



LIVRE BLANC

DU COMMERCE AGRICOLE ET AGRO-ALIMENTAIRE



Fédération du Commerce
Agricole et Agroalimentaire

FC2A

5 ÉDITO DU PRÉSIDENT : COMMERCE AGRICOLE, L'OMNIPRÉSENCE RECONNUE

7 LES ENTREPRISES DU COMMERCE : LA PERMANENCE DE L'ÉCONOMIE QUOTIDIENNE

- 8 Des entreprises privées, et dynamiques
- 10 Au nombre de 1000
- 11 À taille humaine
- 12 Au service de l'agriculture
- 14 Au défi de la souveraineté alimentaire

17 DES ENTREPRISES ESSENTIELLES

- 18 Des entreprises ancrées dans les territoires
- 20 Des entreprises créatrices de valeur
 - Le savoir-faire de la mise en marché
 - La politique d'investissement
 - La contractualisation
 - L'exportation
 - L'attractivité des métiers
- 28 Des entreprises engagées dans la transition

31 LES CONTRIBUTIONS DU COMMERCE AUX GRANDS ENJEUX AGRICOLES ET ALIMENTAIRES

- 32 Pour une croissance agricole et alimentaire avec la PAC...
- 35 ...Qui autorise une transition durable, avec le Pacte Vert

40 ÉPILOGUE : L'AMBITION COLLECTIVE DES ENTREPRISES DE COMMERCE

42 PROPOSITIONS : 7 DÉFIS À RELEVER

44 ANNEXES

- 44 Chiffres clés
- 45 Diagramme de filière FC2A
- 46 Les filières du commerce agricole et agroalimentaire qui s'expriment dans le livre blanc





“ Le commerce donne
du sens, valorise, participe
aux transitions. Il est temps
de le reconnaître. ”

Les filières du commerce agricole et agroalimentaire qui s'expriment dans le livre blanc :
la **FNA** (Fédération du Négoce Agricole), la **FFCB** (Fédération Française des Commerçants en Bestiaux), **FEDEPOM** (Fédération Nationale des Négociants en Pomme de terre, ail, oignon, échalote et légumes en gros), l'**ANEEFEL** (Association Nationale des Expéditeurs, Exportateurs de Fruits et Légumes), le **SNIPO** (Syndicat National des Industriels et Professionnels de l'Œuf).



ANEEFEL



COMMERCE AGRICOLE : L'OMNIPRÉSENCE RECONNUE

La FC2A, Fédération du Commerce Agricole et Agroalimentaire, rassemble des fédérations spécialisées de la distribution et du commerce qui sont incontournables dans la chaîne agricole et alimentaire française. Leurs entreprises adhérentes opèrent dans des filières clés, que ce

soient celles des grandes cultures et de l'agrofourniture, du commerce en vif des bestiaux, des fruits et légumes, de la pomme de terre et de leurs plants, des œufs et des ovoproduits.

Des pans entiers de la chaîne agricole et alimentaire sont irrigués par nos entreprises, l'assiette proposée à nos concitoyens en découle.

Traditionnellement, la France s'intéresse peu au commerce ou à l'industrie mais s'interroge beaucoup à propos de la production et de la consommation. Entre les deux ? Il s'agirait d'une simple intermédiation que l'on peut nommer commerce, négoce, mise en marché, expédition. Certes, le commerce est un incomparable créateur de liens humains, économiques et sociétaux. Mais il apporte désormais une palette de contributions beaucoup plus large à une société devenue complexe. Il impulse la production, adapte les produits, organise la permanence et la fluidité de l'offre pour répondre aux souhaits des consommateurs, conçoit des services innovants, participe aux grandes transitions contemporaines.

Au total, le commerce crée de la valeur. Le fait-il trop bien pour être aussi peu visible ?

Les entreprises du commerce agricole et agroalimentaire développent leur originalité en associant des caractéristiques qui d'habitude sont contradictoires. De là vient leur force. Elles sont à la fois bâties sur un socle fixe et reconnu. Il s'agit de leur enracinement territorial, souvent d'origine familial, qui au cours du temps a entraîné des investissements, généré de l'attractivité, suscité la fidélité dans les relations contractuelles. Mais elles sont également à l'aise dans le mouvement et rapides dans la décision. Il s'agit de la prise de risque dans la liberté d'entreprendre qui, au cours du temps, a développé les marchés, diversifié les services, adapté l'offre agricole et alimentaire.

De quel ordre est la beauté du produit, sans le débouché initié par le commerce ? Où se perdrait le souhait du consommateur, sans la jonction des ressources opérée par le commerce ?

La relation entre producteurs et consommateurs est le fruit de l'accompagnement réalisé par les entreprises du commerce. Cette responsabilité est fondée sur l'expertise et l'exigence dans les relations humaines.

Le commerce donne du sens, valorise, participe aux transitions. Il est temps de le reconnaître.



Gérard POYER

Président de la FC2A





LES ENTREPRISES DU COMMERCE : LA PERMANENCE DE L'ÉCONOMIE QUOTIDIENNE

Commerce, négoce, metteur en marché, expéditeur... Quelle est l'identité et la nature de ces entreprises qui s'expriment de façon aussi diverse et plurielle, alors qu'elles ont un projet commun ?

Un projet qui vise à développer l'économie territoriale en s'appuyant sur la proximité des acteurs, à créer de la valeur ajoutée économique et sociétale par l'échange de biens et de services, et enfin à s'investir dans les grandes transitions alimentaires et écologiques voulues par nos citoyens, mais en réalité, tout autant par les producteurs accompagnés par les entreprises. Ce projet est d'autant mieux partagé qu'il est porté par des entreprises à forte identité.

DES ENTREPRISES PRIVÉES, ET DYNAMIQUES

Les entreprises du commerce agricole et agroalimentaire constituent **le premier maillon de l'aval de la chaîne alimentaire**. Ce stade à partir duquel la majeure partie des produits issus des exploitations agricoles va pouvoir être commercialisée après adaptation. Une mise en marché de gros qui est la base de l'organisation commune de marché européenne.

L'amont de ces entreprises, client ou fournisseur selon le cas, procède de la production agricole. Leur aval, selon la construction successive des filières, peut tout autant être représenté par un acheteur industriel qui transforme les produits, un exportateur, un circuit de distribution, une collectivité ou même parfois directement les consommateurs.

Ces entreprises prennent corps lorsque leur appellation quotidienne, souvent leur raison sociale, se matérialise. Ce sont **les négociants en grains, les commerçants en bétail, les négociants en pomme de terre, les centres d'emballage et industriels des œufs, les expéditeurs en fruits et légumes...** que chacun connaît et croise dans son environnement territorial. Et qui opèrent quotidiennement.

En général ces entreprises sont familiales, issues du patrimoine et de capitaux privés, et prennent leurs responsabilités en engageant leurs fonds propres. De ce fait, l'organisation de leur transmission, souvent réussie au long de plusieurs générations, traduit des histoires d'hommes et de femmes.

Ainsi la Maison François CHOLAT (38) (Collecte des grains - approvisionnement - transformation) où la cinquième génération, François Claude et François Christian, prépare la sixième avec Morgane, François Maxence et François Pierre, à reprendre le flambeau. Ou encore, le même nombre de générations dans l'entreprise de Bernard GERIN (84) (Production et expédition de fruits et légumes) depuis la fin du 19^e siècle.

Le constat est souvent porté que le commerce ou le négoce sont **créateurs de liens**. En réalité, avant même cela, ces entreprises sont elles-mêmes intrinsèquement un nœud relationnel de rapports humains, d'initiatives économiques, d'efficacité volontariste. Cela n'empêche pas des coopératives d'adhérer minoritairement à ces fédérations représentatives de métiers. **L'esprit d'entreprendre donne un souffle commun à ces entreprises de proximité.**



Il en ressort souvent une **fidélité dans les relations commerciales** qui est d'autant plus forte qu'elle n'est **pas contrainte constitutionnellement**. D'ailleurs elle se poursuit souvent de père en fils. Une forme de fidélité résultant **de la liberté de choix** des opérateurs économiques, qui contractuellement, quand ils le souhaitent, s'organisent selon leur propre jugement. **La valorisation des produits, le rapport aux clients, la satisfaction des consommateurs constituant l'alpha et l'oméga des relations commerciales.**

Par l'achat dynamique de leurs produits agricoles et alimentaires aux agriculteurs, les entreprises de commerce et de négoce génèrent en permanence l'étincelle qui maintient allumé ce moteur des relations contractuelles tout au long des filières. **Quand le consommateur s'approvisionne en pain, œufs, viande, fruits et légumes, pommes de terre, il doit cet acte d'achat supposé banal à l'activité du commerce agricole et alimentaire.** Même en temps de crise, la fluidité de l'approvisionnement est assurée, notamment parce que ces entreprises demeurent encore nombreuses.





AU NOMBRE DE 1000

Selon les derniers chiffres publics proposés par l'INSEE¹, travaillent aujourd'hui en France 400 000 agriculteurs exploitants pour qui ce métier constitue l'emploi principal. La valeur de la production agricole française pour 2020 est de l'ordre de 75 milliards d'€.

Les entreprises agricoles et agroalimentaires quant à elles qui collaborent au sein de la FC2A représentent **des filières majeures de l'agriculture : grains et approvisionnement, bétail, fruits et légumes, pommes de terre et plants, œufs et ovoproduits.**

Au total, **1 000 entreprises** adhèrent au périmètre de la FC2A. Un chiffre imposant qui se répartit en trois tiers. **1/3 dans le secteur des grains et de l'agrofourniture, 1/3 dans le secteur du bétail, 1/3 pour les secteurs représentant les fruits et légumes, les pommes de terre et les œufs.**

La densité de leur présence amène ces entreprises de commerce à être actives sur la totalité du territoire national. Toutes les régions sont concernées, avec les variations logiques dues par exemple aux spécificités agronomiques ou topographiques. Aucune région n'échappe à leur activité, ainsi va l'agriculture, ainsi va le commerce qui s'y associe.

