

# COMPÉTITIVITÉ DE LA FILIÈRE FRANÇAISE LAIT

---





# Produits laitiers

## Sommaire

1. LES ÉCHANGES AU NIVEAU MONDIAL ET LA PART DE LA FRANCE DANS LE COMMERCE INTERNATIONAL.....	314
1.1. Production mondiale et taux d'internationalisation.....	314
1.1.1. Les fromages.....	314
1.1.2. Les matières grasses solides.....	315
1.1.3. La crème.....	316
1.1.4. La poudre de lait écrémé.....	317
1.2. Les principaux acteurs des échanges mondiaux de produits laitiers.....	318
1.3. La part de la France dans le commerce international de produits laitiers.....	319
2. LES ÉCHANGES DE LA FRANCE AVEC L'UE ET LES PAYS TIERS.....	321
2.1. Les produits laitiers.....	321
2.2. Les fromages.....	322
2.3. Les matières grasses solides.....	322
2.4. Les produits ultra-frais.....	323
2.5. Les produits secs.....	324
3. LES CLIENTS ET FOURNISSEURS DE LA FRANCE.....	325
4. INDICATEURS DE BILANS OFFRE/DEMANDE DE LA FRANCE.....	327
4.1. Diagramme de flux dans la filière lait de vache en France.....	327
4.2. Indicateurs de bilan offre/demande pour les fromages.....	328
4.3. Indicateurs de bilan offre/demande pour les matières grasses solides.....	329
4.4. Indicateurs de bilan offre/demande pour les produits ultra-frais.....	331
4.5. Indicateurs de bilan offre/demande pour les produits secs.....	332
5. IDENTIFICATION PAR LE GROUPE DE TRAVAIL « LAIT DE VACHE » DES PRINCIPAUX FACTEURS DE COMPÉTITIVITÉ.....	334
5.1. Facteurs de compétitivité prix.....	334
5.2. Facteurs de compétitivité hors-prix.....	336

Dans le cadre de ce travail, les informations sont présentées sur différents périmètres, suivant la disponibilité des données et suivant les unités dans lesquelles sont raisonnés les indicateurs. En valeur (pour les données de commerce), il est possible de travailler sur le total des produits laitiers, ou sur les grandes familles de produits laitiers :

- fromages,
- matières grasses solides : beurre et MGLA (matière grasse laitière anhydre),
- produits ultra-frais : lait conditionné, lait concentré, yaourts et laits fermentés, crème,
- produits secs : poudre de lait écrémé, poudre grasse, poudre de lactosérum, poudre infantile, poudre de babeurre, caséines et caséinates.

En volume, seules les deux premières familles de produits sont suffisamment homogènes pour pouvoir être présentées en tonnes de produits (ou tonnes équivalent beurre pour les matières grasses solides). Un raisonnement en volume pour les deux autres familles de produits nécessiterait de convertir l'ensemble des données dans une unité commune.

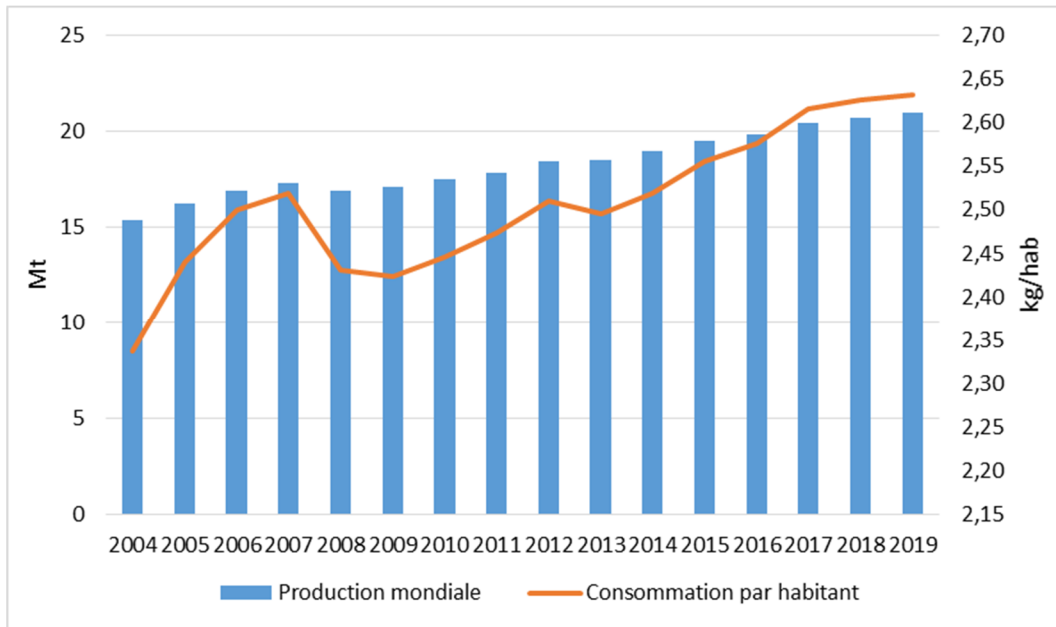
Dans le cas des produits ultra-frais et des produits secs, certains produits ont été présentés : le yaourt et la crème pour les produits ultra-frais, la poudre de lait écrémé et la poudre de lactosérum pour les produits secs. Ces produits ont été considérés comme ceux présentant le plus d'enjeu dans le cadre de ce travail sur la compétitivité de la France, en raison de la concurrence des autres pays sur ces marchés, de l'évolution parfois baissière de leurs exportations et/ou de la forte dépendance de la France aux importations sur ces produits.

# 1. Les échanges au niveau mondial et la part de la France dans le commerce international

## 1.1. Production mondiale et taux d'internationalisation

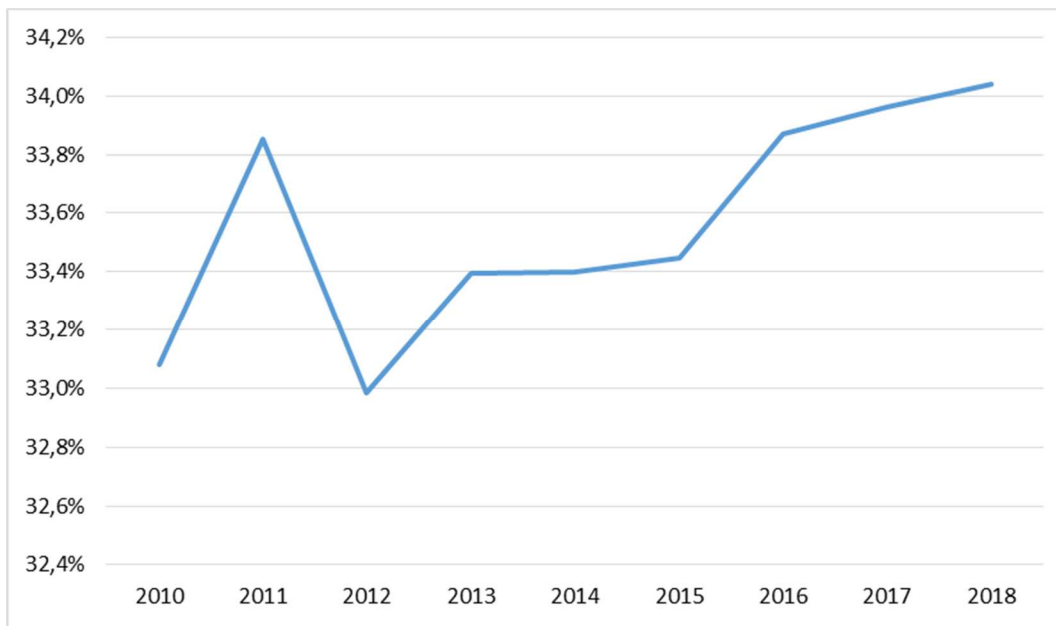
### 1.1.1. Les fromages

Figure 1 : évolution de la production mondiale et de la consommation annuelle par habitant de fromages de 2004 à 2019



Source : FranceAgriMer, d'après USDA

Figure 2 : évolution du taux d'internationalisation du marché mondial des fromages en volume de 2010 à 2018



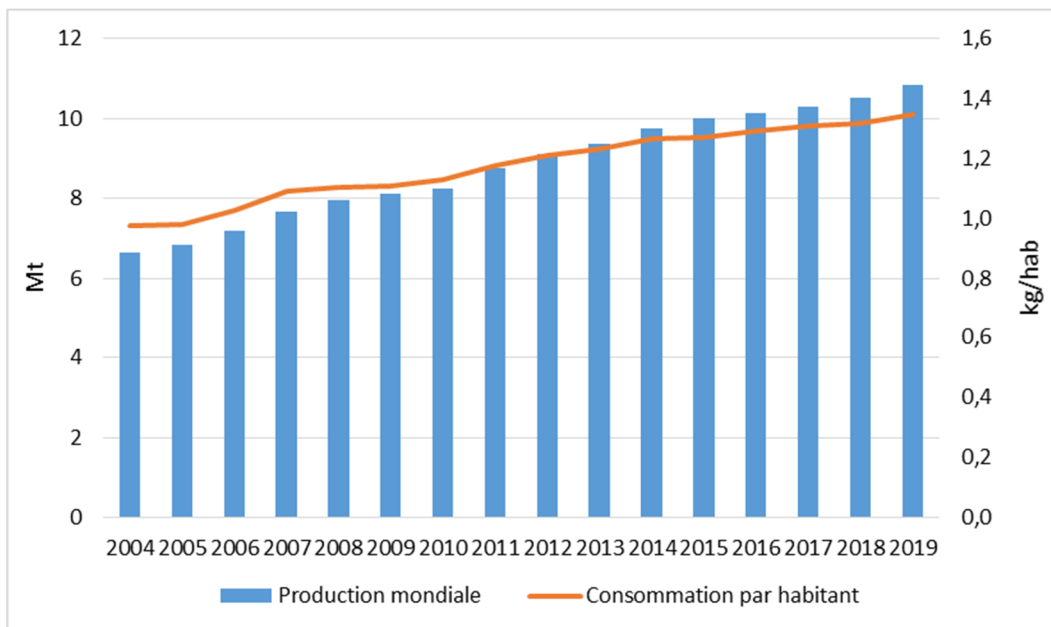
Source : FranceAgriMer, d'après USDA et TDM

Le taux d'internationalisation du marché des fromages a sensiblement progressé depuis 2012, conséquence d'un développement plus rapide des exportations mondiales que de la

production. Environ un tiers de la production mondiale de fromages est ainsi échangé sur le marché international.

