

## Le modèle agroalimentaire français, le regard des industriels

Publié le 29 avril 2015 par YVES PUGET

Entreprises | Industriels | Agroalimentaire | Denis Cans | Emmanuel Vasseneix | Xavier Riescher



FACEBOOK



TWITTER



LINKEDIN



EMAIL



*Que pensent les fabricants de l'agroalimentaire français ? Pour le savoir, il suffit de les interroger. La rédaction de LSA a rencontré neuf d'entre eux.*

"Partout à l'étranger, nous jouons la carte France", Denis Cans, PDG de Nestlé Waters France

© Augustin Detienne/Nestlé Waters

Le constat est lucide, avec un doux mélange d'optimisme et de pessimisme. D'abord, ils sont tous conscients de la force du « made in France », avec un héritage gastronomique mondialement reconnu, un climat favorable, un terroir envié, des marques réputées, des labels forts et un grand savoir-faire dans l'innovation. Voilà pour le satisfecit. Après, il y a bien évidemment des inquiétudes. Certains pestent contre « l'ogre administratif », réclamant moins de lois et moins de taxes. D'autres observent que le pari de l'exportation n'est pas encore gagné, surtout pour les PME. Sans oublier les enjeux de la qualité et de la nutrition. Mais, surtout, tous ou presque s'inquiètent de leur avenir. Ils pointent les impôts, les importations, les coûts des matières premières, qui mettent à mal la compétitivité. Ils fustigent la guerre des prix qui sévit en France. Ils n'en peuvent plus et ne veulent plus de cette fuite en avant où, selon eux, tout le monde sera perdant. Y compris les consommateurs qui devront faire face à une baisse générale de la qualité. Ils s'interrogent sur ces alliances à l'achat et la concentration de la distribution. Voilà pourquoi l'optimisme reste mesuré.

### PAROLES D'INDUSTRIELS

#### 2 questions à Denis Cans, PDG de Nestlé Waters France (Perrier, San Pellegrino, Contrex, Vittel, etc.)

« Une fascination pour l'image France »

LSA - Vous avez lancé Perrier en Chine il y a trois ans. Quelles ont été les principales difficultés ?

Denis Cans - La Chine est un pays où les habitants consomment essentiellement de l'eau chaude, avec ou sans thé, peu de boissons à bulles, et où la notion de rafraîchissement est perçue comme négative. Ce sont des obstacles culturels importants pour nous qui vendons de l'eau en bouteille. Pour les dépasser, nous avons modifié notre approche du consommateur. Là-bas, nous parlons donc de boissons revigorantes, avec un slogan qui s'adresse plutôt aux jeunes Chinois aisés, « Enjoy without restriction » [Appréciez sans modération, NDLR].

LSA - Quel bilan en tirez-vous ?

D. C. - La première année, nous avons vendu 2 millions de bouteilles, puis 10 millions en 2014, et nous projetons d'en commercialiser 150 millions en 2020. Car ces jeunes Chinois aisés adorent s'afficher avec des produits de luxe français. La marque Perrier n'est pas traduite, beaucoup de Chinois savent que c'est une eau française. Et puis, nous indiquons sur la bouteille « eau de Paris », cela en chinois. Partout à l'étranger, nous jouons la carte France, parfois en mode mineur, parfois en mode majeur, car la fascination pour les produits français est réelle, bien plus importante que ce que l'on imagine depuis la France.

Propos rec. par Sylvie Leboulenger

## 2 questions à Xavier Riescher, directeur général France de Panzani

« Une dynamique d'innovation sans pareille »

**LSA - En quoi le modèle agroalimentaire français est-il spécifique ?**

**Xavier Riescher** - Ce qui le caractérise le plus, à mon sens, c'est sa dynamique d'innovation. La France est très avancée dans ce domaine par rapport aux autres pays européens. Sur les marchés que je connais bien, comme les pâtes, les sauces, le riz ou le traiteur, les rayons français sont beaucoup plus riches en concepts produits, en innovation packaging ou en recettes, à l'exception du marché anglais sur le frais. Deux raisons principales. La forte pression d'une distribution très concentrée a favorisé cette culture de l'innovation pour recréer des marges là où, en Allemagne, elle a plutôt conduit à une rationalisation de l'offre tirée vers le bas. La seconde raison est culturelle : elle réside dans le fort niveau d'exigence des consommateurs français, qui sanctuarisent l'alimentation dans leur budget et sont en attente de toujours plus de plaisir en référence à une culture alimentaire forte. Pour le dire de manière triviale, dans un pays où on aime bien manger, on attend toujours plus de l'industrie alimentaire.

