



Quelles évolutions dans les attitudes, les attentes et les raisonnements des producteurs face à la fertilisation ?

Depuis le second choc pétrolier, il apparaît évident que le « projet agricole », développé avec succès au cours des « 30 glorieuses » n'est plus adapté aux enjeux de la société. C'est pourquoi un paradigme nouveau se met depuis lors en place. Bien évidemment, si ses traductions concrètes étaient difficiles à détecter au début des années 80, il apparaît aujourd'hui évident que ce nouveau « projet » aura, dans quelques années, totalement et définitivement remplacé son prédécesseur. C'est alors que l'ensemble des « règles du jeu » sera connu et que les acteurs économiques qui auront su les percevoir et les maîtriser, pourront bénéficier d'un cadre positif, stable et profitable.

Les producteurs perçoivent évidemment cette rupture fondamentale. La plupart en comprend l'enjeu et beaucoup l'évaluent à son juste niveau, c'est-à-dire comme le plus important bouleversement que l'agriculture a connu depuis son passage au milieu du XX^e siècle de l'archaïsme à la modernité productiviste. C'est pour comprendre comment cette intégration dans les raisonnements s'était faite et mettre à jour les conséquences de cette introduction que l'UNIFA a demandé au Groupe Triangle de mener une étude qualitative auprès des producteurs qui feront l'agriculture française de la prochaine décennie. Ce travail a donc porté sur l'analyse des raisonnements et des attentes, dans les principaux bassins de production français, des producteurs de moins de 45 ans disposant d'exploitations de taille importante

Un contexte nouveau largement intégré

Il est tout d'abord essentiel de constater que les déterminants de ce nouveau contexte sont désormais clairement intégrés par les producteurs. Il n'y a en effet plus de doute quant à l'émergence d'un cadre qui gomme la spécificité de l'agriculture (dans la logique de l'économie internationale) et développe deux types d'agriculture : D'une part une agriculture « libérale » orientée par les marchés et donc dominée par les acteurs industriels aval et d'autre part une agriculture « multifonctionnelle » orientée par des enjeux dans lesquels la fonction de production est de plus en plus absente. Globalement les producteurs rencontrés, toujours axés sur une importante fonction de production, comprennent que leur avenir est lié à leur capacité d'intégrer simultanément une contrainte économique largement mondialisée et la contrainte de leur « mise en conformité » (conformité environnementale et conformité aux diverses cahiers des charges). Cette prise de conscience génère simultanément un « lissage » des différences régionales (puisque le système de contrainte est de plus en plus homogène d'une filière à une autre) et une accentuation des différences individuelles. Elle renforce donc la place et le rôle du chef d'entreprise agricole dans son propre devenir, même si elle peut simultanément être perçue comme régressive, c'est-à-dire comme limitant les possibilités d'action de ces mêmes producteurs. Cette projection dans l'avenir amène ces producteurs à œuvrer dans trois directions complémentaires : La gestion, l'intégration de la contrainte et le pragmatisme.

L'axe de la gestion est essentiel il correspond au développement d'une philosophie entrepreneuriale et d'un travail global sur les coûts de production (action sur les charges fixes par la simplification pour 88 % d'entre-eux et par l'agrandissement pour 53 %, actions sur les charges variables pour 86 % et le sentiment que les compétences de gestionnaire et de commercial sont devenue, pour 82 %, plus déterminantes que la compétence technique)

L'axe de l'intégration de la contrainte se développe de façon non idéologique et désormais de moins en moins conflictuelle. C'est ainsi, plus par nécessité que par réelle adhésion que 64 % déclarent intégrer les principes directeurs de l'agriculture raisonnée, que 57 % considèrent comme indispensable de se conformer à des « cahiers des charge aval » et que 73 % attendent des conseils pour mieux gérer cette adaptation

L'axe du pragmatisme se traduit très concrètement par le passage d'une culture de l'oral à une culture de l'écrit et par l'abandon sans état d'âmes de quelques fondamentaux « historiques » : 71 % ne veulent plus raisonner à long terme, 57 % ne veulent plus se fixer de priorité d'ordre technique et 49 % abandonnent les raisonnements collectif.

