



GOVERNEMENT

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Prospective pour l'industrie agro-alimentaire française à l'horizon 2040

2ème partie : Présentation des scénarii et des mesures correspondantes proposées

Rapport CGAAER n° 23066, CGE n° 2023/19/CGE/SG

établi par

**Hervé LEJEUNE et Nicolas MAZIERES (CGAAER)
François DE RYCK et Didier LE MOINE (CGE)**

Juin 2024



**CONSEIL GÉNÉRAL DE L'ÉCONOMIE
DE L'INDUSTRIE, DE L'ÉNERGIE ET DES TECHNOLOGIES**

CGAAER

CONSEIL GÉNÉRAL

DE L'ALIMENTATION

DE L'AGRICULTURE

ET DES ESPACES RURAUX

SOMMAIRE

RESUME.....	5
LISTE DES RECOMMANDATIONS.....	7
INTRODUCTION	8
PREMIERE PARTIE : PRESENTATION METHODOLOGIQUE DE LA CONSTRUCTION DES SCENARII PROPOSES SUR L'AVENIR DES INDUSTRIES AGRO-ALIMENTAIRE EN FRANCE A L'HORIZON 2040	9
1.1. Les principales composantes des scenarii.....	9
1.1.1. L'évolution de la consommation alimentaire	9
1.1.2. La compétitivité des entreprises	10
1.1.3. La sécurisation des approvisionnements	11
1.2. Les constantes des 4 scenarii.....	12
1.2.1. La démographie	12
1.2.2. Les risques et opportunités liées au changement climatique	12
1.2.3. Les accords commerciaux internationaux.....	13
1.2.3.1. Les conséquences des accords commerciaux internationaux.....	13
1.2.3.2. Eléments de parangonnage international	13
2. DEUXIEME PARTIE : PRESENTATION DES SCENARII	15
2.1. Le scenario « Tintin » (scenario tendanciel).....	15
2.2. Le scenario « Astérix » (scenario défensif)	17
2.3. Le scenario « Popeye » (scenario de redressement).....	19
2.4. Le scenario « Marsupilami » (scenario disruptif).....	21
2.5. Le scenario généré par l'intelligence artificielle ou « Martine au pays des IAA »	23
3. TROISIEME PARTIE : LES MESURES DE POLITIQUE AGRO-INDUSTRIELLES CORRESPONDANTES AUX DIFFERENTS SCENARII	24
3.1. Les mesures « sans regret »	24
3.2. Les mesures particulières aux scenarii non tendanciels	27
3.3. Eléments de cadrage économique et financier de politiques en faveur des IAA	28
CONCLUSION.....	31
ANNEXES	33
Annexe 1 : Liste des personnes rencontrées	34
Annexe 2 : Liste des sigles utilisés	38
Annexe 3 : Rapport CGAAER/CGE : « Prospective pour l'industrie agro-alimentaire française à l'horizon 2040. 1 ^{ère} partie : Etat des lieux et enjeux »	40
Annexe 4 : Tableaux d'analyse morphologique	121
Annexe 5 : Les grandes tendances en matière de consommation à horizon 2040	141
Annexe 6 : Cartes sur les effectifs salariés et les établissements	143
Annexe 7 : Cartes de chiffre d'affaires par secteur	147
ANNEXE 8 : Les exportations agricoles et agroalimentaires, un enjeu considérable pour l'avenir de la France (synthèse étude ASTERès).....	149
Annexe 9 : Parangonnage international.....	151
Annexe 10 : Chantiers et mesures prioritaires selon les représentants des IAA françaises	165
Annexe 11 : Catalogue des solutions	171
Annexe 12 : Exemples de bonnes pratiques	181

RESUME

La mission de prospective sur l'avenir des IAA françaises à l'horizon 2040 confiée au CGAAER et au CGE a permis, en concertation avec les filières, d'identifier dans un premier rapport les principaux enjeux à l'horizon 2040¹.

Les enjeux mis en avant peuvent être communs à toutes les filières ou particuliers à certaines d'entre elles. Les points d'attention identifiés sont soit tirés d'une approche globale soit des analyses et stratégies régionales.

C'est à partir de ces principaux enjeux et des points d'attention indiqués que la mission a bâti dans un second temps les différents scénarii possibles pour une stratégie IAA à l'horizon 2040.

Ce travail prospectif a conduit à la présentation de quatre scénarii :

- Le scénario « Tintin », scénario tendanciel.
- Le scénario « Astérix », scénario de résistance.
- Le scénario « Popeye », scénario volontariste de renforcement des IAA françaises.
- Le scénario « Marsupilami », scénario de rupture.

Les deux premiers scénarii sont des scénarii défensifs tandis que les deux autres sont des scénarii offensifs.

A la suite de ce travail de scénarisation, la mission a souhaité proposer les mesures de politique agricole et industrielle qui correspondent aux quatre scénarii. Celles-ci sont regroupées en mesures communes à tous les scénarii, mesures dites « sans regrets », et en mesures particulières à chaque scénario. Au total, ce sont 20 mesures qui sont proposées en distinguant celles qui relèvent du niveau national, celles qui pourraient être portées par les Régions et celles à l'initiative de l'Etat et des Régions.

Un chiffrage des effets de ces différents scénarii est présenté à titre indicatif.

Un « catalogue des solutions » est présenté en annexe du présent rapport. Ce « catalogue » regroupe, par thèmes, les initiatives recensées par les DRAAF et DREETS concernant les IAA de leur région ainsi que dans la presse au cours des derniers mois.

¹ « Stratégie pour l'agro-alimentaire à l'horizon 2040 : Etat des lieux et enjeux » mars 2024.

LISTE DES RECOMMANDATIONS

- R1.** Recommandation n°1 : Sauf à accepter le scénario tendanciel du « laisser faire », les pouvoirs publics aux niveaux national et régional doivent faire un choix stratégique pour le secteur des IAA française et engager les moyens correspondants.
- R2.** Recommandation n°2 : Dans tous les cas, une douzaine de mesures (« mesures sans regret ») sont nécessaires pour éviter un déclin très rapide des IAA françaises comme indiqué au point 3.1.
- R3.** Recommandation n°3 : Si c'est le choix d'un scénario offensif qui est retenu (« Popeye » ou « Marsipulami »), au-delà des « mesures sans regret », 8 mesures complémentaires sont suggérées par la mission (voir point 3.2.); ce qui porte à 20 le nombre de mesures préconisées dans ces scénarii et qui relèvent de politiques nationales et régionales à mettre en œuvre.
- R4.** Recommandation n°4 : Parmi les mesures les plus significatives préconisées pour accompagner les scénarii offensifs (« Popeye » et « Marsipulami »), la mission tient à souligner l'importance de la mesure d'adaptation des financements des PMI et ETI, en particulier par la mise en place de prêts bonifiés aux investissements (prêts à taux 0) pendant une période de 5 ans, compte tenu de la faiblesse des capacités d'autofinancement de ces entreprises.
- R5.** Recommandation n°5 : Dans la relation très étroite qui relie aujourd'hui en France l'amont agricole et les IAA, une attention particulière doit être portée à l'amont agricole pour préserver durablement cette relation industrielle et commerciale. Dans ce sens, la modernisation du secteur agricole français doit être encouragée pour assurer sa compétitivité dans l'approvisionnement des IAA françaises et permettre des progrès en matière de souveraineté alimentaire en sécurisant autant que possible les approvisionnements des IAA françaises par des productions agricoles d'origine française. A ce titre, en lien avec les interprofessions, le MASA doit, d'une part, assurer un suivi rigoureux des effets des différents plans de souveraineté ou plans de filières mis en place ces derniers mois et, d'autre part, envisager d'autres plans de souveraineté dans des domaines moins « visibles » (ingrédients, produits de la pisciculture, etc.).
- R6.** Recommandation n°6 : En lien avec les interprofessions, le CSF Agroalimentaire, le Secrétariat général de la mer, le Ministère chargé de l'Industrie, le MASA doit coordonner un suivi partagé des différents plans de soutien aux IAA, et assurer la promotion d'une meilleure gouvernance de la filière.

INTRODUCTION

Conformément à la lettre de mission (cf. annexe 3), la mission a mené un travail de concertation avec l'ensemble des parties prenantes des filières concernées afin d'établir l'établissement des constats et enjeux partagés et d'élaborer une vision stratégique à horizon 2040 sur la base de scénarii.

Le rapport présente les différents scénarii prospectifs pour l'avenir de l'industrie agroalimentaire française à l'horizon 2040, élaborés à la suite d'un travail de concertation avec les acteurs clés du secteur. Après un rapport intermédiaire dressant les constats et enjeux, en annexe de ce rapport, ces scénarii ont été construits sur la base des discussions et échanges menés au sein d'un groupe de travail dédié, ainsi que d'entretiens bilatéraux avec des représentants des industries agroalimentaires, de la distribution, des associations de consommateurs, etc.

Quatre scénarii contrastés sont proposés, allant du scénario tendanciel "Tintin" à un scénario disruptif "Marsupilami", en passant par un scénario défensif "Astérix" et un scénario de redressement "Popeye". Ces scénarios explorent différentes trajectoires possibles pour les IAA françaises, en prenant en compte des facteurs clés comme l'évolution de la consommation, la compétitivité du secteur et la sécurisation des approvisionnements. Ils s'appuient également sur une étude internationale comparant les trajectoires des IAA dans différents pays.

Sur la base de ces scénarii prospectifs, le rapport présente des mesures de politique publique visant à accompagner et soutenir le développement des IAA françaises pour répondre aux enjeux des années à venir.

1. PREMIERE PARTIE : PRESENTATION METHODOLOGIQUE DE LA CONSTRUCTION DES SCENARII PROPOSES SUR L'AVENIR DES INDUSTRIES AGRO-ALIMENTAIRE EN FRANCE A L'HORIZON 2040

Les travaux conduits pour dresser l'état des lieux de la situation des IAA en France en 2024 et pour identifier les enjeux à l'horizon 2040² ont permis de faire émerger un consensus parmi les acteurs de l'amont industriel, de la transformation et de la distribution.

C'est en partant des conclusions de cette première synthèse (reproduites en annexe 3) qu'a été mené un travail de prospective consistant à identifier les principales composantes d'analyse des scenarii. Au nombre de trois (voir 1.1 ci-dessous), ces composantes sont déclinées en 35 variables qui permettent la définition de scenarii grâce à la construction d'une « matrice morphologique » (voir annexe 4).

Les scenarii identifiés, au nombre de quatre, ont ensuite été présentés aux principaux représentants du secteur des IAA et ont fait l'objet de travaux au cours de deux groupes de travail.

1.1. Les principales composantes des scenarii

Les quatre scenarii proposés ont été établis en fonction de 35 variables liées aux trois composantes principales suivantes :

- L'évolution possible de la consommation alimentaire.
- La compétitivité des entreprises.
- La sécurisation des approvisionnements.

1.1.1. L'évolution de la consommation alimentaire

La première des composantes principales porte sur l'évolution de la consommation alimentaire puisque l'évolution de la demande alimentaire est naturellement une des principales données à prendre en compte. On trouvera en annexe 5 une note sur les grandes tendances d'évolution de la consommation à l'horizon 2040 tirée notamment d'études récentes qui permettent d'objectiver les développements décrits ci-dessous.

Il existe quatre débouchés principaux pour les industries agro-alimentaires : l'achat direct via différents circuits de distribution par les consommateurs, la restauration collective (publique et privée), l'export et l'utilisation par d'autres industries agro-alimentaires.

Plusieurs variables peuvent impacter la consommation alimentaire :

- Pour ces principaux débouchés, le critère du prix d'achat (par le consommateur mais également par le gestionnaire d'une restauration collective par exemple) est le principal critère et le demeurera d'ici 2040 même si les événements conjoncturels récents (COVID puis guerre en Ukraine) et la période inflationniste actuelle l'ont mis particulièrement en exergue. L'importance de ce critère³ explique notamment le succès actuel des marques de distributeur (MDD) et marques « premiers prix », au détriment notamment, de marques nationales. Ainsi, la sensibilité aux prix et à la promotion a clairement pris le pas sur des dimensions plus sociétales (origine du produit, label bio, circuits courts, etc.) accentuant le

² Voir le rapport CGAAER n° 23066 et CGE n°2023/19/CGE/SG : « Stratégie pour l'industrie agroalimentaire à l'horizon 2040- 1^{ère} partie : Etat des lieux et enjeux » et la synthèse en annexe 1 du présent rapport.

³ L'alimentation représente le 2^{ème} poste de dépense des ménages français derrière le logement qui constitue quant à elle une dépense contrainte.

décalage entre les attentes déclarées et les comportements d'achat.

- D'autres tendances constatées, pourtant contradictoires avec ce critère de prépondérance du critère prix, se manifestent comme le succès grandissant des produits « ultra-pratiques » (ex. fruits prédécoupés), prêt-à-consommer/produits traiteurs (salade composée, etc.) ou encore des produits dits « plaisirs »⁴ ainsi que la restauration hors domicile, et singulièrement le « snacking ».
- Une autre tendance réelle de cette évolution, qui a cependant suscité de nombreux débats au sein des groupes de travail au cours de la mission, correspond à la « végétalisation » de l'alimentation, à savoir une offre croissante de produits à base de protéines végétales en vue de leur substitution progressive aux produits d'origine animale.

1.1.2. La compétitivité des entreprises

Comme le montrent les cartographies fournies par le Service de statistique et de prospective (SSP) du ministère de l'Agriculture et de la Souveraineté alimentaire (annexes 6 et 7), les industries agro-alimentaires sont présentes de manière significative sur l'ensemble du territoire. Le secteur est composé de 16 400 entreprises, dont une grande majorité de TPE et de PME, pour 440 000 équivalents temps plein (ETP). Avec de nombreuses implantations en zone rurale, l'industrie agro-alimentaire contribue de manière forte à l'attractivité économique et à l'emploi sur l'ensemble du territoire même si 5 régions regroupent 54% des ETP (Bretagne, Auvergne-Rhône-Alpes, Nouvelle-Aquitaine, Pays-de-la-Loire, Ile-de-France). Ce système productif est relativement peu concentré géographiquement par rapport à la moyenne européenne des IAA. Celles-ci génèrent dans notre pays une production complète sur l'ensemble des filières avec cependant une dominante de l'industrie de la viande (18%), du lait (21%) et des boissons (16%). Les entreprises sont par ailleurs dans leur ensemble peu diversifiées avec une majorité d'entreprises spécialisées dans un type de produit et très peu d'activités en dehors du secteur agroalimentaire.

