

Une victime parfaitement consentante

par **Denis Loeillet**, CIRAD
denis.loeillet@cirad.fr

C'est un fait : les termes de l'échange continuent de se dégrader et atteignent même la cote d'alerte. Entre érosion tendancielle du prix européen de la banane et forte inflation du coût des facteurs de production, les marges sont proches de zéro. Surtout que la réglementation et les marchés demandent de faire mieux tant en termes environnementaux que sociaux et que les menaces sanitaires rodent. Le secteur doit évoluer, c'est une nécessité impérieuse. Mais jamais personne ne se pose la question du mode de financement de ces changements de pratiques imposés.

© Catherine Sanchez



G.I.E
FRUCTIFRUI
Le groupement des Mûrisseurs
DEPUIS 1987



- ✓ Un Sourcing Responsable
- ✓ Le Respect des Valeurs
- ✓ Un Savoir-Faire reconnu
- ✓ Des relations Simples et Humaines

TOUS UNIS PAR L'INDÉPENDANCE

FRUCTIFRUI, le 3^{ème} Réseau Français de Mûrisseurs

AGRUBAN

agruban94150@gmail.com

FENES

fenesjose@orange.fr

LLISO FRÈRES

contact@llisofreres.fr

BANAGRUMES

direction@banagrumes.com

FORTUNO

fortuno@fortuno.fr

MURISSERIE D'ARMOR

murisserie.armor@orange.fr

ETS BORDILS

bordils@wanadoo.fr

GIL FRÈRES

gil-freres@wanadoo.fr

RAFAEL LOPEZ

compta.rafaellopez@gmail.com

SELECT AGRUMES

info@select-agrumes.com

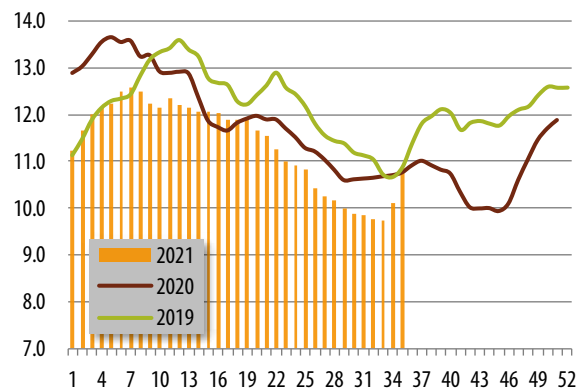
SELECT SERVICES

serge@select-agrumes.com

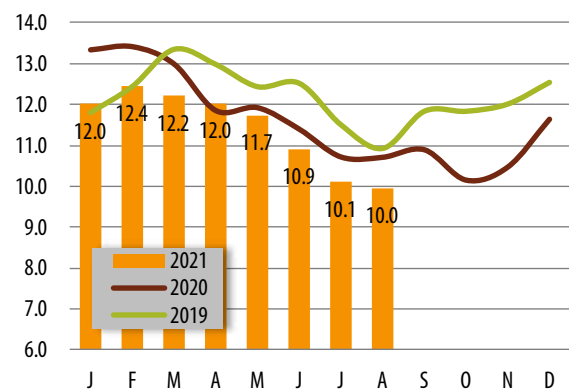
Il y a quelque chose de pourri au royaume de la banane. Si les causes sont bien connues, la situation actuelle est tellement dégradée que beaucoup pensent que la cote d'alerte a été dépassée. Le déséquilibre entre offre et demande précipite les prix mondiaux dans une spirale baissière (sauf aux Etats-Unis, mais nous y reviendrons) jusqu'alors jamais vue. A longueur de colonnes, FruiTrop démontre, chiffres à l'appui, que le point de non-retour sera bientôt franchi pour nombre d'opérateurs. La course à l'armement via l'extension des superficies ou l'amélioration de la productivité (par exemple l'irrigation) fait gonfler déraisonnablement le potentiel mondial de production et notamment celui de la principale zone de production pour l'exportation de banane dessert : l'Amérique centrale et du Sud, plus communément appelée zone dollar. Entre 2013 et 2020, le total des exportations toutes destinations confondues de l'Equateur, du Costa Rica, du Guatemala et de la Colombie est passé de 517 à 719 millions de cartons, soit une augmentation de 39 % !