Le chiffre d'affaires annuel cumulé de ces 1 000 opérateurs atteint **15 milliards d'€**. Un chiffre global souvent méconnu qui signale l'importance du secteur et de ses métiers. Un chiffre qu'il faut interpréter à la lumière du nombre des entreprises, 1 000. Nous sommes dans **le royaume des TPE et des PME** qui se démultiplient localement et valorisent la production agricole par capillarité.

¹Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques, INSEE FOCUS n° 212 du 23/10/2020 et chiffres clés « Production et valeur ajoutée de l'agriculture » pour 2020 - 23/12/2020.

À TAILLE HUMAINE

La taille humaine peut se définir de différentes façons.

En premier lieu, objectivement, il existe des seuils qui caractérisent les typologies d'entreprises. Soit en terme de plafond de chiffre d'affaires : moins de 2 millions d'€ pour les TPE, moins de 50 millions d'€ pour les PME. Soit en terme de nombre de salariés : moins de 10 personnes pour les TPE, moins de 250 personnes pour les PME.

D'évidence, plus de **95 % des entreprises du commerce agricole et agroalimentaire sont des TPE/PME**. Les quelques autres sont des ETI, c'est à dire des entreprises qui génèrent un chiffre d'affaires de plusieurs centaines de millions d'€ (au maximum 1,5 milliard d'€). Pas de grande entreprise, sauf une.

Ici ne s'applique pas la règle habituelle des 80/20, 80 % de petites entreprises et 20 % de « leaders » qui entraînent les précédentes. Au contraire, **le commerce constitue une planète entrepreneuriale de TPE/PME et « grandes PME », une planète homogène d'entreprises à la taille proportionnée avec leur aval, et surtout leur amont : les producteurs agricoles.**

En second lieu, subjectivement, **la taille humaine correspond aux relations voulues d'entrepreneurs à entrepreneurs**. Avec les agriculteurs, par exemple dans les discussions sur les qualités des produits, leur prix, le calendrier... Mais aussi les échanges sur la vie, et le fonctionnement des exploitations. Avec les acheteurs, par exemple sur l'adaptation et la conformité des produits, leur conditionnement, la logistique, la sécurité sanitaire... Mais aussi les échanges à propos de la structuration de la filière, les demandes des consommateurs, les services attendus. **Tout un ensemble de relations humaines qui rendent fluide l'exécution des contrats, apportent des solutions aux difficultés sur la base de la confiance qui a été construite.**

La taille humaine, c'est pouvoir contacter un responsable à tout moment, sans hiérarchie pesante, et obtenir des réponses aux questions posées. Un accès direct et une chaîne de décision courte. Une relation d'entrepreneur à entrepreneur.



AU SERVICE DE L'AGRICULTURE

Les entreprises de commerce déploient 25 000 emplois directs au service des agriculteurs, des clients et pour leur bon fonctionnement. Le mot commerce ne doit donc pas susciter de quiproquos et se trouver réduit à son expression juridique : l'acte de commerce. En réalité, le commerce déploie autour de la concrétisation contractuelle une addition incroyable de métiers, de fonctions et de services, dans les domaines agricoles et alimentaires.

En amont, les entreprises du commerce sont forces de proposition et peuvent interférer dans les choix et les conditions de production agricole. Par exemple dans un schéma de contractualisation ou à l'occasion d'une réflexion de valorisation tenant au parcours agronomique, à la méthode d'élevage. Il en est ainsi du choix des semences, des plants, des intrants en général, ou de la nutrition animale. La cohésion entre l'amont et l'aval repose notamment sur les choix en matière de génétique. Il existe dans les maisons de commerce, chez les metteurs en marché, des techniciens, des ingénieurs, des spécialistes de l'achat, des spécialistes de la vente, qui apportent aux producteurs leur expertise sur la meilleure utilisation possible de ces produits, et des techniques appropriées.





Ensuite les entreprises vont réceptionner les produits agricoles, les adapter aux différents marchés en les respectant, et en évitant tout gaspillage. Les métiers mis en œuvre sont clés, fondés sur les compétences techniques, appuyés par des investissements matériels importants.

Il s'agit, par exemple pour la collecte de grains, d'assurer leur réception en flux continu après la récolte, de les nettoyer, trier, sécher si nécessaire, puis de constituer des lots homogènes, et les stocker en toute sécurité.... Qui a déjà « conduit » un silo, connaît la somme d'expertises et de compétences développées. Il s'agit de préserver la qualité des produits agricoles, et de mettre en exergue le travail réalisé en amont par les agriculteurs. Il en est de même en élevage où il faut savoir sélectionner les animaux, programmer les flux, gérer les centres de regroupement et d'allotement, transporter le bétail dans les meilleures conditions... Là aussi de nombreuses compétences techniques sont au service de l'élevage.

Quand les produits sont intrinsèquement fragiles, frais, reconnaissables par le consommateur dans sa propre assiette, tels les fruits et légumes, les pommes de terre, les œufs... alors la réception des produits, leur nettoyage et éventuel lavage, leur conditionnement, leur marquage, leur stockage, leur traçabilité notamment sanitaire, leur expédition...nécessitent un personnel nombreux, compétent.

Sur les 25 000 employés du commerce agricole et agroalimentaire, une part importante est entièrement tournée vers le service à l'agriculture, le respect du travail des agriculteurs. Socle sur lequel est fondée la seconde mission du commerce : **l'adaptation aux marchés et le savoir-faire qualitatif au service des consommateurs.**

AU DÉFI DE LA SOUVERAINETÉ ALIMENTAIRE

Qu'est-ce que la souveraineté alimentaire ?

Ce peut être un concept malléable, propice à des analyses orientées. Ce doit être une analyse la plus rigoureuse possible, qui intègre à la fois des éléments quantitatifs et qualitatifs, qui prospecte tout autant dans les domaines de la production agricole que dans celui des tendances de consommation et qui insère un regard international.

Les Chambres d'Agriculture viennent d'émettre, en janvier 2021, une étude² à propos de la compétitivité du secteur agricole et alimentaire français qui peut servir à poser le débat. La France demeure la première puissance agricole européenne mais les années 2000 marquent une rupture, du fait de l'intensification de la concurrence intra-européenne. L'érosion de sa compétitivité entraîne une réduction du solde commercial global. Ce solde est même devenu négatif en 2019 dans le commerce intracommunautaire, alors qu'il prospérait dans les relations avec les pays tiers. La problématique se renforcera avec la mise en place des différentes composantes du « Pacte Vert », voulu par la Commission européenne, qui entrainera une évolution marquée de la Politique Agricole Commune, avec éventuellement une réduction des volumes produits. **La souveraineté alimentaire peut-elle être le fruit d'une éventuelle décroissance ?** Nous y reviendrons.

Les différentes fédérations regroupées au sein de la FC2A, apportent déjà une réponse, avec leurs entreprises adhérentes, au travers de leurs actions dans les filières. Les stratégies de ces entreprises sont appelées à évoluer dans le cadre de transitions importantes, mais leur capacité d'action actuelle mérite d'être mise en valeur.



FNA Dans la filière des grains, les entreprises du négoce collectent 30 % des céréales et des graines oléo-protéagineuses produites en France.

Soit, selon les variations annuelles, 30 % de 65 millions de tonnes collectées : **20 millions de tonnes**. Tous les marchés sont servis, en France et à l'exportation, toutes les qualités sont offertes, les filières sous cahiers des charges, biologiques, HVE...se développent. Ces mêmes entreprises fournissent par ailleurs toutes les nouvelles solutions de transformation agro-écologique en matière d'intrants. La souveraineté alimentaire est assurée pour la France, de même l'équilibre des approvisionnements pour les pays moins bien dotés par la nature.



FFCB Dans la filière du bétail, en vif, les entreprises du commerce sont leaders : 60% des 3,4 millions de bovins et des 4,8 millions d'ovins abattus en France en 2020 ont été collectés et programmés par le commerce.

Lequel par ailleurs **exporte tous les ans 1,5 million d'animaux**, produits en France, au bénéfice du commerce extérieur, et des consommateurs qui continuent à vouloir consommer de la viande. La souveraineté alimentaire, c'est aussi le droit au contenu de son assiette.



FEDEPOM Dans la filière des pommes de terre, les opérateurs commercialisent plus de 6 millions de tonnes au total, dont 3 millions de tonnes à l'exportation où la France est leader mondial. Dans le segment des semences et des plants, la France est le deuxième leader mondial, 200 000 tonnes sont exportées. Les entreprises du négoce et de commerce réunies au sein de FEDEPOM représentent 75 % des pommes de terre sur le secteur du frais et des plants, et commercialisent également ail, oignon, échalote et légumes en gros. La souveraineté alimentaire se fonde également sur l'efficacité de l'organisation avec la contribution de la recherche et de l'innovation.

ANEEFEL ANEEFEL Dans la filière protéiforme des fruits et légumes, complexe du fait du nombre des produits offerts et de l'éventail des réseaux de distribution, le travail des expéditeurs et des exportateurs consiste notamment à mettre en valeur l'origine locale, le travail de traçabilité, de certification et les garanties apportées en sécurité alimentaire. Face à une concurrence étrangère qui bénéficie souvent d'un avantage comparatif en matière de coût de main d'œuvre, ou sur le plan climatique, il s'agit de se différencier et de s'inscrire dans la durée par la qualité. 2 milliards d'euros de chiffre d'affaires cumulé démontrent la résilience des 100 entreprises de mise en marché concernées. La souveraineté alimentaire c'est aussi le maintien, à défaut d'expansion, de la production nationale dans tous ses bassins.



SNIPO La filière des œufs coquille et des ovoproduits vit sa transition et la réussit. La France est le premier producteur d'œufs en Europe, et elle a déjà réussi à atteindre son objectif prévu pour 2022 que plus d'une poule pondeuse sur deux vive dans un système (sol, plein air, bio) alternatif à l'élevage en cage. La mutation se poursuit et pourtant la France est autosuffisante à 101 %. Il n'y a pas eu de perte de production et la consommation domestique en œuf coquille, aliment refuge, progresse. Bel exemple d'adaptation et de souveraineté alimentaire préservée. Les entreprises d'emballage d'œufs et de fabrication d'ovoproduits, adhérents du SNIPO, représentent 90 % de ce total.