La fragilité économique des industries alimentaires, composées à 98% de PME, est structurelle et leur flux de trésorerie (cash-flow) est inférieur à la moyenne européenne. Depuis dix ans, les marges des industries alimentaires sont en baisse. Le redressement observé depuis 2021 masque une divergence entre la progression des marges de l'artisanat alimentaire et le recul de celles des industriels. Or, l'industrie alimentaire est fortement capitalistique avec des retours sur investissement longs. La génération de cash-flow de l'industrie est ainsi structurellement déficiente et ne lui permet pas de financer les investissements nécessaires pour améliorer la compétitivité et assurer la transition écologique.

Pour le renforcement de la compétitivité économique des IAA, plusieurs axes de développement apparaissent possibles : besoin d'agrandir et de moderniser les outils industriels, nécessité d'innover et d'investir davantage dans la recherche, importance de mettre en œuvre une simplification normative et des procédures et adapter les règles à la taille des entreprises. Alors que cette nécessité de rapprochement voire de concentration dans le secteur est avérée, d'autant plus que ce même mouvement est déjà en cours dans la grande distribution, la mission constate que la réglementation de la concurrence au niveau européen et la doctrine d'intervention de l'Autorité de la concurrence en France peut apparaître comme un frein dans le milieu industriel. La méthode

⁴ « En quête de réconfort, les Français de tournent vers les « aliments doudous », Les Echos, 17 juin 2024.

essentiellement téléologique (c'est-à-dire essentiellement orientée vers le respect du principe clé de la libre concurrence qui est au cœur du marché unique européen) de l'interprétation des textes relatifs à la concurrence peut empêcher des mouvements de regroupement ou de concentration souhaitables pour la pérennité et la compétitivité de certains secteurs et donc pour le consommateur.

Les IAA font par ailleurs face à une difficulté d'attractivité : 30 000 emplois étaient non pourvus dans l'industrie agroalimentaire en 2020, contre 10 000 en 2013. Elles sont notamment défavorisées, comparativement à d'autres industries, par des rémunérations peu attractives, une forte saisonnalité de ces emplois et une faible attractivité des localisations, en périphérie urbaine ou en milieu rural.

L'offre des IAA est aujourd'hui tournée majoritairement vers le marché intérieur, à hauteur de 80%. Il apparaît dès lors important de développer les exportations pour améliorer leur compétitivité : « les exportations ont des effets d'autant plus notables sur l'emploi, l'activité, l'investissement ou la valeur ajoutée lorsqu'elles s'ajoutent aux ventes sur le marché intérieur, créant ainsi une hausse d'activité globale »⁵. Une augmentation des exportations se traduit ainsi par une hausse des capitaux propres, des investissements et de la masse salariale. Ce point est développé dans l'étude ASTERès : « Les exportations agricoles et agroalimentaires : un enjeu considérable pour l'avenir de la France » de janvier 2024 (résumé en annexe 8).

1.1.3. La sécurisation des approvisionnements

Les industries agro-alimentaires françaises transforment 70% de la production agricole française. Leurs activités et leurs réalités sont donc intimement liées à celles de la production agricole. Telle est la raison pour laquelle la mission avait souhaité consacrer la 1^{ère} partie de ses travaux à des réunions de groupe de travail thématique par grandes filières, en incluant les organisations de producteurs, afin de dresser un état de lieux et des constats partagés par l'ensemble des acteurs de la production et de la transformation. C'est bien naturellement que la composante relative à la sécurisation des approvisionnements et donc de l'amont agricole se retrouve parmi les principales données.

On renverra à la lecture de ce 1^{er} rapport (annexe 3) concernant les considérations générales relatives à la sécurisation des approvisionnements en se contentant de rappeler que :

- La compétitivité des IAA est fortement liée à celle de l'amont agricole. Or le manque de compétitivité de l'amont agricole, dont les prix de revient sont plus élevés que ceux de certains de ses concurrents internationaux, y compris européens dans certaines filières, pénalise la balance commerciale, favorise l'importation et détériore l'export.
- A rebours de la demande sociétale (« small is beautiful »), la question de la taille des outils de production agricoles en France, inférieure par rapport aux principaux autres pays européens producteurs, trop dispersés et trop fragiles est posée.
- La plupart des filières se sont dotées, plus ou moins récemment, de « plans de souveraineté » ou « de plans de filière » censés intégrer ces problématiques de production en volume et en qualité nécessaire pour les IAA et avec des conditions de compétitivité

⁵ « Dans ce cas de figure vertueux, une augmentation des exportations entraîne mécaniquement des bénéfices supplémentaires pour les entreprises. Ceux-ci se traduisent par une hausse de leurs capitaux propres, de leurs investissements et de leur masse salariale. Les salariés, l'Etat, l'économie nationale et les consommateurs en sont les premiers bénéficiaires. A l'inverse, une baisse des exportations se mue en pertes économiques majeures pour les entreprises concernées. Leur trésorerie se dégrade, les investissements sont réduits, les emplois menacés. Un cercle vicieux s'enclenche alors, menaçant la compétitivité future » Etude ASTERès « Les exportations agricoles et agroalimentaires : un enjeu considérable pour l'avenir de la France », janvier 2024.

suffisante par rapport au marché.

1.2. Les constantes des 4 scenarii

En amont de la construction des scenarii, quatre paramètres ont été considérés comme des constantes.

1.2.1. La démographie

La population française et européenne stagne jusqu'en 2040 ; ce qui correspond à une demande alimentaire au mieux constante en quantité. Les aspects qualitatifs varieront compte tenu du vieillissement de la population, de l'évolution de la composition des foyers, des évolutions de la consommation chez les plus jeunes, d'une offre alimentaire plus diversifiée et plus « pratique » répondant aussi davantage aux besoins exprimés par des groupes particuliers.

Au niveau mondial, la démographie devrait augmenter d'ici 2040 mais essentiellement dans certaines zones géographiques (Asie, Afrique, Amériques) vers lesquelles les exportations agroalimentaires françaises peuvent être plus ou moins fortes selon la solvabilité présente et future de ces marchés et la compétitivité des IAA françaises sur ces marchés. Le besoin en protéines animales au niveau mondial (notamment volaille et protéines de lait) devrait être croissant.

1.2.2. Les risques et opportunités liées au changement climatique

La seconde constante dans l'analyse porte sur les risques mais aussi les opportunités liées au changement climatique.

La 1^{ère} d'entre elles est relative aux **migrations de productions sous l'effet du changement climatique**. Celui-ci aura des effets progressifs conduisant à des difficultés à maintenir certaines cultures dans leur régions traditionnelles de production mais aussi, en sens inverse, la possibilité de développer de nouvelles productions dans certaines régions avec une sorte d' « effet domino » : certaines productions traditionnelles du Sud deviendront possibles au Nord et de nouvelles productions ou des productions auparavant très concurrencées par les pays plus au sud pourront se développer, sous réserve de la disponibilité en eau qui leur sera nécessaire. Naturellement, le changement climatique a d'ores et déjà et aura dans les prochaines années également des conséquences sur la production agricole elle-même.

Les travaux initiés dans le cadre du « Varenne agricole de l'eau et de l'adaptation au changement climatique » ont permis de dresser des premières perspectives et d'anticiper certaines évolutions⁶. L'évolution prévisible des productions agricoles en fonction du changement climatique constitue une des priorités scientifiques du travail de l'INRAE⁷, avec des travaux menés à travers les deux dimensions suivantes, liées entre elles :

⁶ Voir notamment le Rapport du CGAAER n°23021 : « Appui au Délégué interministériel pour le Varenne agricole de l'eau et de l'adaptation au changement climatique. Appui à des travaux prospectifs d'identification de productions agricoles à forte résilience climatique dans les territoires ».

⁷ Trois séries de travaux ci-dessous paraissent également intéressantes :

- Les travaux menés par l'UMR Agronomie (Saclay) sur l'évolution spatiale des rendements des cultures (notamment du soja) en Europe, en mobilisant des approches de Machine Learning : .
- Les travaux menés par l'UMR Agir (Toulouse) sur l'évolution des opportunités de double-cultures (cultures dérobées ou culture relai) dans la perspective d'obtenir trois cultures en deux ans.
- de façon générale les travaux de modélisation du rendement des cultures sous différents scénarios climatiques, notamment dans le cadre de l'initiative AgMIP (<https://agmip.org/>), en tenant compte ou pas des effets fertilisants associés au CO2.

- d'une part, la distribution des aires de culture probables (le changement climatique ayant pour effet de faire remonter vers le nord et vers les zones d'altitude les cultures pour l'instant plutôt méridionales) ;
- d'autre part, l'effet du changement climatique sur le rendement des cultures (celui-ci étant annoncé comme globalement négatif sur de nombreuses cultures mais pouvant ponctuellement être positif pour certaines espèces cultivées).

Les contraintes de l'accès à l'eau sont fortes pour les IAA qui sont grandes consommatrices d'eau d'une manière générale (lavage des matières premières, lavage des outils industriels, etc.). Sous l'effet du changement climatique, la ressource en eau est davantage contrainte. Même si la réutilisation d'eaux usées ou une plus grande autonomie des industries par rapport aux circuits classiques d'approvisionnement est recherchée, la contrainte restera forte. Au-delà de la disponibilité en eau, l'augmentation de son coût peut aussi conduire à des réductions de consommation et à des innovations dans les processus industriels en vue de réduire cette consommation.

1.2.3. Les accords commerciaux internationaux

1.2.3.1. Les conséquences des accords commerciaux internationaux

Les conséquences des accords commerciaux internationaux sur l'approvisionnement des IAA, notamment l'approvisionnement en France ou au sein de l'UE, sont diverses et dépendent en grande partie de la compétitivité des prix des produits agricoles français et européens, à règles sanitaires équivalentes ; ce qui pose la question des possibles distorsions de concurrence

Pour les IAA, les accords commerciaux internationaux peuvent apporter des avantages non seulement à l'export mais également en matière d'approvisionnement (diversité des produits, prix plus compétitifs, etc.) même si cela doit se faire au prix d'arbitrages moins favorables aux produits agricoles d'origine française.

A contrario, ils peuvent aussi constituer une menace en raison de standards réglementaires de qualité inférieure pour les produits importés ce qui pose la question cruciale des « clauses miroirs ». Une telle évolution reste valable avec ou sans les élargissements prévus de l'UE qui, ne pourront qu'amplifier le phénomène s'ils se réalisent.

1.2.3.2. Eléments de parangonnage international

Une étude comparative internationale a été lancée, en lien avec la Direction générale du Trésor, en interrogeant les Services économiques régionaux (SER) pour l'Algérie, l'Allemagne, l'Australie, le Brésil, la Chine, l'Espagne, les Etats-Unis, la Pologne. Elle visait à étudier l'évolution de l'offre et de la demande de produits agroalimentaires pour les pays sélectionnés, et analyser les mesures prises et la vision stratégique de la filière agro-alimentaire à moyen et long termes, pour assurer une souveraineté alimentaire, contribuer positivement à la balance commerciale et atteindre des objectifs en matière de transition climatique.

Une synthèse détaillée des retours des différents Services économiques régionaux est présentée en Annexe 9. Quelques points marquants peuvent être relevés :

- L'une des tendances les plus constantes est sans doute la prise en compte de l'impact du changement climatique et des exigences environnementales. Cet aspect est non seulement perçu comme une exigence sociétale, mais aussi comme un élément crucial pour maintenir ou améliorer la productivité et la compétitivité dans les chaînes de production agroalimentaire.

- Plusieurs pays ont une approche libérale favorable aux accords de libre-échange (Allemagne, Australie), vus comme essentiels pour assurer la sécurité d’approvisionnement alimentaire. Les Etats-Unis ont également une approche libérale, mais n’hésitent pas à s’écarter du strict respect des règles internationales lorsque que cela est justifié, selon eux, par des considérations de sécurité nationale.
- Des aides et subventions aux investissements et à la production sont couramment utilisées, dans certains pour prendre en charge une grande partie des surcoûts liés aux contraintes imposées sur des critères de durabilité, de transition verte ou de bien-être animal (Allemagne).
- Plusieurs pays ont mis en place des stratégies de réduction du gaspillage alimentaire avec des objectifs chiffrés et des accords avec les acteurs des filières alimentaires.
- Pour répondre au risque d’insécurité alimentaire, il a été proposé de créer un ministère de l’alimentation et de mettre en place un plan national de l’alimentation par le Parlement en Australie.
- Le sujet de la désinformation, de la montée en puissance de nouvelles inquiétudes liées aux nouveaux produits alimentaires et à l’introduction de nouvelles technologies a été souligné dans le cadre d’un rapport prospectif à horizon 10 ans (Australie).
- Un autre rapport prospectif (Brésil) prévoit une interdépendance de plus en plus forte à prendre en compte entre les différents maillons de la chaîne alimentaire, ainsi qu’entre les différentes sources de risques (pression sur les ressources naturelles, épidémies, risques environnementaux et climatique, etc.).
- Est également évoquée une intégration plus verticale de la chaîne d’approvisionnement alimentaire, initiée par ou intégrant les producteurs agricoles.
- Avec l’émergence de nouveaux produits alimentaires et des nouvelles technologies, on devrait voir apparaître des offres alimentaires de plus en plus personnalisées, adaptées à chaque individu ou aux besoins spécifiques de publics ciblés. L’émergence de ces nouvelles offres adaptées peut s’accompagner du développement de nouveaux circuits de distribution, e-commerce en particulier (exemple de la Chine sur ce dernier point).
- La mise en œuvre de nouvelles technologies (IA, robotique, génétique, données numériques, etc.) est régulièrement citée comme solution aux problématiques souvent partagées : disponibilité de main d’œuvre, rendements à maintenir ou à améliorer, maîtrise sanitaire, rentabilité économique, etc.
- La très forte évolution des habitudes alimentaires dans des pays à forte croissance (Chine par exemple) est à analyser, pour les opportunités présentées comme pour les nouvelles tendances qui peuvent être dévoilées.
- Les Etats-Unis ont mis en place au niveau fédéral un système d’aide alimentaire ciblant les personnes les plus démunies, complété éventuellement au niveau de chaque Etat fédéré.

