnismes dans ces grandes zones en cas de conflits internationaux. Mais je ne pense qu'on en prenne la direction. Au contraire, aujourd'hui, nous vivons une sorte de solidarité obligée comme si nous étions tous embarqués dans le même bateau.

Je ne crois pas, comme vous le dites, à cette idée que le consommateur tire les choses, mais plutôt qu'il est manipulé, à l'exemple de ces produits qui lui font miroiter des arguments santé. Et puis, je m'interroge sur le patrimoine de la cuisine car, aimant bien cuisiner, je préfère ne pas trop acheter de produits transformés. Or, il me semble qu'on formate notre consommation et que l'on peut s'interroger sur l'uniformisation, la disparition d'une diversité des goûts.

Jean-Louis Rastoin. Vous avez raison dans une certaine mesure : le consommateur, seul, ne peut pas tirer les filières. Le marché est la rencontre, à un moment donné, entre une demande du consommateur et les offres des entreprises. Si ces dernières ne sont pas capables d'innover pour suivre l'évolution du goût du consommateur ou de son mode de vie, comme elles l'ont fait par exemple pour rendre les produits plus pratiques, les modèles de consommation seront inadaptés, pénalisant l'ensemble de la collectivité nationale. Sur la manipulation du consommateur, il est vrai que la publicité a une influence, mais d'après les spécialistes du marketing, elle se limite au moment de l'achat, à ce qu'on appelle les achats impulsifs. C'est pourquoi, il faut installer un contre-pouvoir par l'éducation, en développant, en particulier, dès l'école maternelle, un enseignement à nutrition et à la cuisine, en habituant nos enfants dès le plus jeune âge à nos recettes de terroir.

Le combat entre l'éducation au goût et le pouvoir de la pub n'est pas équilibré !

Vous disiez que la régulation mixte se fait par le marché et par l'État. L'État avec les lois sur la concurrence et sur la qualité a notamment modifié de manière très importante nos marchés de plein vent, en demandant aux gens de s'équiper de mini-fourgons réfrigérants pour être aux normes. C'est plutôt destructeur. De même, on ne parle plus de cuisine mais de laboratoire et, vous dites, qu'un pays comme la France doit avoir de grands distributeurs pour ne pas être rayé de la carte. Il faut donc accepter qu'un certain nombre de personnes passe par une alimentation de masse. Ça me gêne.

Jean-Louis Rastoin. Vous avez raison, le combat est déséquilibré face à la pub. Les grosses entreprises dépensent des sommes colossales en pub chaque année (1,5 milliard d'euros pour Nestlé), mais je crois qu'une société dont les enfants passent 5 heures devant la télé chaque jour arrive à des impasses.



N'empêche, vous ne changerez pas cela très facilement, si ce n'est par l'éducation ou la remise en cause du modèle de l'économie de marché. Nous, économistes, n'avons pas de modèles alternatifs à proposer, sauf à dire qu'il faut mieux réguler l'économie de marché. Concernant la pub, demain, probablement, sur proposition du sénateur Saunier, seront interdites certaines publicités pour des produits pouvant déclencher des phénomènes de surpondération, de cholestérol...

Autre paradoxe, demain, ce seront les États-Unis qui seront les plus interventionnistes en matière d'alimentation, car avec 30 % d'obèses, ils courent à une catastrophe économique et sociale. Les fabricants seront obligés de noter leurs produits de A, très bon pour la santé, jusqu'à D, nocif pour la santé. Il s'agit notamment d'éduquer une population n'ayant pas accès au savoir. C'est ainsi que vous pourrez vous battre et faire contre-pouvoir, et non pas en interdisant tout. Sur les normes... On demande au producteur de lait de chèvre basé en montagne de mettre sa fromagerie aux normes européennes. L'industrie agroalimentaire française et européenne est d'un très haut niveau de sécurité, si vous la comparez à l'industrie nord américaine : le taux de mortalité et de morbidité pour cause alimentaire est bien plus élevé aux États-Unis qu'en Europe. Enfin, l'alimentation de masse. Pourquoi a-t-on développé les plats cuisinés et surgelés ? Parce que les femmes se sont mises à travailler en dehors de leur foyer et disposent de moins de temps pour cuisiner. On peut espérer que cela va un peu s'inverser avec les 35 heures. Signalons aussi que le prix des aliments a décru d'une manière fantastique dans les pays comme le nôtre. La quantité de travail nécessaire aujourd'hui pour se payer un kg de pain a été divisée par 5 ou 6 par rapport à il y a 30 ans. La nourriture est devenue moins chère et plus pratique, parce qu'elle a été standardisée et industrialisée. Pourquoi les produits de terroir sont plus chers et peuvent être valorisés ? D'une part, parce que leur coût de fabrication est plus élevé et d'autre part parce qu'il y a des clients pour les acheter pour des moments festifs. Quand je parle d'atelier-cuisine et non pas d'atelier-usine, cela signifie qu'il faut plus de temps pour fabriquer les aliments, qui de fait seront plus chers. Il y a donc un arbitrage à faire entre le prix du produit et le prix que nous sommes prêts à mettre.