La souveraineté alimentaire présente de nombreux visages tels l'adaptation de la production, la montée en gamme qualitative, le savoir-faire marketing, la capacité d'exportation, l'innovation. Et la compétitivité. Il ne s'agit pas seulement de débattre de la longueur des circuits de distribution, longs ou courts, ou de l'origine.

Les entreprises du commerce agricole et agroalimentaire participant à ces différentes filières sont collectivement des leaders, en France et à l'international. Que ne le dit-on pas assez !
Ce leadership s'exerce par l'action territoriale, la création de valeur et l'engagement dans les mutations.

²Chambres d'Agriculture – « La compétitivité du secteur agricole et alimentaire. Ruptures et continuité d'un secteur clé de l'économie française (1970 – 2020) » – Janvier 2021.





DES ENTREPRISES ESSENTIELLES

Les entreprises du commerce agricole et agroalimentaire poursuivent trois missions qui leur confèrent un rôle essentiel : elles sont ancrées localement, au cœur des filières, elles y créent de la valeur économique et sociétale et, enfin, elles participent aux grandes transitions qui concernent au premier chef l'agriculture et l'alimentation.

DES ENTREPRISES ANCRÉES DANS LES TERRITOIRES.

Tremblement de terre dans la filière céréalière en janvier 2021 : un communiqué commun de l'Union des coopératives agricoles INVIVO et du groupe familial SOUFFLET annonce le rapprochement de ces deux entreprises leaders dans des conditions encore à définir. Un futur ensemble de 10 milliards d'euros de chiffre d'affaires, à envergure internationale. Parmi les prérequis des discussions, il se trouve un point remarquable : quoi qu'il arrive, le siège de SOUFFLET demeurera à Nogent-sur-Seine, commune de près de 6 000 habitants dans l'Aube. Tout un symbole pour une grande entreprise, atypique par sa taille parmi ses confrères PME/TPE, mais qui développe la même génétique : la relation avec le territoire, le maintien des racines.

Les sièges des **1 000 entreprises de commerce, en général situés dans des petites villes ou des villages**, avec les emplois qui y sont affectés ou qui sont déployés sur les sites techniques et sur le terrain, participent à l'animation économique et culturelle des régions. **100 % du territoire français est couvert**, plaines, massifs, bassins fluviaux, bordures maritimes. Dès lors, **très souvent le nom des entreprises repose sur les patronymes ou sur les traits locaux**.

Naturellement bassins de production et métiers des entreprises interagissent pour exprimer la vitalité territoriale. L'accès à la production, les avantages comparatifs naturels, les qualités techniques des producteurs expliquent l'emplacement des entreprises. En retour, **les entreprises du commerce participent à l'organisation de la production**. Ainsi le choix des bovins fait l'objet d'une sélection, les pommes de terre s'insèrent dans un plan de production variétal, les œufs sont contractualisés localement, de même pour les fruits et légumes voire les céréales et oléagineux. **Il s'agit d'un mariage entre territoires et chaîne alimentaire**, qui donne tout son sens à la liaison entre l'expression des bassins régionaux et la construction des filières.

L'accompagnement de la production ne s'arrête heureusement pas à l'application de la théorie des avantages comparatifs. Collecter, commercialiser des bovins en Normandie, du blé en Beauce, du colza en Lorraine, des œufs dans le Grand Ouest, des fruits en Provence ou des pommes de terre dans les Hauts-de-France, semble relever de l'évidence pour qui s'intéresse à la géographie. **En réalité, la France entière est maillée par les entreprises de commerce dont la proximité, les capacités de stockage, et les vecteurs de logistique permettent d'assurer le lien entre consommations locales, régionales et internationales.**

La défense des intérêts locaux et régionaux peut prendre des formes très diverses.

Ainsi le commerce a contribué à sauver la production de la Fraise de Carpentras à un moment où la compétition internationale semblait tout emporter. Les forces locales se sont fédérées avec une confrérie et un syndicat de producteurs. Les metteurs en marché grâce à leur outil principal, les stations d'expédition, ont participé à redorer le blason de cette production emblématique, à la relancer et à la commercialiser en valorisant son image. Et aujourd'hui, sous l'égide de l'ANEEL, la Fraise de Carpentras aux côtés du Melon de Cavaillon, du Chasselas de Moissac, de l'AOP Cerise, de l'AOP Raisin, des légumes de France... ont créé une charte française de production éthique avec une mise en marché respectueuses des fruits et légumes : « Plaisir et Confiance ».

L'action économique et technique locale protège les productions du terroir. Elle permet également d'exprimer et de développer les potentiels reconnus. Ainsi, le leadership français en matière de production et de commercialisation des plants de pommes de terre s'appuie sur 22 000 hectares de multiplication dont 14/15 000 ha en Hauts-de-France et 6 000 ha en Bretagne. Ces hectares sont contractualisés par les entreprises adhérentes à FEDEPOM, qui appliquent la stratégie local/global : une production dans les meilleurs territoires français, une commercialisation à l'échelle internationale.

Enfin, l'ancrage territorial des entreprises permet, par des essais techniques, du conseil, de l'expertise partagée, de soutenir l'adaptation dans la durée des pratiques agricoles et environnementales des agriculteurs. Les outils de nouvelle technologie, les Outils d'Aide à la Décision (OAD), résultats de l'innovation, font évoluer les bonnes pratiques avec souvent un partage en réseau. Cette écoute du terrain et les réponses apportées contribue à la quête de sens des agriculteurs qui portent la fierté de leurs terroirs. **Cette quête de sens se retrouve en miroir chez les consommateurs locaux qui participent ainsi à aménager leur territoire par l'achat de produits et de services qui correspondent à leur vision locale.**

Cette plongée dans l'expression territoriale constitue une des facettes des nombreuses autres possibilités de création de valeur proposées par les entreprises du commerce.



DES ENTREPRISES CRÉATRICES DE VALEUR

De la valeur, pour qui ? Pour les agriculteurs dont la production doit rencontrer ses marchés, pour les entreprises elles-mêmes avec leur politique d'investissement et l'attractivité des métiers, pour les consommateurs qui peuvent exprimer leurs choix, pour la vie sociale et l'économie locale.

Le commerce est créateur de valeur par essence. Que l'acte de commerce soit simple ou complexe, qu'il soit inscrit dans la durée ou non. Il repose sur **l'analyse des marchés, la capacité d'y intervenir, l'intermédiation entre amont et aval, la prise de risques en toute responsabilité car les variations de prix peuvent s'avérer très fortes.** Par exemple, le prix du blé tendre en Rendu portuaire (Rouen) début mars 2021 est de l'ordre de 230 €/tonne, il était de 180 € à la même période de l'année précédente, après avoir été de 175 € en inter-campagne. Pour donner un autre exemple le prix de vente en kg de poids vif des jeunes bovins mâles de race à viande exportés en Italie était en baisse de 10 % en 2020 par rapport au prix moyen des deux années précédentes. Un prix à la hausse, un autre à la baisse, **la force du commerce est d'endosser et de gérer les risques de prix sur les marchés à tout moment, là où les agriculteurs individuellement pourraient se voir acculés ou privés de débouchés.**

LE SAVOIR-FAIRE DE LA MISE EN MARCHÉ

Le prix des produits agricoles sur lequel le commerce s'engage, exprime en général la rencontre entre l'offre et la demande, mais à l'issue d'un processus antérieur d'**adaptation de l'offre** agricole. Il s'agit à la fois d'une mise en adéquation en matière de qualités, technologiques, organoleptiques et sanitaires par exemple, d'assurer aussi la traçabilité, l'origine, de proposer également des lots ou des conditionnements... L'offre commerciale se positionne par rapport aux signaux des marchés, et aux demandes sociétales. Le prix, la valeur, cela se construit. **En réalité le commerce accompagne le produit, en répondant aux exigences à la fois de l'amont et de l'aval.**

Pour donner un premier exemple, la Maison PISSIER (41) qui opère dans la petite Beauce, collecte et commercialise avec passion du blé dur à hauteur de 30 000 tonnes, sur un total collecté de 160 000 tonnes. Le blé dur se trouve être une culture exigeante, technique, sensible sur le plan agronomique et donc normalement rémunératrice pour les agriculteurs au vu des différents risques assumés. Une céréale noble, que les industriels souhaitent sans défaut technologique, et sans insecticides de stockage, avec une belle qualité de protéines. C'est compréhensible, les pâtes sont constituées naturellement de



Crédits : Agelos-PME

la seule semoule de blé dur, avec de l'eau. Le blé dur doit être parfait. Au-delà des connaissances techniques dans le stockage et la logistique, le rôle du négoce va être, en permanence, d'offrir un prix aux agriculteurs qui souhaitent vendre leur production. Et de toujours livrer le marché afin **d'assurer l'approvisionnement des usines** des semouliers. En bref, d'assurer une visibilité à des acteurs aux intérêts antagonistes. L'entreprise de commerce va réussir à les rassembler par sa politique contractuelle de filière. **La création de valeur se réalise par l'animation de la filière, l'exécution logistique, la prise de risques sur les prix.**

Un deuxième exemple dans une filière structurée très différemment, celle du bétail, éclaire le rôle du commerce par sa capacité d'organisation de relations fiables, ici entre les producteurs et les abattoirs. Les établissements BECHET (50) représentent une entreprise leader du commerce de bovins en vif avec 110 000 animaux collectés par an. L'entreprise s'active en Basse-Normandie, dans le nord des Pays de la Loire, dans l'est de la France, soit des bassins laitiers avec d'importants cheptels. Cependant les demandes des industriels de la viande sont multiples et le commerce ne s'arrête pas à la vente de vaches de réforme. Il s'agit également de contractualiser, par exemple des jeunes bovins, sur des bases de race à viande (Charolais, Limousin,...). Pour ce faire il est nécessaire de développer un soutien technique (alimentation animale/santé) ou économique (calculs de rentabilité) avec les éleveurs et programmer la production et la livraison aux industriels via les centres d'allotement. Tout cela avec un engagement de prix vis-à-vis des éleveurs, en prenant le risque de ne pas avoir la contrepartie en aval avec les industriels. Là aussi, la création de valeur s'opère par la visibilité offerte aux producteurs, l'apport du savoir-faire technique et la prise de risque entrepreneuriale.