2. DEUXIEME PARTIE : PRESENTATION DES SCENARI

Le travail prospectif (voir annexe 4) a permis l'identification de 4 scenarii possibles :

- Le scenario intitulé « Tintin » qui est un scenario de poursuite des tendances actuelles sans ruptures.
- Le scenario « Astérix » qui est un scenario de résistance, défensif et réactif par rapport aux tendances actuelles.
- Le scenario « Popeye » qui est un scenario volontariste de redressement et de renforcement des IAA françaises.
- Le scenario « Marsupilami » qui est un scenario disruptif dans un contexte agricole et industriel marqué par de grands changements.

Chacun de ces scenarii a, par construction, sa propre cohérence au regard des évolutions des variables retenues pour chacun d'eux. Ils doivent donc être compris dans leur globalité.

En plus de ce travail d'analyse fondé sur une méthode de prospective, les missionnés ont eu la curiosité de demander à l'intelligence artificielle de générer un scenario, qui a été dénommé « Martine au pays des IAA ».

2.1. Le scenario « Tintin » (scenario tendancier)

Ce scenario est un scenario de poursuite des tendances actuelles sans ruptures. Il correspond à une croissance économique molle avec la question du pouvoir d'achat très prégnante et donc des contraintes fortes sur le budget alimentaire, des IAA globalement peu compétitives, sans marges d'investissement de compétitivité et d'anticipation, avec une forte pression sur les prix des matières premières agricoles et des tensions foncières accrues dans certaines régions tandis que la déprise agricole s'accroît dans d'autres.

▪ Evolution de la consommation

Comme par le passé, il existe une grande différence entre ce que disent souhaiter les consommateurs pour leur alimentation et la réalité de leurs achats car, dans un contexte de faible croissance économique, le choix des prix bas l'emporte compte tenu d'un pouvoir d'achat alimentaire des ménages toujours très contraint. Les fortes contraintes pesant sur les budgets publics⁸ empêchent également toute amélioration des politiques d'achat dans le domaine de la restauration collective publique⁹. Dans ce contexte peu incitatif aux changements, les modes de distribution évoluent peu mais les MDD continuent de croître régulièrement en parts de marché et les achats de produits sous SIQO, dont les produits « bio »¹⁰, n'augmentent pas au-delà de leur niveau atteint en 2023. De même, les circuits courts demeurent mais ne se développent pas. Les modes de consommation poursuivent leur évolution vers plus de restauration hors foyer. La part de consommation des produits de la mer reste stable. Quant aux innovations concernant les produits

⁸ Selon le groupe POMONA, 30% des appels d'offre en restauration collective publique sont déclarés infructueux en raison d'un critère prix.

⁹ Selon une enquête de l'Association des Maires de France, seules 18% des communes respectent les seuils de produits « durables » et « de qualité » fixé par la loi Egalim, notamment en raison de la hausse des prix, l'insuffisance de diversité ou de la quantité dans l'offre. Le coût moyen d'un repas à la charge des communes est passé, en 3 ans, de 7,63€ et 8,49€ (source : Le Monde 19 juin 2024)

¹⁰ La part du bio dans les achats alimentaires des Français a reculé de 6,4% en 2021, 6% en 2022 et 5,6% en 2023.

alimentaires, les consommateurs plébiscitent l'ultra-praticité des produits qui se développe fortement.

▪ **Compétitivité des entreprises**

Les IAA françaises doivent faire face à un problème croissant de recrutement et de compétence car elles sont défavorisées par des rémunérations peu attractives, une forte saisonnalité des emplois et une faible attractivité des localisations en périphérie des villes ou en zones rurales. Le cash-flow des entreprises reste structurellement inférieur à la moyenne européenne ; ce qui handicape le secteur pour faire face au coût et aux investissements nécessaires à la transition environnementale. Le poids des normes et des procédures grève leur compétitivité tandis que les innovations sont limitées faute de capacité d'investissement. Elles ne peuvent pas non plus investir dans la robotisation et le numérique ; le problème de la main d'œuvre reste donc crucial.

Dans un contexte qui demeure sans changement en ce qui concerne le coût élevé de l'énergie, des coûts croissants de la matière première agricole française (le manque de compétitivité de l'amont agricole s'est aggravé) et les conditions logistiques, les IAA françaises doivent dans le même temps innover en matière d'emballage pour suivre les évolutions de plus en plus contraignantes des réglementations françaises et européennes dans ce domaine.

On ne voit pas apparaître de nouveaux leaders industriels et la balance commerciale alimentaire française continue de se dégrader pour les échanges liés à la souveraineté alimentaire (hors boissons et spiritueux et hors non alimentaire).

Dans cette évolution peu dynamique, le recours aux financements extérieurs diminue, d'autant que peu de montages juridiques et financiers innovants sont proposés et que les dispositifs nationaux et régionaux de soutien aux IAA restent peu accessibles aux PMI et ETI, notamment du fait des conditions d'éligibilité et de leur complexité pour des petites entreprises.

▪ **Sécurisation des approvisionnements**

Les IAA française font face à un approvisionnement français ou européen insuffisant, en qualité comme en volume¹¹. Bien que le processus d'adhésion de l'Ukraine à l'Union européenne soit entamé et que des accords internationaux spécifiques existent, les importations en provenance de ce pays restent limitées.

Sans changement significatif quant au gaspillage des produits dans le cycle de production et sans développement de la pisciculture en raison de la non acceptabilité sociale et écologique de ce type de projets, le développement de la production des IAA françaises ne peut résulter que d'une croissance des importations de matière première hors UE. Cette réalité devrait être encore renforcée par la mise en œuvre confirmée du « Green deal » et de la stratégie « Farm to Fork » au niveau européen qui auront pour effet attendu une réduction des productions agricoles européennes, s'ils sont appliqués comme annoncé.

Ainsi, le manque de compétitivité de l'amont agricole français dont les prix de revient sont plus élevés que ceux de certains de ses concurrents européens et surtout des pays tiers dans de nombreuses filières pénalise la balance commerciale en favorisant l'importation et en détériorant l'export.

¹¹ Une simple lecture de récents articles de presse donne quelques exemples : « Alerte sur l'auto-suffisance de la filière porcine en France » (Les Echos 12 juin 2024), « Toujours moins de vaches à l'abattoir » (La France agricole, 3 juin 2024), « En difficulté, la filière du blé dur défend un plan de souveraineté » (La Tribune 28 mai 2024), etc.

2.2. Le scénario « Astérix » (scénario défensif)

Le scénario « Astérix » est un scénario défensif mais réactif qui tente de préserver les IAA autant que possible en prenant quelques initiatives pour inverser des tendances qui conduirait nos IAA à une forme d'attrition comme dans le scénario précédent. Il s'inscrit dans un contexte économique (décroissance modérée) qui accentue encore la pression sur le pouvoir d'achat de la grande majorité des ménages. L'impact du changement climatique est fort et n'a pas été suffisamment anticipé. Des investissements importants non productifs (décarbonation notamment) ont été réalisés mais ils s'avèrent insuffisants et ont fortement réduit les capacités d'investissement de compétitivité des entreprises alors même que l'adhésion de l'Ukraine à l'UE a fait basculer le barycentre de l'agriculture et des IAA durablement en Europe centrale.

Dès lors, de très nombreuses IAA françaises (les plus « petites ») devenues de moins en moins compétitives disparaissent ou sont forcées au regroupement ce qui entraîne l'apparition de nouveaux leaders IAA.

▪ Evolution de la consommation alimentaire

Les dépenses contraintes dans le budget des ménages sont encore plus fortes qu'en 2024 et les dépenses d'alimentation deviennent de plus en plus une variable d'ajustement, notamment pour les plus jeunes. Cela qui contraint les pouvoirs publics à développer d'importants dispositifs d'aide alimentaire et à réviser à la hausse les choix budgétaires en matière de restauration collective publique pour faire face à l'afflux de demande.

Le choix des prix bas entraîne un fort développement de marques premiers prix et MDD (jusqu'à 50% de la consommation alimentaire) dont la matière première agricole est massivement importée à bas coût. Du fait de cette pression sur le pouvoir d'achat, de moins en moins de produits sous SIQO sont présents en GMS. Se développent dès lors des plates formes de e-commerce spécialisées dans les SIQO et, à l'opposé, sur les produits alimentaires les moins chers¹² (notamment les produits DLC/DDM ou produits type « fruits et légumes moches »).¹³ On assiste à un fort développement des aliments de substitution aux protéines animales traditionnelles qui permettent de répondre dans le même temps à une offre protéique moins chère et à la montée des modes de consommation de type « végétarien » non seulement chez les jeunes générations mais également les 25-45 ans (ceux qui avaient 20/25 ans en 2024) et leur famille. Dans le même mouvement, les produits alimentaires « ultra-pratiques » et les produits fortement transformés poursuivent leur développement alors que la restauration hors domicile stagne.

▪ Compétitivité des entreprises

Le coût des transitions environnementales nécessaires (décarbonation, innovation dans les emballages, investissement pour la réutilisation des eaux usées, etc.) augmente en raison d'une anticipation insuffisante liée à la faiblesse de l'autofinancement et du fort impact du changement climatique (renchérissement coût de l'énergie et rareté de l'eau notamment). L'importance de ces investissements non compétitifs, sans gains de productivité, explique la diminution ou la stabilisation

¹² On remarquera que ces éléments de scénario se retrouvent, de façon beaucoup plus développés, dans l'ouvrage "Le marché alimentaire à l'horizon 2050- Du libre-service aux plateformes d'e-commerce" (à partir de travaux de prospectives INRAE)

¹³ L'inauguration récente par le groupe Carrefour d'un magasin sous la marque « Atacadao » spécialisé dans l'offre alimentaire de gros à bis prix est un exemple du développement de spécialistes du « discount » dans l'alimentaire.

des investissements industriels (mécanisation, robotisation) pourtant nécessaires pour s'adapter au manque de main d'œuvre notamment et des investissements en RD (développement Novel food et protéines de substitution). Dès lors, de nombreuses petites IAA ne résistent pas au manque de compétitivité par rapport à d'autres IAA européennes ou ne peuvent faire face aux renchérissement (due à la rareté) des matières premières agricoles notamment françaises. Elles ne peuvent réaliser les investissements minimum nécessaires à leur survie. Des IAA plus importantes se forment alors par regroupement ou reprises d'activités et de sites avec l'aide des pouvoirs publics locaux. Ces nouveaux leaders ont davantage les moyens de résister et d'accéder aux financements, notamment privés, ce qui leur permet de mieux résister à la concurrence sur les prix et d'être partie prenante dans des montages juridiques et financiers pour la structuration de nouvelles filières émergentes (à la fois sur de nouveaux produits et sur de nouvelles cultures rendues possibles par le changement climatique).

La dépendance des IAA à de nombreux intrants importés d'Asie, essentiels à leur processus de transformation ou d'enrichissement des produits (enzymes, acides aminés, vitamines et autres additifs), limite leur capacité d'adaptation et de réaction et, dans certains cas, peut réduire leurs capacités de production existante par manque d'accès à ces produits.

- **Sécurisation des approvisionnements**

L'approvisionnement des IAA pour les industries de 2^{ème} et 3^{ème} transformation est très majoritairement extra français mais intra UE du fait notamment de l'entrée de l'Ukraine dans l'UE et du déplacement des productions agricoles et de leur première transformation dans l'Est de l'Europe qui a fait le choix structurel d'orienter son aide financière sur ce mode de développement. En effet la mise en œuvre intégrale et accélérée du « Green deal » en raison de l'urgence du changement climatique au niveau européen entre 2028 et 2035 a fortement impacté la production agricole en France alors que l'entrée de l'Ukraine en 2035 et les investissements massifs dans l'Est ont permis à la production de s'adapter. Les matières premières agricoles produites en France ont donc baissé en volume et sont plus coûteuses, d'autant plus que le « scope 3 » étant prépondérant dans l'empreinte carbone des IAA qui se fournissant en France ont naturellement fait porter leur responsabilité RSE sur l'amont.

Dans ce contexte, de très nombreuses exploitations agricoles se sont massivement converties à la production d'ENR et délaissé la production agricole classique au profit d'une production de niche. Seul le très haut de gamme continue d'être produit en France par des PME et ETI à partir de produits agricoles français et trouve des débouchés auprès des ménages à fort pouvoir d'achat et à l'export. Résistent cependant dans quelques régions, en particulier au Nord de la Loire, des très grandes exploitations agricoles nées du regroupement ou de la fusion de grandes exploitations qui arrivent par ces économies d'échelle à produire en quantité et à un coût abordable leur permettant de trouver un débouché via les MDD.

Dans le même temps, l'impact du changement climatique a entraîné la limitation drastique de la pêche et des espèces disponibles alors que cette source de protéines moins chères est fortement recherchée par les IAA et les consommateurs ; ce qui entraîne le développement massif de l'aquaculture/pisciculture dans certaines régions du monde, y compris dans certains territoires d'outre-mer français comme en Guyane où la réglementation a été assouplie.

2.3. Le scénario « Popeye » (scénario de redressement)

Ce scénario est un scénario volontariste d'amélioration des tendances actuelles sans ruptures. Il correspond à une croissance économique modérée avec la question du pouvoir d'achat alimentaire moins prégnante (moindre pression relative aux dépenses contraintes), des ménages qui retrouvent un peu de pouvoir d'achat comme les gestionnaires de restauration collective publique.

