

TYPE 1

SAVENCIA : Produits non-OGM et démarche « Approvisionnement laitier responsable »

Avertissement : les informations présentées ici sont issues de

- deux entretiens : l'un avec un représentant de l'OP SUNLAIT (Sav-1) en 2018, l'autre avec le directeur du développement des approvisionnements laitiers en 2016 (Sav-2).
- une revue de la presse spécialisée et grand public entre 2015 et 2018 sur les relations entre SUNLAIT et SAVENCIA et sur la politique de différenciation des produits de SAVENCIA.
- une analyse de documents sur la politique RSE de SAVENCIA

Les analyses présentées dans cette fiche sont nécessairement partielles; elles sont orientées sur la question principale du projet ValResEau : comment les acteurs des filières et des territoires peuvent-ils coopérer pour favoriser des initiatives conciliant enjeux environnementaux (en particulier locaux) et valorisation économique des produits pour les éleveurs? Elles n'engagent que les auteurs.

Par ailleurs, ces analyses, réalisées à un moment T de l'évolution du cas étudié, sont à replacer dans la temporalité du projet

Description de l'initiative

De quoi s'agit-il ?

SAVENCIA a développé (depuis juin 2019) des produits laitiers différenciés à base de lait non OGM en particulier sur le site de la Fromagerie Perreault de Château-Gontier. Cette réflexion mûrit depuis quatre ans entre l'entreprise SAVENCIA et l'association des organisations de producteurs (OP) livrant à SAVENCIA appelé SUNLAIT. Mais cette initiative n'est qu'une des facettes des réflexions concernant l'évolution et/ou la reconnaissance des pratiques des producteurs.

En effet, dans le cadre de la politique RSE de l'entreprise, SAVENCIA a proposé en 2011 la démarche « Approvisionnement laitiers responsables » « *pour améliorer l'empreinte environnementale de la production laitière et développer la rentabilité des exploitations* » (<http://www.savencia-fromagedairy.com>). Cette démarche n'a pas forcément été partagée avec les producteurs, et n'est pas conditionnée à la revalorisation du prix payé aux producteurs.

Cette fiche propose une synthèse de l'évolution des réflexions, et des acteurs liés à ces réflexions, sur la valorisation des pratiques agricoles des producteurs livrant à l'entreprise SAVENCIA.

Historique des réflexions

2011-2012 : création de l'OP CLEPS Ouest et de la plupart des autres OP qui vont ensuite créer l'AOP SUNLAIT

2011 : déploiement de la démarche « Approvisionnements laitiers responsables » dans les fermes

24 novembre 2015 : création de SUNLAIT.

2015-2016 : audit de la démarche « Approvisionnement laitiers responsables » en interne à SAVENCIA. Tensions entre l'AOP et SAVENCIA sur cette démarche

2017 : Reprise des échanges sur la différenciation et la démarche « Approvisionnements laitiers responsables ».

2018 : Accord SAVENCIA Intermarché sur un prix de 375 €/1000L pour les éleveurs (hors prime différenciation)

Juin 2019 : émergence la gamme de produits non OGM sur l'usine de Château-Gontier en Mayenne (concernant essentiellement les producteurs de l'OP Pérrault et quelques uns de l'OP CLEPS Ouest), et d'une gamme bio.

Produits concernés : essentiellement les fromages Caprice des Dieux, Fol Epi et Géraumont (pour l'Allemagne)

Principaux acteurs concernés

2^e fromager français, et 4^e au niveau mondial, le groupe **Savencia** est présent dans 120 Pays dans le monde. Il transforme 4 milliards de litres de lait dont 75% de lait français. Environ 1,2 milliards proviennent des producteurs de l'AOP SUNLAIT (source : <http://www.savencia-fromagedairy.com> et entretiens)

AOP SUNLAIT : association de 10 OP créée en novembre 2015, ce qui représente environ 2300 producteurs qui livrent leur lait aux usines françaises du groupe SAVENCIA. A la création de SUNLAIT, les OP adhérentes lui ont délégué les négociations avec SAVENCIA sur la fixation des volumes à livrer, modalités de construction du prix, l'ajustement des conditions du contrat. C'est aussi SUNLAIT qui négocie les conditions pour la mise en place de projets de différenciation. (source : <https://www.sunlait.fr> et entretiens)

Les 10 OP adhérentes à SUNLAIT au 4 août 2018 : OP Perrault à Laval (280 adhérents), APLSG à Pau (134 adhérents), APL CLEPS Ouest à Rennes (690 adhérents), ALLCBS à Savigné l'Evêque (80 adhérents), APLNA à Périgueux (150 adhérents), GPLVD à Monségur (100 adhérents), ALVL à Dénéé (110 adhérents), Association des Producteurs de Fauquet à Sars et Rosières (40 adhérents), APCFVA Puy en Velay (280 adhérents), APLBG à Auxerre (160 adhérents). (source : <https://www.sunlait.fr>, dernière consultation le 6/08/2019)