Cette vision génère, pour la fertilisation, un raisonnement particulièrement paradoxal dans la mesure où il s'agit d'un enjeu économique majeur, mais aussi d'un domaine où la marge de manœuvre est faible, ce qui explique une baisse du niveau d'implication. Ceci explique aussi la nécessité pour la plupart des producteurs d'essayer de concilier deux orientations pourtant théoriquement contradictoires : soit l'économie par la simplification, soit l'optimisation par l'adoption de raisonnements de plus en plus pointus

Des raisonnements cherchant un équilibre entre des raisonnements nécessairement plus « pointus » et la volonté de simplifier et qui modifient les rapports aux partenaires

1/3 des producteurs se situe clairement et spécifiquement dans cette logique. Cependant près des ¾ intègrent plus ou moins la nécessité d'une telle démarche. Il s'agit en effet de répondre aux contraintes aval et aux contraintes sociétales tout en intégrant évidemment les enjeux économiques. Ce raisonnement se traduit par l'adoption légèrement croissante, mais sans enthousiasme excessif, d'outils d'aide à la décision, de pratiques de fractionnement, d'analyses et de formules à la carte. C'est une orientation qui majoritairement est plus subie que réellement prônée et c'est pourquoi son intégration ne se fait souvent qu'à minima plus pour des enjeux légaux et d'image (8/10) que par véritable conviction technique (2/10)

Dans le même temps 2/3 des producteurs perçoivent l'intérêt d'approches simplifiées permettant de mieux gérer le temps (notamment en situation d'agrandissement ou de diversification). Cependant cette logique a des limites notamment liées aux contraintes réglementaires et c'est pourquoi ¼ seulement des producteurs sont typiques de ce raisonnement, notamment ceux pour qui les cultures fertilisées ne constituent que des activités secondaires. C'est cependant souvent aussi un raisonnement qui « met à distance » la technique au profit des raisonnements commerciaux, systémiques et organisationnels. C'est évidemment dans ces cas que l'on constatera les baisses les plus fortes de consommation et l'évolution la plus nette des pratiques d'achat (plus précoces) et de stockage (à la ferme).

Quel que soit le point où se stabilise le « curseur » entre précision et simplification, nous devons faire le constat d'une « mise à distance » des partenaires de l'exploitation du fait d'une volonté de réappropriation de la décision. Ainsi les sources d'information se diversifient mais la décision s'internalise. La distribution se trouve donc réorientée vers un rôle d'information, d'aide à la décision mais plus d'accompagnement directif (en tout cas dans la majorité des cas). Elle se trouve surtout focalisée sur sa fonction achat / logistique avec un objectif : garantir un approvisionnement fiable en terme technique et économique. Il faut d'ailleurs constater que la majorité des producteurs se situe plus dans une logique de choix de distributeur que de choix de produit. Il faut enfin noter que cette logique d'autonomisation ne limite pas les besoins en informations. Or de ce point de vue on retiendra que si 3 producteurs sur 4 se sentent suffisamment informés par leur distributeur, 1 sur 3 critique la validité économique des conseils qui leurs sont prodigués, 1 sur 2 pense que la distribution ne constitue pas le meilleur conseiller en matière de fertilisation et 1 sur 5 que finalement personne ne les informe correctement en matière de fertilisation !

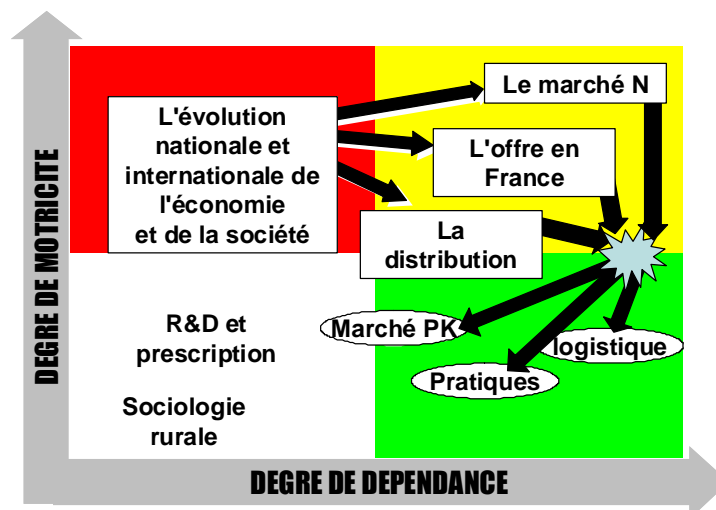
Quels scénarios d'évolution pour l'organisation du marché de la fertilisation ?