LA POLITIQUE D'INVESTISSEMENT

Les compétences commerciales s'appuient sur des actifs immobilisés, des investissements corporels et incorporels. Le commerce est souvent perçu comme une activité dématérialisée alors même qu'il s'appuie le plus souvent sur des structures lourdes quand il s'agit de stocker, conditionner, tracer, expédier.

Un bon exemple de ce que l'on nomme brièvement « négoce » alors que tout un processus technique et industriel est nécessaire concerne le commerce de pommes de terre en frais. Tout d'abord après réception, les capacités de stockage pour les plus grandes entreprises se chiffrent par unités de dizaines de milliers de tonnes, dans des conditions de rigueur sanitaire totale et à température froide. Quand il s'agit de programmer « les sorties », les stations de conditionnement réchauffent les pommes de terre, les lavent, les conditionnent avec des systèmes de triage optique et de calibrage numérique qui permettent de constituer des lots homogènes. Enfin un contrôle de qualité, des tests et analyses sont réalisés avant ensachage. Ces installations sont de type industriel, fortement employeuses et utilisent des technologies de dernier cri.

PARMENTINE (51) a ainsi investi 22 millions d'€ sur 2 sites au milieu des années 2010/2020. POMALLIANCE (94) qui commercialise 250 000 tonnes par an gère pour cela 4 stations de conditionnement avec 150 personnes pour les faire fonctionner.

Autre exemple dans le secteur des œufs, une seule ligne de conditionnement et d'emballage d'œufs en coquille peut s'évaluer entre 0,5 et 1 million d'€.

Dans les ovoproduits, la Société LIOT (86) a par exemple investi 6 millions d'€ en 2019/2020 pour moderniser ses sites. Une machine à casser les œufs d'un certain débit vaut presque 1 million d'€, une ligne de conditionnement en bouteille 700 000 €. Les ovoproduits, sous forme liquide ou en poudre, sont toujours pasteurisés, et font évidemment l'objet d'une grande surveillance en matière de sécurité alimentaire ; les investissements sont à proportion. Et il ne faut pas oublier les investissements en recherche sur les produits, en nutrition-santé pour les sportifs par exemple, ou en praticité pour les utilisateurs, tels la boulangerie-pâtisserie.

Pour les fruits et légumes, dans un centre de conditionnement de type bottes, barquettes... Une ligne comprenant des tapis, peseuses, du matériel d'emballage, d'étiquetage....vaut de 0,5 à 2 millions d'€ selon la taille et le débit. Qui sait qu'une calibreuse à melons peut valoir jusqu'à 700 000 € ? Globalement le coût au m² de l'investissement immobilier équipé notamment en froid pour ces entreprises de commerce alimentaire (avant installation des lignes) ressort de l'ordre de 1 000 à 1 500 € le m².

Que rajouter ?

Qu'un centre d'allotement de bétail coûte 2 000 € la place unitaire et peut valoir jusqu'à 1 million d'€. En céréales et oléagineux, une tonne de capacité de stockage selon qu'il s'agit d'un agrandissement d'un site déjà équipé, ou d'un nouveau site, vaut de 150 à 300 €/tonne. Et le double pour des cas très spécifiques (réfrigération/ventilation).

Tous ces outils permettent, physiquement, d'organiser les relations contractuelles entre les acteurs des filières. D'assurer les liens qui auto-risent la création de valeur. De proposer un plan de charges aux entreprises locales.



LA CONTRACTUALISATION

Organisation des filières et contractualisation vont souvent de pair, chacun participant à la création de valeur. Néanmoins, il faut reconnaître que la contractualisation s'opère plus souvent en amont avec les producteurs qu'en aval avec les industriels ou les distributeurs. D'où les risques assumés par le commerce en matière de prix et d'analyse de qualité.

Dans le secteur de la pomme de terre par exemple, la contractualisation en amont est très appliquée. Elle débute par la fourniture des plants. Il s'agit de choisir les meilleures variétés selon les futurs débouchés, en termes agronomiques, techniques, de calibrage. Les plants sont proposés aux agriculteurs dans des schémas de contrats de production, avec des grilles de rémunération liées à la qualité. L'entreprise de commerce va ensuite, le plus souvent, stocker les pommes de terre et organiser la logistique dans des conditions de grande précaution pour des produits fragiles. L'innovation, tant dans les matériels de transport et de manutention que dans les conditions de stockage pour des raisons de sécurité alimentaire est un facteur clé, au même titre que pour l'agronomie. Y-a-t-il contractualisation ensuite avec les industriels, les grossistes, les différents réseaux de distribution ? Pas toujours.... **Et pourtant la valeur se crée souvent là, par la segmentation, la différenciation, la réponse aux différents cahiers des charges** (14 cahiers des charges de la distribution chez POM'ALLIANCE par exemple).

A défaut de contractualisation en aval, le commerce y répond par sa science des marchés, sa connaissance des consommateurs, ses engagements collectifs (Charte maïs classe A, certification CSA-GTP par exemple).

Dans la filière des œufs, la contractualisation de la production en amont, auprès des éleveurs, représente la norme. Cette contractualisation tient très souvent compte de la variation du coût des matières premières agricoles. Que ce soit sous la forme de contrats annuels ou pluriannuels avec engagements d'achat des œufs par les entreprises de commerce et de conditionnement ou sous forme de contrats d'intégration. Les 2 300 élevages de poules pondeuses produisant 14,8 milliards d'œufs (en 2019) en France avec 48 millions de poules pondeuses pratiquent ainsi, que le débouché soit l'œuf coquille, ou les ovoproduits. Par contre, la prise en compte de la variation du coût des matières premières agricoles dans les contrats en aval fait souvent défaut ou demeure minoritaire. Un sujet crucial quand on sait que l'alimentation animale représente 60 % des coûts de production des œufs et que le prix des céréales est connecté aux prix mondiaux.

Comment répercuter la volatilité ? Les professionnels et industriels de l'œuf, au-delà de leur expertise technique (réception, calibrage, emballage, conditionnement, certifications...) assument ce risque commercial et recherchent le dialogue avec la Grande Distribution pour tenir compte de la variation des coûts de production.

Pour ce qui concerne les fruits et légumes, selon la multiplicité de productions, les céréales ou oléagineux en fonction des réquisitions technologiques, ou dans le bétail avec les jeunes bovins, la contractualisation est opérée entre expéditeurs ou commerçants et producteurs. Là aussi plus rarement en aval qu'en amont.



La loi EGALIM³ qui a notamment pour objectif « l'équilibre des relations commerciales dans le secteur agricole et alimentaire » a marqué une avancée. Néanmoins la contractualisation en aval qui devrait apporter un cadre de protection bien compris dans l'intérêt de tous, demeure souvent un objectif lointain. Cela exige des opérateurs, tels les entreprises de commerce, de compenser par leur savoir-faire et leur dynamisme entrepreneurial.

³ LOI « EGALIM » n° 2018 – 938 du 30/10/18 – JORF 01/11/18.



L'EXPORTATION

L'exportation est-elle toujours à la mode ?

Tout d'abord, selon les filières, exportation n'est pas contradictoire avec importation, notamment au regard des échanges au sein du grand marché intracommunautaire auquel nous participons. Mais il n'en reste pas moins vrai que le solde du commerce extérieur représente un bon indicateur de compétitivité, du savoir des opérateurs, et des capacités à créer de la valeur dans un monde ouvert.

Dans ce registre, la filière céréalière, avec la contribution des entreprises de négoce, joue la carte de l'exportation. **Une tonne sur deux des céréales produites en France est commercialisée vers l'Union européenne ou vers les pays tiers**, soit environ 34 millions de tonnes de céréales en grains ou en produits de première transformation sont exportées tous les ans. Que serait le prix du blé sans le débouché de l'exportation ?

Le commerce des pommes de terre excelle lui aussi, **3 millions de tonnes exportées sur plus de 6 millions de tonnes produites**. Sans compter **200 000 tonnes de plants commercialisés à l'étranger**. La France est un leader mondial, grâce à l'organisation des entreprises du commerce, et perçoit la valeur qui s'y rattache.

L'exportation du bétail en vif démontre également le leadership et les capacités des entreprises du commerce. **Une trentaine d'entreprises spécialisées dans la vente vers les pays du sud de l'Union européenne ou vers les pays tiers exportent 1,5 millions d'animaux par an**. Elles valorisent ainsi le travail des éleveurs au travers des marchés des bovins d'élevage, d'engraissement, d'abattage. **Elles contribuent à plus d'un milliard d'euros pour la balance commerciale française.**

Dans le secteur des œufs et des ovoproduits, **la France est autosuffisante** et même en position légèrement positive (101 % entre approvisionnement et consommation), au-delà des échanges commerciaux normaux à l'exportation comme à l'importation.



Ce résultat est obtenu malgré la restructuration rapide des élevages et des modes de production. Pour être plus précis, la France est exportatrice nette d'ovoproduits et importatrice nette d'œufs coquille. **La balance commerciale totale est, en 2020, déficitaire en volume mais excédentaire en valeur, de près de 4 millions d'€. Environ 1/3 de la production française d'ovoproduits est exporté chaque année, à 85% à destination du marché intra-communautaire.**

Le domaine des fruits et légumes où la très grande diversité des produits rend l'analyse générale complexe, **les importations pèsent lourd, environ 50 % de la consommation, un peu plus pour les fruits, un peu moins pour les légumes. Cela n'empêche pas la France d'être un exportateur reconnu**, pour les pommes par exemple. Mais au-delà des explications climatiques, du coût de la main d'œuvre, le travail essentiel des expéditeurs consiste à fédérer la production, se différencier par de bonnes pratiques, engager des relations construites avec la distribution, par exemple avec la démarche FEL Partenariat. Bref, tenir sur des marchés très concurrentiels par des politiques de qualité, de traçabilité, de sécurité alimentaire, que ce soit sur le plan local ou dans des circuits longs.

