

Assemblée générale de la Fncl

17 avril 2008

Discours du Président Gérard Budin

Monsieur le Ministre,

Messieurs les Présidents,

Mesdames, Messieurs,

Mes premiers mots s'adresseront d'abord à nos intervenants de ce matin, que je tiens à remercier chaleureusement pour ce qu'ils ont apporté à notre réflexion.

Lucien Bourgeois a magistralement introduit le sujet, en nous montrant que la régulation des marchés et notamment le système de maîtrise de la production laitière n'avait que des avantages pour les producteurs, les entreprises, et les consommateurs. J'ai été frappé en écoutant M. Bourgeois de voir à quel point il rejoignait les propos que nous avions tenus en 2001, M. Richard Doyle, Directeur de la Fédération des producteurs de lait du Canada, qui nous avait apporté la même démonstration, comme vous pouvez le voir ici à l'écran.

Mes remerciements s'adressent également à Xavier Beulin, dont vous avez une fois de plus apprécié la limpidité du discours, et qui a su nous exposer en un temps record la pensée du syndicalisme face à la question de la régulation des marchés agricoles.

Merci aussi à Philippe Mangin, qui nous a donné le point de vue des coopératives. Philippe, qui tient bon la barre de la flotte de la coopération agricole, dont il est tant attendu que les cargaisons arrivent à bon port.

Merci également à M. Debar qui connaît parfaitement les Etats-Unis et nous a permis en très peu de temps de nous faire une idée assez précise de l'état d'esprit qui règne Outre Atlantique au-delà des intentions affichées. Cette connaissance est très importante pour nos propres réflexions.

Dominique Chargé, notre secrétaire général, vous a exposé la façon dont les coopératives laitières abordent actuellement la question de la contractualisation, et celle de l'Interprofession. Ces sujets ne sont pas clos, mais ils avancent régulièrement, notamment dans le groupe « politique laitière » de la Fncl que préside Dominique. Je l'en remercie ici en votre nom à tous.

Bien évidemment toutes ces réflexions et tous ces échanges ont été d'autant plus appréciés qu'ils ont été très bien mis en valeur par Philippe Jachnik. Je tiens à lui exprimer ici toute notre gratitude, pour son savoir faire, mais aussi pour sa disponibilité à répondre toujours oui à nos sollicitations.

M. le Président Raffarin, vous êtes né et avez grandi dans l'univers de la coopération laitière. Vous en connaissez ses forces, mais aussi ses faiblesses. Votre enthousiasme à en parler et à la situer dans le monde actuel est un moment fort de cette AG. Au nom de tous nos délégués et invités ici présents, je tiens à vous remercier vivement pour le message que vous venez de nous délivrer. Au-delà de votre longue expérience dans les domaines économique et politique, qui vous confèrent un statut de grand témoin, en tant que Président de l'Association Centrale des Laiteries Coopératives des Charentes et du Poitou, qui est le berceau de la coopération laitière française, vous étiez particulièrement bien placé pour nous parler ici.

Merci donc à vous tous.

Je vais maintenant m'attacher à tirer quelques synthèses de toutes ces réflexions.

Les débats actuels, et leur issue probable pour ne pas dire certaine, qu'ils soient au niveau mondial (OMC), communautaire (bilan de santé), ou national (loi de modernisation de l'économie), nous feront entrer dans un monde économique radicalement bouleversé que nous n'avons pas connu ni voulu, mais qui s'imposera à nous.

Dans un contexte inédit, où nous voyons certes s'ouvrir de nouvelles opportunités par l'accroissement de la demande alimentaire mondiale, il surgira des risques de crise qui pourraient s'avérer dévastateurs si nous n'y sommes pas préparés. La crise financière actuelle nous révèle à cet égard plein de sujets de méditation.

L'environnement vers lequel nous nous dirigeons sera caractérisé par une grande volatilité des prix, par une concurrence de plus en plus acharnée entre les pays, les régions et les producteurs. Et, comme l'a montré tout à l'heure M. Bourgeois, le consommateur n'y trouvera sûrement pas son compte.