Les IAA ont investi de manière conséquente grâce à des actions fortes (et des financements adaptés) en anticipation du changement climatique et pour renforcer la compétitivité des outils de production en prévision du renforcement de la compétition internationale du fait par exemple de l'entrée de l'Ukraine dans l'UE. Les IAA sont ainsi globalement plus compétitives, avec des marges d'investissement de compétitivité et d'anticipation retrouvées à un niveau équivalent à la concurrence européenne et une pression sur les prix des matières premières agricoles moindre. Une consolidation du secteur est amorcée pour bénéficier des gains d'échelle et palier à la fragmentation du secteur. Ce point se matérialise par un mouvement de regroupement des IAA autour de leaders qui investissent et contrôlent une part prépondérante de la production agro-alimentaire, en France et dans l'ensemble de l'UE. La Novel Food (dans sa définition de 2024) se développe de manière significative et baisse ses coûts et ses prix même si les réglementations sont à l'origine de retards qui conduisent certaines entreprises à préférer s'implanter aux USA.

▪ Evolution de la consommation alimentaire

Le poids des dépenses contraintes dans le budget des ménages sont moins moindres qu'en 2023 et les dépenses d'alimentation retrouvent une marge de manœuvre pour la majorité des consommateurs, pour une meilleure adéquation entre les demandes sociétales et les actes d'achat. Le critère des prix reste important sans obérer la possibilité de choix vers du moyen et haut de gamme. Les parts de marchés des marques, dont le premium et les produits bio, sont en croissance, les MDD restent à un niveau stabilisé de part de marché par rapport à 2023. Du fait d'une pression moindre sur le pouvoir d'achat, les produits sous SIQO restent présents en GMS tout en développant des plates formes de e-commerce spécialisées. Concernant les modes de distribution, il est noté une résistance des places physiques de distribution (grande distribution et négoce) même si la consommation locale et les circuits courts continuent de se développer. Les gestionnaires de restauration collective publique ont les moyens budgétaires d'améliorer la qualité de leurs achats, que ce soit en termes de SIQO ou de Novel Food pour faire face au vieillissement de la population notamment¹⁴. On assiste à un fort développement des alternatives aux protéines animales traditionnelles qui permettent de répondre aussi à une offre protéique moins chère et à la montée des modes de consommation de type flexitarien. Dans le même temps, les produits alimentaires « ultra-pratiques » et les produits fortement transformés poursuivent un fort développement et la consommation hors foyer est en croissance. La consommation des produits de la mer est également en croissance.

▪ Compétitivité des entreprises :

Les IAA françaises font face à la persistance des difficultés de recrutement et de compétence, qui reste un problème constant pour des raisons structurelles qui n'ont pas évoluées (rémunérations

¹⁴ Le récent repositionnement du groupe Danone vers le marché « santé » et notamment de la nutrition médicale est un bon exemple (dépêche AFP du 20 juin 2024)

peu attractives, saisonnalité des emplois, faible attractivité technologique).

Le coût des transitions environnementales et le poids des normes et des procédures restent un problème même si un mouvement de simplification des normes et procédures a été engagé. Les transitions ont été effectuées à temps par les IAA les plus importantes qui avaient les moyens de les prendre en compte tout en réalisant des investissements de productivité, ce qui leur a permis de retrouver de la compétitivité. Cela n'a pas été le cas pour les autres IAA, de taille moindre, qui continuent à en subir les effets (manque d'investissement, faible compétitivité au regard des enjeux climatiques). Les plus importantes IAA peuvent ainsi investir davantage dans la robotisation et la numérisation. Concernant la gestion des « risques consommateurs » entre l'amont et l'aval agricole, le coût est intégré par les IAA avec une rémunération adaptée des producteurs.

Dans un contexte qui demeure sans changement en ce qui concerne le coût assez élevé de l'énergie et des matières premières (au global, avec une hausse des matières premières agricoles en France et une baisse sur les produits importés) par rapport à 2023, les IAA françaises valorisent mieux les co-produits et les sous-produits industriels, dont les « molécules d'intérêt » très demandées dans la Novel Food. L'innovation dans les emballages est forte.

L'accès à l'eau connaît de fortes restrictions mais la tendance de fond est en partie maîtrisée grâce au développement de la réutilisation des eaux usées traitées. Dans le domaine de la logistique et des infrastructures disponibles, une amélioration est intervenue notamment avec le développement du fret ferroviaire et fluvial dans un mouvement plus général de décarbonation massive des transports.

On voit apparaître des nouveaux leaders industriels au niveau local dans la majorité des régions, et une augmentation de la taille moyenne des entreprises dont un nombre croissant de PME passant au niveau ETI en accédant ainsi à la taille critique pour les investissements et le développement à l'export. La balance commerciale alimentaire française se redresse pour ce qui concerne les échanges liés à la souveraineté alimentaire (hors boissons et spiritueux et hors non-alimentaire) avec un redressement des exportations des produits agricoles transformés.

Le recours aux financements est facilité, avec des dispositifs nationaux et régionaux d'aides mieux adaptés aux IAA de type PME et ETI. Des montages juridiques et financiers innovants pour la structuration de nouvelles filières ont été développés.

▪ **Sécurisation des approvisionnements**

Les IAA française font face à un approvisionnement d'origine européenne de bon niveau avec cependant un recours qui persiste à des pays tiers. L'adhésion programmée de l'Ukraine est prise en compte dans ce scénario (adhésion après 2040). L'approvisionnement d'origine France reste concentré sur le haut de gamme avec toutefois un élargissement de l'offre d'origine française.

La balance commerciale alimentaire française se redresse grâce à l'augmentation des exportations des produits agricoles transformés (hors boissons et spiritueux). La conquête de marchés exports permet aux ETI de mieux amortir leurs investissements et d'améliorer leur compétitivité ce qui permet notamment d'offrir une alimentation plus accessible. On assiste dans le même temps à une baisse significative du gaspillage des produits dans le cycle de production.

Le développement de la production des IAA françaises peut ainsi bénéficier d'une croissance de la production de certaines filières en France. Le « Green Deal » n'est pas mis en œuvre et il est observé une stabilité de la production agricole française et européenne (toutes choses égales par ailleurs). Le développement de la pisciculture est engagé de manière forte.

2.4. Le scénario « Marsupilami » (scénario disruptif)

Ce scénario se présente comme un scénario de rupture dans un paysage agricole et industriel en pleine mutation. La croissance économique, modérée mais soutenue, une politique du logement qui a permis aux ménages de consacrer davantage de leur budget à l'alimentation, permettent l'émergence de catégories de ménages à plus fort pouvoir d'achat même s'il subsiste de fortes inégalités qui ont tendance à s'accroître, rendant nécessaire le renforcement de l'aide publique alimentaire.

Ces fortes inégalités ont également des conséquences sur la restauration collective publique dont les gestionnaires (EPHAD ou hôpitaux notamment mais également CROUS ou restauration scolaire de collectivités locales défavorisées) voient leur budget d'achat encore plus contraint étant donné l'impossibilité pour les usagers de payer. L'intérêt nutritionnel mais aussi économique de la Novel Food est dès lors massivement utilisé dans la restauration collective.

Ce contexte de hausse du pouvoir d'achat a permis la renaissance d'un segment haut de gamme prospère. Mais c'est dans le domaine de l'alimentation que les changements sont les plus marquants. Les attentes sociétales se sont renforcées, mettant en avant la qualité nutritionnelle, l'impact environnemental et l'origine des produits. La notion d'"alimentation nouvelle" (Novel Food) émerge réellement, offrant des alternatives crédibles et respectueuses des ressources environnementales, qui trouvent leurs débouchés, notamment auprès d'une population vieillissante, de jeunes actifs ou économiquement contrainte. Ces évolutions ont été rendues possibles par des IAA moins liées à leur amont national qui ont su se restructurer, investir et innover, dans un contexte économique et réglementaire plus favorable.

▪ Évolution de la consommation

Les goûts et les habitudes changent significativement. Sous l'impulsion de ces changements sociétaux, la consommation alimentaire connaît une métamorphose. Les ménages aisés, de plus en plus sensibles aux critères de qualité nutritionnelle, environnementale et d'origine, optent pour des produits haut de gamme, produits localement, autant que possible, et répondant à leurs attentes. Parallèlement, la montée en puissance de l'alimentation "biotechnologique ou de synthèse" ou issue de nouvelles protéines ouvre de nouvelles perspectives, tant pour la restauration hors domicile que pour la consommation à domicile, avec des produits transformés et ultra-pratiques qui deviennent de plus en plus incontournables pour un grand nombre de ménages d'autant plus que leur coût est moindre. Les produits issus de la mer, notamment de l'aquaculture, sont en forte croissance pour répondre à cette demande¹⁵.

Cette évolution bouleverse les schémas traditionnels de consommation, comme ceux de la distribution. Si les acteurs historiques des IAA et de la distribution savent évoluer pour répondre aux

¹⁵ On notera que, selon la FAO, la production aquacole a dépassé pour la première fois en 2022 la production halieutique avec 51 % du total mondial.

nouvelles tendances, on observe l'émergence de nouveaux acteurs adaptés à ces nouveaux segments de marché avec des frontières très perméables entre IAA traditionnelles et Industries hors agro-alimentaire.

- **Compétitivité des entreprises**

Les industries agro-alimentaires, conscientes des enjeux économiques et environnementaux, ont entrepris une transformation majeure et se sont restructurées. Grâce à des investissements importants, facilités par des politiques de financement adaptées et plus accessibles, elles se sont positionnées pour répondre aux enjeux du changement climatique et de l'évolution des marchés. Un mouvement de regroupement s'observe, renforcé par des partenariats avec d'autres secteurs industriels (chimie, pharmacie, cosmétique, etc.), notamment pour valoriser les co-produits¹⁶

Des entreprises leaders émergent, à la pointe de l'innovation, qui contrôlent désormais une part importante de la chaîne de valeur, tant en France qu'au sein d'une Europe élargie qui a su intégrer l'Ukraine.

Les réglementations et démarches administratives se simplifient pour faciliter le développement des IAA et l'innovation, même si de nouvelles normes apparaissent dans le contexte des « Novel Food ».

Les efforts de R&D, soutenus par l'utilisation de technologies d'intelligence artificielle, comme l'optimisation des processus industriels et des réseaux logistiques, assurent une compétitivité accrue sur les marchés nationaux et internationaux. Les efforts d'innovation et de recherche de compétitivité permettent une meilleure valorisation des sous-produits et co-produits par les IAA que ce soit pour l'alimentation humaine ou animale, ou dans le cadre de nouveaux usages par d'autres filières industrielles.

Les investissements dans l'autoproduction d'énergie (solaire, éolien, micro-nucléaire, géothermie, biomasse...) et les efforts en efficacité énergétique permettent aux entreprises de réduire leurs coûts énergétiques et leur empreinte carbone, tout en anticipant les conséquences du changement climatique.

- **Sécurisation des approvisionnements**

Dans ce contexte de transformation et de recherche de compétitivité, la sécurisation des approvisionnements est une priorité essentielle pour les IAA.

Si certaines exploitations agricoles, plutôt de taille intermédiaire, se spécialisent dans le haut de gamme, la plupart des grandes exploitations agricoles fournissent les matières premières nécessaires à des IAA de plus en plus intégrées, qui favorisent le développement de marques de distributeur, nécessitant des chaînes d'approvisionnement et des coûts de production maîtrisés.

Une partie importante de la production agricole provient néanmoins de l'Europe élargie, dans le cadre de règles, notamment sanitaires, harmonisées et respectées. Les conséquences du changement climatique ont été bien anticipées avec l'introduction de nouvelles productions répondant aux attentes du marché.

¹⁶ A titre d'exemple, Danone et Michelin, alliés à la start-up américaine DMC Biotechnologies et au Crédit Agricole, ont annoncé mercredi 12 juin 2024 l'ouverture en 2025 d'une structure commune pilote à Clermont-Ferrand de production d'ingrédients alimentaires ou de matériaux biosourcés, issus de la fermentation de précision. Cet outil semi-industriel servira à produire protéines, enzymes, vitamines et autres molécules utilisables comme ingrédients dans l'agroalimentaire pour Danone ou pour la fabrication de matériaux, l'objet d'intérêt de Michelin (Source : dépêche AFP 12 juin 2024 et Les Echos du 13 juin 2024)

2.5. Le scénario généré par l'intelligence artificielle ou « Martine au pays des IAA »

Scénario « Martine au pays des IAA » - Interrogation ChatGPT

Bonjour ! Merci pour votre question intéressante sur l'avenir des industries agro-alimentaires françaises à l'horizon 2040. Voici un scénario possible :

En 2040, les industries agro-alimentaires françaises ont connu une transformation majeure pour s'adapter aux défis environnementaux et sociétaux. Suite à une prise de conscience généralisée sur l'urgence climatique, les entreprises ont massivement investi dans des pratiques agricoles durables et respectueuses de l'environnement.

Les exploitations agricoles ont largement adopté des méthodes de production biologiques, réduisant ainsi l'utilisation de pesticides et d'engrais chimiques. De plus, la technologie a joué un rôle crucial dans l'optimisation des rendements, permettant aux agriculteurs de produire davantage tout en préservant les ressources naturelles.

Sur le plan de la distribution, les circuits courts se sont développés de manière exponentielle, favorisant les échanges directs entre producteurs et consommateurs. Les consommateurs sont devenus de plus en plus soucieux de la provenance et de la qualité des produits qu'ils achètent, ce qui a encouragé les entreprises à privilégier la transparence et la traçabilité.

Par ailleurs, l'innovation a joué un rôle clé dans le développement de nouveaux produits alimentaires plus sains et respectueux de l'environnement. Les entreprises ont investi massivement dans la recherche et le développement de substituts végétaux à la viande, de produits issus de l'agriculture cellulaire, ou encore d'emballages biodégradables.

Enfin, la France est devenue un leader mondial en matière d'agro-alimentaire durable, exportant son savoir-faire et ses produits innovants à travers le monde. Les industries agro-alimentaires françaises ont su se réinventer pour répondre aux enjeux du XXI^e siècle, alliant performance économique, respect de l'environnement et bien-être des consommateurs.