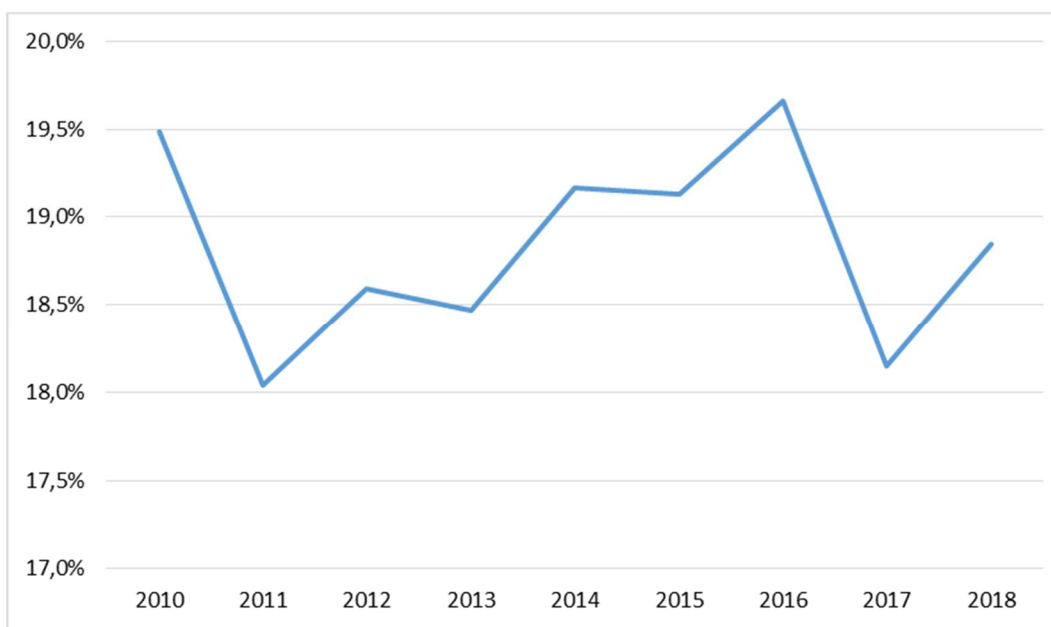
### 1.1.2. Les matières grasses solides

**Figure 3 : évolution de la production mondiale et de la consommation annuelle par habitant de matières grasses solides de 2004 à 2019**



Source : FranceAgriMer, d'après USDA

**Figure 4 : évolution du taux d'internationalisation du marché mondial des matières grasses solides en volume de 2010 à 2018**

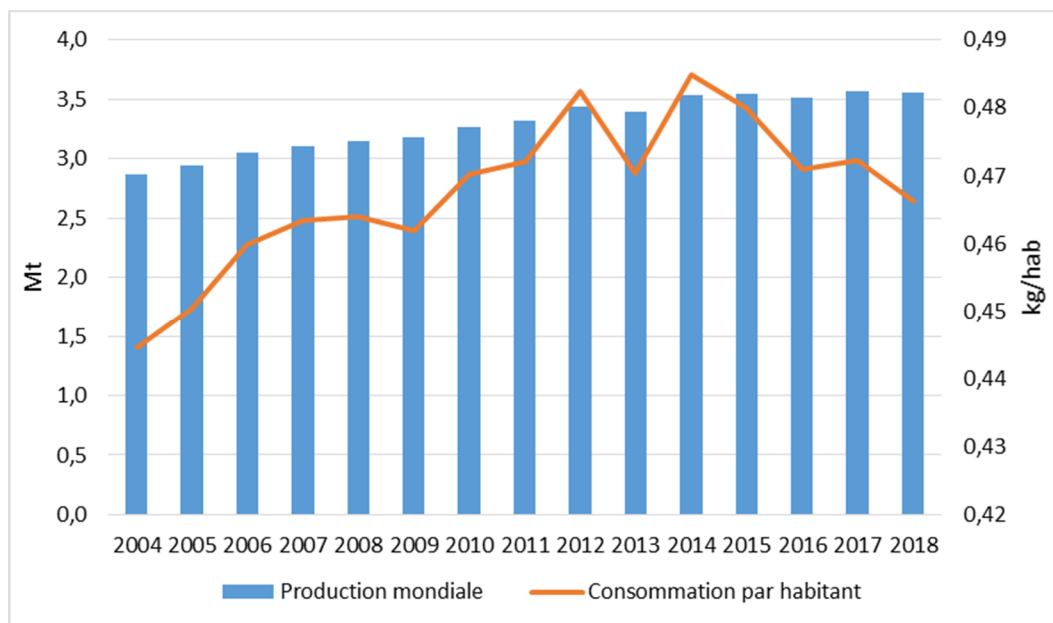


Source : FranceAgriMer, d'après USDA et TDM

À peine un cinquième de la production mondiale de matières grasses solides est échangé sur le marché international. La tendance croissante entre 2011 et 2016 a été freinée par la pénurie de beurre et la flambée des prix en 2017.

### 1.1.3. La crème

Figure 5 : évolution de la production mondiale et de la consommation annuelle par habitant de crème de 2004 à 2018

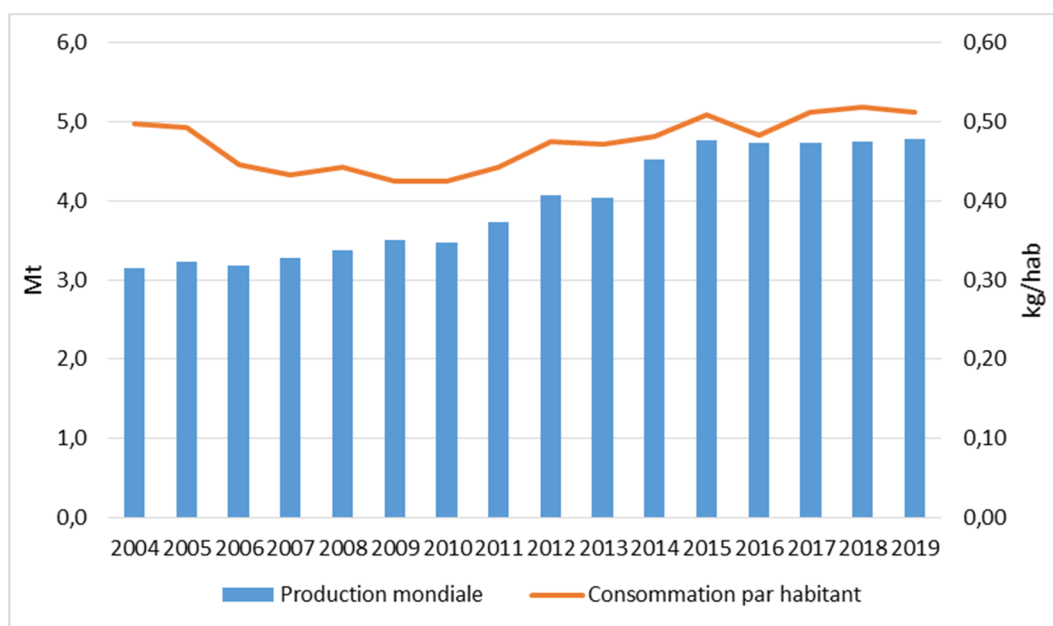


Source : FranceAgriMer, d'après FAO

La production mondiale de crème est orientée à la hausse depuis 2004, mais cette croissance a eu tendance à ralentir depuis le milieu des années 2010.

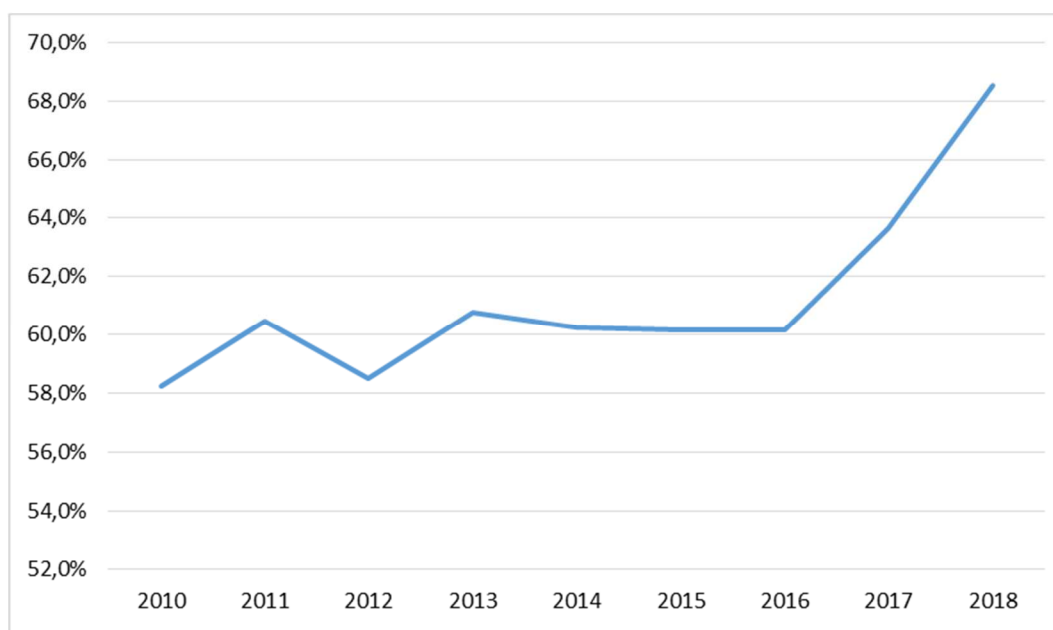
#### 1.1.4. La poudre de lait écrémé

Figure 6 : évolution de la production mondiale et de la consommation annuelle par habitant de poudre de lait écrémé de 2004 à 2019



Source : FranceAgriMer, d'après USDA

Figure 7 : évolution du taux d'internationalisation du marché mondial de la poudre de lait écrémé en volume de 2010 à 2018

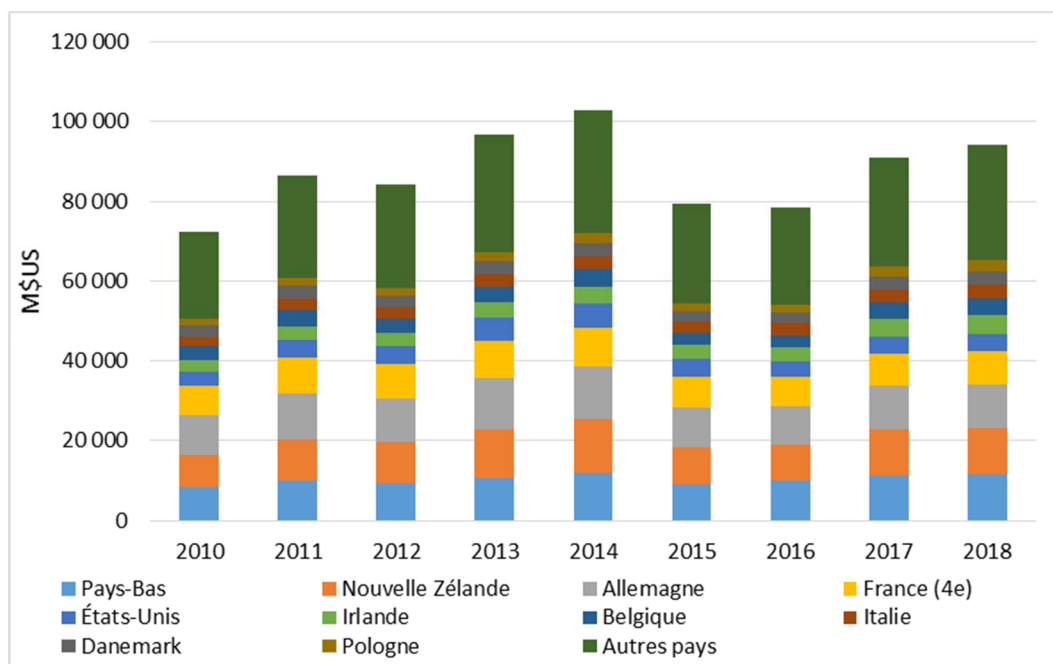


Source : FranceAgriMer, d'après USDA et TDM

La hausse de la production mondiale de poudre de lait écrémé, en particulier à partir des années 2010, et surtout le développement de la demande, notamment des pays d'Asie, ont permis un accroissement des échanges de ce produit sur le marché mondial. Ainsi, le taux d'internationalisation a enregistré une croissance, qui s'est nettement accélérée en 2017 et 2018 : les exportations ont progressé grâce aux fortes disponibilités de l'Union européenne (fabrications et stocks d'intervention accumulés à partir de fin 2015).