La caricature ne doit pas être de mise. L'importation agricole et agroalimentaire peut également créer de la valeur. A contrario comme on peut le voir dans d'autres secteurs (pétrole, gaz, minerais) la rente exportatrice peut amener son cortège de maléfices. **Cependant, en agriculture et dans l'agroalimentaire, la capacité à exporter, en s'appuyant sur des organisations en filières où les compétences s'additionnent à chaque étape, démontre une chaîne de construction de valeur qu'il faut saluer. Exporter est un signe de vitalité ! Le commerce joue un rôle décisif à l'exportation par son esprit entrepreneurial, ses entreprises y sont souvent des leaders.**

L'ATTRACTIVITÉ DES MÉTIERS

25 000 ! C'est le nombre d'emplois directs portés par les entreprises du commerce agricole et agroalimentaire. En réalité, ce sont **35 000 emplois qui se retrouvent sous l'égide des conventions collectives** gérées en paritarisme par les fédérations au titre de leurs adhérents, mais aussi au titre des entreprises isolées qui s'y sont rattachées.

Les conventions collectives nationales régissent les rapports entre employeurs et salariés en toute connaissance de cause de la typicité des métiers, de la spécificité des entreprises, de la protection nécessaire des salariés. Elles en assurent également la promotion et mettent en lumière l'attractivité de tous les métiers. Elles permettent l'organisation des discussions sociales à propos des rémunérations, de la classification des postes, du temps de travail... et s'investissent également dans des sujets cruciaux, la prévoyance, la formation professionnelle, l'observatoire des métiers...

La très large palette de compétences et d'expertises humaines nécessaires au dynamisme des filières agricoles et agroalimentaires entraînent des relations de paritarisme soutenues. L'attrait des métiers, le renouvellement générationnel, le développement de l'apprentissage.... Constituent des facteurs clés de réussite pour les entreprises du commerce, à mettre au diapason de la reconnaissance envers l'engagement des salariés. **La continuité du bon fonctionnement de la chaîne alimentaire durant la crise générée par la COVID-19 signe la qualité du dialogue social.**

Les conventions collectives qui offrent leur support à ces échanges, l'IDCC n°1077 pour les entreprises du négoce et de l'industrie des produits du sol, engrais et produits connexes, l'IDCC n°1405 pour les entreprises d'expédition et d'exportation de fruits et légumes, et l'IDCC n°2075 pour les centres immatriculés de conditionnement, de commercialisation et de transformation des œufs et des industries en produits d'œufs, jouent un rôle décisif. La réussite des entreprises du commerce et également celle de l'épanouissement des salariés, qui créent eux-mêmes de la richesse sur tous les territoires. **Les PME créent des emplois quand les grandes entreprises en suppriment⁴.**

25 000 emplois directs, 35 000 sous conventions, le commerce représente un grand pôle social dans les domaines agricole et alimentaire.

Les différentes transitions que ces secteurs assument réussiront dans un cadre social qui saura mettre en évidence auprès d'un public jeune l'évolution des métiers d'avenir en matière de numérique, de RSE et, globalement, de sens.

⁴ Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques, INSEE Première n° 1839 – 18 février 2021.

DES ENTREPRISES ENGAGÉES DANS LA TRANSITION

Trop souvent, les grandes transitions en cours - tendances alimentaires, agro-écologie, ou mutation des relations sociales et sociétales - sont scrutées au seul stade de la production agricole ou à celui de la distribution alimentaire. A l'identique de ces propos sociologiques urbains qui scrutent la ville, sans jamais évoquer les 14 millions de Français qui vivent en zone rurale, **les contributions des opérateurs intermédiaires de la chaîne alimentaire à ces différentes transitions restent insoupçonnées.**

Pourtant les entreprises du commerce y jouent un rôle éminent.

Dans le domaine alimentaire, où le flexitarisme avance rapidement chez nos concitoyens, le commerce apporte ses contributions afin de participer au nouvel équilibre entre consommation de protéines végétales et protéines animales.

Par exemple, sur la base de politiques de qualité, les négociés soutiennent le développement technique de la production de soja, de pois, ou de lentilles. En tant que collecteurs, ils mettent à disposition des capacités de stockage dédiées.

Leurs collègues des productions animales misent sur la segmentation des produits. Les commerçants en bétail adhèrent à la proposition de l'interprofession de développer la viande bovine en Label Rouge et, par ailleurs, contractualisent des animaux nourris à l'herbe ou avec des productions végétales issues de l'exploitation.

Dans le secteur de l'œuf, où la production en cage est devenue minoritaire, les entreprises du commerce d'œufs coquille se sont engagées, sur leurs marques, à ne plus mettre sur le marché d'œufs issus de production en cage à horizon 2025. L'œuf coquille, symbole de fraîcheur, protéine animale accessible, et valeur refuge en période de crise, fait sa révolution avec les producteurs mais aussi avec les engagements du commerce vis-à-vis des consommateurs.

À l'intersection des transitions alimentaires et de l'évolution des pratiques agronomiques, les expéditeurs et metteurs en marché de fruits et légumes ont conçu, via leur fédération, des chartes collectives de commercialisation respectueuses des produits. Ainsi la Charte « Plaisir et Confiance » intègre des axes relatifs à la qualité des produits, à la sécurité des aliments, à la protection de l'environnement, à l'origine France, mais aussi à la santé des travailleurs... Elle crée des liens renforcés avec la production. En miroir avec la charte, a été créée une démarche, « FEL Partenariat », qui engage les entreprises (expéditeurs, importateurs et grossistes) en matière de traçabilité, agréage, hygiène et sécurité sanitaire. Cela sous le contrôle de la DGCCRF. Les entreprises du commerce jouent leur rôle d'organisation et d'intermédiation au sein de la filière, au service d'une consommation, celle des fruits et légumes, dont toutes les politiques alimentaires disent qu'elle doit être renforcée.

Les entreprises du commerce, les négoce agricoles, qui sont souvent à la fois distributeurs d'intrants et collecteurs s'investissent également dans les transitions agro-écologiques. Par exemple en participant au Plan Ecophyto 2 et en soutenant le réseau des fermes Dephy qui analysent les conditions de réduction d'utilisation de ces intrants, en favorisant la constitution du groupe des 30 000 exploitations qui vont diffuser l'agro-écologie à une autre échelle, ou en mettant à disposition des plateformes d'essais. Elles diffusent des Outils d'Aide à la Décision (OAD) qui permettent de mettre en pratique l'agriculture de précision, en modulant les doses grâce à des matériels innovants (capteurs, robots, images satellite...). Elles favorisent le bio-contrôle et s'appuient sur les progrès de la génétique. Enfin, dans leur rôle de stockeurs, elles réduisent voire suppriment l'utilisation des insecticides de stockage, proposent des alternatives à des anti-germinatifs, par l'amélioration des techniques, la formation des salariés, et la modernisation des sites.



Les transitions sont multiples.

Elles s'exercent également là où on entend trop peu évoquer le commerce : le domaine social et la vie dans les entreprises. Ainsi la Maison CANLER (62), collecteur et conditionneur de pommes de terre. Une PME de 7 millions d'euros et 15 salariés, qui certes communique sur la qualité des produits, fait visiter l'entreprise par les écoles, qui explique ses métiers, promeut les pratiques écologiques sur son site en réduisant son empreinte environnementale (électricité, eau, carburant). Plus encore, cette entreprise s'est engagée dans une démarche RSE novatrice en s'engageant dans un mode de management de « *l'entreprise libérée* », c'est-à-dire en repensant son organisation du travail, réduisant les strates hiérarchiques, responsabilisant les salariés, prenant les décisions en collectif. Cette méthode a été utilisée avec succès lors de la construction du nouveau site de l'entreprise en 2015. Cela a valu à la Maison CANLER une médaille d'argent remise au sein du réseau ALLIANCE, réseau des entrepreneurs responsables des Hauts-de-France, trophée pour les entreprises de moins de 20 salariés.

L'engagement social et environnemental est un puissant facteur de compétitivité. Il participe par l'innovation aux transitions que les PME du commerce, du négoce, appliquent d'ores-et-déjà dans le secteur économique, sans que cela ne soit suffisamment visible. Mais demain, il faudra faire plus.





LES CONTRIBUTIONS DU COMMERCE AUX GRANDS ENJEUX AGRICOLES ET ALIMENTAIRES

Les filières agricoles et alimentaires occupent une place à part dans l'économie et plus largement dans l'équilibre de la société. Il s'agit tout à la fois d'offrir une alimentation en quantité et en qualité, d'utiliser au mieux le potentiel de ressources par la bio-économie, d'organiser les espaces, de jouer un rôle majeur dans la lutte contre le réchauffement climatique. Y-a-t-il une hiérarchie dans ces enjeux ?

Dans nos pays, la banalisation générale du prix et de l'accès à la nourriture occulte la réflexion sur le rôle fondamental d'une agriculture compétitive. Le commerce a une opinion à développer.

POUR UNE CROISSANCE AGRICOLE ET ALIMENTAIRE, AVEC LA PAC...

Le 1^{er} juin 2018, la Commission livrait ses premières propositions de réforme de la PAC pour la période prévue de 2021-2027. Les négociations ont été lentes et impactées par des événements majeurs. Les Etats membres de l'Union européenne réunis en Conseil se sont finalement accordés sur l'orientation de la future PAC en octobre 2020. Le Parlement européen a voté à la même période les trois rapports couvrant la législation globale de la PAC. Nous sommes, au printemps 2021, en période de « trilogue » où les institutions européennes doivent s'accorder définitivement sur le contenu d'une nouvelle PAC qui démarrera finalement en janvier 2023, avec un budget conforté.

Cette nouvelle PAC aura évolué, par son architecture désormais co-construite entre la Commission et les Etats qui vont établir chacun leur propre Plan Stratégique National, ainsi que par son verdissement général et approfondi.