Il est notable que ce scénario « Martine au pays des IAA » ne correspond à aucun des scénarii issus du travail de prospective qui a été conduit par la mission. Ce scénario, qui cumule les considérations « politiquement correctes » du moment, ne prend pas en compte les contraintes et enjeux économiques des IAA françaises (approvisionnement, faibles capacités d'investissement liées à des marges réduites, décalages entre le déclaratif des consommateurs et la réalité des achats, etc.). Ceci explique que ce scénario ne figure pas parmi ceux retenus par la mission

3. TROISIEME PARTIE : LES MESURES DE POLITIQUE AGRO-INDUSTRIELLES CORRESPONDANTES AUX DIFFERENTS SCENARII

Au-delà de la présentation des quatre scénarii, en prolongement de l'exercice de prospective et comme suite logique, il est utile d'analyser du point de vue des politiques publiques les mesures susceptibles d'incliner vers un scénario plutôt qu'un autre ou d'amoindrir les effets négatifs d'un scénario non souhaité qui adviendrait.

Dans cette démarche, la prudence est de mise pour au moins deux raisons :

- Se garder autant que possible des a priori politiques en restant au plus près possible de la démarche analytique et en laissant ouverts les choix politiques. Il s'agit donc de bien éclairer la décision politique dans une perspective de long terme.
- Considérer que les décisions, les choix politiques et les mesures décidées pour mettre en œuvre ces politiques ont toujours un effet relatif au regard des grandes tendances ou de ruptures qui s'imposent et sur lesquelles, en définitive, les capacités d'orientation et d'adaptation demeurent limitées, quel que soit le niveau d'intervention (local, régional, national ou international). Il s'agit d'intervenir en priorité là où c'est le plus pertinent et le plus utile.

C'est pourquoi les mesures suggérées ci-après doivent être considérées avant tout comme des objets de réflexions et de débats. Notons aussi que la logique de chaque scénario peut remettre en cause des logiques historiques des politiques agricoles mises en œuvre depuis des décennies.

L'ensemble des mesures présentées ci-dessous relèvent de politiques d'accompagnement des pouvoirs publics en faveur des IAA françaises et, plus particulièrement des PMI et ETI. L'Etat et les régions sont donc interrogés dans ce sens.

Dans les tableau ci-dessous figurent

- En bleu les mesures d'initiative nationale.
- En rouge les mesures d'initiative régionale.
- En noir les mesures relevant de l'Etat et des régions.

La déclinaison de ces mesures au niveau régional/territorial devra tenir compte des spécificités locales en termes de productions agricoles et de structuration des industrie agro-alimentaires, ainsi que leurs évolutions sur le moyen-long terme.

Ces mesures, qui relèvent de politiques publiques suggérées pour les scénarii identifiés, peuvent être rapprochées du « catalogue des solutions » présenté dans les annexes 11 et 12 du présent rapport. Ce « catalogue » présente en annexe 11, par thèmes, les initiatives recensées dans la presse au cours des derniers mois tandis que l'annexe 12 regroupe des fiches rassemblées par les DRAAF concernant les IAA de leur région. Les tableaux ci-dessous, qui présentent les mesures suggérées, renvoient aux annexes du « catalogue des solutions » à titre d'illustration.

2.6. Les mesures « sans regret »

Les mesures dites « sans regret » sont les mesures nécessaires quelque soient les scénarii. Elles sont « gagnantes en tout état de cause » : elles doivent être mises en œuvre mais, éventuellement, de manière différenciée pour chacun d'eux. Elles sont liées aux constantes des scénarii et aux indicateurs ayant des impacts positifs dans tous les scénarii.

Puisque ce travail de construction des scénarii s'est fait en lien étroit avec les principaux représentants des IAA françaises, la mission leur a également demandé lors de la dernière réunion de travail d'identifier les actions prioritaires en vue de ces différents scénarii : celles-ci sont reproduites en annexe 10.

Considérant que la réflexion prospective conduite dans le présent rapport devrait conduire à engager une politique et donc des actions pour rompre avec la tendance actuelle décliniste, la mission a choisi de présenter ces mesures « sans regret » en distinguant celles qui sont communes aux quatre scénarii proposés (7 mesures) de celles qui sont communes aux trois scénarii non tendanciels. Pour ces trois scénarii non tendanciels, la lecture du tableau ci-dessous conduit à considérer comme mesures « sans regret » l'ensemble des mesures indiquées (12 mesures).

A noter que les représentants des IAA ont insisté sur la nécessité d'une « modernisation » généralisée de l'amont agricole comme un socle indispensable pour envisager des scénarii offensifs pour les IAA françaises à l'horizon 2040.

N° de la mesure	Mesures « sans regret » pour tous les scénarii	Renvoi dans le catalogue des solutions (annexe 11) au n° d'article	Fiche « remontée » des DRAAF (annexe 12)
1.	Accompagner les migrations des productions agricoles en soutenant l'émergence et le développement d'IAA liées à la transformation des productions concernées	1,2,3,4,5,6,7,8,9	
2.	Aider aux économies d'eau et d'énergie et faciliter l'accès aux équipements permettant une moindre dépendance aux circuits classiques d'approvisionnement		3,8
3.	Prendre en compte la sécurisation de l'approvisionnement des IAA dans les accords commerciaux internationaux		
4.	Favoriser les synergies entre PMI/ETI du secteur agro- alimentaire à un niveau régional ou infrarégional		
5.	Anticiper l'aggravation de la problématique main d'œuvre tant en ce qui concerne les difficultés de recrutement que l'amélioration des compétences		
6.	Soutenir une meilleure gouvernance de la représentation des IAA françaises aux niveaux départemental, régional, national et européen		

7.	Anticiper la problématique des débouchés lors de l'élaboration des Projets d'alimentation territoriale (PAT) en faisant participer notamment le négoce aux PAT		
Mesures « sans regret » des trois scénarii non tendanciels			
8.	Mettre en place des financements adaptés aux PMI et ETI, par exemple des crédits bonifiés par l'Etat pour les investissements réalisés au cours des 5 prochaines années	65, 66	
9.	Aider aux regroupements opérationnels (transformation, R&D, logistique, achats...) et éventuellement capitalistiques des PMI et ETI au niveau infrarégional en encourageant aussi les partenariats avec d'autres secteurs (chimie, cosmétique, pharmacie, etc.), adapter le programme « Etincelle » de transformation de PME en ETI aux PME des IAA		1, 4,5
10.	Soutenir le développement de l'aquaculture terrestre et marine en simplifiant les procédures d'installation		12,13
11.	Accompagner en « ingénierie » les transitions nécessaires (interlocuteur unique local)	94	10,11
12.	Mettre en œuvre des aides aux PMI et ETI primo-exportatrices et au développement international ciblant les PMI/ETI, former les dirigeants des IAA à l'export et aux marchés internationaux		

2.7. Les mesures particulières aux scénarii non tendanciels

En plus des mesures « sans regret », les mesures particulières permettent d'accompagner l'un ou l'autre des scénarios dans une démarche volontariste en vue de la réalisation du scénario que les décideurs souhaitent privilégier. Certaines de ces mesures particulières peuvent être communes à plusieurs scénarios.

Mesures préconisées		Scénario « Astérix »	Scénario « Popeye »	Scénario « Marsupilami »	Renvoi dans le catalogue des solutions (annexe 11)	Fiche « remontée » des DRAAF (annexe 12)
13	Soutenir la végétalisation de l'alimentation en accompagnant et encourageant le développement des aliments de substitution aux protéines animales traditionnelles (viandes et laits)				10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 19, 20, 22, 23, 52, 54, 57, 59	
14	Mettre en place des dispositifs d'aide alimentaire pour les ménages aux niveaux national ou local					
15	Améliorer la politique du logement pour dégager du pouvoir d'achat alimentaire au niveau des ménages					
16	Amélioration les budgets des gestionnaires de restauration collective publique et assouplir les règles des appels d'offres					
17	Mettre en œuvre un soutien particulier aux IAA des filières SIQO et « bio »					
18	Soutenir et développer en France la production de certains ingrédients et bases alimentaires nécessaires aux IAA (enzymes, acides aminés, autres additifs...)				78, 75, 77, 18	2, 7
19	Simplifier les normes et les procédures					
20	Améliorer le dispositif de soutien à l'export pour les PMI					

	et ETI hors aide aux « primo-exportateurs »					
21	Soutenir et encadrer des actions de communication ciblées en faveur des IAA visant à contrer les tentatives de désinformation et à promouvoir les thématiques de santé publique, de sécurité sanitaire, de souveraineté alimentaire, etc.					

En regard des « solutions » identifiées face aux mesures préconisées, qu'il s'agisse des mesures « sans regret » ou des mesures spécifiques aux scénarii identifiés, il s'avère qu'en pratique peu d'initiatives/solutions/expériences présentées dans le « catalogue des solutions » (annexes 11 et 12) correspondent aux mesures préconisées (seulement 1/3 pour 5 mesures).

Cette réalité s'explique par au moins deux raisons :

- Les « solutions » ou expériences identifiées à travers la revue de presse de ces derniers mois et les « remontées » des DRAAF correspondent à la vie réelle des entreprises dans le jeu de contraintes juridiques et économiques qui sont les leur au niveau local et national. Les plus grandes entreprises y sont davantage représentées aussi.
- Il n'a pas réellement de politique en faveur des PMI et ETI de l'agro-alimentaire en France et, de fait, il reste beaucoup à faire de ce point de vue tant au niveau national qu'au sein des régions.

Notons cependant que dans les « solutions » identifiées, les investissements de capacité tiennent une bonne place, de même que les stratégies de diversification, notamment en lien avec la « végétalisation » de l'alimentation.

2.8. Éléments de cadrage économique et financier de politiques en faveur des IAA

A titre indicatif, la mission propose des éléments de chiffrage financier issus de l'étude ASTERèS¹⁷ déjà mentionnée qui a proposé un chiffrage de 2 scénarios établis à l'horizon 2035 : un scénario pessimiste, d'une part, et un scénario optimiste, d'autre part.

Le premier, pessimiste, envisage une poursuite de l'érosion des parts de marché à l'export en volume tandis que le second, optimiste, mise sur une reconquête des positions perdues depuis 2010 à l'international avec une hausse de la production agro-alimentaire.

- Dans le scénario pessimiste que la mission rapproche de ses scénarii tendanciel (scénario « Tintin ») et de résistance (scénario « Astérix »), l'étude ASTERèS indique que, « malgré les efforts de valorisation des produits, cette érosion se traduit inexorablement en baisse de valeur. Sur 12 ans, les pertes pour l'économie nationale seraient de plus de 33 000 emplois détruits, 11 milliards d'euros d'activité en moins, 4 milliards de valeur ajoutée perdus et 1,6

¹⁷ « Les exportations agricoles et agroalimentaires : un enjeu considérable pour l'avenir de la France », janvier 2024.

milliard d'euros de manque à gagner pour les recettes publiques chaque année¹⁸. Un cercle vicieux pourrait s'enclencher, accélérant encore la baisse des investissements dans les outils de production, menaçant la compétitivité de la filière et rendant le rattrapage encore plus difficile...

...Les consommateurs français seraient pénalisés par une hausse des prix liée à la contraction de l'offre ».

- Dans le scénario optimiste que la mission rapproche de ses scénarii de croissance (scénario « Popeye ») ou de rupture (scénario « Marsupilami »), l'étude ASTERèS postule « une hausse de la production pour récupérer les parts de marché perdues à l'export depuis 2010, ce qui impliquerait une augmentation des investissements de 4,6 à 7,7 milliards d'euros sur une même période de douze ans, stimulant la compétitivité, et des entrainements totaux de plus de 75 000 emplois, 24 milliards d'euros d'activité, 9 milliards d'euros de valeur ajoutée et presque 3,5 milliards d'euros de recettes publiques par an¹⁹...

...En produisant et en exportant plus, les entreprises seraient en capacité de fournir aussi à meilleur prix le consommateur français, ce qui renforcerait leurs positions sur le marché intérieur...

Les conditions nécessaires pour ce second scénario vertueux résident dans la capacité à augmenter la production et améliorer la compétitivité pour regagner l'équivalent des parts de marché perdues.

La reconquête de parts de marché pour un plus grand nombre de filières agroalimentaires répond également à un enjeu de souveraineté, et de moindre dépendance aux risques de marché comme aux risques climatiques ».

Dans cette seconde hypothèse, optimiste, notons qu'il convient que les IAA françaises puissent investir entre 4,6 et 7,7 milliards d'euros sur 12 ans ; soit une moyenne de 380 à 640 millions d'euros par an. Ces niveaux d'investissements supposent des marges et des résultats plus importants que ceux de ces dernières années où les IAA ont manqué de « cash-flow ». Cette situation défavorable est renforcée par des difficultés d'accès aux crédits bancaires particulières à la France comme l'illustre la Banque Européenne d'Investissement dans son étude « Financing Gap in the Agriculture and Agri-Food Sectors in the EU » (octobre 2023) : la demande de crédit non satisfaite ou l'absence d'accès aux financements bancaires a atteint 860 millions d'euros en 2022 en France, le niveau le plus élevé en Europe.

La question du financement des investissements nécessaires à un plan de relance des IAA françaises à l'horizon 2040 est donc un enjeu majeur. C'est le sens, en particulier, de la mesure n°8 « Mise en place de crédits bonifiés par l'Etat (financements à taux 0) au bénéfice des PMI et ETI pour les investissements de R&D et les investissements contraints liés à la décarbonation (y compris l'autoproduction d'énergie), à la réglementation sur les emballages, la lutte contre le gaspillage ... ».

Recommandation n°1 : Sauf à accepter le scénario tendanciel du « laisser faire », les pouvoirs publics aux niveaux national et régional doivent faire un choix stratégique pour le secteur des IAA française et engager les moyens correspondants.

¹⁸ Soit une baisse du chiffre d'affaires des IAA de 5,5 % et des emplois de 7,5 %.

¹⁹ Soit une augmentation du chiffre d'affaires des IAA de 12 % et des emplois de 17 %.