Comment peut parler d'éducation à la santé quand, dans les cantines scolaires, on ne parle plus que de normes d'hygiène européennes et où circulent des plats sous vide qui n'ont plus aucun goût ? Les enfants ne savent pas comment on traite une vache, ni comment cuisiner le poisson... Aujourd'hui, où que l'on aille, on mange partout la même chose. Normal, tout le monde achète dans des centrales d'achat.

Jean-Louis Rastoin. Concernant les normes sanitaires, la crise de la vache folle en 1996 a provoqué un

traumatisme au niveau de nos gouvernements. La réaction a été de serrer les boulons de la sûreté alimentaire, afin d'éviter les accidents du type salmonelle... Ceci dit je ne suis pas aussi pessimiste que vous. Dans l'école où je travaille, 1 000 repas sont servis chaque jour et je constate que cela s'améliore du point de vue de la diversité. Il y a par exemple des menus basses calories. Je crois que ces grandes firmes de la restauration collective, qui sont mues par le profit bien sûr, font attention aux signaux émis par les consommateurs. Par ailleurs, des formules alternatives se développent en France, pour les maternelles et les primaires, avec le retour de cuisines locales. Avec un budget raisonnable et en employant des gens du coin, on arrive à faire des plats diversifiés, bio ou autres, tout en respectant les normes de qualité. Le problème, c'est que nombre de cuisines ont disparu.

Nous ne sommes pas manipulés uniquement par les images de la publicité, mais aussi par l'innovation produits, qui nous invite à toujours consommer plus. Dans cette complexification de la chaîne alimentaire, je me pose aussi la question du lien à l'agriculture, dont on ne parle plus du tout. Peut-être qu'une PME de terroir peut redonner une place plus importante aux agriculteurs. Vous utilisez souvent l'argument que les produits transformés prennent de la valeur, mais que les consommateurs ne veulent pas payer plus cher. Les produits sont de plus en plus complexes donc ils sont de plus en plus chers. Est-ce qu'on ne peut pas, a contrario, en simplifiant les produits, s'alimenter pour moins cher, en développant des filières où le producteur serait plus proche.

Jean-Louis Rastoin. Contrairement à ce que vous pensez, il y a peu d'innovations réelles en agroalimentaire. Les produits réellement nouveaux sont le surimi, l'Actimel, etc. Vous les comptez sur les doigts des deux mains. Le reste de l'innovation tient plutôt à l'environnement du produit, notamment au packaging... Il faut aussi savoir que deux produits nouveaux sur trois échouent. L'innovation coûte donc très cher aux entreprises mais elle est nécessaire pour renouveler les marchés. On estime que le marché alimentaire se renouvelle tous les 20 ans, un cycle très long. Sur les 125 milliards d'euros de chiffre d'affaires annuel de l'industrie agroalimentaire française les produits réellement nouveaux représentent environ 5 %.