Le potentiel est tellement important que le passage de deux cyclones majeurs en novembre 2020 (Eta et Iota) sur le Honduras et le Guatemala n'a ému les marchés mondiaux qu'à peine quelques semaines. Les seuls à en profiter sont les opérateurs du marché américain qui ont, de concert et très opportunément, relevé provisoirement leur prix de vente aux grands distributeurs. Au lieu de booster le prix mondial, la disparition soudaine de quelque 350 000 cartons par semaine a seulement ralenti de quelques mois l'hémorragie en Europe. Car hémorragie il y a ! Depuis dix ans que le Cirad publie son baromètre européen du prix import, jamais son niveau n'avait été aussi bas pour les huit premiers mois de l'année (moyenne arrêtée en août 2021), passant sous la barre des 12 € à 11.8 €/carton. Le prix moyen pour le seul mois de juillet est même tombé à seulement 10.1 € et à 10.0 € pour le mois d'août. Il faut remonter à 2011, de triste mémoire, pour retrouver un été aussi catastrophique. Et malheureusement, la crise ne s'est pas circonscrite à l'été. Le marché a en effet décroché très rapidement en 2021 et cela dès la semaine 9.

Banane - Baromètre hebdomadaire UE (prix vert)
(en €/colis | source : CIRAD)



Banane - UE27+UK - Prix vert moyen mensuel
(en €/colis de 18.5 kg | source : CIRAD)



Banane – Exportations pour quelques origines

en millions de cartons	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2020/2019	
										en millions de cartons	en %
Total dont,	489	517	553	567	627	656	679	692	719	+ 28	+ 4 %
Équateur	242	256	296	318	315	323	345	356	371	+ 15	+ 4 %
Colombie	89	97	83	77	93	98	97	98	106	+ 8	+ 8 %
Guatemala	55	61	65	71	100	107	113	117	113	- 4	- 3 %
Costa Rica	102	103	110	100	120	128	125	121	129	+ 8	+ 7 %

Sources professionnelles, CIRAD-FruiTrop





NOUS SOMMES CERTIFIES NEUTRE EN CARBONE

Des bananes au goût responsable

www.favoritabananas.com



@Reybanpac



@Reybanpac

Produced and Packed by



ISO 14067
CARBON NEUTRAL PRODUCT
www.sgs.com

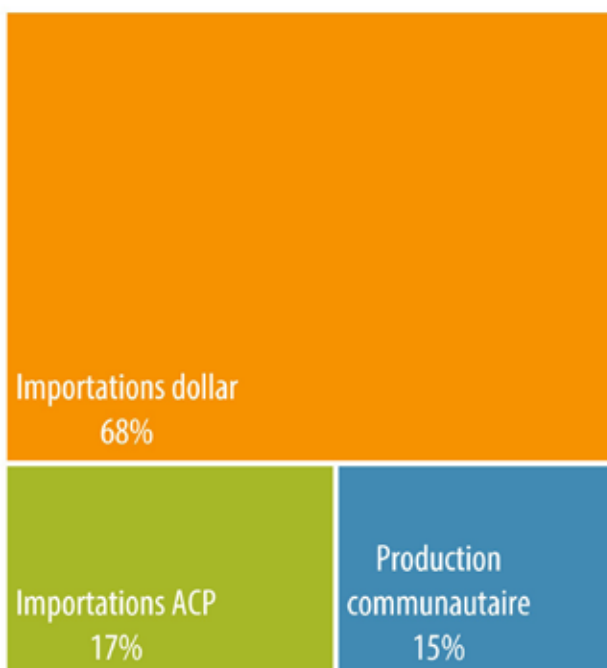
Rappelons qu'en outre le comparatif avec l'année 2020 est encore moins flatteur, car nous partions déjà d'un point bas cette année-là avec un record à 11.7 €/carton (référence Baromètre Cirad). Pourtant, le cycle infernal de la destruction de valeur s'emballe encore en 2021, avec une catastrophe majeure à venir si rien ne change côté offre mondiale. En effet, la mécanique absurde implique que les contrats de l'année 2022 soient discutés sur une base historique. Par exemple, à l'automne 2021, les opérateurs amont et aval discuteront des prix applicables aux contrats 2022 sur la base des prix de contrats 2021 (historiquement bas) et de la conjoncture 2021 (très dégradée). L'espace de discussion sur ce qui pourrait advenir en 2022 (niveau de production attendu, impacts des aléas climatiques, contraintes nouvelles, concurrence des autres secteurs fruitiers, etc.) est réduit à peau de chagrin. Autant dire que le piège déflationniste est d'ores et déjà refermé sur les opérateurs européens. Il n'y a donc que trois moyens de faire remonter les prix sur le marché européen : la sélection naturelle, la régulation ou la destruction.