Recommandation n°2 : Dans tous les cas, une douzaine de mesures (« mesures sans regret ») sont nécessaires pour éviter un déclin très rapide des IAA françaises comme indiqué au 3.1.

Recommandation n°3 : Si c'est le choix d'un scénario offensif qui est retenu (« Popeye » ou « Marsupilami »), au-delà des « mesures sans regret », 8 mesures complémentaires sont suggérées par la mission (voir 3.2.); ce qui porte à 20 le nombre de mesures préconisées dans ces scénarii et qui relèvent de politiques nationales et régionales à mettre en œuvre.

Recommandation n°4 : Parmi les mesures les plus significatives préconisées pour accompagner les scénarii offensifs (« Popeye » et « Marsupilami »), la mission tient à souligner l'importance de la mesure d'adaptation des financements des PMI et ETI, en particulier par la mise en place de prêts bonifiés aux investissements (prêts à taux 0) pendant une période de 5 ans, ou d'autres mécanismes de soutien à l'investissement productif et à la trésorerie, compte tenu de la faiblesse des capacités d'autofinancement de ces entreprises.

Recommandation n°5 : Dans la relation très étroite qui relie aujourd'hui en France l'amont agricole et les IAA, une attention particulière doit être portée à l'amont agricole pour préserver durablement cette relation industrielle et commerciale. Dans ce sens, la modernisation du secteur agricole français doit être encouragée pour assurer sa compétitivité dans l'approvisionnement des IAA françaises et permettre des progrès en matière de souveraineté alimentaire en sécurisant autant que possible les approvisionnements des IAA françaises par des productions agricoles d'origine française. A ce titre, en lien avec les interprofessions, le MASA doit, d'une part, assurer un suivi rigoureux des effets des différents plans de souveraineté ou plans de filières mis en place ces derniers mois et, d'autre part, envisager d'autres plans de souveraineté dans des domaines moins « visibles » (ingrédients, produits de la pisciculture, etc.).

Recommandation n°6 : En lien avec les interprofessions, le CSF Agroalimentaire, le Secrétariat général de la mer, le Ministère chargé de l'Industrie, le MASA doit coordonner un suivi partagé des différents plans de soutien aux IAA, et assurer la promotion d'une meilleure gouvernance de la filière.

CONCLUSION

L'intérêt principal d'un travail de prospective réside dans la démarche qui permet de construire un ou des futurs possibles. Le travail conduit avec les acteurs de l'agro-alimentaire en France, de la production à la consommation, a fait émerger des constats, des enjeux et des interrogations auxquelles répondent des scénarii cohérents qui peuvent, l'un ou l'autre, devenir projet.

Cette approche permet de clarifier certains choix et d'éviter peut-être des incohérences logiques ou opérationnelles dans les politiques à mettre en œuvre en faveur des IAA.

ANNEXES

Annexe 1 : Liste des personnes rencontrées

NOM Prénom	Organisme	Fonction	Date de rencontre
PRADIER Florence PASQUIO Matthieu PERDEAU Benjamin	LCA	Directrice générale Directeur général adjoint Directeur compétitivité et innovation	5 mars 2024
KACI Karima BEUGNOT Glenn	ADEPALE (devenu Pact'Alim)	Directrice générale Directeur affaires publiques	8 mars 2024
MARTIN Vincent	Fédération du commerce coopératif associé (FCA)	Directeur du collège alimentaire	18 mars 2024
BEYLER Hugues SENAND Isabelle	Fédération du commerce et de la distribution (FCD)	Directeur agriculture et Filières Directrice des Etudes	22 mars 2024
DECORET Pierre-Marie FOUCAULT Simon	ANIA	Secrétaire général adjoint Directeur affaires publiques	22mars 2024
VANDONI Maxime BOSC Didier ANSER-LE RUN Céline	UNIGRAINS	Directeur général délégué Directeur de la stratégie Directrice des études économiques et stratégiques	27 mars 2024
JONGLEZ Marc	Familles rurales	Représentant Collège Consommation et usager au Conseil national de l'alimentation	4 avril 2024
LAPORTE Simon BLANC François	Cabinet MASA DGPE/DMEA	Conseiller Délégué ministériel aux entreprises agroalimentaires	5 avril 2024
COLLETTE Antoine	SODIAAL	Directeur général	5 avril 2024
SPIERS Ludovic	AGRIAL	Directeur général	5 avril 2024
LAUFET Lisa	CLCV	Responsable scientifique et alimentation	10 avril 2024
JUTIN Eric	POMONA	Directeur des marchés publics	23 avril 2024
DE LA CELLE Eloi	Mac Donald's	Directeur Achats, Qualité, Nutrition et Environnement	6 mai 2024
PERRIN Alain	EUREDEN	Directeur général	7 mai 2024

LAPORTE Simon BLANC François	Cabinet MASA DGPE/DMEA	Conseiller Délégué ministériel aux entreprises agroalimentaires	30 mai 2024
BARDY Marion NICKLAUS Sophie TRYSTRAM Gilles LATOUCHE Karine GAIGNE Carl	INRAE	Directrice de l'appui aux politiques publiques Directrice scientifique adjointe Alimentation et Bioéconomie AgroParisTech, UMR SayFood, Directeur général de Genopole UMR SMART (INRAE) UMR SMART (INRAE)	17 juin 2024

1^{ère} réunion du Groupe de travail « représentants des IAA » du 6 mai 2024

NOM Prénom	Organisme	Fonction
PRADIER Florence PASQUIO Matthieu PERDEAU Benjamin	LCA	Directrice générale Directeur général adjoint Directeur compétitivité et innovation
KACI Karima BEUGNOT Glenn	PACT'ALIM	Directrice générale Directeur affaires publiques
DECORET Pierre-Marie VOYATZAKIS Ariane FOUCAULT Simon	ANIA	Secrétaire général adjoint Directrice Innovation et prospectives Directeur affaires publiques

2^{ème} réunion du Groupe de travail « représentants des IAA » du 28 mai 2024

NOM Prénom	Organisme	Fonction
PRADIER Florence PASQUIO Matthieu PERDEAU Benjamin	LCA	Directrice générale Directeur général adjoint Directeur compétitivité et innovation
FOUCAULT Jérôme KACI Karima BEUGNOT Glenn	PACT'ALIM	Président Directrice générale Directeur affaires publiques
DECORET Pierre-Marie VOYATZAKIS Ariane LAURENT Capucine FOUCAULT Simon	ANIA	Secrétaire général adjoint Directrice Innovation et prospectives Directrice du pôle alimentation Directeur affaires publiques
BAULE Antoine	Ferments du futur (ANIA)	Directeur général
DELORY Sandrine	Ingredia (Pact'Alim)	Directrice générale
CHAUFFEAU Sébastien	Limagrain (LCA)	Directeur général
SPIERS Ludovic	AGRIAL (LCA)	Directeur général
FORT Yves	Agro'Novae (ANIA)	Président
GEOFFROY Paul	DGPE/DMEA	Chargé de mission
HOURT Amandine	SSP/CEP	Chargée de mission

3ème réunion du Groupe de travail « représentants des IAA » du 31 mai 2024

NOM Prénom	Organisme	Fonction
PASQUIO Matthieu PERDEAU Benjamin	LCA	Directeur général adjoint Directeur compétitivité et innovation
KACI Karima BEUGNOT Glenn	PACT'ALIM	Directrice générale Directeur affaires publiques
TORRIS Jean-Paul DECORET Pierre-Marie VOYATZAKIS Ariane LAURENT Capucine	ANIA	1 ^{er} Vice-Président Secrétaire général adjoint Directrice Innovation et perspectives Directrice du pôle alimentation
BAULE Antoine	Ferments du futur (ANIA)	Directeur général
DELORY Sandrine	Ingredia (Pact'Alim)	Directrice générale
SPIERS Ludovic	AGRIAL (LCA)	Directeur général
LE DUFF Guillaume	FIAC (Pact'Alim)	Délégué général
POUPART LAFARGE Arnaud	Galliance (LCA)	Directeur général
FORT Yves	Agro'Novae (ANIA)	Président
RUUP DALHEM Christophe	Roquette	Directeur des affaires publiques
BLANC François GEOFFROY Paul PRADIER Justine	DGPE/DMEA	Délégué ministériel Chargé de mission Chargée de mission
HOURT Amandine	SSP/CEP	Chargée de mission

Annexe 2 : Liste des sigles utilisés

AAP	Appel à projets
ADEC	Actions de développement de l'emploi et des compétences
ADEME	Agence de l'environnement et de ma maîtrise de l'énergie
ADEPALE	Association des entreprises de produits alimentaires élaborés
AGEC	Loi anti-gaspillage pour une économie circulaire
AMI	Appel à manifestation d'intérêt
ANEFA	Association nationale paritaire pour l'emploi et la formation en agriculture
ANIA	Association nationale des industries alimentaires
AO	Appel d'offres
AOC	Appellation d'origine contrôlée
AOP	Appellation d'origine protégée
AREA	Association régionale des entreprises alimentaires
AREFE	Association régionale d'expérimentation fruitière de l'est
ARIA	Association régionale des industries de l'agroalimentaire
AURA	Auvergne-Rhône-Alpes
BFC	Bourgogne-Franche-Comté
BTS	Brevet de technicien supérieur
BTSA	Brevet de technicien supérieur agricole
CA	Chiffre d'affaires
CACEM	Communauté d'agglomération du centre de la Martinique
CFPPA	Centre de Formation Professionnelle et de Promotion Agricole
CGAAER	Conseil général de l'alimentation, de l'agriculture et des espaces ruraux
CGE	Conseil général de l'économie
CGEDD	Conseil général de l'environnement et du développement durable
CLIMATOR	Changement climatique, agriculture et forêt en France
CNA	Conseil national de l'alimentation
CSF	Comité stratégique de filière
CVDL	Centre-Val-De-Loire
DDM	Date de durabilité minimale
DGAMPA	Direction générale des affaires maritimes, de la pêche et de l'aquaculture
DGE	Direction générale des entreprises
DGPE	Direction générale de la performance économique et environnementale des entreprises
DINAIL	Dispositif national d'aide à l'investissement immatériel
DLC	Date limite de consommation
DMEA	Délégation ministérielle aux entreprises agroalimentaires
DRAAF	Direction régionale de l'alimentation, de l'agriculture et de la forêt
DREETS	Direction régionale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités
DROM	Département et région d'outre-mer
ENR	Energies renouvelables
EPCI	Etablissement public de coopération intercommunale
ETI	Entreprise de taille intermédiaire
ETP	Équivalent temps plein
FAO	Food and Agriculture Organization of the United Nations
FEADER	Fonds européen agricole pour le développement rural
GMS	Grande et moyenne surface
HVE	Haute valeur environnementale

IA	Intelligence artificielle
IAA	Industries agro-alimentaires
ICPE	Installation classée pour la protection de l'environnement
IDF	Île-de-France
IFRIA	Institut de formation régional des industries alimentaires
INRAE	Institut national de recherche pour l'agriculture, l'alimentation et l'environnement
LCA	La coopération agricole
MASA	Ministère de l'Agriculture et de la Souveraineté alimentaire
MDD	Marques de distributeur
MIN	Marché d'intérêt national
MTE	Ministère de la transition écologique
OCAPIAT	Opérateur de compétences pour la coopération agricole, l'agriculture, la pêche, l'industrie agroalimentaire territoire
ODEADOM	Office de développement de l'économie agricole d'outre-mer
ONG	Organisation non gouvernementale
OPCO	Opérateur de compétences
PACA	Provence-Alpes-Côte d'Azur
PAT	Projets alimentaires territoriaux
PCP	Politique commune des pêches
PIA4	4eme programme d'investissements d'avenir
PIEEC	Projet important d'intérêt européen commun
PME	Petite et moyenne entreprise
PMI	Petite et moyenne industrie
PNNS	Programme national nutrition santé
POEC	Préparation opérationnelle à l'emploi collective
POSEI	Programme d'options spécifiques à l'éloignement et à l'insularité
R&D	Recherche et développement
RHF	Restauration hors foyer
RSE	Responsabilité sociale et environnementale
SAU	Surface agricole utile
SEMAE	Interprofession des semences et plants
SEMMARIS	Société d'économie mixte d'aménagement et de gestion du marché d'intérêt national de Rungis
SER	Service économique régional
SIQO	Signes d'identification de la qualité et de l'origine
SMR	Small Modular Reactor (petit réacteur nucléaire modulaire)
SNBC	Stratégie nationale bas carbone
SSP	Service de la statistique et de la prospective
TPE	Très petite entreprise
UE	Union européenne
ZAE	Zone d'activité économique

Annexe 3 : Rapport CGAAER/CGE : « Prospective pour l'industrie agro-alimentaire française à l'horizon 2040. 1^{ère} partie : Etat des lieux et enjeux »



GOUVERNEMENT

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Prospective pour l'industrie agro-alimentaire française à l'horizon 2040

1^{ère} partie : Etat des lieux et enjeux

Rapport CGAAER n° 23066, CGE n° 2023/19/CGE/SG

établi par

Hervé LEJEUNE et Nicolas MAZIERES (CGAAER)

François DE RYCK et Didier LE MOINE (CGE)