Sur la question du lien à l'agriculture, je voudrais rappeler qu'il n'y a pas de miracle en économie. Les produits de haute qualité nécessitent plus de temps. Ils sont donc plus chers à produire et vont coûter plus cher. Quand vous dites qu'il coûterait moins cher de se nourrir simplement... avec des produits de meilleure qualité, je suis septique. Ou alors vous allez y passer du temps. Vous allez mettre une heure à faire votre marché, vous allez cuisiner... Ce temps



CYCLE COMPRENDRE LES AGRICULTURES DU MONDE D'APRÈS LES CAFÉS-DÉBATS À MARCIAC

passé, vous ne l'aurez pas pour faire ou acheter autre chose.

Sur les filières courtes, il est vrai que dans les systèmes agrotertiaires ou agroindustriels évolués, l'agriculture ne récupère qu'une petite fraction de la valeur totale du produit. 20 % en France, 10 % aux EU, c'est très peu. La solution est dans l'agriculture et dans les organisations qui y sont liées, ceci en phase avec des mouvements de consommateurs. Par exemple, qui est mieux placé que les organisations agricoles, je pense aux coopératives, pour faire de la traçabilité ? Voilà un circuit ultra court capable de valoriser la traçabilité au mieux. Malheureusement, les coopératives ont raté le virage et aujourd'hui c'est la grande distribution qui impose les normes de traçabilité et c'est Carrefour qui a mis en place une filière de produits de qualité avec traçabilité. Parce que les organisations agricoles n'ont pas été capables de prendre l'initiative elles-mêmes.

Il y a là un gisement de réflexion. On a des exemples dans l'agriculture périurbaine, de l'agriculture d'interstices qui se maintient dans les banlieues autour de Toulouse, Montpellier ou Paris. Cela permet de faire des circuits ultra courts, dans lesquels se trouve la totalité de la chaîne alimentaire.

J'ai vécu en région parisienne. Un agriculteur faisait du lait, des fromages et des yaourts bio. Les Parisiens venaient lui acheter ses produits, qu'ils payaient deux fois plus cher qu'au supermarché. Il avait aussi un verger. En saison, les Parisiens venaient cueillir les fruits. C'était une belle entreprise, économiquement rentable. Ce genre d'initiative peut être valorisé mais je ne dis pas que ce modèle alternatif est la panacée. Il ne peut pas s'appliquer aux 600 000 agriculteurs qui restent, ni même aux 300 000 qui vont rester dans 10 ans. Rappelez-vous qu'un agriculteur nourrit 70 personnes. Les filières très exigeantes en facteur travail coûtent plus cher et ne peuvent pas nourrir autant. Il y a une sorte d'impasse. Sauf si le consommateur accepte de répartir différemment son budget.

Les AOC sont protégées au niveau européen mais pas au niveau mondial, au niveau de l'OMC qui ne reconnaît que la provenance dans les appellations d'origine. Pensez-vous que ces appellations doivent passer au niveau des marques pour se protéger tout en se développant au niveau mondial ?

Jean-Louis Rastoin. Je pense qu'il faut faire les deux. Il faut mener un combat au niveau mondial dans le cadre de l'OMC. Il semblerait qu'il y ait, au niveau de l'Organisation, 70 pays qui sont prêts à développer ce registre des appellations d'origine. Deuxième piste que vous évoquez, au niveau des entreprises : doivent-elles attendre qu'il existe une législation mondiale aussi forte qu'en Europe pour protéger les AOP, ou doivent-elles aller vers d'autres solutions comme les marques privées ? Je réponds oui. Nous allons attendre longtemps, peut être 10 ans, pour que les appellations d'origine soient régulées au plan mon-

dial. Il faut que les entreprises investissent dans des marques privées. Ça ne veut pas dire que cela est faisable au niveau d'une PME. Avec 30 salariés, Marius Bernard dispose d'un budget de construction d'une marque et de publicité dérisoire. Mais ce que ne peut pas faire Marius Bernard tout seul, un réseau d'entreprises peut le faire. Il faut donc développer des marques collectives privées, en complément des signes officiels de qualité... Mais comme vous le savez, le foisonnement de tous ces labels brouille l'image du consommateur et, au final, les bénéfices qu'en retire chaque réseau d'entreprises sont faibles. La publicité va être limitée, mais elle reste quand même un levier formidable pour développer les marchés. Les PME de terroir qui vont aller sur ce créneau doivent donc avoir des politiques de communication efficaces.