Une perte de diversité dans les sources d'approvisionnement

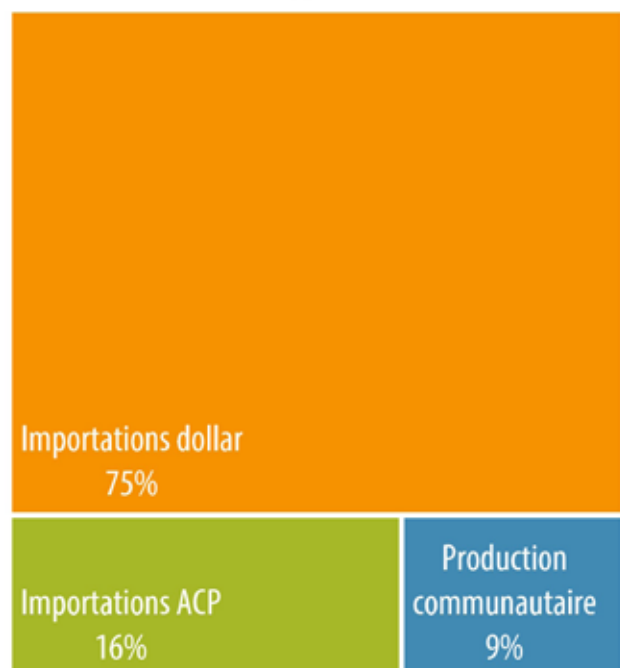
La sélection naturelle fait et fera son œuvre en éliminant du marché les moins compétitifs. La destruction créatrice, théorie chère à Joseph Schumpeter, est à l'œuvre depuis bien longtemps. Le mouvement de libéralisation du marché bananier européen s'est traduit par la disparition corps et biens d'origines entières et la réduction de la diversité des sources d'approvisionnement. En deux décennies, le groupe ACP a, par exemple, perdu partiellement ou en totalité plusieurs origines comme la Jamaïque, le Surinam, Saint Vincent, Sainte Lucie, etc. On peut aussi citer la production française qui subit la pression d'une concurrence qui ne fait que s'intensifier sur son propre marché, sans disposer des mêmes armes en termes de conditions de production. La destruction créatrice est à la base aussi d'un phénomène peu ou pas documenté pour le secteur bananier : la réduction du nombre de petits producteurs au bénéfice des grandes structures de production. Ce secteur n'échappe d'ailleurs pas en cela à ce qui est une tendance lourde au niveau international, quelle que soit la filière agricole concernée ou le niveau de développement économique du pays (voir <https://grain.org/fr/article/4960-affames-de-terres-les-petits-producteurs-nourrissent-le-monde-avec-moins-d-un-quart-de-l-ensemble-des-terres-agricoles#sdfootnote26sym>).



Banane - UE27+UK - Approvisionnement en 2005



Banane - UE27+UK - Approvisionnement en 2020



CECI EST UN MORCEAU DE CULTURE FRANÇAISE



LA BANANE À LA FRANÇAISE



Avec **90% de salariés en CDI**, la banane française, **1^{er} employeur** agricole des Antilles, défend fièrement le modèle social français dans une économie mondialisée.