Je le rappelle chaque année, l'agriculture qui produit l'alimentation en priorité, mais également bien d'autres services, ne peut être jetée dans le marché mondial sans règles, code de bonne conduite, outil de régulation (stocks et leviers sur les volumes produits). En clair, sans politique agricole et alimentaire. Pour que le marché arbitre l'économie de façon vertueuse, il faut qu'il soit « parfait » disent les économistes. Qu'en est-il en France : 5 ou 6 centrales d'achat, 10.000 entreprises de transformation, 570 000 producteurs. Est-ce là des rapports de force équilibrés ? S'ajoutent les caprices météorologiques, les crises sanitaires, les amplitudes de prix décuplées par rapport aux fluctuations de volume, tant en insuffisance qu'en excédent, les parités monétaires désordonnées. Que de facteurs venant perturber le rôle bénéfique de la main invisible du marché, dont parlait Adam Smith. Avec les hausses actuelles des cours des produits agricoles, nous voyons çà et là se déclencher des révoltes dans un certain nombre de pays du Tiers Monde, voire dans des grands pays comme la Chine. Nous n'en sommes peut-être qu'aux prémices. Ceci devrait inciter nos négociateurs à l'Omc à la plus grande prudence.

J'en veux pour preuve la présentation du modèle économique du Mouvement pour une Organisation Mondiale de l'Agriculture, le Momagri, présidé par notre ami Pierre PAGESSE, effectuée la semaine dernière au Parlement européen. Ce jour là, M. Munier, Chef économiste du Momagri, a

déclaré avoir été stupéfait en constatant que les modèles économiques pour l'agriculture disponibles dans le monde sont bien insuffisants pour réaliser des prévisions.

Ils ne prennent pas en compte la notion de risque et se situent dans le cadre d'une économie simplifiée, avec une concurrence pure et presque parfaite et un équilibre de l'offre et de la demande. Cela ne permet pas d'établir des prévisions fiables.

Comme beaucoup d'entre nous, le Momagri estime qu'il faudrait une politique internationale de régulation, qui pourrait prendre la forme d'une concertation mondiale pour éviter une fluctuation trop importante des prix des productions agricoles, néfaste pour l'agriculture et sûrement une bonne partie de la population mondiale, hors quelques acteurs spéculateurs.

Je ne m'étendrai pas d'avantage sur ces considérations macro-économiques très largement partagées et je reviens sur le court terme et le concret. Les données de l'environnement s'imposent à nous, et notre devoir de responsables de coopératives c'est de faire face en optimisant, rénovant, voire renforçant complètement un certain nombre d'outils pour corriger les effets les plus néfastes des évolutions qui se profilent, mais aussi pour tirer pleinement le profit des opportunités.

Ces outils sont de plusieurs sortes. Certains d'entre eux sont bien adaptés au monde d'aujourd'hui et ont une dimension européenne. On peut citer par exemple le stockage privé. D'autres ont fait la preuve de leur utilité, mais doivent être modernisés et leur rôle élargi. C'est par exemple le cas des Interprofessions. D'autres enfin, doivent être adaptés à notre secteur qui n'en a pas vu l'utilité jusqu'ici, puisque nous vivons depuis 25 ans sous un régime de quotas. Il s'agit de la contractualisation, qui concerne les volumes et les prix.

J'ajoute que d'autres outils sont à inventer de toute pièce. M. Debar nous en a parlé, il s'agit par exemple des systèmes de gestion des risques et des crises, qui vont jouer un rôle majeur dans les années à venir.

Tous ces outils forment une sorte de puzzle, que nous devons construire patiemment, en plaçant les pièces correctement, les unes à côté des autres, pour qu'elles produisent pleinement leurs effets et créent entre elles le maximum de synergie.

Ne pouvant les évoquer toutes, je me limiterai dans mon propos à traiter tour à tour de la coopération, s'agissant d'un outil plus nécessaire que jamais au monde agricole. J'aborderai ensuite la contractualisation puis l'Interprofession. Enfin, je terminerai en évoquant le projet de loi de modernisation de l'économie. Nous regrettons fortement ce projet de loi. J'en expliquerai les raisons rapidement, sachant que notre position est partagée par l'ensemble des Professions agricoles et agroalimentaires, tous secteurs et toutes tailles confondus.