Que demander à cette future PAC ? Pour répondre à quels défis ?

La PAC, Politique Agricole Commune, porte désormais mal son nom. En réalité, il s'agit de donner son sens à une PAD, **une Politique Alimentaire Durable. Les attentes des citoyens européens portent sur des exigences de nutrition, de santé et d'environnement.** De ce fait la réglementation sur la sécurité et la composition des produits, l'origine, est déjà rigoureuse. Le niveau normatif est élevé, il le sera plus encore demain. La diversité des modes de production et l'éclatement des modèles de consommation est au cœur de la nouvelle PAC qui veut faire bouger les lignes d'une certaine forme de standardisation. **De ce fait, le contenu des accords commerciaux ou de libre-échange signés par l'Union européenne avec les pays-tiers devra intégrer les asymétries, sinon l'arroseur serait arrosé. La PAC n'est pas une île isolée dans un vaste océan.**

L'agriculture n'est pas « mondialisée » comme on l'entend dire si souvent avec des connotations négatives, souvent égoïstes. Non, plus positif que cela, **l'agriculture est « ouverte au monde », elle participe aux grands équilibres qui apaisent les relations internationales.** Et les enjeux sont immenses.

Elle doit à la fois favoriser la transition alimentaire en route dans les pays les plus avancés, tels ceux du marché européen, répondre à la progression démographique planétaire qui s'approche des 8 milliards d'habitants en 2021, et 10 milliards au-delà de 2050, et aussi s'attaquer à la problématique de la malnutrition et de la faim, y compris chez nous.

Assurément la problématique de la durabilité de la production agricole, ainsi que celle de la chaîne alimentaire, est vitale. **L'agro-écologie devient un socle, la sobriété un raisonnement général. A ces conditions impératives, l'Europe doit au moins maintenir sinon développer sa capacité de production.** Elle doit mobiliser son intelligence et son potentiel d'innovation pour exercer ses responsabilités. Dit autrement, il faut de la croissance.

Le concept de croissance est-il le nouveau tabou actuel ?

Regardons la question en face. Selon le dernier bulletin de la FAO⁵ (mars 2021) relatif à l'offre et la demande de céréales, toutes espèces confondues, pour la campagne 2020/2021 dans le monde, la production et les utilisations s'équilibrent à 2 760 millions de tonnes, les stocks sont à 810 millions de tonnes, soit 28,6 % seulement des besoins annuels. Un chiffre bas, beaucoup plus bas encore selon les régions du monde et les difficultés de la logistique à approvisionner.

Ce qui peut paraître lointain nous concerne au contraire dans notre quotidien. Quand le blé cote par exemple 230 €/tonne (Rendu Rouen) en France, le colza à 520 €/tonne (fob Moselle), que la Russie premier exportateur mondial de blé réduit ses sorties pour protéger son marché intérieur... il devient nécessaire de surveiller les aléas climatiques, et les tensions inhérentes, dans le monde. A défaut de risque sur les volumes, l'impact en prix vaut pour les consommateurs français d'œufs, de pain, de pâtes, de viandes... **Nous croyons vivre dans l'abondance, mais en réalité nous vivons tous non loin d'un volcan.** D'autres pays moins bien pourvus que l'Europe par la géographie et la nature, vivent au bord du cratère.

La PAC rénovée doit démultiplier ses soutiens afin d'accélérer les transitions agricoles et alimentaires, par exemple en soutenant des plans Protéines. Elle peut moduler les trajectoires plurielles des agricultures : conventionnelles, bio, HVE, de précision, de conservation, agroforesterie... Elle doit participer à réduire l'émission de gaz à effet de serre. Favoriser la diversité des marchés alimentaires dans les territoires est un objectif. Mais la PAC doit aussi assumer sa responsabilité d'équilibrer les marchés. Elle représente un pôle de stabilité dans un monde incertain. **Exporter est un enjeu stratégique. Et l'importation est vitale dans de nombreux pays tiers.**



⁵ www.fao.org/worldfoodsituationsdb/fr



Cependant la PAC, au-delà de l'évolution des conditions de production, doit toujours veiller à concerner tous les exploitants agricoles. Elle ne peut pas restreindre son rôle d'amélioration de la structuration des marchés au seul bénéfice des exploitants agricoles qui atteignent une certaine taille, individuellement ou collectivement. Dans des filières, telle celle des fruits et légumes, où le renforcement de l'action et des moyens accordés aux organisations de Producteurs (OP) pousse à leur concentration, les producteurs de proximité et les OP de petite taille ne peuvent pas assurer les programmes opérationnels pour des raisons de moyens humains et administratifs. Ils se reportent alors vers les entreprises d'expédition qui assument ce rôle sans bénéficier de ses leviers. Il serait nécessaire pour soutenir tous les producteurs et leur accès à des marchés entraînant des investissements que soient facilitées :

- La mise en œuvre d'OP de petite taille, aux programmes opérationnels simplifiés, avec des producteurs regroupés autour d'entreprises d'expédition comme structure commerciale (toujours avec la règle des 100% d'apport),
- L'éligibilité des aides aux producteurs qui ne seraient pas en OP dans le cadre des aides FEADER et du programme de soutien de la compétitivité.

Dans tous les cas les entreprises du commerce agricole et alimentaire peuvent apporter leur contribution au bon fonctionnement des filières, faciliter les transitions, diffuser les innovations, prendre en charge la logistique... Exprimer leur opinion au sein des instances professionnelles européennes. Mais dans une économie agricole et alimentaire en mouvement.

Les transitions les plus hardies s'opèrent dans des phases de croissance. Sobriété n'est pas décroissance. La sécurité alimentaire n'a pas de prix.

...QUI AUTORISE UNE TRANSITION DURABLE, AVEC LE PACTE VERT

La Commission européenne a présenté en décembre 2019 sa stratégie concernant le Pacte Vert pour l'Europe. Il s'agit d'un programme de croissance pour l'UE qui concerne la totalité des politiques européennes, dont bien sûr la PAC. Il vise à transformer en profondeur l'économie et la société pour atteindre la neutralité climatique en 2050 ; l'avenir de l'Europe dépend d'une planète en bonne santé. Depuis, en décembre 2020, **le Conseil européen a approuvé un objectif contraignant de réduction nette des émissions de gaz à effet de serre dans l'UE d'au moins 55 % d'ici 2030**, par rapport aux niveaux de 1990. Le cap est fixé.

Le Pacte Vert concerne particulièrement la PAC en se fixant des objectifs pour une production alimentaire durable en 2030. Par exemple, dans la stratégie « De la ferme à la table » **il s'agit de réduire de 50 % l'utilisation et le risque des pesticides chimiques, d'au moins 20 % l'utilisation des engrais, de 50 % les ventes d'antibiotiques et par contre d'atteindre au moins le seuil de 25 % de terres agricoles consacrées à l'agriculture biologique**. La stratégie « Biodiversité » propose par ailleurs que 30 % des superficies terrestres et marines européennes soient classés en zone protégées, dont 10 % en zones strictement protégées. **Toutes les réglementations européennes concernant le « système alimentaire » et pas seulement la production, vont être revisitées : concurrence, promotion, étiquetage, bien-être animal, plan d'urgence, marchés publics...**

Avec de telles propositions, les conséquences du Pacte Vert sur la capacité productive de l'agriculture, symbolisée par la PAC, mériterait une étude d'impact réalisée par la Commission. A ce stade rien n'a été évalué.

De son côté, la France a décidé d'un Plan de Relance à l'automne 2020, de 100 milliards d'€, complémentaire aux mesures d'urgence prises dans le cadre de la crise de la Covid-19. Dans ce montant, 1,2 milliard d'€ ciblent la transition agricole, alimentaire et forestière. Les 3 grandes priorités de ce Plan concernent l'écologie, la compétitivité, la cohésion sociale et territoriale.

L'association de ces 3 priorités correspond au regard porté par le commerce sur la durabilité. **Il n'est pas de durabilité environnementale sans durabilité économique proposée aux entreprises, dans le cadre d'un projet social.**

En matière de transition alimentaire, les comportements des consommateurs évoluent dans des propositions très conséquentes. Par exemple, au-delà des strictes pratiques végétariennes ou véganes qui concernent finalement un nombre réduit de personnes, le flexitarisme se développe vite. **En France 28 % des consommateurs seraient concernés par le souhait d'un nouvel équilibre de leur assiette entre protéines végétales ou animales.** Les motivations ont trait à la nutrition, à la santé, mais aussi à l'environnement et au traitement des animaux.

Les entreprises du commerce sont acteurs et participent à ce nouvel équilibre.

Les collecteurs de grains et graines appuient les Plans Protéines, européen et français, par la promotion technique de la culture des plantes à protéines (soja, pois, pois chiches, lentilles, haricots, fèves...), leur stockage et leur commercialisation segmentée. Les légumineuses possèdent des vertus écologiques (captation de l'azote de l'air), et jouent un rôle important dans la diversification des assolements. En termes de consommation, elles offrent une alternative appréciée dans la végétalisation de nos assiettes.

En complément de ces développements territoriaux, les négociants s'engagent, par la plateforme collective DURALIM, à fournir aux industriels principalement de la nutrition animale des produits originaires des pays tiers de type zéro déforestation.

Les expéditeurs de fruits et légumes, dont la consommation est recommandée en matière de nutrition-santé, promeuvent les terroirs, la traçabilité et la sécurité alimentaire par des labels, des signes de qualité et des cahiers des charges. De même pour le commerce des pommes de terre en frais. L'assiette peut pour partie se végétaliser par la mise en valeur du goût, l'adaptation culinaire des variétés, la praticité de conditionnement.

Les interrogations sociétales sont fortes quant au bien-être animal.

Dans la filière des œufs, désormais plus de 50 % de la production française se réalise dans des élevages alternatifs à la cage aménagée et cette tendance progresse. Par ailleurs, les entreprises élaborent des solutions quant au sexage des œufs avant éclosion, comme alternative à l'élimination des poussins mâles à la naissance.