#bananefrançaise



Quand l'idée de régulation refait surface

Si l'époque du tout libéralisme semble, de manière un peu illusoire quand même, en partie révolue sous l'effet de l'électrochoc Covid, on ne reviendra quand même pas à une gestion contingente du marché européen. Les nostalgiques de l'OCM Banane devront définitivement faire le deuil de ce système qui a été pourtant, à bien des égards, un succès. Par contre, rien n'empêche de proposer une vision modernisée de la régulation grâce à un « juge de paix » qui pourrait s'intéresser aux conditions sociales et environnementales de production. C'est la grande idée du Green Deal de la Commission européenne pour faire en sorte que, par exemple, les produits importés et consommés par les Européens aient les mêmes niveaux d'exigence que ceux produits dans l'UE. Il y a loin de la coupe aux lèvres, mais l'idée fait son chemin et accompagne ou motive une distribution européenne et des certificateurs qui se donnent pour challenge d'anticiper ce qui sera dans un futur proche, peut-être, une réglementation.

C'est la *hard law* (les autorités) qui pousse la *soft law* (les opérateurs économiques), à moins que cela soit l'inverse... mais peu importe, c'est une bonne chose. Reste à trouver les bons indicateurs d'impacts et un système de vérification au-dessus de tout soupçon. Vaste sujet ! Cette prise de conscience – que l'on peut largement mieux faire en termes social et environnemental – serait d'autant plus convaincante si elle s'accom-

pagnait d'une valorisation économique des changements de pratiques. Car, comme toujours, les efforts ne sont portés que par le maillon amont qui doit supprimer des classes entières de pesticides de ses systèmes de production, verser des salaires décents, se substituer dans bien des endroits aux systèmes de protection sociale défailants d'États impotents, assurer le logement et le transport de ses employés et de leur famille, l'éducation de leurs enfants, etc. En parallèle, la production doit aussi s'organiser pour lutter préventivement contre des maladies émergentes comme la fusariose TR4.

Tout cela dans un contexte de dérive des coûts de production du fait de la flambée des prix de toutes les consommations intermédiaires, de l'énergie et du fret maritime et, coup de grâce, d'une valorisation qui plonge notamment sur le marché européen. A court terme, la hausse serait de 10 à 25 % selon les produits ou les services, l'inflation la plus forte se retrouvant dans les domaines du fret maritime et de l'emballage. L'impact sera sans doute encore plus important en 2022 au moment de renouveler les contrats de fourniture de facteurs de production et parce que la tendance est résolument à la hausse des prix. Certains professionnels ont fait leurs comptes et estiment que la dérive des coûts aura un impact négatif d'au moins 50 centimes d'euro pour chaque carton de banane.

Contre la TR4, l'amélioration variétale

L'arrivée en Colombie (2019) de la race tropicale 4 (TR4) de la maladie de Panama et son extension dans la zone (Pérou, 2021) ont redonné de l'attrait à tous les programmes d'amélioration variétale du bananier. L'absence de solution chimique dans la lutte contre la TR4 rend indispensable le recours à une ou des variétés résistantes. Dans ce contexte, voir que dans un essai mené en Australie, et parmi une longue liste de candidats, trois des quatre hybrides du CIRAD prennent les trois premières places en termes de résistance à la TR4, est une fierté (cf. Australian Bananas Magazine, August 2021, pages 16 & 17, abgc.org.au). D'autant que ces hybrides proposent un très bon comportement vis-à-vis de la cercosporiose noire, l'autre maladie majeure sur bananier (<https://www.fruitrop.com/Articles-par-theme/Analyses-economiques/2021/Mancozebe-sur-bananier-la-fin-d-un-mythe>). Rappelons que les obtentions CIRAD sont issues de croisements conventionnels et ne tombent pas sous le coup de la loi européenne qui interdit la commercialisation de fruits issus de variétés OGM, y compris les variétés éditées (via les techniques NBT, New Breeding Technology). Gageons que ces bons résultats attireront les partenaires privés (<https://www.fruitrop.com/Articles-par-theme/Agronomie/2020/World-Musa-Alliance>) pour continuer le travail de développement variétal du champ au marché de consommation (export et/ou local). A cette occasion, il faudra sans doute revoir un certain nombre de dogmes qui ont fait à la fois tout le succès de la Cavendish, mais qui ont aussi préparé sa chute. C'est le prix à payer pour résoudre la question de la TR4 et, par là même, désintoxiquer le marché de cette hyperspécialisation.