Localisation de la collecte et de la transformation du lait non-OGM et zones de distribution

- **Zone principale de collecte** : producteurs de l'OP Perrault situés sur un périmètre de 35 kms autour de l'usine (départements de la Mayenne, du Maine et Loire, de la Sarthe), et quelques producteurs de l'OP CLEPS Ouest
- **Localisation des usines de transformation** : usine de Château Gontier (Mayenne) qui fabrique le Vieux Pané, Le Chamois d'or, le Fol épi, le Pied d'Angloy
- **Secteurs de distribution** : France et exportation vers l'Allemagne

Quelle réflexion et démarche autour des pratiques agricoles ?

SAVENCIA souhaite développer le respect de la Charte des Bonnes Pratiques d'Elevage (<http://www.charte-elevage.fr/>) pour l'ensemble de ses fournisseurs. Actuellement 73% de la collecte mondiale est conforme à cette Charte

En lien avec sa politique RSE, SAVENCIA souhaite également mettre en place la démarche « **Approvisionnement laitier responsable** ». Il s'agit d'un diagnostic d'exploitation gratuit composé sur 10 indicateurs¹ pour évaluer les pratiques sur les plans économique, environnemental et social. La conception des indicateurs a associé **différents partenaires** : IDELE, CER France, TRAME, INRA, IAD ou encore CEREOPA. Le diagnostic est réalisé par un animateur en ressource laitière de Savencia ou bien un technicien des groupements fournisseurs (par exemple Agrial). A la suite de ce diagnostic, l'éleveur peut choisir d'aller plus loin dans la réflexion, notamment en participant à l'une des formations proposées par le groupe. Différents experts peuvent intervenir dans ce cadre (Chambre d'agriculture, consultants indépendants, France Conseil Elevage, APAD...) Selon les données de SAVENCIA, en 2018, la démarche avait été déployée auprès de 16,4 % des éleveurs.

Un 3^e niveau concernant le développement d'un « approvisionnement plus durable » concerne le développement d'une **gamme de produits non-OGM** depuis 2019 (à côté des autres démarches de différenciation déjà existantes comme les AOP) sur la base du cahier des charges non-OGM français. Ces produits répondent à une demande des marchés, essentiellement allemands. La gamme bio doit également être développée.

Prix payé aux producteurs :

Hors cahier des charges spécifique, le prix est identique pour tous les éleveurs et basé sur le mix-produits.

Sur le cahier des charges non-OGM : la prime est composée d'une part fixe de 4 €/1000 L et d'une part variable de 4 à 8 €/1000L en fonction de l'écart entre le cours du soja OGM et du soja non-OGM.

¹Les 10 indicateurs du diagnostic « Approvisionnement laitier responsable touchent les domaines suivants : rentabilité de l'exploitation – gestion durable des ressources – empreinte carbone – bien-être animal – autonomie alimentaire du troupeau – biodiversité – fertilité du sol – qualité de vie du producteur – accès au plein air – santé du troupeau

Lier évolutions de pratiques et différenciation des produits ?

« Approvisionnement Laitiers Responsables » : une démarche qui a créé des tensions (2016)

Pour SAVENCIA: une démarche qui vise à pouvoir répondre à la demande sociale de préservation de l'environnement, de réduction des gaz à effets de serre pour préserver l'image de l'entreprise. Elle distingue cette démarche de la différenciation qui doit répondre à un marché clairement identifié.

« (l'objectif est de) pouvoir communiquer sur l'accompagnement de nos producteurs sur « produire propre », et répondre à la demande sociétale. » (L'entreprise ne veut) « pas être attaquée demain sur des producteurs de lait qui polluent. Il faut inverser l'image de l'élevage sur l'impact environnemental » (Sav-2)

Pour SUNLAIT : une démarche pour permettre à la laiterie de communiquer, mais sans retours aux éleveurs.

« Les diagnostics de départ, ils en ont fait avec des objectifs de résultats. Mais il n'y avait pas de retour financier pour les éleveurs. C'était faire des efforts pour que l'entreprise communique (...) Et pour nous, c'est plus compliqué : c'est plus de travail, c'est plus coûteux. En plus l'accompagnement n'est pas toujours bon, mal suivi et tout ça pour faire évoluer les pratiques alors qu'on était en train d'investir... Non ! Ce n'était pas du donnant donnant ! L'entreprise nous a vendu « vous allez baisser vos coûts de production », mais cet argument n'a pas marché. Sur le papier, c'était merveilleux, mais ça remettait en cause nos façons de fonctionner. » (Sav-1)