➤ **Tout d'abord les coopératives.**

Dans son rapport « Le choix de l'organisation économique », la FNSEA affirme « Les coopératives : un levier privilégié ». Elles sont donc des entreprises nécessaires, incontournables dans la nouvelle donne. Elles sont essentielles à la garantie de la pérennité de l'activité de leurs membres. Plus largement, elles sont essentielles aux territoires, à leur économie, leur équilibre et leurs emplois ; en clair, à leur développement durable. Aucune autre forme d'entreprise ne met autant en

interaction et solidaires : propriétaire de l'entreprise, fournisseurs, salariés, clients et consommateurs.

J'ajoute que les valeurs de mutualisme véhiculées par les coopératives, tel que le principe 1 homme / 1 voix, ou l'équité dans le prix, qui se différencie de l'opacité largement développée dans d'autres secteurs économiques, sont aussi des valeurs porteuses.

Bref, nous disposons de forts atouts, qu'il nous faut mettre davantage en avant, notamment vis à vis des plus jeunes.

La réalité, l'objectivité nous imposent cependant de constater qu'en France, depuis 20 ans, la coopération laitière a perdu du terrain et n'a pas la place qu'elle a dans d'autres grands pays laitiers. Il y a eu des faux pas. Nous en sommes les premiers responsables bien sûr, mais la responsabilité en incombe également de façon plus diffuse au monde paysan, qui, depuis une vingtaine d'années s'est laissé trop séduire, comme l'ensemble de la population, par un idéal individualiste, qui sous entend que ces formes d'entreprises étaient démodées et par conséquent condamnées.

Or, bien au contraire, toutes les formes d'entreprises doivent coexister ensemble et se compléter.

Je pense pouvoir affirmer qu'un monde agricole qui n'aurait pas la maîtrise d'outils de transformation et de commercialisation n'aurait plus la maîtrise de son destin. Les fondateurs des coopératives ne s'y étaient pas trompés. Ni polytechniciens, ni énarques, ils ont eu l'intelligence d'observer ce qui se passait, et à force de volonté, de travail en commun, ils ont su concevoir et conduire des entreprises canalisant les mutations de leur temps.

Nous sommes aujourd'hui comptables du patrimoine que nous ont laissé ces Hommes. Nous sommes à un nouveau tournant. Sans rien renier des finalités de la coopérative, dont nous avons longuement débattu hier après midi, il faut mettre en œuvre les changements, les alliances, les schémas qui doivent répondre demain à la nouvelle donne des marchés qui sera marquée :

- o par une concurrence beaucoup plus forte,
- o par l'absence ou la quasi absence de politiques publiques,
- o par une plus grande volatilité des cours,
- o et par une ouverture de plus en plus grande sur le monde.

Nos coopératives doivent appréhender ces changements, bien identifier les stratégies à mettre en œuvre et adopter des solutions novatrices.

Voilà pourquoi pendant toute l'année 2007 nous avons mis en place un groupe de travail sur la gouvernance des coopératives laitières. Ce groupe de travail a remis son rapport hier après midi aux délégués des coopératives. Composé d'élus et de Directeurs généraux de toutes régions et de tous types d'entreprises, ce groupe était très représentatif de la coopération laitière française.

Les membres de ce groupe ont été très soudés entre eux. Ils ont fait preuve d'une très grande cohésion. Très vite, ils ont accepté d'évoquer ensemble, les non-dits, les tabous, les difficultés, bref tout ce qui a gêné jusqu'ici l'expansion de nos coopératives. Cela leur a permis de proposer des

éléments de réponses clairs et parfois difficiles à entendre, à l'intention des dirigeants des coopératives.

J'invite maintenant tous les Conseils d'Administration de nos entreprises à se saisir de ce document, et à l'approfondir avec leurs administrateurs et leurs équipes de direction.

Les coopératives laitières françaises ne franchiront pas les obstacles qui sont devant elles, si les administrateurs n'assument pas pleinement les responsabilités pour lesquelles ils ont été élus. Il nous faut tout à la fois concevoir et mettre en œuvre les meilleures stratégies, et pour cela faire grandir ou recruter les meilleurs comités de direction et directeurs généraux pour qu'ils nous aident à dessiner les contours et l'architecture de nos coopératives de demain. Pour cela, nos entreprises coopératives doivent être attractives à tous égards.