Mars 2024



CONSEIL GÉNÉRAL DE L'ÉCONOMIE
DE L'INDUSTRIE, DE L'ÉNERGIE ET DES TECHNOLOGIES



SOMMAIRE

RESUME.....	43
INTRODUCTION	44
1. LES ENJEUX POUR LES INDUSTRIES AGRO-ALIMENTAIRES FRANÇAISES A L'HORIZON 2040 DANS UNE APPROCHE NATIONALE	46
1.1. Six enjeux transversaux communs aux industries agro-alimentaires	46
1.1.1. La sécurisation des approvisionnements d'origine française (« sourcing »).....	46
1.1.2. L'ajustement de la production et de l'offre des industries agro-alimentaires aux besoins des consommateurs.....	47
1.1.3. Le nécessaire renforcement de la compétitivité économique des outils industriels	48
1.1.4. La demande de simplification normative et des procédures.....	48
1.1.5. La gestion des compétences et des recrutements.....	49
1.1.6. La contribution des industries agro-alimentaires à la transition environnementale.	49
1.2. Cinq enjeux spécifiques à certaines filières de transformation à l'horizon 2040.....	50
1.2.1. Les risques et opportunités des migrations des productions sous l'effet du changement climatique	50
1.2.2. Les conséquences des accords commerciaux internationaux sur le sourcing (importations, qualité...)	51
1.2.3. L'évolution des ventes en grande distribution et en restauration hors foyer	52
1.2.4. Des potentiels de développement pour la filière produits de la mer transformés et la pisciculture mais des blocages rédhibitoires aujourd'hui	53
1.2.5. L'innovation dans les emballages	53
1.3. Huit points d'attention relevés au cours des travaux sur les enjeux	54
1.3.1. Les perspectives de développement des « Novel food » et la production de « minerais ».....	54
1.3.2. Un écosystème d'innovation trop complexe.....	55
1.3.3. Les conséquences de la baisse des cheptels bovins pour le secteur de l'alimentation animale et les besoins de productions végétales pour l'élevage	55
1.3.4. La gestion des risques entre l'amont agricole et les IAA.....	56
1.3.5. La nécessité de mieux valoriser les sous-produits et les co-produits.....	56
1.3.6. L'évolution du pouvoir d'achat et les prix bas de l'alimentation	57
1.3.7. Le « Green deal » : la décroissance agricole prévisible au sein de l'UE	57
1.3.8. Les difficultés de financement.....	58
2. LES DYNAMIQUES TERRITORIALES AGRO-ALIMENTAIRES	58
2.1. Le tissu des IAA en France.....	59
2.1.1. Rapide panorama des IAA dans les régions	59
2.1.2. Des réalités régionales différentes selon la présence ou non de grandes IAA	60
2.2. Les tendances générales des analyses et stratégies territoriales	62
2.2.1. Le développement de politiques ou d'outils qui privilégient certains types de production locale	62
2.2.2. Des actions pour améliorer l'attractivité des métiers des IAA.....	64
2.2.3. La difficile adaptation des plans nationaux aux réalités des IAA en région.....	66
2.3. Enjeux spécifiques à certaines régions et points d'attention particuliers	68
2.3.1. Les enjeux liés à la situation géographique de certaines régions.....	68
2.3.2. Des montages juridiques et financiers ciblés pour la structuration de nouvelles filières.....	68
2.3.3. Des enjeux spécifiques aux outre-mer.....	69
CONCLUSION.....	71
ANNEXES	ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.

Annexe 1 : Lettre de mission	73
Annexe 2 : Note de cadrage	76
Annexe 3 : Liste des personnes rencontrées	81
Annexe 4 : Liste des sigles utilisés	91
Annexe 5 : Bibliographie	93
Annexe 6 : Compte-rendu des réunions des groupes de travail	96
Annexe 7 : Exemples de demandes de simplification normative ou de procédures.....	119

RESUME

Le présent rapport intermédiaire de la mission CGAAER-CGE chargée de l'élaboration d'une stratégie agro-alimentaire à l'horizon 2040 a pour objet de dresser l'état des lieux du secteur des industries agro-alimentaires (IAA) et les enjeux pour ce secteur tels qu'ils sont perçus aujourd'hui ainsi que l'identification des principales stratégies territoriales mises en œuvre.

Ces enjeux ont été identifiés à la suite de l'analyse d'une importante source documentaire, de réunions de groupes de travail thématiques réunissant l'ensemble des acteurs des différentes filières mobilisées et d'une série d'entretiens bilatéraux.

Les enjeux mis en avant peuvent être communs à toutes les filières ou particuliers à certaines d'entre elles. Enfin, les points d'attention identifiés sont soit tirés d'une approche globale soit des analyses et stratégies régionales. Enjeux comme points d'attention sont repris synthétiquement en conclusion du présent rapport

C'est à partir de ces principaux enjeux et points d'attention que la mission propose de bâtir dans un second temps les différents scénarios possibles pour une stratégie IAA à l'horizon 2040.

INTRODUCTION

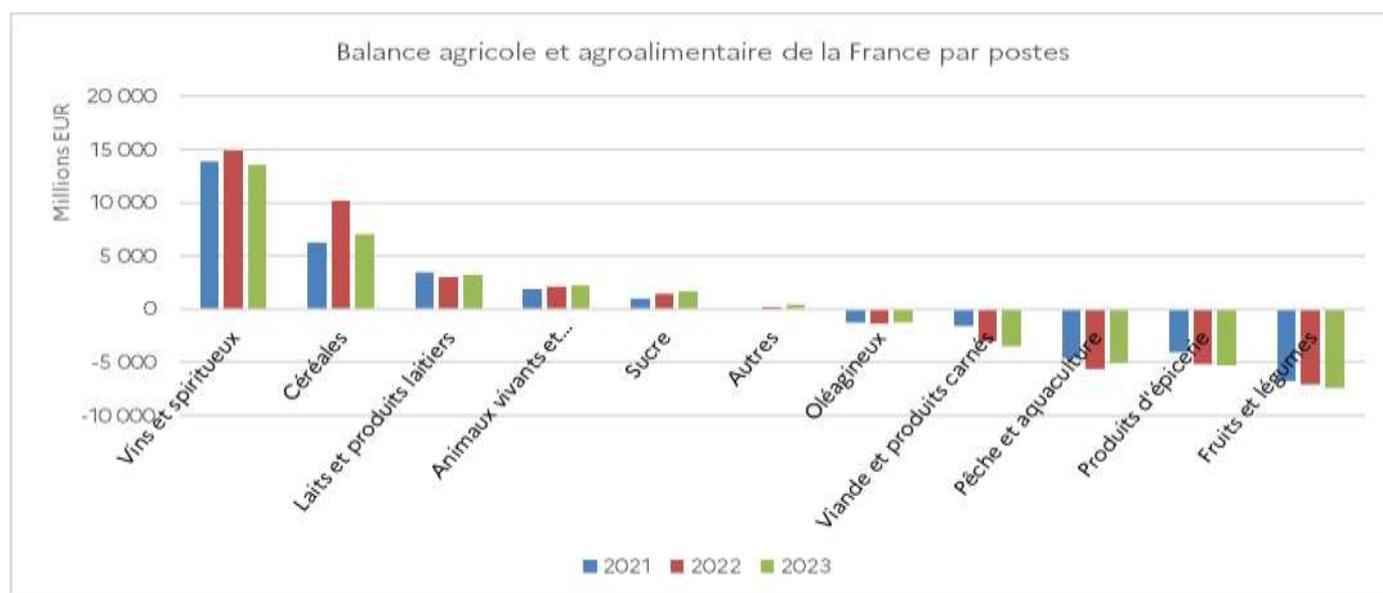
La France, riche de son agriculture et de la taille de son marché, s'est affirmée progressivement depuis la seconde moitié du XXème siècle comme une grande puissance agroalimentaire. Elle est aujourd'hui la première puissance agricole européenne. Avec une production agricole estimée à 81 milliards d'euros en 2021, elle représente plus de 17% de la production totale européenne et détient la plus grande surface agricole utile de l'Union européenne (UE à 27).

Cette puissance agricole constitue le premier maillon de la filière agroalimentaire, premier secteur industriel français en nombre d'emplois (430 000 emplois directs) et en chiffre d'affaires (près de 212 milliards d'euros).

Le secteur agroalimentaire constitue également un atout géopolitique majeur en permettant à la France d'être une puissance exportatrice qui joue un rôle important dans le commerce agroalimentaire mondial. Avec un excédent de la balance commerciale de produits agricoles et agroalimentaires de 5,1 Md€ en 2023, le secteur agricole et agroalimentaire occupe le troisième rang des secteurs excédentaires de notre balance commerciale, après le secteur aéronautique et spatial et l'industrie des produits chimiques de la parfumerie et des cosmétiques.

Cependant, cet excédent, qui se dégrade avec les autres pays de l'UE, en dépit d'une monnaie commune, est essentiellement dû désormais à l'exportation des vins et spiritueux et donc à des produits qui ne sont pas dans le champ de la souveraineté alimentaire.

Mais la France, 5ème exportateur de produits agroalimentaires, est également le 7ème importateur mondial de denrées agricoles et alimentaires. Son excédent de la balance commerciale agroalimentaire connaît une évolution défavorable depuis dix ans avec une très forte baisse en 2023 par rapport à 2022 (-44,1%), passant même sous son niveau de 2021.



Source FranceAgrimer

Cette évolution interroge forcément sur l'état de nos industries agro-alimentaires et sur les orientations stratégiques pour faire face à ce déclin.

Conformément à la note de cadrage établie par les missionnés (voir annexe 2) et acceptée par les commanditaires (Ministères en charges de l'industrie et de l'agriculture et de la souveraineté

alimentaire), un premier travail sur l'état des lieux du secteur des industries agro-alimentaires (IAA)²⁰ et les enjeux pour le secteur tels qu'ils sont perçus aujourd'hui a pu être conduit.

Cette première étape, nécessaire avant l'exercice prospectif attendu, a été réalisée sur la base d'une large documentation (voir la bibliographie en annexe 5) et de la réunion de 7 groupes de travail : 5 par groupes de produits (ruminant/lait, monogastrique/œuf, grandes cultures, produits de la mer transformés, fruits et légumes transformés), un relatif à la « FoodTech » et un relatif aux Outre-mer. Ces réunions ont été précédées d'un entretien avec les bureaux « produit » correspondants de la DGPE ou la DGAMPA et ont donné lieu à un relevé de conclusions transmis aux participants (cf. annexe 7). La mission a également tenu une série de rencontres bilatérales (DMEA, DGE, SSP, filière des semences, secteurs industriels avec LCA, ADEPALE, ANIA...). Au total, plus d'une centaine d'experts ont été entendus (voir annexe 3).

Le présent « rapport intermédiaire » vise tout d'abord à recenser et à apprécier les enjeux économiques et sociaux pour le secteur des industries agro-alimentaires en proposant aussi une approche territorialisée des dynamiques en cours.

L'état des lieux, tel qu'il peut être fait aujourd'hui selon les secteurs de production, est proposé dans un cahier spécial (voir annexe 6 : relevé de conclusions des différents groupes de travail). Les lignes qui suivent sont donc davantage orientées sur les enjeux.

Les missionnés ont pu identifier des enjeux communs à l'ensemble des IAA et d'autres plus particuliers à certains secteurs. Ils ont aussi identifié des sujets particuliers de réflexion qui, sans être à proprement parlé des enjeux, doivent être des points d'attention ou des signaux faibles pour l'avenir.

L'approche territorialisée présentée en 2^{ème} partie a été construite à partir des réunions des groupes de travail mais également des analyses des plans régionaux existants ainsi que des données fournies par les DRAAF ou les DREETS.

C'est sur la base de ces enjeux identifiés aujourd'hui à l'horizon 2040 et des points d'attention relevés mais aussi en intégrant d'éventuels signaux faibles et ruptures envisageables que pourra être travaillée la prospective « IAA Horizon 2040 ». Elle fera l'objet d'un second rapport d'ici l'été 2024. Cette prospective, comme souhaité par les commanditaires, sera construite en lien avec les groupes de travail thématiques constitués et guidée notamment par les perspectives d'évolution de la consommation.

²⁰ Hors productions non alimentaires et en ciblant prioritairement les PMI et ETI.

1. LES ENJEUX POUR LES INDUSTRIES AGRO-ALIMENTAIRES FRANÇAISES A L'HORIZON 2040 DANS UNE APPROCHE NATIONALE

Les enjeux identifiés sont présentés ci-dessous en distinguant les enjeux communs à toutes les IAA, d'une part, puis, les enjeux particuliers à certaines filières d'autre part. Enfin, des « points d'attention » sont identifiés qui devraient influencer sur les stratégies des industries agro-alimentaires à l'horizon 2040.

Comme souhaité par les commanditaires, la « décarbonation » des industries agro-alimentaires française, qui s'inscrit dans la stratégie nationale bas carbone (SNBC), n'est pas directement traitée en vue de l'élaboration de la prospective Horizon 2040 en raison de l'existence de fonds relatif à la « décarbonation » des industries. Cependant, il s'agit d'un enjeu essentiel et on ne peut ignorer que la SNBC peut avoir des conséquences ou être partie intégrante des enjeux identifiés (volume de production, accès à la biomasse, compétitivité...).

1.1. Six enjeux transversaux communs aux industries agro-alimentaires

Ces enjeux transversaux sont présentés par ordre de préoccupation des acteurs des filières tels que l'ont ressenti les missionnés. Ces six enjeux présentent des niveaux de complexité assez différents et peuvent interagir entre eux.

1.1.1. La sécurisation des approvisionnements d'origine française (« sourcing »)

Pour les industries agro-alimentaires, au cours des prochaines années, la pérennité de l'accès aux matières premières françaises « à transformer » est essentielle et apparaît aujourd'hui comme leur première priorité.

Outre les difficultés particulières pour les producteurs agricoles à se fournir en certains intrants agricoles, comme les engrais, par exemple²¹, cette crainte des IAA sur l'accès à la matière première agricole d'origine française a différentes causes plus particulières à certains secteurs, à la concurrence entre secteurs et au changement climatique.

- La faiblesse des revenus des producteurs sous différents facteurs (prix, contraintes environnementales, coût des investissements, concurrence internationale...) conduit à une « décroissance » de la production, d'ores et déjà constatable dans certains secteurs (viande bovine, lait) qui s'accompagne d'un faible taux de renouvellement des agriculteurs qui partent en retraite. Cette évolution est préoccupante pour les industriels qui souhaitent continuer d'approvisionner leurs outils avec la production française traditionnelle mais ne le pourront pas si l'évolution actuelle persiste. Et, dans ce cas, leur activité devra être réduite ou ils devront recourir à des importations de matières premières, quand cela est possible, pour assurer le fonctionnement des outils de transformation.