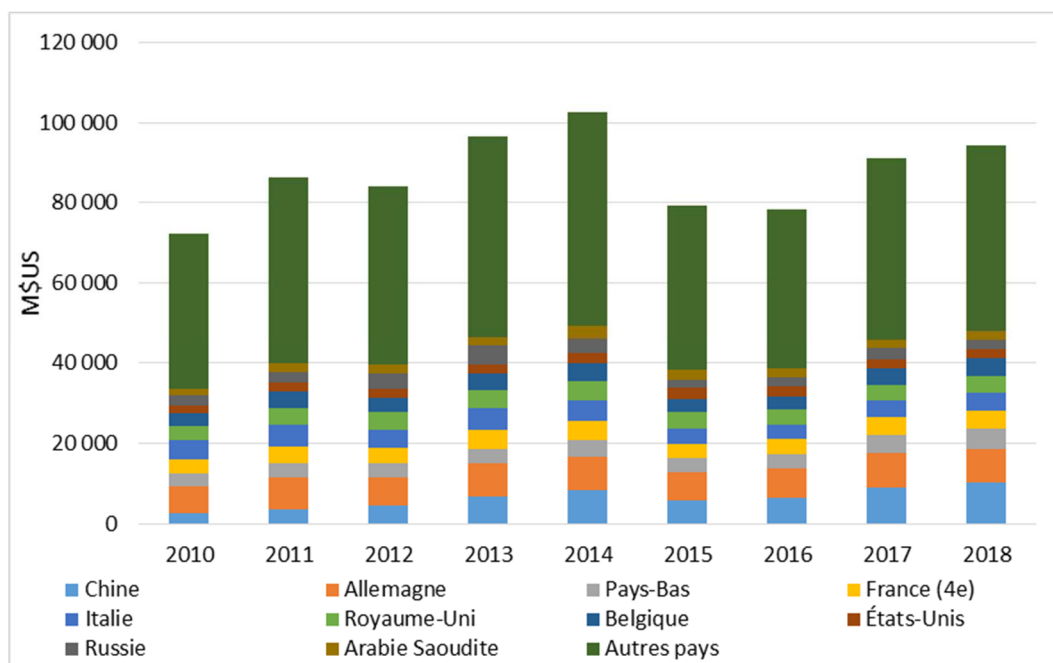
## 1.2. Les principaux acteurs des échanges mondiaux de produits laitiers

Figure 8 : évolution des exportations mondiales de produits laitiers et positionnement de la France par rapport à ses principaux concurrents en valeur de 2010 à 2018



Source : FranceAgriMer, d'après TDM

Figure 9 : évolution des importations mondiales de produits laitiers et positionnement de la France par rapport aux principaux pays importateurs en valeur de 2010 à 2018



Source : FranceAgriMer, d'après TDM

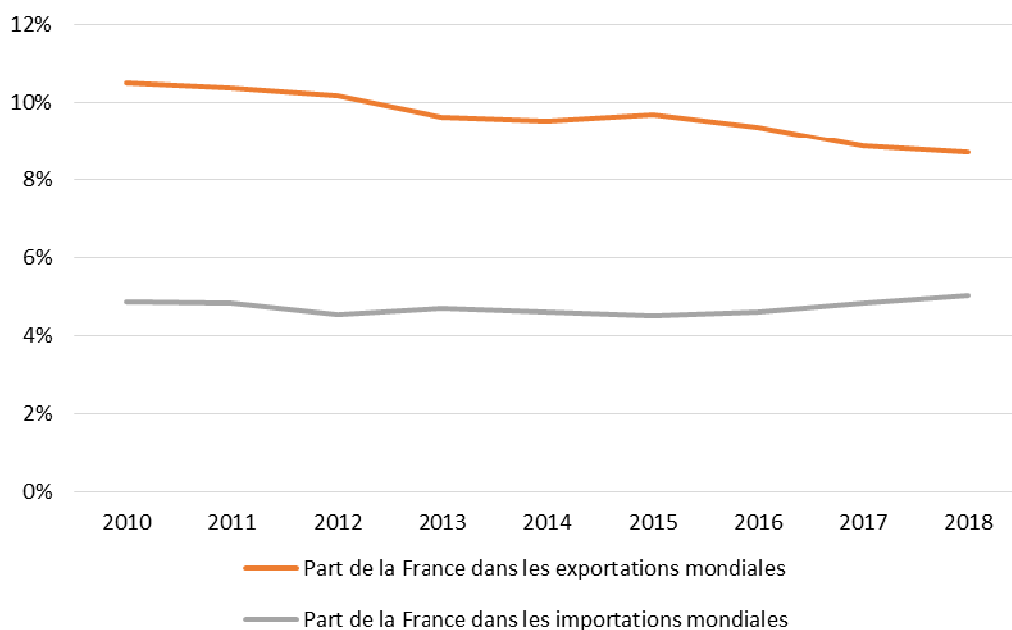
En valeur, la moitié des exportations mondiales de produits sont réalisées par cinq pays, parmi lesquels la France, 4<sup>e</sup> exportateur mondial. Les dix principaux exportateurs sont responsables en 2018 de 69,2 % des exportations mondiales, une part restée relativement stable depuis 2010 (69,9 %).



La part des dix premiers importateurs de produits laitiers (dont la France, 4<sup>e</sup>) est de 51,0 % en 2018. Cette proportion a gagné 4,5 points par rapport à 2010, sous l'impulsion de la Chine, dont la demande a progressé plus rapidement que celle des dix premiers importateurs.

### 1.3. La part de la France dans le commerce international de produits laitiers

Figure 10 : évolution de la place de la France dans les exportations et les importations mondiales de produits laitiers en valeur de 2010 à 2018

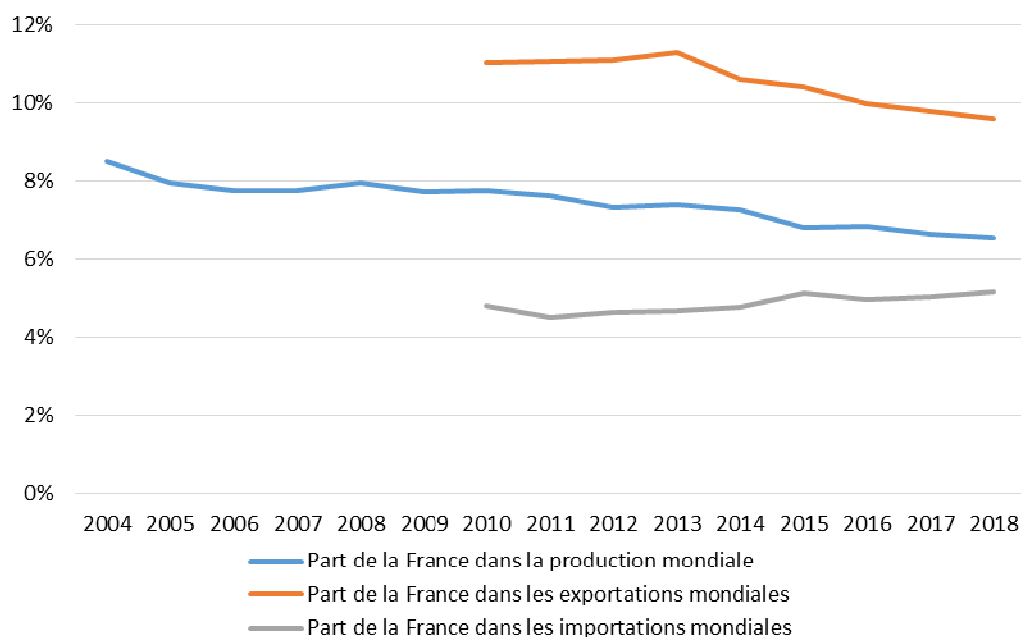


Source : FranceAgriMer, d'après TDM

Les exportations françaises de produits laitiers ayant progressé moins rapidement que les exportations mondiales, la part de la France a diminué de façon continue entre 2010 et 2018, passant de 10,5 % à 8,7 %. La même tendance est observée pour les fromages, qui comptent pour 45 % des exportations en valeur en 2018.

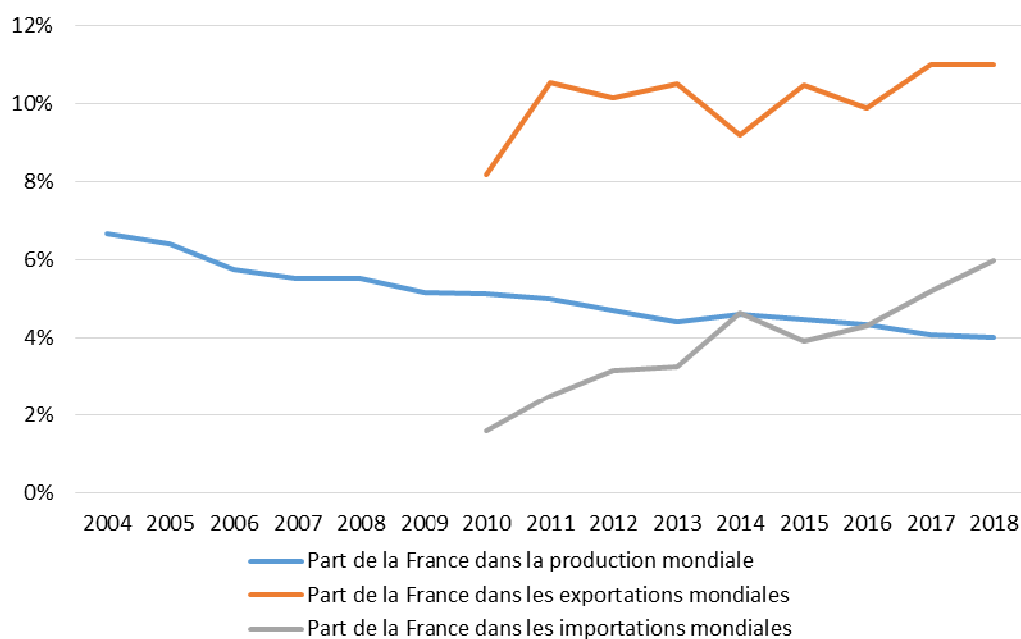
La part de la France dans les importations mondiales de produits laitiers s'est maintenue autour de 5 % sur les neuf années. Sur les fromages et les matières grasses solides plus spécifiquement, la tendance a même été légèrement haussière.

**Figure 11 : évolution de la place de la France dans la production, les exportations et les importations de fromages au niveau mondial de 2004 à 2018**



Source : FranceAgriMer, d'après TDM, USDA, SSP

**Figure 12 : évolution de la place de la France dans la production, les exportations et les importations de matières grasses solides au niveau mondial de 2004 à 2018**

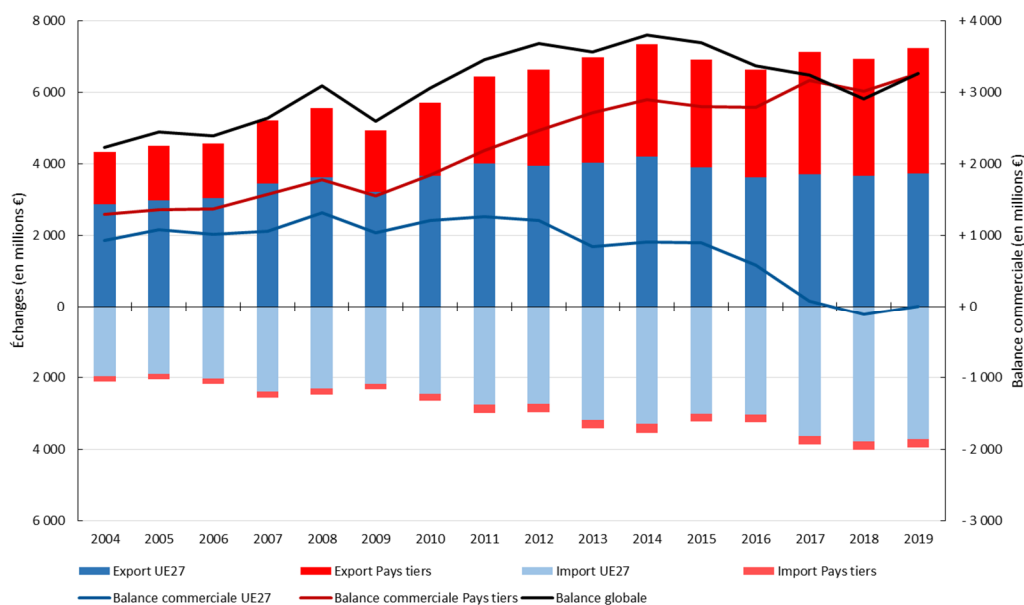


Source : FranceAgriMer, d'après TDM, USDA, SSP

## 2. Les échanges de la France avec l'UE et les pays tiers

### 2.1. Les produits laitiers

Figure 13 : évolution du solde des échanges de produits laitiers de la France en valeur avec l'UE et les pays tiers de 2004 à 2019