Si « prévoir c'est conduire une voiture les yeux bandés en suivant les indications d'un passager qui regarde dans le rétroviseur », faire de la prospective c'est se donner les moyens de regarder l'avenir avec confiance en retrouvant un rôle actif. C'est pourquoi l'UNIFA a demandé au Groupe Triangle de construire un modèle prospectif. Ce travail a été basé d'une part sur la collecte de l'expertise d'une cinquantaine d'acteurs (industriels, distributeurs et prescripteurs) du monde des engrais et d'autre part sur le traitement des données recueillies selon les outils de la méthode des scénarios

Un « système » dynamique très dépendant de l'évolution internationale

Le graphique ci-dessous montre la structure globale du raisonnement prospectif à tenir. On y voit clairement les aspects majeurs suivants :

- L'évolution nationale et internationale de l'économie et de la société constitue le domaine dans lequel nous allons retrouver toutes les variables « motrices » du système étudié, c'est-à-dire les facteurs qui se situent clairement à l'origine des évolutions dans le domaine de la fertilisation, sans être en aucune manière influencée par ce qui se passe dans le domaine de la fertilisation. Cependant les acteurs français, membres de l'UNIFA ou partenaires de la distribution, n'ont pas les moyens d'agir sur ces paramètres (l'OMC, la PAC, le prix des matières premières, la réglementation, l'opinion publique européenne, ...) et c'est la raison pour laquelle nous ne construisons pas de scénarios sur la base d'hypothèses diverses en la matière
- L'évolution de la prescription, de la recherche, ainsi que les grands courants observés par les sociologues ruraux semblent être largement indépendants du système étudié. Ils ne sont donc pas repris dans l'analyse globale
- Les pratiques de fertilisation et la (ré)organisation des circuits logistiques constituent à l'inverse les variables dépendantes les plus évidentes. Tous les paramètres influent sur elles, elles sont donc les principales conséquences du système, les principaux symptômes de son évolution
- Le marché PK (volume, valeur et pratiques) se situe également résolument dans la position de subir l'évolution sans influencer sur l'évolution des pratiques globales ou des organisations
- Ce n'est par contre pas le cas du marché de l'azote qui est certes dépendant des évolutions sociologiques et macro-économiques mais dont l'évolution influe à la fois sur les pratiques en PK et sur les pratiques commerciales et les infrastructures logistiques. Il s'agit donc typiquement d'une variable « relais », variable cumulant à la fois un fort niveau de motricité et un fort niveau de dépendance
- Cette position de « relais » est également typique de l'évolution de la distribution et de l'offre sur le marché français.



Trois « événements prospectifs » structurent les visions possibles de l'avenir

L'analyse fine de ces différentes variables (en fait une centaine), de leur motricité et de leur dépendance, de leurs interactions ainsi que du jeu stratégique des acteurs français sur elles, permet de conclure sur le fait que connaître l'avenir c'est connaître la réponse à trois questions fondamentales. Ces questions essentielles sont appelées « événements prospectifs ».

- **Evènement « Distribution »** : « *En 2010, la distribution fera-t-elle preuve de dynamisme et redoublera-t-elle d'efforts (efforts commerciaux, efforts de prescription, investissements logistiques, ...) pour valoriser et maîtriser le marché des engrais ?* ». En effet si les fluctuations du contexte global influent très directement sur les capacités financières de la distribution et sur sa concentration, ces dernières déterminent très directement les marges de manœuvre de la distribution dans le domaine de la fertilisation.
- **Evènement « Simplification »** : « *En 2010, les agriculteurs raisonneront-ils de plus en plus leur investissement engrais, ce qui les conduirait à anticiper leurs achats et à stocker à la ferme ? Ainsi les circuits logistiques engrais pourront-ils se simplifier et les livraisons directes depuis les usines ou les ports pourront-ils représenter plus du 1/3 des volumes totaux contre moins de 10 % aujourd'hui ?* ». En effet l'évolution du contexte alliée aux adaptations de la distribution et de l'industrie peuvent très nettement faire évoluer les pratiques d'approvisionnement des producteurs tant en terme de flux physique qu'en terme de flux administratifs.
- **Evènement « Optimisation »** : « *En 2010, les auront-ils une approche de plus en plus fine de leur fertilisation, ce qui les conduirait à multiplier les analyses, à fractionner les apports à développer l'usage des outils de pilotage et à ajuster les apports avec des engrais simples ?* ». En effet l'évolution du contexte alliée aux adaptations de la distribution, de l'industrie et à l'orientation des contraintes administratives et « filières » peuvent très nettement faire basculer les raisonnements d'une logique simplifiée vers une approche de plus en plus « pointue ».