Resistance rating of trial plants in plant crop and first ratoon

Variety	Description	Rating	
		Plant	Ratoon
CIRAD 03	Novel hybrid	HR	HR
CIRAD 04	Novel hybrid	HR	HR
CIRAD 05	Novel hybrid	HR	R
Asia Pacific No. 1	Cavendish (slow offtype)	HR	R
Dwarf French Plantain	Cooking banana	R	HR
Goldfinger	Resistant TR4 reference	R	R
Asia Pacific No. 3	Cavendish	R	I
GCTCV 217	Cavendish	I	R
GCTCV 105	Cavendish	I	R
Formosana	Intermediate TR4 reference	I	S
CIRAD 06	Novel hybrid	VS	I
High Noon	Lady Finger hybrid	VS	I
Hom Thong Mokho	Gros Michel style; ex Thailand	VS	S
Pisang Ceylan	Mysore group	VS	S
PKZ	Highgate? Hybrid	VS	S
CJ19 Selection	Cavendish ex N. Qld	VS	S
Williams	Very susceptible TR4 reference	VS	VS

HR = highly resistant, R = resistant, I = intermediate, S = susceptible, VS = very susceptible

Source : Australian Bananas Magazine, August 2021, pages 16 & 17, abgc.org.au

Pour plus d'information :
denis.loeillet@cirad.fr

*Avec une COMOË,
vous reboostez votre santé*

Importateur Distributeur

Sipef, Belgique

Contact : fruits@sipef.com

+ 32.3.641.97.37

www.sipef.com/bananas.html

Producteur Exportateur

Plantation Eglin **GLOBAL G.A.P.**

Côte d'Ivoire





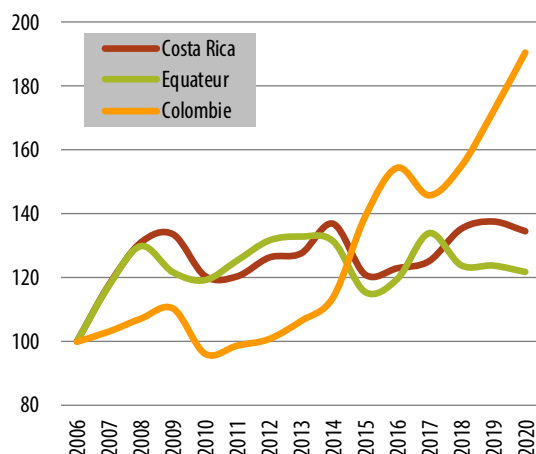
Un consentement au pire

Le drame dans cette histoire est que tous les termes de l'équation sont bien connus et que le résultat aussi : le prix des contrats européens 2022 sera en baisse par rapport à 2021. Et tout cela pour quoi ? Pour lutter contre l'inflation ? Non bien entendu. La banane est déjà la calorie la moins chère du rayon des produits frais. Alors pour quoi ? Eh bien tout simplement pour soigner l'image des enseignes qui attirent le chaland en massacrant les prix de détail de quelques produits emblématiques comme la banane. La banane est malheureusement la victime collatérale, mais aussi consentante, d'un combat qui n'est pas le sien.

Consentante car, si la situation est objectivement difficile, on peut tout de même remarquer que les appels d'offre des grands distributeurs européens ont toujours été fructueux. C'est donc bien qu'il y a des opérateurs prêts à fournir des fruits quel que soit le prix réclamé. Contrairement aux apparences, il ne faut pas y voir de contradiction avec la gravité de la crise actuelle. Les termes de l'échange ne sont pas les mêmes partout sur la planète banane. On a parlé des systèmes de production. Certains sont plus vertueux et même beaucoup plus vertueux que d'autres. Et si vertu n'est pas toujours synonyme de hausse du coût de production, c'est quand même souvent le cas. On comprend aisément que traiter systématiquement contre la cercosporiose noire du bananier par avion revient moins cher et atténue le risque de baisse de productivité ou de mûr d'arrivage, que de s'interdire d'utiliser certaines molécules chimiques, de raisonner son traitement et de l'accompagner par de l'effeuillage à la main ou de pratiquer la jachère assainissante, technique qui neutralise chaque année une partie non négligeable (jusqu'à 20 %) de la superficie utile. La structure de production est aussi différente entre de petites exploitations dans les Caraïbes et des latifundias que l'on trouve communément en zones dollar. Les économies d'échelle jouent ici à plein.