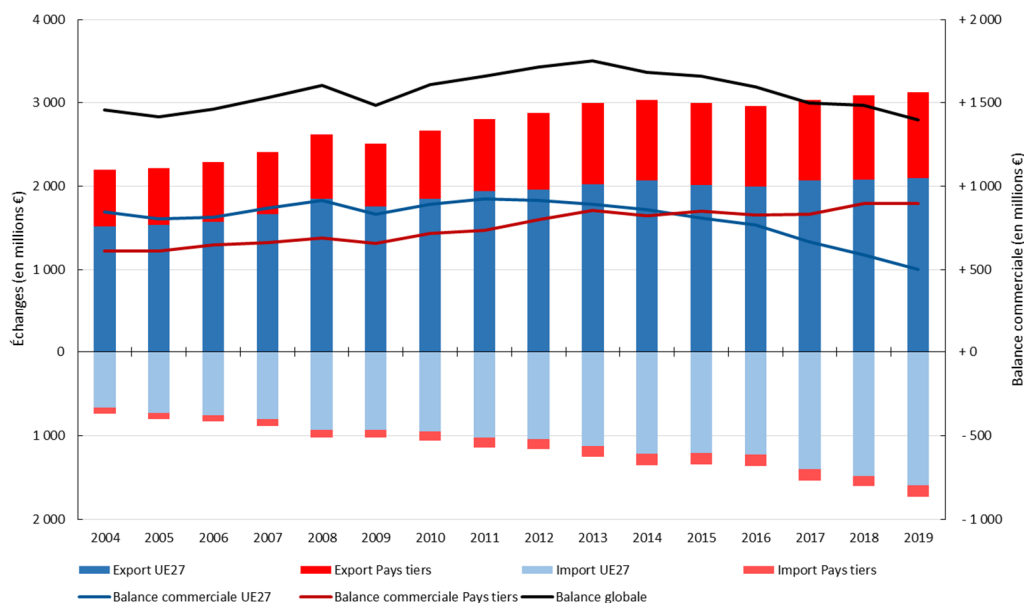


Source : FranceAgriMer, d'après douane française

La balance commerciale de la France en produits laitiers a connu une phase de croissance entre 2004 et 2014, passant de +2,23 milliards d'euros à +3,80 milliards d'euros, grâce au développement des exportations, vers l'Union européenne dans un premier temps, puis vers les pays tiers. Depuis 2014, la balance commerciale s'est contractée, retombant à +2,91 milliards d'euros en 2018. C'est avec l'UE à 27 en particulier que le solde s'est dégradé, jusqu'à devenir déficitaire en 2018, alors que la balance commerciale avec les pays tiers a continué à s'améliorer jusqu'en 2019.

## 2.2. Les fromages

Figure 14 : évolution du solde des échanges de fromages de la France en valeur avec l'UE et les pays tiers de 2004 à 2019

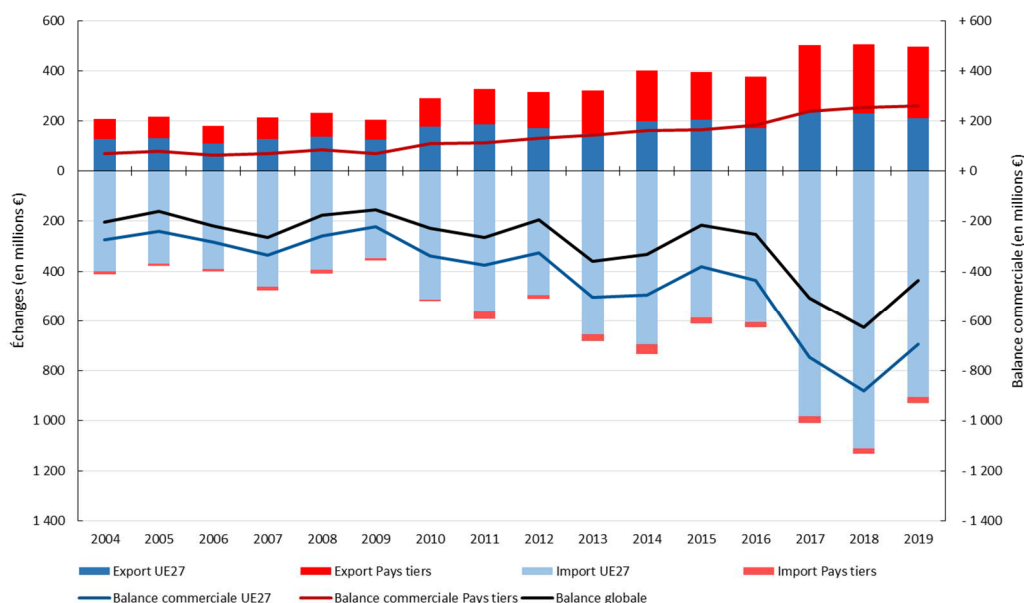


Source : FranceAgriMer, d'après douane française

La France est excédentaire en fromages. Néanmoins, depuis 2013, la balance commerciale sur ce produit s'est dégradée, passant de + 1,57 milliard d'euros à + 1,40 milliard d'euros. Alors que les exportations sont restées stables, les importations ont progressé, en particulier en provenance de l'UE à 27. Ainsi, c'est le solde avec l'Union européenne qui s'est contracté, alors que celui avec les pays tiers a suivi une tendance croissante de 2004 à 2019.

## 2.3. Les matières grasses solides

Figure 15 : évolution du solde des échanges de matières grasses solides de la France en valeur avec l'UE et les pays tiers de 2004 à 2019

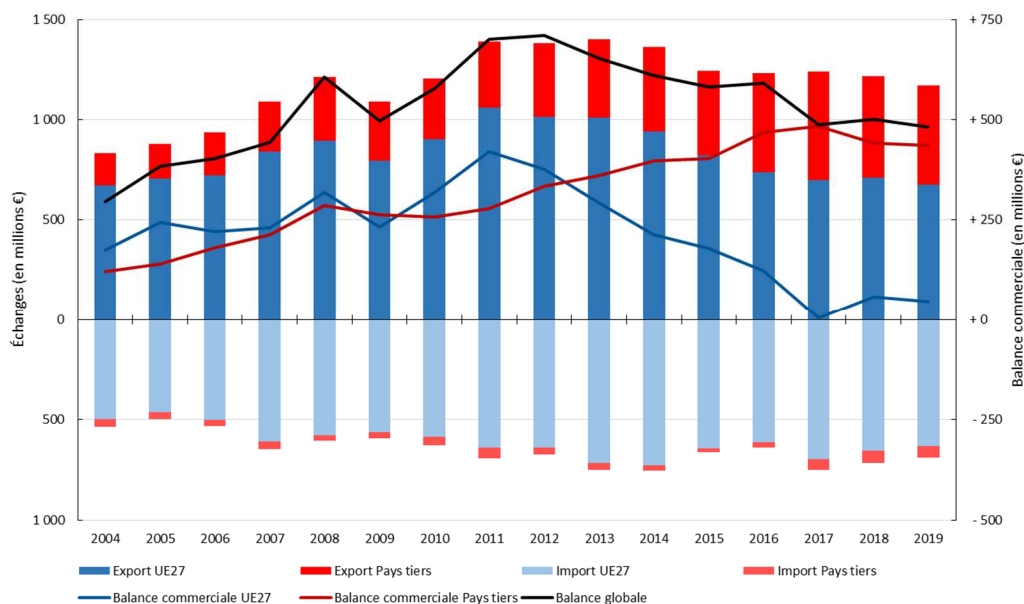


Source : FranceAgriMer, d'après douane française

Le solde négatif des échanges de matières grasses solides s'est renforcé depuis 2004. La flambée des cours du beurre en 2017 et 2018 a contribué à accentuer encore le déficit, qui est tombé à -626 M€ en 2018. Comme la quasi-totalité des importations provient de l'Union européenne, c'est avec cette zone en particulier que la France affiche une balance commerciale négative. Avec les pays tiers, le solde positif s'est lentement renforcé au fil des années, sans compenser toutefois le déficit avec l'UE.

## 2.4. Les produits ultra-frais

Figure 16 : évolution du solde des échanges de produits ultra-frais de la France en valeur avec l'UE et les pays tiers de 2004 à 2019

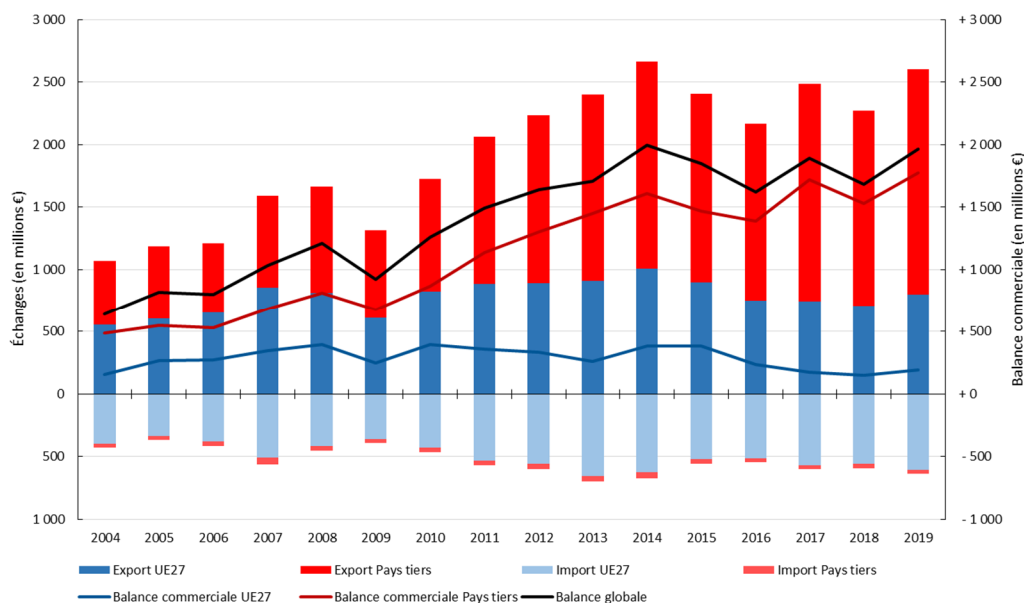


Source : FranceAgriMer, d'après douane française

Après une phase de croissance de la balance commerciale française de produits ultra-frais de 2004 à 2011, la tendance s'est inversée à partir de 2012 : de +710 M€, le solde est tombé à +482 M€ en 2019. La balance commerciale avec l'UE à 27 a décliné à partir de 2011, pour tomber quasiment à 0 en 2017 : alors que les importations françaises de produits ultra-frais en provenance de l'Union européenne sont restées stables sur cette période, les exportations, en particulier celles de crème, se sont contractées. Les ventes se sont en revanche développées vers les pays tiers depuis le début des années 2010, compensant partiellement les pertes de parts de marché vers l'UE.