**LSA - Quels sont ses points forts et ses points faibles ?**

**X. R.** - Comme évoqué précédemment, parmi ses forces, on retrouve cette capacité à innover et à inventer des produits et des marchés. Mais il y a aussi le bon maillage entre l'amont et l'aval grâce à un système coopératif performant. Et, enfin, sa distribution très efficace, notamment dans la diffusion de l'innovation. À l'inverse, les coûts de production élevés le disqualifient sur des marchés de commodités. Tout comme sa position de dépendance vis-à-vis d'une distribution hyperconcentrée, qui érode les marges.

*Propos recueillis par S. Lav.*

## L'avis d'Emmanuel Vasseneix, président de la laiterie de Saint-Denis-de-l'Hôtel (chiffre d'affaires de 440 M€ et 600 collaborateurs)

« Répondre à la fois au standard mondial et à la demande locale »

**LSA - Que représente pour vous le modèle agroalimentaire français ?**

**Emmanuel Vasseneix** - Tout vient de la situation excellente du modèle agricole, agroalimentaire et culinaire, de la manière dont les Français s'alimentent, pour se nourrir, mais aussi pour le plaisir gustatif, et la rencontre à table. C'est sur cette base d'excellence que le modèle agroalimentaire a pu se déployer. Le paradoxe, c'est que chacun veut le préserver, alors que les industriels doivent parvenir à nourrir 9 milliards d'individus d'ici à 2050 dans le monde, avec des produits qui ne peuvent pas tous répondre à ce modèle. Il faut jouer sur les deux tableaux. Je coprésidé Open Agrifood avec Xavier Beulin, président de la FNSEA. Toute notre réflexion se fonde sur la nécessité de rapprocher les deux mondes.

**LSA - Quelles sont ses forces et ses faiblesses ?**

**E. V.** - La France a d'énormes atouts, qui s'ajoutent à son savoir-faire dans l'alimentation. Elle bénéficie d'un climat tempéré, favorable à la production de produits de qualité, elle dispose de l'eau en quantité suffisante. Ses faiblesses sont connues : l'inflation de normes, les coûts du travail et la guerre des prix. La recherche permanente du prix le plus bas détruit le patrimoine alimentaire. Les consommateurs veulent du nutritionnellement correct, des produits sains, de la qualité et de la sécurité, et non le prix toujours plus bas.

**LSA - Vous semblez assez bien réussir dans ce modèle, via les MDD. Comment ?**

**E. V.** - Rien n'est gagné ! Nous nous adaptons en permanence. Avant, nous ne fabriquions que des « me-too ». Puis nous avons innové, par exemple avec des bouteilles de lait sans opercule. Nous avons diversifié notre offre via des salades. Le plus important, c'est de maintenir la diversité de l'offre et le niveau de qualité, comme nous le faisons dans le jus de fruits, sans céder malgré les difficultés. Et quand mes collaborateurs me disent que cette diversité est source de complexité, je réponds qu'elle nous protège, c'est notre sécurité sociale. Il faut apporter du choix au consommateur. À la fois une offre qui répond au standard mondial, comme à la demande locale. L'économie de proximité, il faut la soutenir, car elle permet aussi de conserver le modèle alimentaire à la française.

*Propos recueillis par S. A.*

## **L'avis d'Alain Glon, président d'AGH (Alain Glon holding) (Bret's, Michel Robichon, Matines, Ovipac, Ovifrance, Boscher, Bernard)**

« *Le cocktail pour être les meilleurs en Europe, mais... »*

### **LSA - Quelles sont les forces du modèle agroalimentaire français ?**

**Alain Glon** - La France est un pays fabuleux avec des terroirs de qualité et une grande diversité. Sa force réside également dans ses hommes : ses agriculteurs, ses techniciens et ses ingénieurs de bon niveau. Nous avons également la culture du bien-manger et une véritable passion pour l'innovation. Tout le cocktail pour être les meilleurs en Europe, comme nous avons su le faire après-guerre.