Enfin, faut-il rappeler que le prix du lait n'est jamais que le fruit des stratégies, décidées et mises en œuvre plusieurs années auparavant, et des plans d'action les plus ambitieux et les plus performants.

C'est donc un défi immense, mais combien enthousiasmant que nous avons à relever ensemble.

➤ **Arrêtons nous maintenant quelques instants sur deux autres outils essentiels pour la régulation des marchés : la contractualisation d'une part, les Interprofessions d'autre part.**

Comme cela a été dit tout à l'heure pendant la table ronde, l'objectif est de nous doter d'instruments permettant d'adapter en permanence l'offre à la demande avec la meilleure réactivité possible.

Jusqu'ici, l'adaptation de la production aux marchés était assurée par le système des quotas européens. Leur disparition est annoncée. Par conséquent, si nous affirmons que l'adéquation offre/demande est le seul moyen de ne pas détruire la valeur âprement conquise et est l'intérêt de tous, y compris du consommateur, il faut par la voie privée disposer de levier de maîtrise qui repose sur le contrat.

Disons-le tout de suite, la contractualisation n'est pas en soi une nouveauté. La coopération par nature, s'inscrit dans la contractualisation, avec ses sociétaires. Ce n'est donc pas le principe du contrat qui est nouveau, mais son contenu qui va au contraire changer assez sensiblement.

Dans certains secteurs, tels que les fruits et légumes, le contrat entre le producteur et l'entreprise est une habitude ancienne, et porte sur un produit, un volume, un prix, et une durée.

A ce jour, 17 avril 2008, il n'y a sans doute pas extrême urgence à mettre en place un tel système dans nos coopératives, puisque les quotas existent encore.

En revanche, il est urgent pour chacune d'entre elles, d'y réfléchir de manière approfondie, de sensibiliser ses sociétaires au caractère incontournable d'une gestion des volumes, de façon à pouvoir franchir le pas rapidement, au cas où le contexte viendrait à se modifier plus rapidement qu'on l'imaginait. Quelle que soit la forme qui sera prise par la contractualisation, qu'il s'agisse d'une action sur les volumes, ou d'un système de prix différenciés, ou les deux, il s'agit de nous préparer au nouvel environnement, et surtout à être les plus réactifs possible. Je pense que la réactivité est bel et bien le maître mot qui doit guider en permanence nos réflexions.

Au-delà de ces remarques, une bonne préparation à la contractualisation, implique que nous choissions les mesures les plus adaptées à notre contexte en matière de gestion des quotas d'ici à 2015.

La Fncl a formulé de nombreuses propositions pour la mise en place de mesures nouvelles en matière de gestion de quotas, telles que la régionalisation, dont l'objet est de préserver la répartition de la production et de la transformation laitière sur l'ensemble du territoire national. Les mesures qui sont décidées pour la prochaine campagne vont dans ce sens, et nous les approuvons pleinement.

Il s'agit de donner aux zones intermédiaires la possibilité de fluidifier leurs volumes en interne et d'optimiser leur redistribution pour conforter les éleveurs de demain, afin que ces zones expriment tout leur potentiel de production. Il s'agit aussi de concevoir un dispositif souple rendant possible une forme de mutualisation pour que les zones dynamiques disposent de volumes supplémentaires. Ceci implique d'augmenter les volumes des réserves régionales et leurs disponibilités pour la redistribution, et de mettre en place une instance laitière chargée de conduire la politique régionale. Naturellement, il faut impérativement laisser la possibilité à un certain nombre de régions de conserver les règles de gestion habituelles, dès lors que celles-ci sont adaptées à leur contexte.

Enfin, l'ensemble est parachevé par trois autres dispositions :

- o l'attribution des 2,5 % dans les réserves régionales, chaque région devant se déterminer sur les modes de redistribution,
- o la reconduction du plafond de 10 % pour le taux final d'allocations provisoires accompagnés du principe de mutualisation nationale par un taux minimum d'allocations de 1 % garanti pour chaque producteur,
- o enfin, et surtout, un suivi régulier de la production et des marchés en cours de campagne laitière 2008-2009 pour examiner les évolutions possibles de ces dispositions sur les allocations. Ce point est essentiel. On en revient à la réactivité. Il ne faut pas reproduire ce qui s'est passé fin 2007. Nous sommes extrêmement attachés à un suivi trimestriel de la production et des marchés, et à une adaptation de la gestion de la campagne qui soit la conséquence de tous ces points à date.