## 2.5. Les produits secs

Figure 17 : évolution du solde des échanges de produits secs de la France en valeur avec l'UE et les pays tiers de 2004 à 2019

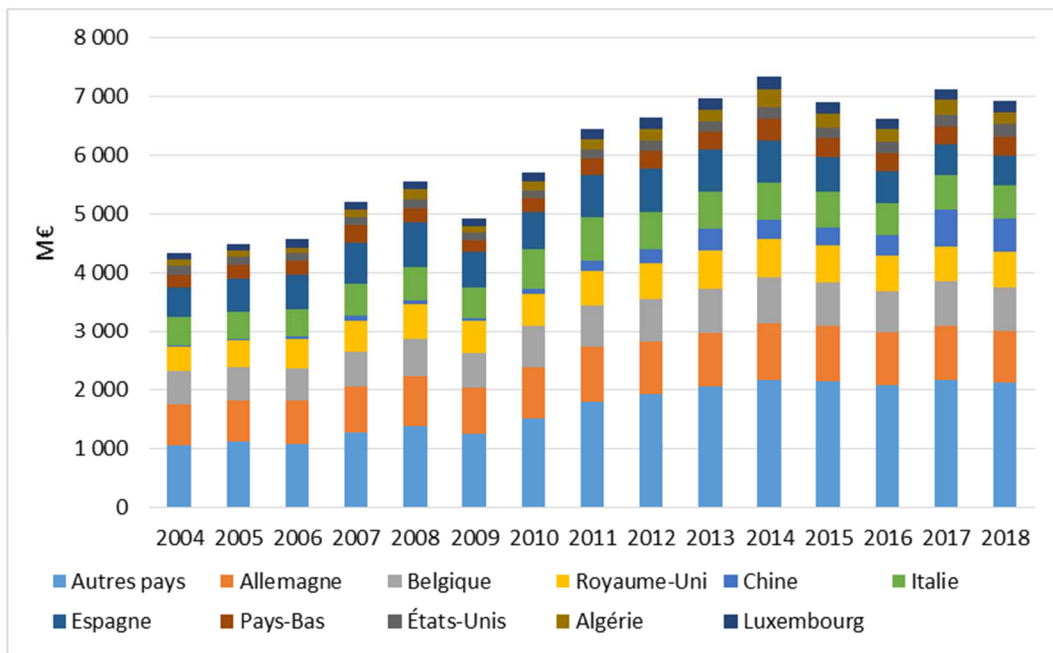


Source : FranceAgriMer, d'après douane française

La balance commerciale des échanges de produits secs a enregistré une croissance quasi continue depuis 2004, passant de + 640 M€ à + 1,96 milliard d'euros en 2019. Elle a été tirée par les pays tiers. C'est en effet vers cette zone que les exportations de produits secs se sont développées, contribuant de fait à l'amélioration du solde avec les pays tiers, alors que les exportations ont légèrement décliné vers l'UE à 27 à partir de 2015.

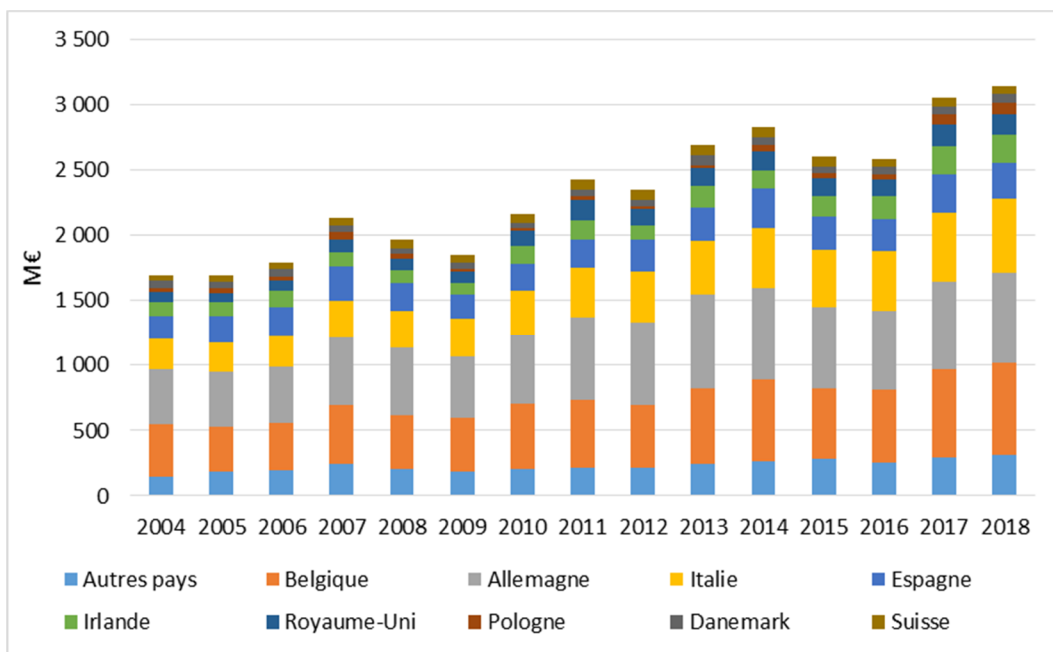
### 3. Les clients et fournisseurs de la France

**Figure 18 : évolution des exportations françaises de produits laitiers en valeur par destination de 2004 à 2018**



Source : FranceAgriMer, d'après douane française

**Figure 19 : évolution des importations françaises de produits laitiers en valeur par provenance de 2004 à 2018**



Source : FranceAgriMer, d'après douane française

En 2018, environ 69,5 % des exportations françaises de produits laitiers en valeur sont destinés à dix pays ; c'est 6,4 points de moins qu'en 2004. Cela signifie que les ventes vers les principaux clients ont progressé moins rapidement que les exportations totales de la France ; ou dit autrement, que la France a élargi son portefeuille de clients. La France est positionnée sur des pays tiers dont la demande est en croissance : la Chine, qui est son 4<sup>e</sup> débouché en valeur en

2018, et l'Asie du Sud-Est au sens large, mais également l'Algérie, son premier client pays tiers de poudre de lait écrémé et de poudre grasse.

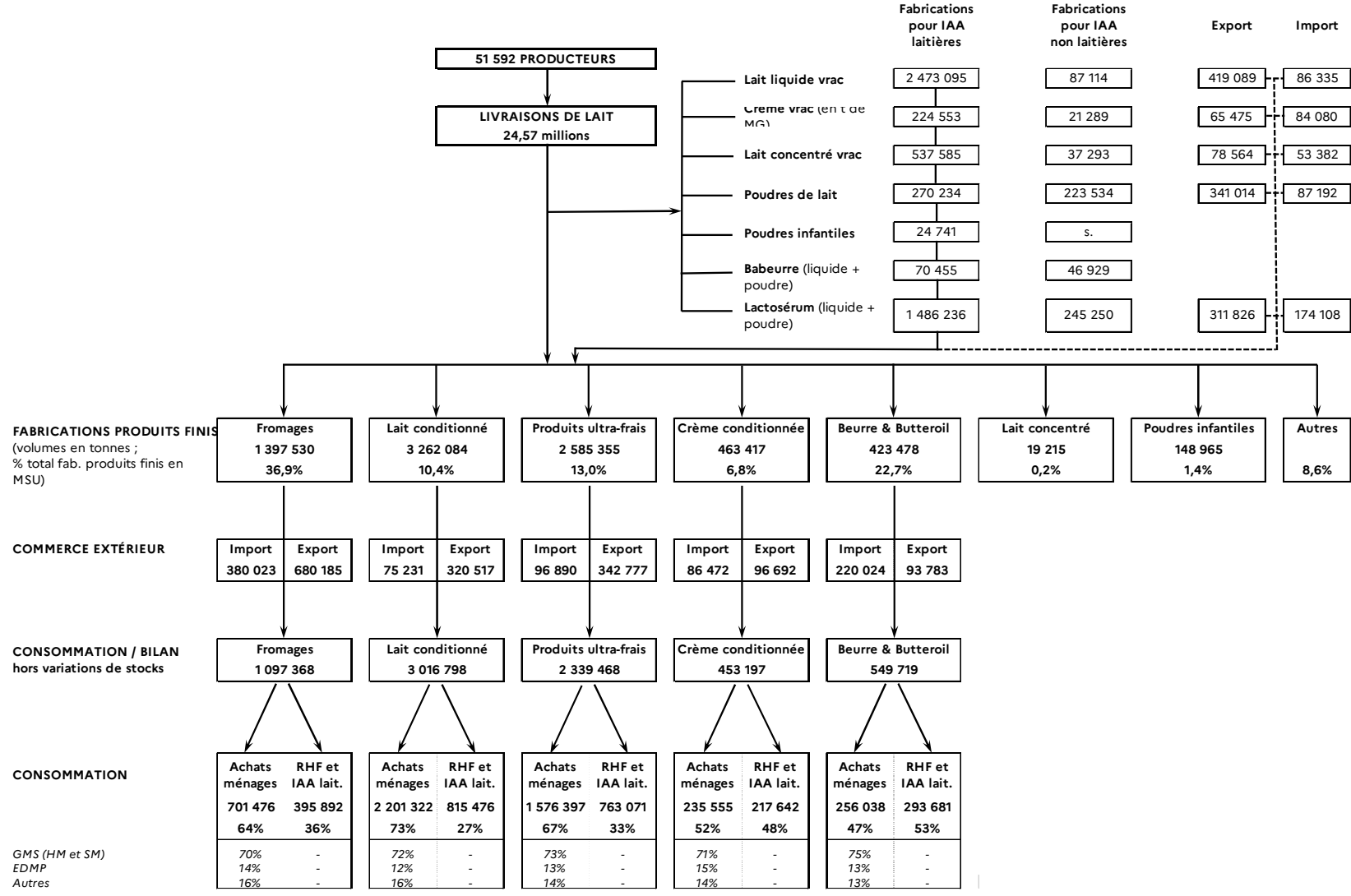
Les principaux partenaires de la France dans le commerce de produits laitiers restent tout de même les pays de l'Union européenne. L'Allemagne, la Belgique et l'Italie font partie des principaux débouchés. Et la France s'approvisionne pour près de 94 % en valeur auprès de l'UE à 27 ; parmi les neuf premiers fournisseurs de la France, huit sont des pays de l'UE.