### **LSA - Quelles sont ses faiblesses ?**

**A. G.** - Le problème tout d'abord, c'est que les distributeurs ont accaparé l'essentiel de la valeur ajoutée à leur profit. Ensuite, nous devons faire face à un ogre administratif qui continue d'imposer tant et plus à chacun, qu'il soit paysan, éleveur ou entrepreneur, d'exiger toujours davantage des autres (DGCCRF, Dreal, Draaf, Inspection du travail...). Une administration qui n'est pas au service de l'agroalimentaire, contrairement à celles de l'Allemagne, de la Belgique ou des Pays-Bas, mais qui est là pour sanctionner et multiplier les obstacles à la compétitivité dans un marché ouvert à la concurrence. Avec pour voie de conséquence, des coûts de revient plus élevés, en fait du protectionnisme à l'envers. Enfin, nous ne savons plus produire des produits sains à prix bas, ce qui constitue pourtant la demande primaire des consommateurs en France et ailleurs. La ligne Maginot des labels va être submergée, laminée par la baisse du pouvoir d'achat des consommateurs français. Nos enfants sont nourris dans les cantines avec le poulet et le cochon que nous ne savons plus produire à un prix compétitif.

*Propos rec. par Sylvie Lavabre*

## **Annick Castelain, DG de la Brasserie Castelain (marques Ch'ti et Jade, bières bio)**

### **LSA - Une PME comme la vôtre est-elle armée pour aller à l'export ?**

**Annick Castelain** - Ce n'est pas facile car, à l'étranger, l'image de la bière française est inexistante, à l'inverse du vin ou du champagne. Pour le marché américain, nous nous sommes regroupés en association avec neuf brasseries de toutes les régions de France (Pietra, Meteor...), et nous avons envoyé un « volontaire international en entreprise » à Chicago. Les États-Unis sont un pays parmi les plus difficiles pour l'export, car les normes et les contraintes douanières pour les boissons alcoolisées sont différentes, mais tout aussi strictes qu'en France. Nous avons choisi ce pays-continent, car aucune des dix brasseries de notre association n'y était bien présente.

### **LSA - Quels sont les premiers résultats ?**

**A. C.** - Ce n'est pas l'eldorado, mais notre association a tout de même envoyé 8000 hectolitres outre-Atlantique. Il faudra beaucoup de temps pour que cette initiative soit rentable tant les coûts d'accès à l'export sont importants. Et puis, aux États-Unis, la préférence nationale a un sens, d'autant qu'il s'est créé là-bas beaucoup de microbrasseries.

## **L'AVIS DE JEAN-JACQUES CASPARI, DIRECTEUR GÉNÉRAL DE ROUGIÉ, LEADER MONDIAL DU FOIE GRAS**

« *Un modèle déjà propice à l'export »*

« La gastronomie française est reconnue dans le monde entier pour la qualité de ses produits et de sa sécurité alimentaire, assurées par d'importantes normes et de nombreux contrôles. De plus, l'inscription du « repas gastronomique des Français » au patrimoine immatériel de l'Unesco depuis 2010 constitue un formidable atout pour les produits français en termes d'image. Les 43 milliards d'euros d'export pour les industries agroalimentaires enregistrés par la douane en 2014 prouvent d'ailleurs bien que le modèle agroalimentaire français est déjà propice à l'export. Avec une telle notoriété, il est plus qu'opportun pour les entreprises agroalimentaires hexagonales d'aller se développer dans les pays qui sont en pleine croissance. Pour cela, il est nécessaire de rester compétitif, en investissant dans ces pays pour capter des parts de marché, ou en contournant les barrières sanitaires ou douanières que l'on peut trouver dans certains d'entre eux. Nous avons, par exemple, ouvert une ferme d'élevage en Chine pour pouvoir proposer du foie gras sur ce marché. Ainsi, en 2015, la part de chiffre d'affaires de Rougié à l'international devrait être supérieure à 40%. »

---

“ *Le modèle agroalimentaire français jouit d'une bonne image à l'international avec des produits qualitatifs. Nous devons capitaliser sur cette force pour percer les marchés à l'export, qui sont un fort relais de croissance. Mais nous devons faire face à un problème de compétitivité, et il faut mettre les bouchées doubles pour avoir une stratégie globale sur le territoire français et à l'international.* ”

---

**Dominique Chargé, président de Laïta (Paysan breton)**

---

“ *Aujourd'hui, nous réalisons un tiers de notre chiffres d'affaires à l'international sur la branche légumes. Se développer à l'export et s'implanter dans de nouveaux territoires est nécessaire pour faire rayonner nos savoir-faire et nos marques. Déjà bien implantés en Europe, nous avons identifié deux marchés sur lesquels nous voudrions être présents : l'Europe de l'Est et des territoires africains.* ”

---

**Bertrand Totel, directeur de la branche légumes d'Agrial**