C'est dans ce même état d'esprit que nous plaidons pour un ré-équilibre des aides du premier pilier, avec prise en compte plus tangible des surfaces en herbe et des zones difficiles. En effet, en ces temps de difficultés, l'argent est rare et convoité. Les aides doivent être pleinement en correspondance avec leur utilité, leur efficacité, leur justice, pour en assurer leur légitimité. Le monde politique et paysan ne peut nier les attentes sociales et sociétales. Et, la société aime sa montagne, y compris sa « montagne à vaches ».

Le fil rouge de toutes ces propositions est en pratique de participer à ce que l'on appelle « l'atterrissage en douceur » du système des quotas prévu pour 2015. C'est ainsi que, tout naturellement, la contractualisation entrera dans les mœurs, au moment opportun, sans que cela pose de réel problème. Sans mesures volontaristes, le risque de gâchis, de crash, de rejet est pour moi réel.

Venons-en maintenant à un deuxième outil tout aussi utile et typiquement français, je veux parler des Interprofessions.

Le Cniel existe depuis plus de 35 ans, et nous en tirons un bilan très positif. Bien sûr, nous avons connu des difficultés et des crises. Bien sûr, il est extrêmement difficile de prendre des décisions à l'unanimité, et les discussions sont parfois très dures. Toutefois, l'expérience prouve que l'on y parvient lorsque les hommes, au-delà de la défense de leurs intérêts, savent aussi prendre en compte l'intérêt général de la filière.

On entend çà et là quelques opérateurs contester la pertinence des Interprofessions. Ils affirment que ce type d'outil est un système du siècle dernier, d'un autre âge, et qu'il a perdu toute sa pertinence puisque nous sommes dans un marché européen et mondial. Selon eux, il n'y a donc plus de place pour le national.

Pour moi, cette argumentation est spécieuse et non dénuée d'arrière pensées.

Il est vrai que les marchés sont européens et qu'il serait totalement inopérant de prendre des mesures nationales ou régionales qui ne seraient pas cohérentes avec la situation du marché européen. De même certains outils de régulation doivent avoir cette dimension européenne et on peut citer par exemple le stockage privé.

Mais ceci ne retire en rien au fait qu'il y a largement de la place pour un certain nombre d'actions au niveau de chaque pays.

Du reste, la plupart des pays d'Europe du Nord se sont armés, pour se préparer aux batailles de demain. Leurs actions nationales sont menées par quelques grandes entreprises monopolistiques, qui sont capables de réaliser en interne les péréquations nécessaires.

La France est fort différente. Nous avons une très grande diversité de territoires, de produits et d'entreprises. A côté de quelques magnifiques entreprises de taille européenne et mondiale, notre réalité se caractérise par de très nombreuses entreprises moyennes, voire petites. Dans ce contexte, il faut bien inventer un outil privé mais collectif, permettant de mettre l'ensemble des opérateurs autour de la table avec les producteurs, pour imaginer les meilleures solutions dans l'intérêt de la filière.

C'est pourquoi, nous approuvons la démarche des Pouvoirs Publics français consistant à présenter à Bruxelles un mémorandum sur les Interprofessions, de manière à mieux sécuriser juridiquement les actions de ses organismes. Cet aspect est tout à fait important, car il ne peut y avoir de politiques interprofessionnelles durables, si celles-ci peuvent être remises en cause au nom du droit de la concurrence.

La pertinence de l'Interprofession pour réaliser un minimum de régulation, est donc certaine, dans un contexte où les différents opérateurs sont de tailles et de puissances très différentes.