Trois « scénarios prospectifs » en découlent

Un scénario prospectif est une combinaison d'événements prospectifs réalisés. Les trois scénarios à analyser correspondent à trois visions possibles de l'avenir, aucun des scénarios n'atteignant la « barre » d'une chance sur deux et aucun n'étant marginal en terme de probabilité :

- **Scénario « tendanciel »** : Ce scénario est celui dans lequel l'évolution en cours ne se modifie pas. La distribution est impliquée, ni plus ni moins qu'aujourd'hui, elle ne fait pas évoluer ses approches et les agriculteurs continuent de privilégier une approche « optimisée ». Dans cet avenir le marché serait relativement stable. Cependant nous retiendrons surtout que cet avenir « au fil de l'eau » n'a qu'une chance sur trois de correspondre à la réalité. Cela veut donc dire qu'il y a 2 chances sur 3 que nous connaissions dans l'avenir de fortes évolutions structurelles. Ces possibilités correspondent aux deux scénarios alternatifs
- **Scénario alternatif « Distribution »** : Dans ce scénario les agriculteurs arrivent à mieux concilier optimisation et simplification. Les pratiques techniques sont « pointues », mais la simplification a été mise en œuvre dans le domaine des pratiques d'approvisionnement. Cette modernisation globale a été rendue possible grâce à l'action déterminante et volontariste de la distribution. C'est un scénario qui conduirait vraisemblablement à une baisse de la dépense par hectare mais qui est très positive pour les agriculteurs et bien sûr pour la distribution qui conserve la maîtrise du marché et de la relation aux producteurs.
- **Scénario alternatif « Industriel »** : Dans ce scénario la distribution n'arrive pas à réellement répondre aux besoins des producteurs en matière de simplification et de réduction des coûts. La nature ayant « horreur du vide », ce sont des structures industrielles ou de trading qui prennent la main en s'appuyant d'une part sur la prescription non commerciale et d'autre part sur la mise en œuvre de circuits d'approvements directs simplifiés. Les conséquences sont importantes puisque l'on connaîtrait alors un temps d'arrêt dans l'optimisation des pratiques (approches plus standardisées, moins « pilotées » finement) et donc paradoxalement une moindre baisse de la consommation (les producteurs privilégiant la baisse des prix unitaires et des charges fixes sur la baisse des apports).

Il est bien évidemment impossible de déterminer lequel de ces scénarios est le plus réaliste. Cette question est d'ailleurs sans objet. L'enjeu en effet est de se demander ce que nous pouvons faire pour que l'avenir corresponde à la vision que nous souhaitons. De ce point de vue cette analyse met l'accent sur les enjeux majeurs :

- D'un point de vue « sociétal », mais aussi du point de vue de la pérennisation d'exploitations agricoles dynamiques, le scénario « Distribution » est le plus favorable. Or ce scénario est loin d'atteindre une probabilité dominante. Il faut donc clairement insister sur la nécessité pour la distribution d'investir (physiquement et en terme d'efforts commerciaux et en compétence) dans les outils permettant aux producteurs à la fois d'intégrer une nécessaire optimisation technique et une simplification « logistique »
- Dans l'hypothèse où la distribution fait cet effort, les besoins des producteurs étant satisfaits, l'évolution vers d'autres formes d'organisation est alors impossible

Eric Schlüsselhuber
Intervention UNIFA
Nov.2006