Vous dites que dans les pays développés, la matière représente 20 % du produit fini. Revaloriser un peu cette matière première n'augmenterait pas vraiment la valeur du panier de la ménagère. Dans les pays sous-développés, la matière première représente la quasi-totalité du produit fini. Il sera donc beaucoup plus difficile d'augmenter le prix de la matière première dans ces pays-là.

Jean-Louis Rastoin. Il faut bien distinguer le problème des pays du Sud. Il faut une exception agricole. On ne peut pas appliquer au Bangladesh ou au Burkina Fasso des règlements du libre-échange. Cancun a en partie échoué sur le dossier du coton. Ce produit est hyper subventionné par les Américains, ce qui tue le coton au Burkina Fasso. Je pense qu'il faut une politique qui protège de cela et donne des prix rémunérateurs. Ainsi, dans la première étape du développement du système alimentaire, les agriculteurs seront les premiers bénéficiaires de ce type de mesures. Ils vont pouvoir commencer à dégager des marges, à investir dans la modernisation, dans la protection de l'environnement et la transformation des produits. Chez nous, effectivement, seulement 20 % de la valeur d'un produit retourne à l'agriculteur. On peut essayer de l'augmenter un peu par des matières premières d'origine de très haute qualité, mais on n'ira pas loin. De 20 à 25 %, ce sera le maximum. Il faut donc investir l'aval des filières par la transformation des produits et le développement des services. Un exemple qui marche bien en Lozère : les paniers de produits. Des agriculteurs et des industriels de l'agroalimentaire d'une région se regroupent pour constituer ensemble un panier de produits, par exemple de la charcuterie des Hauts Cantons du Languedoc, accompagnée de vin, de fromage, du Pélardon, de fruits et de légumes. Ces paniers sont distribués là où sont les consommateurs, c'est-à-dire dans les grandes villes, à Béziers, à Montpellier, etc. C'est une formule intelligente, où l'on récupère de la valeur ajoutée par le service. Cette bonne valorisation des produits permet le maintien



d'une activité économique dans un territoire. Parce que le problème reste bien la désertification. Sauf que ces formules originales supposent de dépasser les individualismes, de mettre en place de la formation, du dialogue et de faire fonctionner le réseau social dans le cadre de territoire. Il est très compliqué d'associer un producteur de vin et un producteur de fromage. Des organisations comme les Communautés de Communes ont un rôle éminent à jouer dans le développement de ces réseaux.

Francis Daguzan, président de la Communauté de Communes Bastides et Vallons du Gers. La volonté est présente dans nos structures collectives, mais nous nous heurtons très souvent au problème du coût. Par exemple, nous avons décidé de créer un abattoir qui aurait permis à des producteurs locaux de pouvoir abattre leurs animaux dans les règles actuelles de traçabilité, mais le coût économique de cet abattoir et le coût au producteur n'a pas permis de le réaliser. C'est un exemple, il y en a beaucoup d'autres. Bien sûr, depuis longtemps, nous tentons de fédérer des producteurs d'une même filière pour avoir une pénétration plus globale sur le marché à la hauteur de l'offre et de la demande. Ce qui nous permettrait aussi de maintenir une population agricole de qualité sur ce territoire.

Jean-Louis Rastoin. Vous évoquez la taille critique des entreprises. Il est vrai qu'en dessous d'une certaine taille, l'investissement ne peut pas être amorti, ce n'est donc pas possible. En Inde, des micro-sucrieries, qui fonctionnent sur des petits formats, sont

économiquement viables. En fromagerie, aussi de toutes petites structures sont amortissables malgré de faibles volumes. Je pense qu'il faut aller dans ce sens. Il est évident que si l'on ne trouve pas de solution viable économiquement du point de vue industriel, alors on ne pourra pas développer les PME de terroir. En revanche, on peut toujours faire des regroupements pour diminuer les coûts de fabrication, d'intrants, d'ingrédients ou d'énergie. Mais, je crois surtout que c'est dans les circuits de distribution que vous pourrez faire les gains les plus fantastiques, en restant à une petite échelle et en visant les circuits alternatifs. Allez dans les Universités... Le festival de jazz est aussi un très bon moyen d'attirer les consommateurs. Je me permets d'insister : il faut faire le lien entre tourisme et agroalimentaire, et ce n'est pas toujours fait. Je suppose que vous n'alimentez pas vos 150 000 touristes avec uniquement des produits de la région. Il faut donc essayer de saturer ce marché intérieur avec les produits locaux dans un premier temps.