Difficultés et pistes d'amélioration du point de vue de la laiterie (direction des approvisionnements)

- La création de gammes différenciées répond à **une demande du marché, à des débouchés bien identifiés, mais pas forcément à des spécificités de territoire.**
- Il faudrait **améliorer la relation avec les producteurs** pour développer des démarches partenariales de filières :
 - Ce doit être *« un projet de filière car il y a une interdépendance entre les producteurs et les industriels »*
 - Mais les visions sont différentes au sein de l'entreprise sur les relations à établir avec les producteurs, et ceux qui sont en relation avec l'OP, à savoir les « acheteurs », connaissent peu le monde agricole. Or une démarche partenariale nécessite d'aller au-delà d'une relation « fournisseur/clients » et des tensions existantes entre les deux parties.
- Des questions qui touchent **l'organisation de la transformation et de la logistique :**
 - **Des accords de collecte** sont passés entre les entreprises par secteurs géographiques pour réduire les coûts, ce qui induit des échanges de laits : si un lait différencié est mis en place il faut isoler une collecte ce qui revient à augmenter les coûts de collecte.
 - Il y a également des **flux de laits** entre les zones de collecte car parfois les volumes produits localement ne suffisent pas ou au contraire sont trop importants. Hors si le lait est produit sur la base d'un cahier des charges sur une zone de collecte, une partie de ce lait ne sera pas forcément valorisée sous cahier des charges.
 - Pour les laits produits par des vaches nourries essentiellement à base d'herbe, cela pose un **problème de saisonnalité de la production** : les usines doivent pouvoir être approvisionnées toute l'année et les baisses dans l'approvisionnement en lait engendrerait des pertes de rentabilité des outils de production.
- Des **fournisseurs différents qui ont des politiques d'accompagnement des producteurs différentes**, qui sont parfois fournisseurs d'intrants également : comment s'assurer d'une certaine homogénéité dans l'accompagnement des producteurs?

Pour SUNLAIT : une démarche qui ne peut pas être réfléchiée sans les éleveurs et sans revalorisation du prix

- Cette démarche a été mise en place sans les producteurs : elle doit être réfléchiée avec SUNLAIT et portée par l'OP.
- Elle doit permettre aux producteurs d'avoir « un retour financier » pour compenser ces évolutions de pratiques, en particulier sur ce qui concerne la réduction des gaz à effet de serre (qui intéresse moins les agriculteurs que l'autonomie protéique).
- Une démarche qui pourrait permettre la reconnaissance des changements des agriculteurs en faveur de l'environnement par les gens, par les associations environnementales.

SAVENCIA avait mis en place une démarche d'approvisionnement responsable. Ils ont proposé de travailler sur l'évolution de pratiques vers l'autonomie protéique et sur la réduction du bilan carbone. Mais ils ne l'ont pas fait en lien avec l'association de producteurs. Ça a été un point de tension entre OP et entreprise. Aujourd'hui, c'est repris avec les producteurs, (...) porté par SUNLAIT. (Sav-1)

*[Ce qui favoriserait le déploiement de cette démarche], c'est le **retour financier aux producteurs**. L'autonomie, tout le monde en a conscience, mais les bilans carbone... Les producteurs n'ont généralement pas comme priorité l'environnement. Ils ont plutôt tendance à se braquer quand on leur dit quoi faire. Et il faut une **reconnaissance des efforts qui ont été faits pour l'environnement**. On est de plus en plus décriés par les associations (...) Mais plus on demande de faire des efforts, moins on a envie d'en faire. **Si il y a une grosse somme d'argent sur la table OK, mais sinon, il faut au moins la reconnaissance des gens**. (Sav-1)*



Pas de lien actuellement avec les enjeux environnementaux locaux

Actuellement, que ce soit du côté de la laiterie ou des éleveurs, la réflexion sur les gammes de produits différenciées ne se fait **pas en lien avec des enjeux locaux, mais plutôt avec des demandes du marché**.

En ce qui concerne l'accompagnement des changements de pratiques dans le cadre de la démarche « Approvisionnements laitiers responsables », les **enjeux environnementaux ciblés sont globaux** (réduction des gaz à effets de serre), mais à aucun moment n'est fait le lien, dans le discours des personnes rencontrées, avec les enjeux environnementaux locaux. Ces initiatives sont considérées comme des initiatives dont le but est avant tout l'image de l'entreprise.