Dans le secteur du bétail, la Fédération Française des Commerçants en Bestiaux, la FFCB, va émettre sous peu un cahier des charges collectif relatif à la « bien-traitance des animaux », doté d'un label, et avec une certification par organisme tiers. Ce cahier des charges, au-delà des méthodes et bonnes pratiques liées à la prise en charge des animaux, intégrera d'autres problématiques telles l'éco-conduite pour les transports, la valorisation des déchets, et bien entendu des éléments de politique sociale.

En matière de transition agro-écologique et de lutte contre le réchauffement climatique, l'effort des entreprises porte sur leurs nouveaux investissements, leur process, leur organisation logistique. Elles réduisent leurs différentes consommations : eau, énergie, fluides...investissent dans les énergies vertes : panneaux photovoltaïques sur les toits, éco-conduite et énergies alternatives pour les transports, massification de la logistique. Enfin, elles font évoluer leurs emballages vers des produits biosourcés, ou facilement recyclables.

A cette sobriété fonctionnelle interne, s'ajoutent les actions en relation avec les producteurs.

Dans le domaine de la réduction de l'utilisation des phytosanitaires, les distributeurs sont engagés dans le dispositif des Certificats d'Économie de Produits Phytopharmaceutiques (CEPP) qui permettent de dynamiser les pratiques à moindre impact. De même ces entreprises diffusent toute la gamme des produits de bio-contrôle et ainsi que les biostimulants dont le nombre est en forte croissance.

Parmi ces pratiques générales s'insèrent de nombreuses problématiques particulières. Par exemple l'accompagnement technique des producteurs soit en facilitant l'accès à la certification HVE (Groupe CARRE/Eco-Phyt'), soit par le choix de nouvelles cultures dans les zones de captages prioritaires, en partenariat avec les Agences de l'Eau. Ou le travail réalisé avec les ONG afin de compter et protéger les oiseaux dans leurs lieux de vie, et participer ainsi au maintien de la biodiversité. Ou encore planter des vergers dans les parcours désormais extérieurs des poules pondeuses, associant ainsi bien-être animal, agroforesterie et valorisation de production. Les entreprises intègrent tous ces apports dans leur référentiel de politique RSE, en y inscrivant souvent la certification environnementale dans la relation avec leurs fournisseurs producteurs.

Il est un sujet sur lequel les entreprises du commerce ont un rôle à jouer : la réduction des émissions de gaz à effet de serre en France et globalement la décarbonation de l'économie agricole et alimentaire.

Sachant que l'agriculture et la forêt sont responsables en France de 16 % des émissions de GES, 19 % en tenant compte des consommations d'énergie liées à ces secteurs. Sont notamment en cause la fertilisation des cultures (protoxyde d'azote) et l'éruclation liée à la fermentation entérique des ruminants (méthane).



Sur ces deux points des solutions innovantes existent avec le pilotage des apports d'engrais et l'évolution de la composition des rations en nutrition animale. La FNA a d'ailleurs lancé un outil de calcul des émissions de GES pour les grandes cultures, afin d'accompagner les agriculteurs qui s'engagent dans une démarche « bas-carbone ». Un premier pas pour l'avenir, avec une rémunération spécifique à la clé, qui en entraînera certainement d'autres.

La filière élevage n'est pas en reste en mettant en pratique la méthode « Carbon Agri » conforme au référentiel national Label Bas-Carbone avec les programmes Life Carbon Dairy et Life beef Carbon.

Comment parvenir à la fois à atteindre les objectifs ambitieux du Pacte Vert et dans des délais exigeants ? **La réponse relève pour une bonne part de la génétique.** *La démonstration du cas de la pomme de terre*, qui pourrait s'élargir à tous les autres produits agricoles végétaux ou animaux, en fournit un exemple caractéristique :

Depuis longtemps dans le monde de la pomme de terre, la création végétale a apporté les réponses aux besoins de fournir une alimentation saine, de qualité et en quantité avec des variétés productives (Bintje par exemple) mais aussi répondant aux attentes en termes de qualité alimentaire (Charlotte, Monalisa par exemple). Les entreprises de semences adhérentes à FEDEPOM (HZPC, Demazières, Germicopa, Meijer pour citer les plus importantes) qui font de la recherche, ne cessent d'innover en proposant des variétés issues de croisements conventionnels qui mettent plus de 10 ans à voir le jour et mettrons encore 10 années de plus à être multipliées en France pour devenir une pomme de terre de consommation dans l'assiette du consommateur (elles s'appellent : Amandine, Annabelle, Gourmandine, Jazzy, Agata, Colomba, Melody, Celthiane, France-line...) ou se retrouvent dans les frites, les chips ou dans la purée Mousseline.

Les nouvelles générations de consommateurs attendent beaucoup plus de leur alimentation, avec une production sans utilisation d'intrants (engrais ou pesticides), sans consommation excessive d'eau mais aussi une alimentation de meilleure qualité (sans gluten, sans calorie, sans sucre ...) tout en préservant le goût et la facilité d'utilisation (rapide et facile à cuisiner). Dans le même temps, les conditions de production changent avec le réchauffement climatique, des hivers et des printemps de moins en moins froids mais de plus en plus humides ce qui augmente le développement des ravageurs, mais aussi des étés de plus en plus secs avec des épisodes de fortes chaleurs de plus en plus fréquents, qui réduisent encore une fois le potentiel de rendement.

Pour réussir cette transition, les entreprises de semences ont besoin d'aller plus vite dans la sélection et le développement des nouvelles variétés qui puissent répondre à ces nouvelles attentes des consommateurs et ces changements climatiques. Pour y parvenir, les entreprises de semences ont besoin de développer de nouvelles Technologies de Croissement Génétique (New Breeding Technology) qui sont basées sur les mêmes

techniques que celles utilisées aujourd'hui pour apporter des réponses à la lutte contre les maladies humaines ou animales. Ce sont les mêmes techniques d'édition génomique qui permettront en pomme de terre mais aussi pour toutes les autres espèces de réduire de 4 à 5 ans la durée pour sélectionner une nouvelle variété. Les potentiels de progrès sont immenses : des variétés plus résistantes à la sécheresse ou aux aléas climatiques qui garantiraient une production en quantité, des variétés résistantes aux maladies ou aux ravageurs qui permettraient de réduire notre dépendance aux pesticides, des variétés moins gourmandes en azote pour réduire l'utilisation des engrais et des variétés plus riches en vitamines, en protéines, moins riches en calories, débarrassées d'acrylamide qui peut se former après la cuisson à forte température (friture) pour contribuer à une alimentation plus saine.

Ces nouvelles variétés permettraient d'atteindre assez facilement les objectifs proposés dans le cadre du Pacte Vert, c'est-à-dire de réduire de 50% l'utilisation des pesticides et de 25% les engrais chimiques.

Toutes ces variétés existent déjà mais ne représentent que des marchés de niche car elles ne correspondent pas totalement aux autres attentes des consommateurs concernant le goût, la forme, la couleur, la présentation. Nous avons besoin de ces nouvelles technologies pour innover et réconcilier toutes les demandes des consommateurs, sociétales et climatiques.

Il est donc urgent d'accélérer l'innovation pour répondre à la fois aux attentes de nos concitoyens et à l'urgence climatique. La génétique en constitue un des principaux leviers.

Sur un plan général, développement de productions nouvelles, accompagnement des producteurs, création de services, nouveaux liens sociétaux, réduction de l'empreinte environnementale, enrichissement de l'offre alimentaire, aménagement des territoires, contacts renouvelés avec les consommateurs, en direct ou via des cantines scolaires, des collectivités... L'imagination du commerce est au pouvoir.

Tous ces exemples démontrent les apports des entreprises de commerce, entre tradition et innovation dans la mise en marché, adaptation des produits et propositions de services, action locale et vision européenne, lutte contre le gaspillage et plans d'investissement, quête de sens et fierté des métiers.

Le commerce, une compréhension des enjeux à venir qui permet d'installer la durabilité dans toute l'acceptation du terme, à la fois économique et écologique.



ÉPILOGUE : L'AMBITION COLLECTIVE DES ENTREPRISES DE COMMERCE

Produit par produit, filière par filière... La Politique Agricole Commune se structure autour d'une organisation commune de marchés mise en œuvre par les entreprises. Avec au premier rang les entreprises du commerce agricole et agroalimentaire dont la noblesse est d'adapter l'offre agricole, qui pourra ensuite être engagée sur les marchés et mise en relation avec les souhaits des consommateurs.

L'approvisionnement continu des marchés, la prise de risques dans la commercialisation, l'accompagnement des transitions sont le fruit de l'intermédiation réussie par le commerce entre opérateurs de la chaîne alimentaire. En amont avec les agriculteurs qui sont des partenaires, entrepreneurs eux aussi. En aval avec les clients qui contribuent à la création de valeur. Collectivement au sein des interprofessions.

L'identification du rôle des entreprises du commerce agricole par les décideurs publics ou professionnels, au-delà du cercle des acteurs économiques proches et des initiés fins connaisseurs de la PAC, devient une affaire urgente.

La chaîne alimentaire relève d'une analyse plus complexe que le simplificateur point de vue qui répartit toujours des débats seulement scénarisés entre production agricole et grande distribution alimentaire.

Qui réfléchit à l'agriculture de demain, qui pense participer à changer le monde actuel, que ce soit par le contenu des assiettes, la décarbonation des activités, le renouvellement des énergies, la revitalisation des territoires.... **doit intégrer l'action permanente des entreprises de référence que sont les entreprises du commerce agricole**, avec les moyens dont elles disposent pour concrétiser ces nouvelles trajectoires.

En France, les entreprises du commerce agricole et agroalimentaire représentent 1 000 sociétés dynamiques, générant 15 milliards d'€ de chiffre d'affaires et employant 25 000 salariés. Une force de frappe reconnue par de nombreux agriculteurs, 1 sur 2, qui y voient la prolongation naturelle de leur métier. Un savoir-faire dans le regroupement et la segmentation de l'offre agricole recherché par tous les acheteurs d'aval, qui ne bénéficient pas des réseaux et des investissements appropriés.