Ce n'est pas facile, mais ce sont des pistes importantes. Sinon, il n'y aurait pas 20 % du marché qui vont sur des produits de haute qualité. Une partie très importante des AOC échappe au circuit de la grande distribution et passe par des circuits directs. Je donne toujours l'exemple d'un viticulteur du Pic Saint Loup près de Montpellier qui a 15 ha et réalise 95 % de son chiffre d'affaires à l'international, en circuit direct, via Internet.



POUR ALLER PLUS LOIN
**QUELQUES
RESSOURCES
DOCUMENTAIRES**

Dans les livres

• **Laurence Bérard et Philippe Marchenay**, *Les produits de terroir entre cultures et règlements* CNRS Editions (2004), 232 pages, 25 €. Grataron d'Arêches, pogne de Romans, tarte au quemeau, boudin d'herbe, chapons et poulardes de Bresse... Porteurs d'une étonnante diversité biologique et culturelle, les « produits de terroir » foisonnent dans tous les secteurs agroalimentaires. Depuis 1992, l'Europe réglemente la protection de leur nom. Ce dispositif, qui se répand comme une traînée de poudre, conjugue une origine géographique et des qualités particulières. Sur quels critères repose cette qualification ? Quel est le contenu de la relation à un lieu ? Comment prendre en compte la tradition, l'histoire, les savoirs et les pratiques, la culture locale en un mot ? De plus en plus, notre société tend à associer étroitement la valorisation de ces productions à leur dimension patrimoniale : un patrimoine vivant, synonyme de revitalisa-

tion et de trajectoire dynamique pour peu que les acteurs locaux en décident. Mais ces charcuteries, fromages, huiles, fruits ou légumes, dont l'existence est intimement liée à la consommation locale, sont aujourd'hui très convoités. Ils doivent se frotter aux normes d'hygiène, aux stratégies commerciales des grandes enseignes, à l'industrie agroalimentaire. Que reste-t-il alors de la dimension culturelle qui signe leur spécificité ? Un voyage savoureux, de la région Rhône-Alpes au Très-os-Montes, de la Catalogne à l'Emilie-Romagne, ponctué par l'évocation des modes de fabrication et des usages alimentaires...

• **Anne-Laure Saives**, *Territoire et compétitivité de l'entreprise* (2002), L'Harmattan, Collection Dynamiques d'entreprises, Paris, 494 pages, 39 €. Public de spécialistes. Ce livre constitue le premier ouvrage qui établit le lien entre le territoire des entreprises et leur compétitivité à l'échelle infra-nationale, à partir

d'une lecture théorique multidisciplinaire originale du comportement des firmes, au croisement des sciences de la gestion et de l'économie spatiale, industrielle et régionale. L'industrie agroalimentaire (IAA), première industrie en France, en pleine restructuration, et la région des Pays de la Loire, défavorablement éloignée des centres de consommation stratégiques ont servi ici de terrain d'investigation.

• **Louis Malassis**, *Nourrir les Hommes* Flammarion, Collection Dominos, 1994. Épuisé. Cet ouvrage raconte l'histoire de l'alimentation et des systèmes alimentaires. Il aborde ensuite une question toujours actuelle : l'homme réussira-t-il son combat contre la faim ? La nature pourra-t-elle répondre aux besoins de l'humanité ?

Des revues, des actes et des thèses

• **Bernard Guesnier et Christian Lemaignan**, *L'émergence des territoires créatifs* Dans la Revue d'Economie Régionale et Urbaine, n° 1, pp. 135-146 (2004).

• **Philippe Aurier, Fatiha Fort et Lucie Sirieix**. *Les produits de terroir du point de vue des consommateurs : sources perçues et association au terroir* Actes du xx^e congrès de l'Association Française de Marketing, St Malo, 6 et 7 mai (2004).