#### 4. Indicateurs de bilans offre/demande de la France

##### 4.1. Diagramme de flux dans la filière lait de vache en France

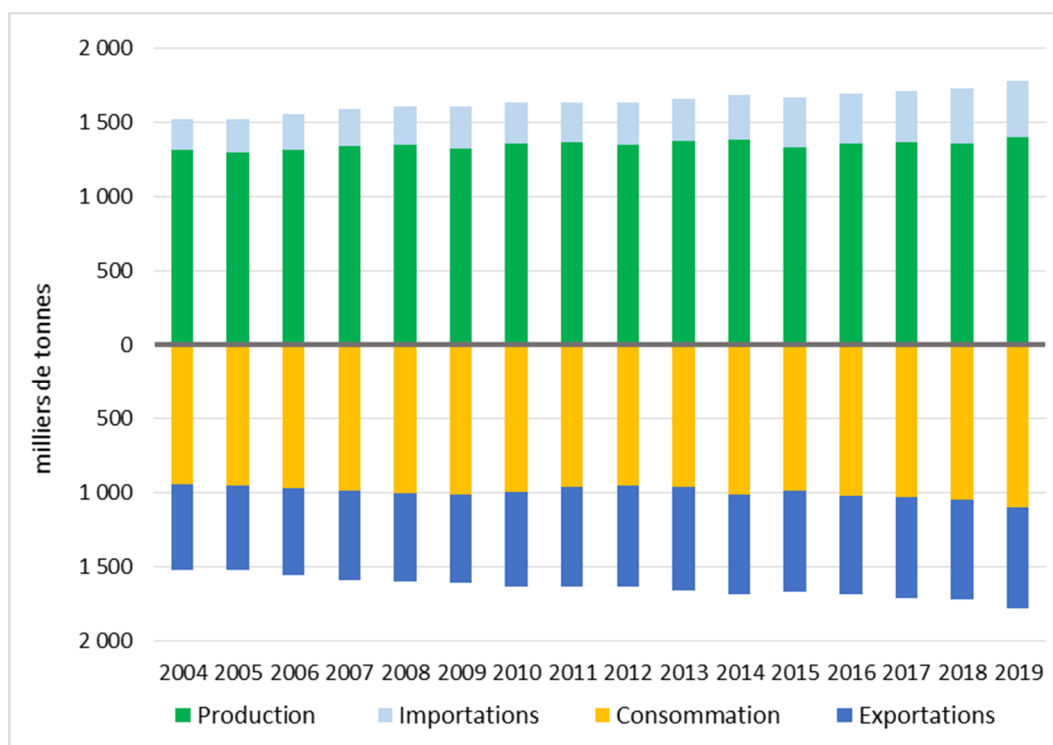
Figure 20 : diagramme des flux dans la filière lait de vache en France en 2019



Source : FranceAgriMer, d'après SSP, douane française, Kantar Worldpanel

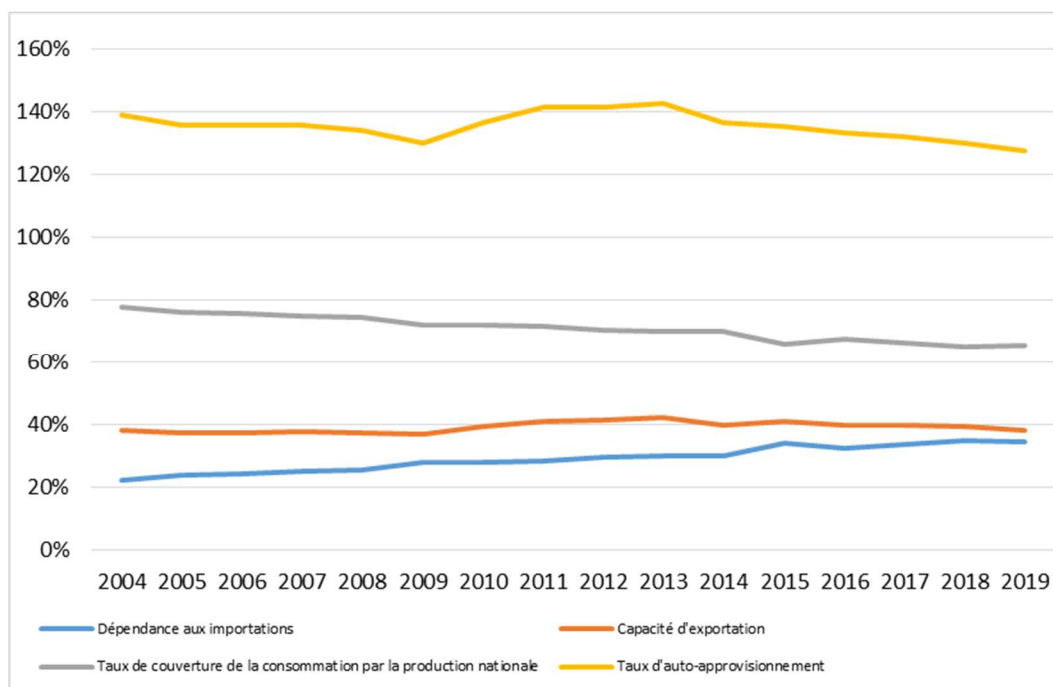
## 4.2. Indicateurs de bilan offre/demande pour les fromages

Figure 21 : évolution du bilan offre/demande des fromages en milliers de tonnes de 2004 à 2019



Source : FranceAgriMer, d'après SSP et douane française

Figure 22 : évolution des indicateurs de bilan offre/demande<sup>1</sup> des fromages de 2004 à 2019



Source : FranceAgriMer, d'après SSP et douane française

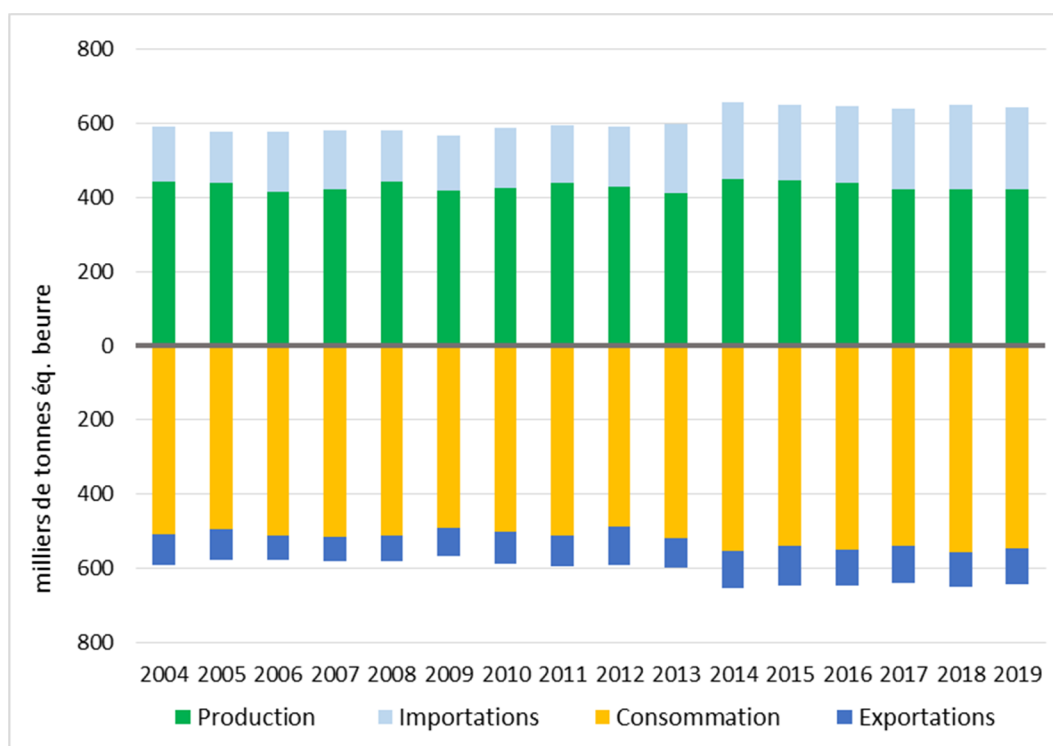
<sup>1</sup> Indicateurs de bilan offre/demande basés sur les calculs suivants :

- Dépendance aux importations : importations / consommation apparente
- avec consommation apparente = production + exportations – importations
- Capacité d'exportation = exportations / (production + importations)
- Taux de couverture par la production nationale = (production – exportations) / consommation

L'augmentation des importations de fromages a entraîné un accroissement de la dépendance de la France aux importations, qui est passée de 22 % à 35 % entre 2004 et 2019. Dans le même temps, alors que la tendance était à la hausse depuis le début des années 2000, la capacité d'exportation s'est dégradée sur les quatre dernières années, pour tomber à 38 % en 2019. Grâce à une production française supérieure à la consommation, le taux d'auto-alimentation dépasse sur l'ensemble de la période 100 %. Il a toutefois diminué, perdant 16 points entre 2013 et 2019.

### 4.3. Indicateurs de bilan offre/demande pour les matières grasses solides

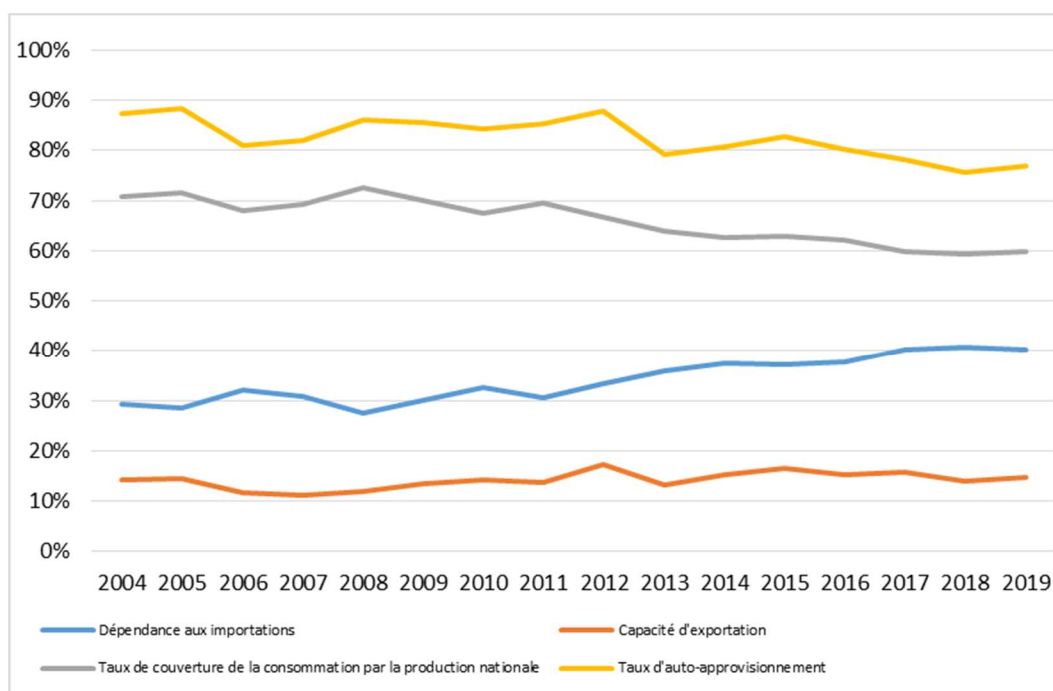
Figure 23 : évolution du bilan offre/demande des matières grasses solides en milliers de tonnes de 2004 à 2019



Source : FranceAgriMer, d'après SSP et douane française

- Taux d'auto-alimentation = production / consommation

**Figure 24 : évolution des indicateurs de bilan offre/demande des matières grasses solides de 2004 à 2019**

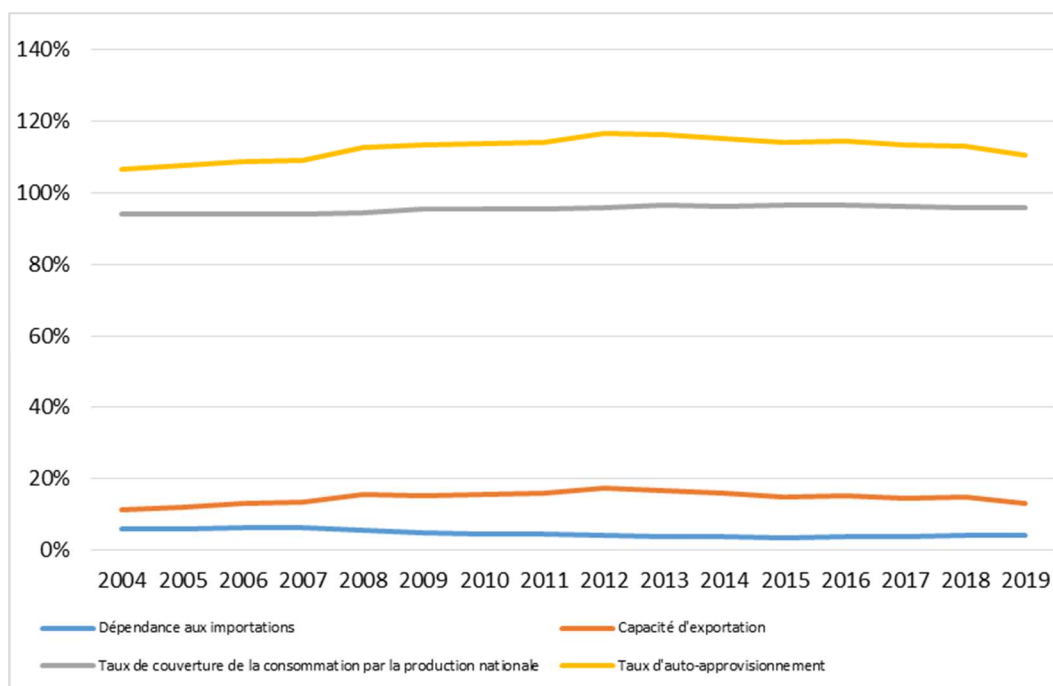


Source : FranceAgriMer, d'après SSP et douane française

La France affiche une dépendance croissante aux importations de matières grasses solides (de 29 % en 2004 à 40 % en 2019), conséquence de la hausse des achats dans cette catégorie. La France ne produit pas suffisamment de matières grasses solides pour couvrir ses besoins. Pour cette raison, elle en est importatrice nette et son taux d'auto-approvisionnement est inférieur à 100 %. Il est de plus en repli depuis 2004 (- 10 points en quinze ans), conséquence d'une consommation qui tend à progresser plus rapidement que la production. Son déficit en matières grasses limite également sa capacité d'exportation, qui a atteint au maximum 17 % en 2012 et 2015.