Au-delà des actions actuelles conduites par notre Interprofession, nous pensons que le rôle du Cniel pourrait être élargi à un approfondissement de l'observatoire économique. Il s'agirait de définir un certain nombre d'indicateurs économiques passés et prospectifs, et de procéder à leur mise à jour régulière. Nous devons muscler notre Interprofession dans ce domaine. Plus les marchés seront libéraux, plus cette information sera indispensable.

Par ailleurs, il est souhaitable que nous disposions d'informations permettant d'identifier les besoins potentiels des entreprises en volume, par rapport aux demandes des marchés, ou de connaître les potentialités de l'offre dans nos bassins de production.

Voilà encore une mission qui relève typiquement de l'Interprofession.

Enfin, la question de la gestion des risques environnementaux et sanitaires, trouvera sa solution dans un tel contexte. Le chantier est immense.

➤ **Enfin, je ne peux terminer mon intervention sans évoquer quelques instants le projet de loi de modernisation de l'économie, qui nous laisse un goût amer.**

En effet, depuis plusieurs mois, et aux côtés de la totalité des organisations professionnelles représentant les fournisseurs, nous attirons l'attention des Pouvoirs Publics sur le fait qu'il n'est pas raisonnable d'autoriser la négociabilité des conditions générales de vente et de tarifs, sans aucune contrepartie.

Il y a en effet une différence très importante entre négocier quelque chose, ce qui signifie que deux partenaires échangent ensemble des avantages en recherchant des gains mutuels, et négocier contre « rien du tout ». Dans ce dernier cas, le partenaire le plus faible, et au cas particulier il s'agit du fournisseur, fait des concessions financières sans rien recevoir en contrepartie. Où est le progrès ?

Cette négociabilité des tarifs, et des conditions générales et particulières de vente, la possibilité de discriminer nos clients sans justification seront donc désormais possible, si le projet de Loi est voté en l'état.

Certes, on nous explique que les abus seront réprimés. Oui... mais les jugements seront rendus dans 5 ans.

Tout ceci va-t-il profiter aux consommateurs ?

Rien n'est moins sur, si l'on en croit les études du Cabinet Asterop et les considérations figurant à la fin du rapport Hagelsteen, dans lequel il est expressément écrit que si la concurrence entre enseignes dans les zones de chalandises est insuffisante, la réforme pourrait se traduire par un simple transfert de marge entre les fournisseurs et les distributeurs, sans bénéfice pour les consommateurs.

J'ajoute pour terminer que les dispositions de la Loi Chatel autorisent une forte baisse du prix des produits à la consommation, en permettant d'intégrer la totalité des marges arrières dans la définition du seuil de revente à perte.

En conclusion, et bien que nous ne nous fassions guère d'illusions, nous pensons à la Fncl que la sagesse serait d'appliquer la Loi Chatel pendant au moins 2 ans. Cette loi a fait l'objet d'une concertation très importante avant d'être présentée au Parlement. L'ensemble des partenaires l'a approuvée. Elle a été votée dans le consensus. Elle permet la baisse des prix. Le curseur entre les intérêts des uns et des autres a été correctement placé.

Enfin, s'il fallait en rajouter, il me semble que le minimum serait de procéder à une étude d'impact préalable de ce projet de Loi, puis à une évaluation au bout de quelques années sur ses

conséquences économiques, sociales, et environnementales. Cette proposition n'a rien d'iconoclaste, il s'agit tout simplement de mettre en œuvre une proposition phare du rapport Camdessus, qui insiste beaucoup sur la nécessité d'évaluer systématiquement des politiques et de publier les résultats de celle-ci après quelques années d'application.

Enfin, nous sommes particulièrement concernés par ce point, car nos entreprises réalisent pour la plupart un très grand pourcentage de leur chiffre d'affaires en France. L'impact de ces réformes peut donc être considérable sur leurs comptes d'exploitation. Même si les difficultés seront très grandes pour l'ensemble des entreprises, on ne peut nier que les conséquences de cette réforme seront moins importantes pour les entreprises qui ne réalisent que 30 ou 35 % de leur chiffre d'affaires en France, où encore pour celles qui délocaliseront leurs approvisionnements, pour abaisser leurs coûts.

De cela aussi il faudra se souvenir, avant de remettre en cause la Loi Chatel, qui, je le rappelle encore une fois, faisait consensus.

Je vous remercie de votre attention.