• **Amédée Mollard**, *Multifonctionnalité de l'agriculture et territoires : des concepts aux politiques publiques* Dans les Cahiers d'économie et de sociologie rurale, n° 66, pp. 28-54, Inra, Paris (2003).

• **Marion Polge**, *Petite entreprise et stratégie de terroir* Dans la Revue Française de Gestion, vol.29, n° 144, pp. 181-193, Paris (2003).



• **Egizion Valceschini,**
*Territoire et signalisation
de la qualité : l'environnement
institutionnel de la dénomination
d'origine*
Dans la Revue d'Economie
Régionale et Urbaine, n° 3, pp.
489-499 (2000).

• **Jean-Louis Rastoin
et Véronique Vissac-Charles,**
*Le groupe stratégique
des entreprises de terroir*
Dans la Revue internationale des
PME, vol. 12, n° 1-2, pp193-200,
Montréal (1999).

• **L. Lagrange,**
*Importance économique des
filières sous signe d'identification
de la qualité et de l'origine, le cas
de la France*
Séminaire IRQA, les produits
d'origine et la qualité enjeux et
stratégies, Conseil Régional du
Languedoc Roussillon, Montpel-
lier, 16 octobre 2003.

• **Michel Marchesnay,**
*Les PME de terroir entre « géo » et
« clio » stratégies*
ERFI (équipe de recherche sur la
firme et l'industrie), Montpellier
(2003).

• **Hervé Remaud,**
*Du management stratégique à la
création de valeur en petite entre-
prise agroalimentaire*
Thèse de doctorat en gestion,
ENSA. Montpellier (2002).

En anglais

• **Dominique Barjolle
et Bertil Sylvander,**
*Some Factors of Success for
« Origin Labelled Products »
in Agri-Food Supply Chains
in Europe : Market, Internal
Resources and Institutions*
Dans Economies et Sociétés,
Cahiers de l'ISMEA, Tome XXXVI,
n° 9-10, septembre-octobre, série
« systèmes agroalimentaires »,
AG, n° 25 (2002).

Sur le Web

• Le Centre de ressources produits
alimentaires de terroir, CERPAT,
est le seul centre de ressources
spécialisé sur l'économie des

produits alimentaires de terroir.
Il réalise une veille réglementaire,
économique et technique sur les
produits fermiers, les AOC, les LR,
les CCP de l'ensemble de la
France, ainsi que sur les AOP et
IGP de l'Union Européenne. Tout
public.
[www.enitac.fr/cerpat/
index.html](http://www.enitac.fr/cerpat/index.html)

• Laboratoire CNRS Ressources
des terroirs, Antenne de l'Unité
Eco-anthropologie Ethnobiologie.
www.ethno-terroirs.cnrs.fr/

• Le processus de mondialisation
dans la valorisation des produits
agroalimentaires à travers le
concept de terroir : contrainte ou
opportunité par F. Fort et H.
Remaud du GIS SYAL, Groupe-
ment d'Intérêt Scientifique
« Systèmes Agro-alimentaires
Localisés ».
[www.gis-syal.agropolis.fr/
/Syal2002/FR/Atelier1.1
/REMAUD % 20FORT.pdf](http://www.gis-syal.agropolis.fr/Syal2002/FR/Atelier1.1/REMAUD%20FORT.pdf)

• Sur le site du ministère de
l'agriculture, pour mieux
comprendre l'évolution de
l'agroalimentaire française, le
panorama des IAA. Un PDF

téléchargeable de 112 pages
donne les statistiques sur 35
secteurs, des commentaires
d'experts, la liste des principaux
acteurs et autres sigles.
[www.agriculture.gouv.fr/
spip/ressources.themes.
economieproductions
industrie.industries
agroalimentaires_r25.html](http://www.agriculture.gouv.fr/spip/ressources.themes.economieproductionsindustrie.industriesagroalimentaires_r25.html)

• Le site de l'Institut National des
Appellations d'Origine.
www.inao.gouv.fr/

• Pour en savoir plus sur l'UMR
Moisa, dirigée par Jean-Louis
Rastoin.
[www.montpellier.inra.fr/mois
a/moisa/fr/presentation.php](http://www.montpellier.inra.fr/moisa/moisa/fr/presentation.php)