#### 4.4. Indicateurs de bilan offre/demande pour les produits ultra-frais

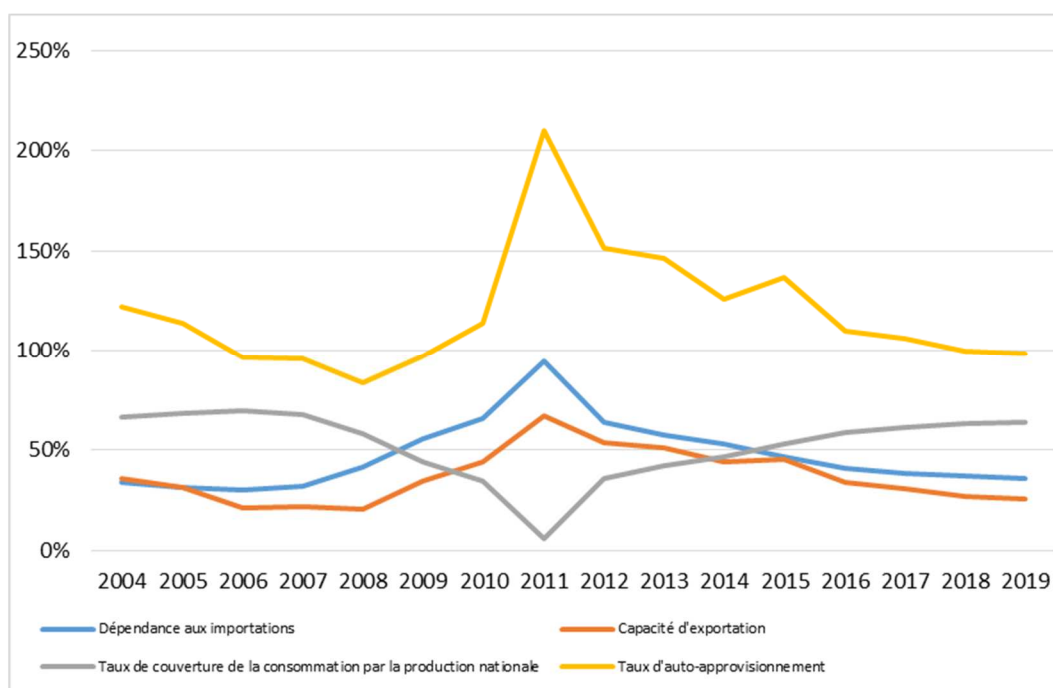
Figure 25 : évolution des indicateurs de bilan offre/demande des yaourts de 2004 à 2019



Source : FranceAgriMer, d'après SSP et douane française

La production française de yaourts est d'abord destinée au marché national. Pour cette raison, la capacité d'exportation est faible, inférieure à 20 % sur l'ensemble de la période étudiée. En outre, la France a réduit sa dépendance aux importations (qui s'est établie à 4 % pendant les années 2010), diminuant ses approvisionnements étrangers de yaourts. Le taux d'auto-approvisionnement est excédentaire, la production française dépassant la demande mais il s'est érodé (- 7 points entre 2012 et 2019) en raison de la baisse de la production.

Figure 26 : évolution des indicateurs de bilan offre/demande de la crème de 2004 à 2019

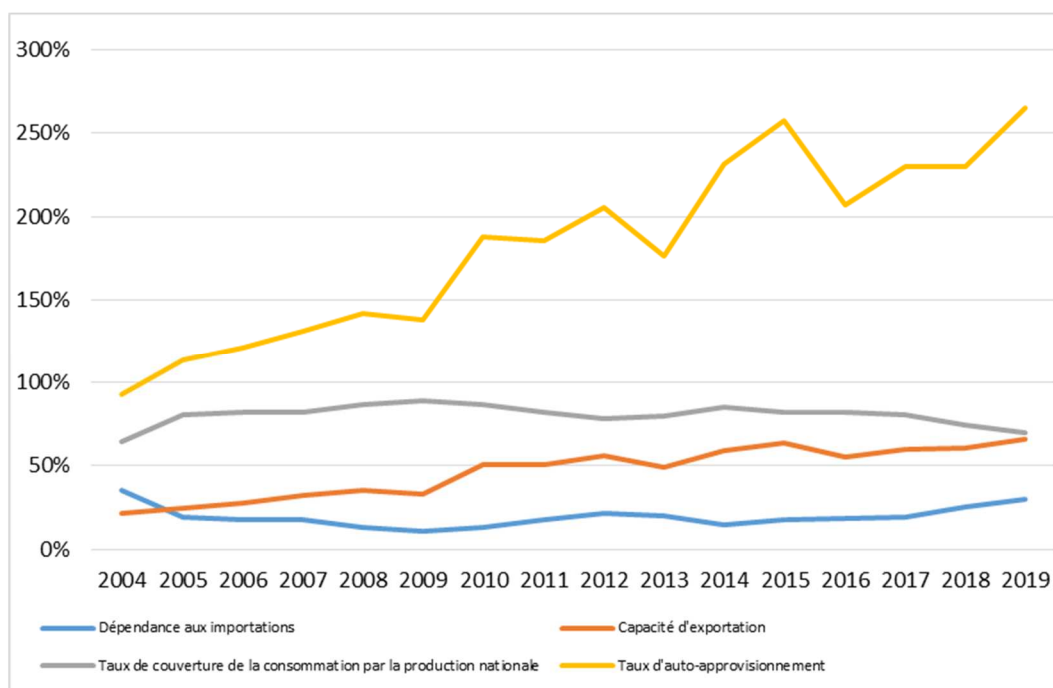


Source : FranceAgriMer, d'après SSP et douane française

En moyenne, la France est auto-suffisante en crème mais ce taux d'auto-provisionnement s'est dégradé depuis 2011, pour passer sous la barre des 100 % en 2019. Ce repli est lié à l'augmentation de la consommation (au sens large, « utilisation ») de la crème en France, qui progresse plus rapidement que la production et limite donc de fait la capacité d'exportation de la France. Celle-ci a perdu 41 points depuis 2011, pour tomber à 26 % en 2019.

#### 4.5. Indicateurs de bilan offre/demande pour les produits secs

Figure 27 : évolution des indicateurs de bilan offre/demande de la poudre de lait écrémé de 2004 à 2019

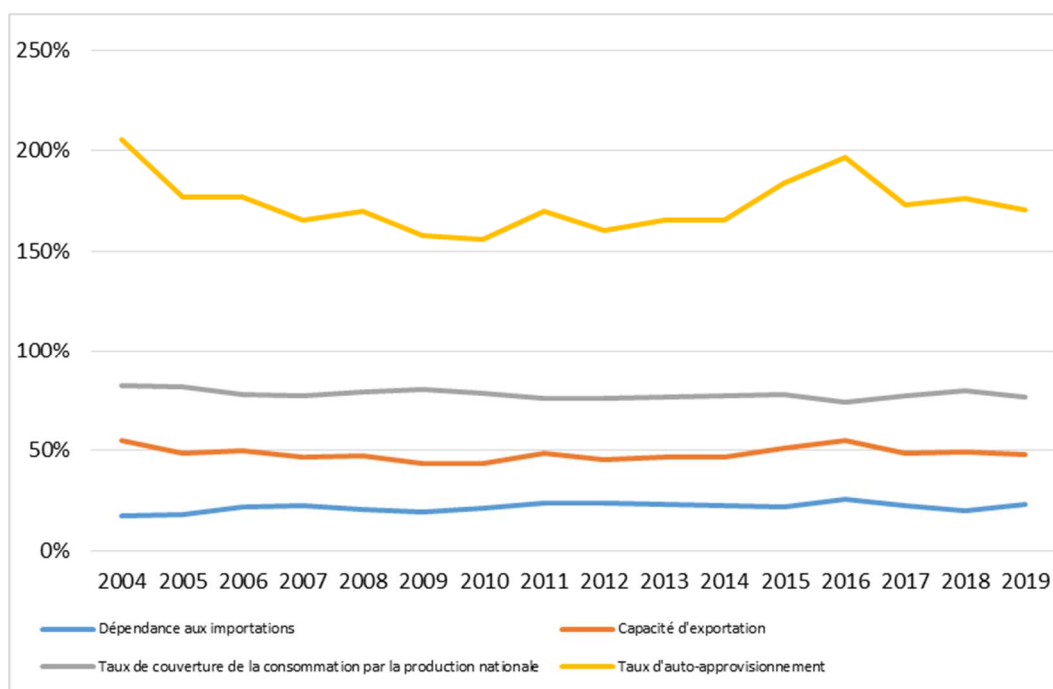


Source : FranceAgriMer, d'après SSP et douane française

La hausse de la production française de poudre de lait écrémé a entraîné une amélioration du taux d'auto-provisionnement, la France couvrant désormais largement ses besoins : de 92 % en 2004, le taux a atteint 265 % en 2019.

La conséquence est une amélioration de la capacité d'exportation, qui est passée de 22 % à 66 % sur la même période. La dépendance aux importations a elle diminué de 5 points par rapport au niveau de 2004.

**Figure 28 : évolution des indicateurs de bilan offre/demande de poudre de lactosérum de 2004 à 2019**



Source : FranceAgriMer, d'après SSP et douane française

La France est largement auto-suffisante sur la poudre de lactosérum, avec un taux qui dépasse 150 % sur l'ensemble de la période et a atteint des pics à 200 % ponctuellement. Pour autant, les capacités d'exportation de la France n'ont pas progressé en quinze ans : cet indicateur a perdu 7 points entre 2004 et 2019, pour s'établir à 48 % à la fin de la période. La dépendance aux importations est relativement faible et s'est stabilisée autour de 23 % dans les années 2010.

## 5. Identification par le groupe de travail « Lait de vache » des principaux facteurs de compétitivité

Le groupe de travail - filière « lait de vache » s'est réuni les 12 février 2020 et 27 décembre 2020 sous la présidence de M. Bertrand Rouault (Co-président d'ATLA). L'ensemble des maillons de la filière était représenté.

La catégorie « produits laitiers » recouvre une vaste palette de produits : lait liquide, beurres et crèmes, produits ultra-frais, fromages, poudres et ingrédients, etc. Ils obéissent à des logiques de compétitivité parfois différentes notamment en terme de segmentation de marché, de marge, de logistique. Cependant ils sont tous dépendant de la disponibilité de la matière première. Le maintien de cette disponibilité aura une influence dans les années à venir sur la capacité de la filière laitière française à conserver son rang mondial, aujourd'hui une des plus performante et avec une capacité exportatrice significative. Les choix stratégiques d'orientation de la production, vers des Produits de Grande Consommation ultra-frais (PGC UF), de plus grande valeur ajoutée mais ne pouvant pas être exportés sur de longues distances du fait de durée de vie courte et de contrainte logistiques, seront également déterminants.