Et puis il y a les éléments de compétitivité hors filière. Les éléments sur lesquels les opérateurs s'appuient pour faire gagner en compétitivité leur offre, en dehors de tout rapport direct avec les systèmes de production ou de commercialisation. Le taux de change est l'un d'entre eux. Il fait et défait les comptes de résultat. Le cas le plus emblématique est celui de l'évolution du peso colombien face à la monnaie européenne. La faiblesse de la monnaie du 2^e fournisseur européen (1.5 million de tonnes) lui permet, sur tapis vert, de gagner des points de compétitivité (et donc d'attractivité) et d'augmenter les revenus des acteurs de la filière export en Colombie. La figure présentant l'évolution du prix import en monnaie locale de trois origines exportatrices exposées différemment au change vis-à-vis de l'euro, est éloquent. La Colombie grimpe d'un indice 100 en 2014 à un indice 191 en 2020. Et cela toutes choses égales par ailleurs (coût des consommations intermédiaires, inflation) et avec les mêmes données de base (prix européen, droit de douane, etc.) que ses concurrents du Costa Rica ou d'Equateur. On comprend parfaitement pourquoi 84 % des exportations de banane de Colombie trouvent désormais le chemin du marché européen.

Banane - Europe - Prix import diminué du droit de douane
En monnaie locale (indice 100 = 2006 | source : CIRAD-FruiTrop)





*Le laboratoire de production
de vitroplants de fruitiers tropicaux*

Votre spécialiste du vitroplant de bananier



Une gamme unique de variétés d'élite

Nos engagements

Les sélections élités les plus productives

Des régimes d'une qualité inégalée

Homogénéité au champ optimale

Les meilleures garanties sanitaires du marché

Une réactivité à toute épreuve



Tél : +33 (0)4 67 55 34 58

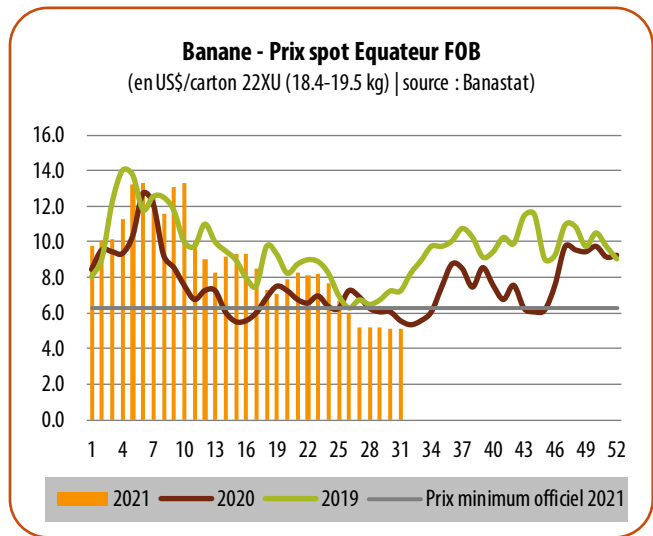
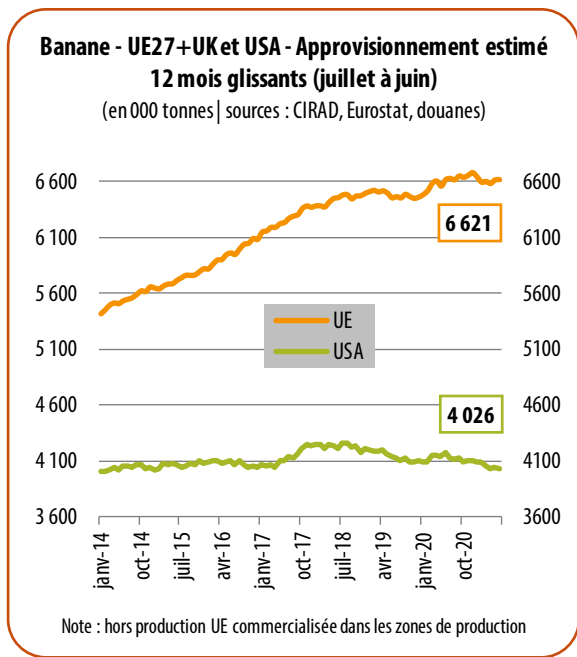
Fax : +33 (0)4 67 55 23 05