Cette position stratégique des entreprises du commerce au cœur des filières, leur permet d'être actrices des transitions qui marquent notre époque, de diffuser les services et outils utiles en s'appuyant sur l'innovation, d'accompagner les mutations.

La feuille de route de la compétitivité de nos entreprises s'inscrit dans des politiques de transition alimentaire (nutrition/santé et agro-écologie), de réduction de l'empreinte carbone (conseil-expertise/logistique/transformation), et d'engagement sans retenue sur la voie de la RSE, en agrégeant toutes les parties prenantes.

Ces projets d'entreprises se fondent sur un esprit de responsabilité, de transparence et de partage de confiance.

Ils méritent d'être reconnus à la hauteur de leur ambition et des défis qu'ils vont relever.

Antoine PISSIER - Président FNA, **Dominique TRUFFAUT** - Président FFCB, **Marc MORELLATO** - Président FEDEPOM, **Bernard GERIN** - Président ANEEFEL, **Loïc COULOMBEL** - Président SNIPO.

PROPOSITIONS :

LES 7 DÉFIS À RELEVER

1 Faire reconnaître le rôle structurant des entreprises du commerce agricole et agroalimentaire

Les entreprises du commerce agricole et agroalimentaire ne sont pas suffisamment reconnues par les pouvoirs publics dans leur rôle de mise en marché, maillon incontournable dans les différentes filières.

2 Faciliter la transmission des entreprises afin de maintenir un tissu économique, social dans les territoires

Le développement économique, l'ancrage territorial et la rentabilité des entreprises du commerce agricole et agroalimentaire doivent être facilités par la fiscalité locale et des dispositifs d'aide à la transmission.

3 Accélérer la diversification de l'offre alimentaire et développer les outils de décarbonation

Les entreprises du commerce agricole et agroalimentaire répondent à l'évolution de la demande des consommateurs en mettant en valeur des productions de qualité tout en contribuant à la décarbonation de la chaîne alimentaire.

4 Renforcer l'attractivité des métiers et enrichir la politique RSE des entreprises du commerce agricole et agroalimentaire

Les entreprises du commerce agricole et agroalimentaire recherchent en permanence de nouveaux talents pour répondre aux mutations économiques et à la demande sociétale et s'inscrivent dans le développement de la RSE.

5 Promouvoir et soutenir le dynamisme méconnu des entreprises du commerce agricole et agroalimentaire à l'export

Les entreprises du commerce agricole et agroalimentaire recherchent soutien, accompagnement et partenariats des pouvoirs publics pour contribuer à la balance commerciale française dans un contexte de politique commerciale européenne durable.

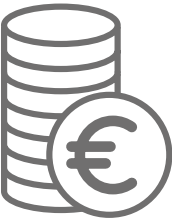
6 Développer et soutenir les projets de recherche et développement afin d'apporter des solutions innovantes

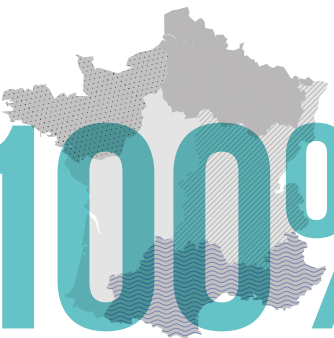
L'innovation des entreprises du commerce agricole et agroalimentaire contribue à une agriculture durable dans un double objectif de la sécurité et de souveraineté alimentaire pour tous.

7 Faciliter l'accès au plan de relance et autres plans d'investissement

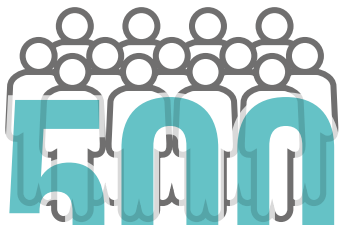
Les entreprises du commerce agricole et agroalimentaire doivent pouvoir investir régulièrement pour adapter leurs outils dans une démarche compétitive de création de valeur, en réponse aux enjeux sociétaux et économiques.

CHIFFRES CLÉS

15 
MILLIARDS D'€
DE CHIFFRE D'AFFAIRES

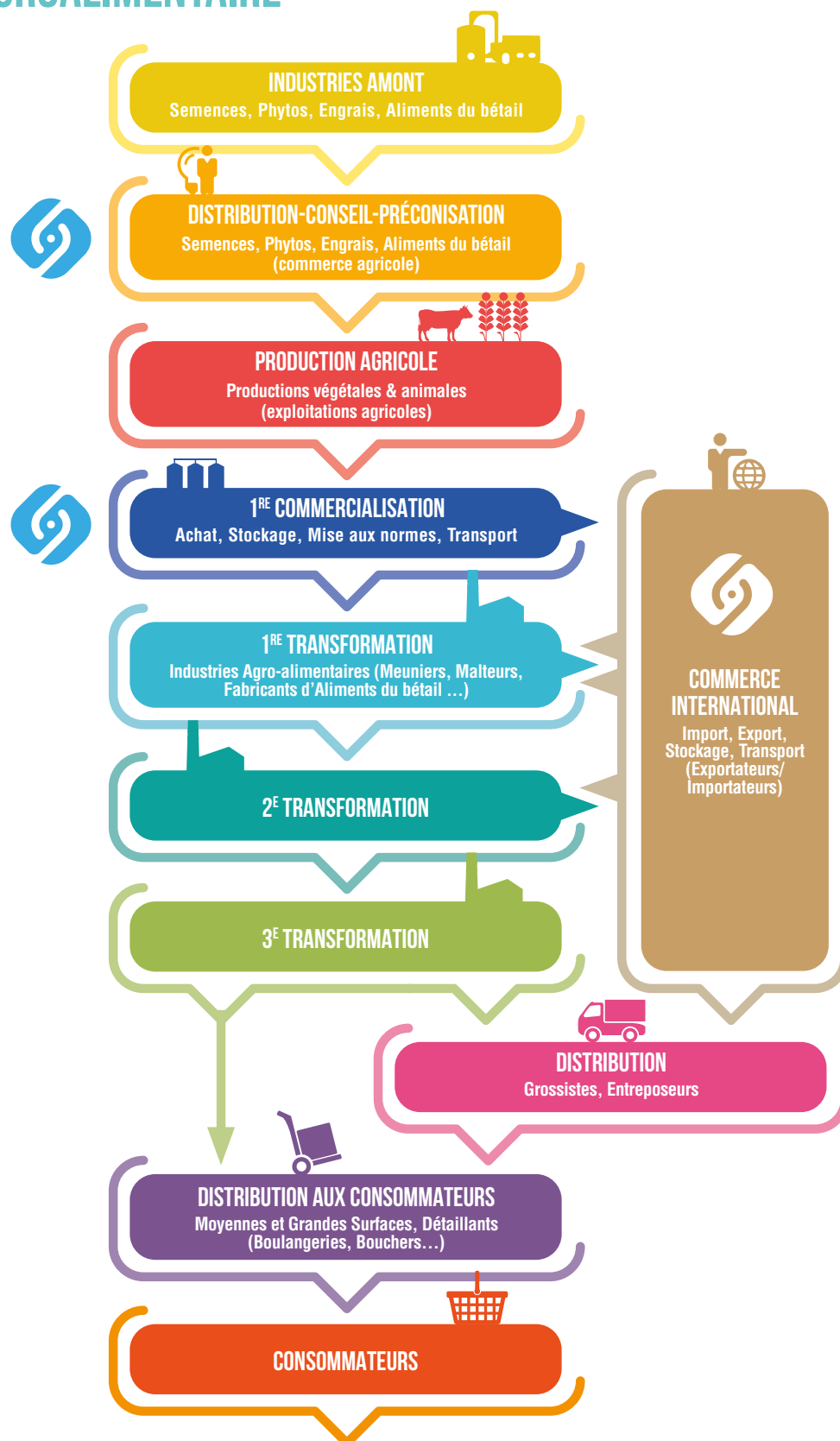
100% 
DU TERRITOIRE
FRANÇAIS

1000 
ENTREPRISES

25000 
EMPLOIS DIRECTS

1  **2**
AGRICULTEUR
SUR
EN LIEN AVEC LE
COMMERCE AGRICOLE
& AGRO-ALIMENTAIRE

LE COMMERCE AGRICOLE DANS LA FILIÈRE AGRICOLE ET AGROALIMENTAIRE



LES FILIÈRES DU COMMERCE AGRICOLE ET AGROALIMENTAIRE QUI S'EXPRIMENT DANS LE LIVRE BLANC

FC2A : Fédération du Commerce Agricole et Agroalimentaire :

Président **Gérard POYER** - Secrétaire Générale **Marie-Sophie CURTELET**

Site www.fc2a.org



FNA : Fédération du Négoce Agricole

Président **Antoine PISSIER** - Délégué Général **François GIBON**

Site www.negoce-village.com



FFCB : Fédération Française des Commerçants en Bestiaux

Président **Dominique TRUFFAUT** - Directeur **Sylvain BLEUBAR**

Site www.ffcb.fr



**FEDEPOM : Fédération Nationale des Négociants en
Pomme de terre, ail, oignon, échalote et légumes en gros**

Président **Marc MORELLATO** - Directeur **Morgan SUREL**

Site www.fedepom.fr



**ANEEFEL : Association Nationale des Entreprises
d'Expédition-Exportation de Fruits et Légumes**

Président **Bernard GERIN** - Directrice **Valérie AVRIL**

Site www.aneefel.com



**SNIPO : Syndicat National des Industriels et
Professionnels de l'Œuf**

Président **Loïc COULOMBEL** - Secrétaire Général **Gaëtan VERGNES**

Site www.snipo.com



Rédigé avec le soutien d'AGRIDEES
Mars 2021



Tél. : +33 (0)1 44 76 90 40 • Fax : +33 (0)1 44 76 90 31
Siège social : 77 rue Rambuteau • 75001 Paris • France
fc2a@fc2a.org



[@lafc2a](https://twitter.com/lafc2a)



www.linkedin.com/company/lafc2a

www.fc2a.org