### 5.1. Facteurs de compétitivité prix

Les facteurs sur fond orange sont considérés comme les facteurs les plus importants par les participants au groupe de travail.

Facteurs	Propositions du groupe de travail
<b>Coûts des facteurs de production</b>	
Coûts du travail agricole	<p><b>Coût de la main d'œuvre plus élevé en France</b> : ce critère, sur lequel il y a peu de marge pour influencer, n'est pas le plus déterminant pour la compétitivité de la filière laitière</p> <p><b>Faible attractivité salariale</b> : le faible niveau des salaires est insuffisamment attractif, ce qui entraîne une difficulté de recrutement, ainsi qu'un niveau de recrutement plus faible parfois que la technicité requise (cf. même thématique mais hors-prix).</p>
Coûts du travail industriel	<p><b>Faible attractivité salariale</b> : d'une manière générale, le secteur agroalimentaire est moins attractif que d'autres secteurs industriels plus rémunérateurs.</p>
Autres coûts de production agricole (notamment coût des consommations intermédiaires, dont coût des intrants importés, charges locatives et coût du capital) [en gras quand prioritaire]	<p><b>Investissements élevés et peu rentables</b> : les exploitations laitières ont une rentabilité plutôt faible relativement à l'importance des capitaux nécessaires en "ticket d'entrée". À hauteur égale d'investissement, d'autres productions sont beaucoup plus rentables.</p> <p><b>Dépendance au prix de l'alimentation animale</b> : le coût des protéines a un impact sur le prix final et l'acceptation du prix. Au final, la question n'est pas celle de l'agrandissement des exploitations mais celle du prix de revient</p>
Autres charges en production industrielle	<p><b>Rentabilité long terme</b> : la rentabilité des investissements industriels, qui se font sur des temps longs, peut parfois être questionnée</p>



<b>Environnement économique et réglementaire</b>	
Macroéconomie (ex : taux de change pour exportations sur pays tiers / concurrence par pays tiers, accès au crédit)	<p><b>Utilisation de l'euro</b> : il est impossible de facturer en euros pour certains clients qui ne disposent pas de réserve de change.</p> <p><b>Concurrence pays tiers</b> : certains marchés (comme la Chine) sont très challengés par les pays tiers (États-Unis, Nouvelle Zélande, etc.) sur des produits spécifiques.</p>
Fiscalité	<b>Coût de la fiscalité à la production</b> : Poids important des impôts à la production, qui pèsent plus que les facteurs de coût du travail dans la compétitivité.
Règlementation (environnementale, sanitaire, autres) et politiques publiques (y compris PAC, politique commerciale etc.) impactant les coûts de production, et le prix des produits à l'export	<p><b>Impression de surenchère réglementaire spécifiquement française</b> : la surcouche réglementaire "nationale" par rapport au socle européen grève la compétitivité, à mettre en relation avec la lourdeur des investissements pour développer des produits sur des temps longs.</p> <p><b>Valorisation du dispositif réglementaire français exigeant</b> : cependant la haute exigence du dispositif réglementaire national, notamment sanitaire, est un gage de confiance pour les clients notamment à l'étranger ; les produits laitiers français ont de fait une bonne image de marque sur le marché mondial.</p> <p><b>Manque d'harmonisation des dispositions réglementaires sur le territoire national</b> : la variabilité de l'application de la réglementation d'un département à l'autre en fonction des directions départementales des populations (DDPP) entraîne des surcoûts parfois non justifiés, qui posent difficulté quand les productions sont régionalisées.</p>
Coûts liés à l'exportation : coût des services, coûts liés au transport, assurance prospection, etc.	<p><b>Manque de containers</b> : la moindre disponibilité des conteneurs (notamment frigorifiques, <i>reefers</i>) entraîne une rupture de flux et une irrégularité des exports qui peuvent mener à des pertes de marchés.</p> <p><b>Diminution du fret via les ports français</b> : la désaffection progressive et régulière des armateurs internationaux pour les ports français pour des raisons administratives ou de perturbations fréquentes et régulières des services amène à trouver d'autres solutions d'expéditions, qui augmentent les coûts.</p>
Accords de libre-échange, accords commerciaux.	<b>Restrictions US au commerce international</b> : les restrictions US au commerce vers certains pays ferment des marchés importants.
<b>Productivité et stratégie des entreprises</b>	
Productivité agricole	Il faut rapprocher la productivité agricole du coût horaire : la productivité agricole est parfois faible, mais elle est compensée par un coût horaire faible également.

Productivité agroalimentaire	Au niveau industriel, on note peu de différence de productivité entre usines de même génération d'un pays à l'autre.
Taille des entreprises	
Investissements (matériels et immatériels) des différents maillons productifs (y compris en recherche-développement) impactant la compétitivité prix	<p><b>Vieillessement des installations et faiblesse des investissements :</b> les investissements industriels se font sur des temps longs et impactent de manière durable la compétitivité des produits. Or certains outils industriels (tours de séchage notamment) mériteraient d'être renouvelés mais certaines entreprises font face à des difficultés : leurs ratios ne leur permettent pas d'investir correctement.</p> <p><b>Faibles investissements étrangers :</b> paradoxalement la France n'est pas perçue comme un pays de <i>sourcing</i> de lait pour investir (notamment après la fin des quotas). C'est un signe de manque d'attractivité de la France.</p>
Stratégie de marge	<b>Concentration sur les produits à haute valeur ajoutée :</b> les structures françaises de prix de revient font que le premier indicateur est le prix de la matière. Le prix de la matière étant élevé par rapport à d'autres pays, il est important de se concentrer sur les produits à haute valeur ajoutée.

## 5.2. Facteurs de compétitivité hors-prix

Les facteurs sur fond orangé sont considérés comme les facteurs les plus importants par les participants au groupe de travail.

Facteurs	Propositions du groupe de travail
<b>Dynamique d'entreprise</b>	
Investissements (matériels et immatériels) des différents maillons productifs (y compris recherche-développement)	Certains investissements (ou désinvestissements) n'ont pas été réalisés car le ratio coût/bénéfice était jugé insuffisant ce qui entraîne un retard dans leur mise en œuvre.
Compétences des différents niveaux de main d'œuvre (dans les différents maillons de la filière)	Difficulté d'attirer le personnel qualifié : l'attractivité du métier est faible et éventuellement les salaires sont peu ou pas assez attractifs.
Taille et typologie des entreprises (notamment les exportatrices)	<p><b>L'aval n'est peut-être pas assez concentré et/ou organisé</b> pour attaquer certains marchés (= dispersion des acteurs).</p> <p><b>Le poids des entreprises françaises est trop faible</b> sur certains marchés par rapports à d'autres concurrents du nord de l'Europe.</p> <p>La filière est constituée d'un <b>tissu de petites entreprises</b> ou petites unités de productions (notamment pour ce qui concerne les fromages) qui ne peuvent pas adresser les marchés de masse.</p>

Capacité à s'adapter au cahier des charges	<p><b>Adaptation à la demande :</b> la situation est variable selon la nature des produits.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>pour les fromages, l'offre française ne correspond pas toujours à la demande internationale, voire intérieure (feta, emmental), qu'on doit alimenter par des importations. Les fromages sont parfois confinés dans un "ghetto gastronomique", réservé à une certaine élite formée au goût français et aux habitudes alimentaires associés au fromage (le pain n'est pas un aliment universel, notamment en Asie, etc.).</li> <li>pour les poudres, les producteurs français sont reconnus pour s'adapter aux demandes des clients.</li> </ul> <p><b>Diversité et image de marque :</b> parmi les points positifs on peut noter la diversité de l'offre française en matière des produits laitiers, ainsi qu'une excellente image de marque de qualité et de gastronomie.</p>
<b>Dynamique de filière</b>	
Organisation de la filière et capacité à aller à l'export	<p><b>Plafonnement de la production :</b> la stratégie nationale de maintien de l'activité laitière sur l'ensemble du territoire et le choix de ne pas augmenter les volumes ont une conséquence sur le potentiel d'expansion pour les marchés export.</p> <p><b>Absence de stratégie export filière :</b> il n'y a pas de véritable stratégie filière française (comme peut en avoir l'Irlande, qui a établi une stratégie et des objectifs qualitatifs et quantitatifs à 5 ans), mais des stratégies d'entreprises agrégées. Toutefois, une organisation collective se met en place.</p> <p><b>Implantation internationale :</b> la présence de filiales de commercialisation et de production à l'extérieur est favorable commercialement, et facilite la pénétration des marchés.</p>
Capacité à fournir de manière régulière (régularité de la production, etc.)	<p><b>Saisonnalité :</b> La saisonnalité n'est pas en soi un facteur de compétitivité mais est à apprécier au regard de la mise en cohérence de cette donnée (forte ou faible saisonnalité) avec d'autres facteurs (mix produit, prix du lait, utilisation des marchés intérieurs et extérieurs, etc.).</p>
Logistique	<p>La France n'est pas forcément la mieux placée par rapport aux pays du nord de l'Europe, qui ont une activité régulière.</p> <p>Le problème de disponibilité des <i>reefers</i> ainsi que les difficultés d'acheminement à partir de certains ports commencent à poser des difficultés (pertes de marchés).</p>
Positionnement sur les différents circuits de distribution	<p><b>Haut de gamme :</b> atout et mise en valeur des innovations</p>

Image des produits et perception de leur qualité	
Marques ou signes de qualité reconnus au niveau des marchés cibles	<b>Produits sous SIQO</b> : L'image et la qualité "tirent" les produits français. Cependant il s'agit de productions de faibles volumes, incapables de s'adresser à des marchés de masse, nous cantonnant dans des marchés de niche.
Qualité intrinsèque des produits reconnus au niveau du marché cible	<b>Image bonne et reconnue</b> : la qualité des produits français est reconnue de la part des consommateurs comme des acheteurs ; toutefois ils ne comprennent pas toujours que cela justifie un différentiel de prix vis-à-vis de concurrents moins qualitatifs.
Qualité sanitaire : positionnement différenciant sur certains marchés	<b>Confiance</b> : les consommateurs étrangers ont confiance dans la sécurité sanitaire des produits laitiers français.
Visibilité des produits français	<b>Bonne visibilité</b> : la bonne visibilité des produits français est un atout, mais nous ne sommes pas les seuls. C'est une condition nécessaire mais pas suffisante.
Rapport qualité / prix aussi bien exportés que des produits importés	<b>Une mauvaise appréciation par les consommateurs du justificatif du rapport élevé</b> : les produits français sont parfois jugés trop chers par les consommateurs, qui ne font pas toujours le lien entre qualité et prix.
Contexte réglementaire	
Règlementation environnementale	<b>Une pression forte</b> : sentiment d'une pression réglementaire environnementale forte, aggravé par l'impression d'une tendance des Pouvoirs publics français à anticiper les décisions européennes pour les alourdir. <b>Réciprocité</b> : sentiment d'une distorsion de concurrence vis-à-vis de certaines importations.
Règlementation sanitaire ou bien-être animal	<b>Future loi de santé animale</b> : point de vigilance que la mise en application de la future loi de santé animale n'entraîne pas de distorsion de concurrence entre États membres, qu'elle ne nous ferme pas de marchés, mais aussi que sa mise en application soit bien homogène sur tout le territoire français (harmonisation des DDPP). <b>Bien-être animal</b> : il y a une forte pression sociétale sur l'élevage, qui a un impact négatif sur le maillon production et est une incitation à la dé-consommation. <b>La réglementation comme atout pour l'export</b> : une réglementation exigeante peut être un atout par rapport à d'autres pays : c'est une image de gage de sécurité et de qualité ; par ailleurs elle produit moins d'aménités négatives qui demanderont moins de bouleversements et d'investissements en cas d'évolution réglementaire.
Autres réglementations	