vitropic@vitropic.fr

*ZAE des Avants
34270 Saint Mathieu de Tréviérs
FRANCE
www.vitropic.fr*



Il n'en reste pas moins que la révolte gronde dans les campagnes. Les récentes protestations en Equateur des producteurs de riz et de banane contre la baisse du prix de vente et l'augmentation des coûts des facteurs de production (notamment énergie) alertent sur le fait qu'il n'y a plus beaucoup de marges de manœuvre, voire plus du tout. En août, l'affrètement de bateaux entiers directement par un pool d'exportateurs pour tenter leur chance, dans l'espoir de toucher plus que le prix spot Equateur qui dégringole, montre la désespérance de certains acteurs qui les pousse à une fuite en avant. Car lancer un bateau spot (c'est-à-dire sans clients au départ du navire) sur un marché européen dont les prix sont historiquement bas relève plus d'un acte désespéré que d'une analyse objective de l'état du marché.



Le fantasme du cartel des producteurs

La régulation pourrait aussi passer par une coordination volontaire des volumes mis en marché. Une sorte de cartel bananier qui gérerait le marché mondial. Tout le monde a encore en tête la folle histoire de l'UPEB (Unión de Países Exportadores de Banano). Cette initiative a vu le jour au milieu des années 1970. L'objectif des autorités des quelques pays latino-américains adhérents était de reprendre le contrôle de leurs exportations (imposition d'une taxe à l'exportation) face à des transnationales fortement implantées et accusées de ne laisser aux pays que les miettes des richesses créées sur leur sol. Au final, le bilan fut plus que mitigé. L'idée est récemment réapparue en zone dollar. Sauf que si cette idée est intellectuellement séduisante, l'OPEP de la banane n'est qu'un mirage qui s'évanouit dès le retour des opérateurs dans leurs fincas ou des autorités dans leur ministère. Chacun retrouve sa logique individuelle en pensant qu'il sera le dernier à résister et, au final, à rafler la mise en termes de parts de marché.

Il y a bien un contre-exemple, celui d'une gestion de marché réussie par la seule volonté des opérateurs eux-mêmes. On parle ici du marché américain. Le caractère oligopolistique de ce dernier se traduit notamment par une gestion au cordeau des volumes mis à disposition des détaillants, du prix élevé pour le marché du spot (bon indicateur du niveau de prix des contrats annuels) ou encore de la facilité avec laquelle les opérateurs ont imposé, dans un même élan, une clause de force majeure (augmentation temporaire du prix de contrat) aux distributeurs lorsque les deux cyclones sont passés sur l'Amérique centrale fin 2020. Les effets de ce contrôle sont fortement dépressifs sur l'offre de banane. Si, sur le court terme, les effets de la réduction du potentiel d'exportation en Amérique centrale touchent indifféremment les zones de consommation Etats-Unis+Canada d'un côté et UE27+UK de l'autre (entre - 2 et - 3 % sur le 1^{er} semestre 2021), sur la longue période la différence de comportement est manifeste. Entre 2015 et 2020, la consommation européenne (à périmètre constant) a augmenté de 830 000 tonnes et celle des Etats-Unis a baissé de 18 000 tonnes.

Impossible d'avoir une telle maîtrise d'un marché sur une zone aussi hétérogène qu'est le vaste espace économique très ouvert constitué par l'UE27+UK, la Russie et ses ex-satellites, la zone Méditerranée, etc. Le champ de bataille est trop vaste pour coordonner quoi que ce soit. L'OCM Banane s'en chargea pour plus de 500 millions de consommateurs. Mais c'est bien d'une époque révolue dont on parle tant l'effet du dernier rempart constitué par le droit de douane imposé aux bananes dollar (75 €/tonne) est insuffisant à contenir l'avalanche de bananes.