Cela se traduit également dans l'organisation des échanges autour de ces questions entre la laiterie et les producteurs: c'est **SUNLAIT qui négocie les cahiers de charges et les primes au niveau national**, bien que cela se passe en lien avec les OP locales. Il avait été envisagé initialement de traiter ces questions au niveau des AOP régionale (par exemple l'AOP Grand Ouest à laquelle adhère l'OP CLEPS Ouest), mais cette OP horizontale suppose de mettre en commun les stratégies de laiteries concurrentes, ce qui n'était pas envisageable. Cette question est donc traitée entre les OP qui livrent à Savencia au sein de SUNLAIT, et en lien avec l'entreprise pour répondre à des enjeux de marché qui sont nationaux voire internationaux. Donc les cahiers des charges ne peuvent pas être spécifiques à des enjeux locaux, cela n'aurait pas de sens pour les consommateurs finaux situés loin des lieux de production.

Ca pose la question de l'échelle à laquelle on travaille. Est-ce qu'on travaille en transversal ? En vertical ? On s'était dit que la différenciation, c'était plus facile en lien avec les territoires. Mais en fait c'est plus facile en vertical (...) Mais Savencia n'y va que parce qu'il y a une demande. (...) Pas de développement territorial de ce type de démarche. Par exemple sur le non OGM (...) au niveau du groupe SAVENCIA, il vont regarder quelles sont les demandes des marchés (...) L'Allemagne est un gros client, il y a une demande en non-OGM là-bas, donc on produit tels produits en non OGM, ce n'est pas plus compliqué que ça. (Sav-1)

Je suis très réservé sur l'idée de faire une démarche territoriale : le lait de pâturage de Bretagne, pourquoi il serait meilleur que dans les Vosges ? Et pourquoi il faudrait le payer plus cher qu'ailleurs ? Pour un parisien, ça n'a pas de sens ! (Sav-1)



Quelles relations envisagées avec les acteurs publics locaux ?

- **Un problème d'échelle de réflexion** : Dans ces conditions, il est difficile pour des acteurs locaux portant des problématiques environnementales et souhaitant peser sur l'évolution des pratiques au nom d'enjeux locaux d'être reconnus comme légitimes par la laiterie et les producteurs, dans le cadre des négociations sur un cahier des charges par exemple. Il faudrait qu'ils acceptent de travailler « à l'échelle des relations contractuelles, à l'échelle des OP de SAVENCIA, voire à l'échelle nationale » (Sav-1).
- Pour les éleveurs, des **soutiens à l'investissement sont envisageables** pour faciliter la mise en place de collectes différenciées ou bien pour faciliter les évolutions de pratiques (investissement pour la récolte des méteils par exemple). Mais les soutiens publics n'étant pas pérennes, cela ne remplace en aucun cas une **prise en compte des ces évolutions de pratiques dans le prix du lait**.

Pour pouvoir travailler avec les pouvoirs publics, il faudrait qu'ils arrêtent de raisonner à l'échelle territoriale, mais qu'ils puissent raisonner à l'échelle de la relation contractuelle, à l'échelle des OP de SAVENCIA, voire à l'échelle nationale. Là, ils pourraient aider à la mise en œuvre sur des investissements spécifiques par exemple pour rendre les systèmes plus autonomes (récolte des méteils...), mais ce qui est lié aux surcoûts de production, il faut que ce soit dans le prix. Parce que le problème des politiques, c'est qu'elles ne sont pas pérennes. (Sav-1)



Quels points commun/différences avec les autres initiatives étudiées du type T1

Points communs :

- Le traitement de la différenciation en OP verticale pour limiter la diffusion d'information entre acteurs concurrents
- Des projets de différenciation qui ne sont pas liés à des enjeux environnementaux, mais à des demandes de marchés (en lien avec les attentes des consommateurs)
- Une prime calculée à partir des surcoûts engendrés par des pratiques de substitution (soja OGM → aliment non OGM)

Les différences :

- Prix : La prime non OGM est composée d'une part fixe et d'une part variable pour s'adapter aux variables du cours du soja non OGM
- Relation entre l'entreprise et les agriculteurs :
 - Du fait de la taille de l'entreprise et des marchés nationaux et internationaux, les négociations sur la différenciation se font à l'échelle de l'AOP verticale SUNLAIT : les cahiers des charges sont donc nationaux. Cependant, les projets de différenciations sont mis en œuvre localement, en lien avec des usines de transformation qui ont des collectes relativement locales (rayon de 70 km).
 - Une démarche d'accompagnement des évolutions de pratiques par la laiterie dans le cadre de sa politique RSE non réfléchi avec l'AOP et source de tensions.
 - Une relation qui semble caractériser par des positionnements stratégiques de part et d'autre, laissant peu de place à la recherche coactive de solutions entre agriculteurs et laiterie. Les actions envisagées sont celles élaborées dans le cadre de l'interprofession laitière (cahier des charges non OGM français, Lait de pâturage qui n'a finalement pas été retenu)
- Liens avec les collectivités : Outre l'absence de culture commune avec les acteurs de la filière, la différence entre les échelles de réflexion est reconnue comme une difficulté supplémentaire pour favoriser des échanges porteurs de pistes d'action concrètes.