© Régis Domergue

Osons innover

Pour gérer le marché, il ne reste donc plus comme alternative que la réduction du potentiel d'exportation mondial. Le ciel s'en charge de temps à autre en détruisant les capacités de production en Amérique latine, dans les Caraïbes, aux Philippines ou en Afrique. Sauf que, de manière bien cynique, même quand un grand coup semble avoir été porté aux capacités de production (par exemple fin 2020 au Honduras et au Guatemala), le marché reste quasi imperturbable. Tel le Phénix, le potentiel de production retrouve rapidement son niveau d'avant destruction et même le dépasse. Les 350 000 ou 400 000 cartons perdus par semaine semblaient importants, mais ramenés à l'exportation mondiale nous sommes dans l'épaisseur du trait avec moins de 2 % détruits.

Reste ce qui pourrait être considéré comme la 4^e plaie d'Égypte dans l'Ancien Testament : la dissémination de la race tropicale 4 de la fusariose. Présenté comme cela, c'est certes un peu lyrique, sauf que pour le secteur bananier mondial il s'agit bien d'une maladie pouvant remettre en question l'ensemble de son équilibre agronomique et économique. Largement présente en Asie où sa gestion est difficile et implique des surcoûts importants, elle a traversé le Pacifique pour s'installer en Colombie (2019), puis au Pérou (2021) à la frontière avec l'Équateur, le grenier mondial à banane. Même si des mesures de biosécurité ont été prises et plus ou moins bien appliquées, personne n'est assez optimiste pour penser que le confinement de la maladie sera éternel.

Il n'y a plus qu'à trouver un remède à ce mal. Les solutions chimiques sont inopérantes. Reste la voie du changement variétal pour trouver la ou les remplaçantes de la Cavendish, comme ce fut le cas lorsque la Gros Michel a été décimée. Là encore, le chemin sera long... très long même. Le génie génétique (édition du génome, mutagenèse, etc.) laisse penser qu'il apportera à très court terme des solutions rapides et efficaces. C'est-à-dire une Cavendish résistante qui aurait l'avantage, aux yeux des opérateurs, de ne rien changer au paradigme sur lequel s'est construit depuis des décennies le château de cartes bananier. L'autre voie, notamment défendue par le CIRAD, serait de profiter de ce qui pourrait rapidement se transformer en une forte disruption du système (extension incontrôlée de la maladie), pour introduire une plus grande biodiversité dans ce monde qui en manque cruellement.

Car si TR4 il y a ou aura, il y a aussi l'ensemble des nouvelles contraintes qui pèseront sur les systèmes de production et qui pourraient changer la donne plus rapidement encore que la fusariose. On peut évoquer le durcissement probable des règles quant aux limites maximales de résidus de pesticides que l'Europe autorise à l'importation. Le mancozèbe, fongicide omniprésent utilisé pour lutter contre la cercosporiose noire du bananier, est le premier sur la liste (<https://www.fruitrop.com/Articles-par-theme/Analyses-economiques/2021/Mancozebe-sur-bananier-la-fin-d-un-mythe>). On peut aussi penser à l'arrêt de l'utilisation d'un célèbre herbicide, sachant qu'avant même son interdiction officielle, des filières anticipent déjà à sa suppression.



Dégâts de TR4

Maladie ou réglementation, peu importe la raison pourvu qu'on ait le changement de pratiques. Dans tous les cas, cela implique de repenser, soit partiellement, soit en profondeur, l'ensemble du secteur amont comme aval. Pourtant – et comment les accabler – les décideurs économiques vont vers ce qui leur semble le plus facile à court terme : on ne change rien, on minimise les risques et on prie les généticiens. Certes, en marketing « c'est avoir tort que d'avoir raison trop tôt » (M. Yourcenar). Mais il est tout aussi vrai que l'on aurait tort de ne pas prendre le bon train et surtout de ne pas le prendre en premier. Car si l'opérateur pionnier doit mettre d'importants moyens pour se constituer une expérience (théorie de la courbe d'expérience), il sera aussi le premier et longtemps le seul bénéficiaire de l'innovation. Augurons donc que quelques pionniers se lèvent et transforment le choc annoncé en une opportunité de revaloriser la filière tout en changeant vraiment les pratiques ■