La concurrence pour obtenir des matières premières françaises de qualité est, par exemple, intense pour les transformateurs de fruits et légumes. La contractualisation croissante entre producteurs et industriels est essentielle pour assurer un débouché stable mais elle ne garantit pas durablement l'approvisionnement attendu à cause des aléas climatiques croissants, de la concurrence sur le foncier, des rotations culturales, etc.

²¹ Sur ce sujet des dépendances aux intrants, voir rapport CGAAER n°22046 sur « la dépendance des industries agroalimentaires à l'égard des biens et services étrangers et les priorités pour s'en affranchir ».

- La concurrence sur la matière première agricole ou plus généralement sur le foncier agricole, entre les différentes industries agro-alimentaires et les différents usages (alimentation humaine ou animale ou production de biomasse) est une autre crainte.

Ainsi, les acteurs de la « FoodTech » s'inquiètent de la disponibilité des matières premières dont ils ont besoin et qui sont aussi de plus en plus utilisées par d'autres qui, producteurs de ces produits, développent leurs usages comme c'est le cas par exemple pour les produits à base de protéines, qu'il s'agisse de produits alimentaires, cosmétiques ou autres.

Cette concurrence entre secteurs de production est aussi avérée par exemple dans le Nord de la France entre les légumes de plein champ destinés à la conserve et la culture de pommes de terre : les industriels étrangers qui prévoient d'installer trois usines de transformation de pommes de terre pour la production de frites ont besoin de 40 000 ha supplémentaires au cours des prochaines années...

Il ne faut pas non plus négliger le risque de concurrence entre la production agricole et la production d'énergie lorsqu'une synergie n'est pas trouvée entre les deux : quand les promoteurs d'installations photovoltaïques proposent des locations à l'hectare entre 2 000 et 4000 euros /an alors que le fermage moyen est de 170 euros/ha, le choix est rapide pour le propriétaire foncier. Reste alors à mettre des moutons ou des poulets sous les panneaux photovoltaïques...

- Le changement climatique, éventuellement associé au développement des prédateurs ou à une concurrence accrue sur la consommation d'herbe liée à l'augmentation du nombre d'animaux sauvages dans les systèmes pastoraux, peut réduire la biomasse disponible pour l'élevage, notamment le pastoralisme, ou déplacer certaines productions (voir 1.2.1.) plus loin des centres de transformation actuels. Le changement climatique peut aussi avoir des effets sur la qualité des laits, par exemple sur leur « fromagabilité » (facilité de transformation du lait en fromage).

Sans limiter cette question à celle du changement climatique, avec l'évolution des systèmes de production, le progrès génétique apparaît comme déterminant pour faciliter l'adaptation des productions animales et végétales au maintien d'un potentiel de production suffisant et au développement de nouvelles productions (stress hydrique et thermique, lutte contre les ravageurs, aptitude à la transformation...).

1.1.2. L'ajustement de la production et de l'offre des industries agro-alimentaires aux besoins des consommateurs

Les distributeurs, avec les transformateurs de produits agricoles à usage alimentaire, doivent s'adapter en permanence aux demandes des consommateurs, tant quantitatives que qualitatives, dans un contexte de pouvoir d'achat donné. Les politiques alimentaires promues par l'Etat n'ont qu'un effet limité à cet égard, comme le montre la crise du « bio ».

- Le vieillissement de la population française et européenne, l'« hybridation »²² des consommations, la réduction des budgets des ménages consacrés à l'alimentation, la faible éducation alimentaire des jeunes consommateurs, la croissance de la consommation hors foyer conduisent à des besoins très divers sur le plan alimentaire auxquels les industries agro-alimentaires doivent répondre. De ce point de vue, si le besoin de « naturalité » et de « sans chimique » est fortement exprimé, dans le même temps, la consommation de produits alimentaires transformés ne cesse d'augmenter.

²² Les consommateurs adoptent différents modes de consommation selon les circonstances et dans le temps : produits bios et non bios, régime sans viande en semaine mais achats de viande le week-end, produits transformés en semaine mais cuisine à la maison en fin de semaine...

- Notons que contrairement aux discours qui incitent à moins consommer de viande, cette consommation demeure assez stable en France (et devrait continuer d'augmenter au niveau mondial selon la FAO), ce qui a pour conséquence une forte croissance des importations de viandes ces dernières années (viandes bovines et ovines, porcs, volailles...).
- Il faut aussi prendre en compte qu'il existe une grande différence entre le « déclaratif » des consommateurs en faveur de tel ou tel produit et la réalité de leurs actes d'achat alimentaire; ce que la CNA (Conseil National de l'Alimentation) avait bien mis en valeur il y a déjà quelques années.²³

Les besoins des consommateurs passent essentiellement à travers le prisme des prix et du pouvoir d'achat. Ces dernières années post-COVID le montrent clairement.

1.1.3. Le nécessaire renforcement de la compétitivité économique des outils industriels

Dans tous les secteurs s'exprime fortement le besoin de retrouver de la compétitivité par rapport à la concurrence étrangère.

A rebours de la demande dite « sociétale » (« *small is beautiful* »), c'est la question de la taille des outils qui est d'abord posée : taille des outils industriels (tous nos principaux concurrents ont des outils industriels en moyenne plus importants que les nôtres) mais aussi taille des outils de production agricole trop dispersés et fragiles.

- Ce n'est qu'en agrandissant les outils industriels que pourront être réalisées les économies d'échelle nécessaires, notamment pour absorber les surcoûts d'adaptation aux contraintes environnementales et opérer les investissements non compétitifs mais pourtant nécessaires.
- Des entreprises de plus grande taille, plus fortes, sont aussi une force de frappe commerciale nécessaire sur les marchés internationaux.
- De même, c'est avec des entreprises plus fortes que la négociation commerciale avec la distribution sera plus équilibrée.

Les industries agro-alimentaires françaises doivent aussi se moderniser et innover davantage pour gagner en compétitivité alors que les crédits dédiés à la recherche-innovation y sont particulièrement faibles (1 à 2% du chiffre d'affaires malgré les dispositifs de soutien à l'innovation agro-alimentaires mis en place tels que le crédit d'impôt recherche ou le crédit d'impôt innovation).

- Outre les besoins d'investissement de renouvellement, elles doivent davantage s'automatiser et robotiser les process pour faire face aux difficultés de recrutement (voir 1.1.5.), produire à moindre coût et améliorer la qualité des produits.
- Des investissements « de rupture » parfois très coûteux peuvent être nécessaires.

L'agrandissement des outils et leur modernisation supposent que les financements demeurent abordables et que les outils financiers les mieux adaptés puissent être utilisés ou mis en place.

1.1.4. La demande de simplification normative et des procédures

Dans le même sens, nos industries ne doivent pas être défavorisées sur nos marchés nationaux, européen ou au-delà, par rapport aux industries étrangères, en raison :

²³ « Des comportements alimentaires déclarés aux comportements alimentaires réels : mesurer et comprendre les écarts pour améliorer l'action publique » Notes et Etudes socio-économiques du Centre d'études et de prospective, n°47, juillet 2020

- d'une inflation réglementaire française (surtransposition) ou européenne
- ou parce que l'Autorité de régulation nationale ou la régulation européenne des regroupements d'entreprises empêcheraient des agrandissements de compétitivité possible pour d'autres.

Dans cette perspective, de nombreuses demandes de simplifications normatives ou d'allègement de procédures émanent des professionnels rencontrés lors des différents groupes de travail : un certain nombre d'entre elles est récapitulé en annexe 7.

1.1.5. La gestion des compétences et des recrutements

L'enjeu « ressources humaines » est un facteur limitant pour le développement de nombreuses entreprises. Les industries agro-alimentaires connaissent toutes ces difficultés et y sont confrontées principalement sous trois aspects :

- Le manque de candidats sur les nombreux postes à pourvoir en raison d'un « vivier » réduit en milieu rural, de la forte concurrence entre industries, surtout avec les autres secteurs d'activité aux conditions de travail souvent moins pénibles, non saisonnalisées et qui proposent des salaires souvent plus élevés.
- Le manque de formations adaptées, la difficile « montée en compétence » des salariés face aux évolutions des modes de production, en particulier pour la maintenance des outils, et la détection des « talents » dans l'enseignement général ou professionnel.
- Enfin, le secteur de la « Food-Tech » insiste également sur la difficulté à recruter du personnel qualifié sur les questions réglementaires et souligne la concurrence féroce sur des compétences en intelligence artificielle.

Si ces difficultés ne sont pas bien prises en compte, il y a un risque réel de limitation de la production par manque de personnel qualifié.

Pour renforcer son attractivité, le secteur agro-alimentaire a besoin de mieux valoriser son image et sa communication. Les industries agro-alimentaires assurent diverses fonctions qui méritent d'être mieux valorisées (« désaisonnalisation » des produits grâce aux différents modes de conservation, la lutte contre les pertes et les gaspillages, la mise à disposition des consommateurs de produits pratiques à l'emploi, le service de divers modes de consommation qu'il s'agisse des ménages ou de la restauration hors foyer, une industrialisation des process qui permet des prix bas, des règles sanitaires strictes...). Elles sont conscientes aussi de leurs responsabilités dans la chaîne alimentaire et, en particulier, de l'image qu'elles renvoient et de l'adaptation de leur communication pour participer à une représentation favorable de l'alimentation mise en marché après transformation. Cette communication souvent individuelle est, à de rares exceptions, « étouffée » par le poids de la communication de la distribution, en particulier pour les PME et ETI.

1.1.6. La contribution des industries agro-alimentaires à la transition environnementale

En dehors du sujet de la décarbonation qui n'est pas dans le champ de ce travail, plusieurs sujets liés à la transition environnementale doivent être évoqués :

- L'accès à l'eau et sa bonne gestion : les industries agro-alimentaires sont grandes consommatrices d'eau dans leurs process industriels (lavage des produits, lavage des matériels...). L'accès à une ressource en eau suffisante et l'optimisation des usages de l'eau

sont donc des facteurs-clé et constituent un point essentiel de la transition environnementale de ces industries.

La réutilisation des eaux usées dans les industries agro-alimentaires, qui a fait l'objet d'un décret en date du 25 janvier 2024 après une large concertation, reste à appliquer et plusieurs acteurs industriels majeurs demeurent critiques quant au manque d'ambition de cette réforme attendue. Ce sujet est important pour les industriels pour lesquels cette réutilisation est un outil majeur d'optimisation des usages de l'eau.

- La lutte contre le gaspillage est une question environnementale en raison des consommations intermédiaires gaspillées qui pourraient être économisées mais c'est aussi un moyen de réduire les besoins en matière première (voir 1.1.1.). L'ensemble des pertes et gaspillages alimentaires en France, tous acteurs et filières confondus, représente un volume de 10 millions de tonnes de déchets pour une valeur théorique des pertes et gaspillages évaluée à 16 milliards d'euros selon le MTE²⁴. L'ADEME²⁵ estime que 21% des pertes et gaspillages alimentaires se situent au stade de la transformation alimentaire ce qui correspond à 2,1 millions de tonnes, 2 200 millions d'euros et 3 millions de tonnes de CO₂ par an.

Afin de réduire les pertes et gaspillages alimentaires, des actions sont à penser aux différentes étapes de la chaîne de valeur, en sachant que les déchets à l'étape de production industrielle sont liés à deux postes principaux : les pertes d'exploitation (pertes matières, problème qualité, etc.) et les productions non vendues.

- Le recyclage et la valorisation des déchets et des co-produits méritent donc une attention particulière pour devenir un facteur de compétitivité et de lutte contre le gaspillage. Les synergies industrielles à construire pour la valorisation des déchets et co-produits fait partie des enjeux majeurs identifiés.
- La réduction des intrants, en particulier des pesticides, au niveau de la production est une préoccupation croissante qui justifie un travail commun entre les producteurs agricoles (et leurs groupements) et les transformateurs. Elle nécessite un travail commun de recherche et d'expérimentation afin de développer les alternatives aux pesticides en préservant la « transformabilité » des produits agricoles par les industries agro-alimentaires (voir aussi 1.3.4.).

1.2. Cinq enjeux spécifiques à certaines filières de transformation à l'horizon 2040

Plusieurs enjeux plus particuliers à certaines filières méritent d'être relevés selon la mission en raison de leur caractère structurant dans l'approche prospective à venir.

1.2.1. Les risques et opportunités des migrations des productions sous l'effet du changement climatique

Les impacts des dérèglements climatiques sur la production agricole seront (et sont déjà) multiples et majoritairement négatifs : une moindre progression des rendements ou une augmentation de leur variabilité interannuelle pour certaines cultures comme le blé, impact sur leur qualité nutritive, effet sur la qualité des semences, modification de la phénologie pour les cultures pérennes, modification dans la qualité organoleptique des produits, effet sur la santé animale et végétale, etc.

²⁴ « Chiffres du gaspillage alimentaire », 13 octobre 2022

²⁵ dossier de presse, « IAA pertes alimentaires »

Une recomposition de la carte de France des cultures apparaît donc évidente avec des stratégies de remplacement d'espèces, de décalage des aires des cultures, voire également l'abandon de zones actuellement cultivées.

Le projet de recherche CLIMATOR (changement climatique, agriculture et forêt en France) mené par l'INRAE entre 2007 et 2010 permet de poser quelques jalons dans la description de la mutation des agro-écosystèmes en France. De même, le rapport n°21044 du CGAAER relatif à l'évaluation du coût du changement climatique pour les filières agricoles et alimentaires identifie les évolutions prévisibles et les travaux du « Varennes de l'eau agricole » conduits en 2022 ont approfondi cette question.

Dernièrement, Axa Climate, filiale de l'assureur, et l'interprofession des semences (SEMAE) ont indiqué que d'ici à 2050, « 60% des surfaces dédiées à la production de semences agricoles en France seront soumises à un fort risque climatique, imposant parfois de changer de culture. Partout, les agriculteurs devront s'adapter, en avançant le calendrier des semis, en modifiant les rotations des cultures ou même en renonçant à certaines d'entre elles...60% des 380.000 hectares actuellement dédiés à la production de semences seront soumis à un risque fort ou extrême d'ici 2050 (contre 27% aujourd'hui) ». L'enjeu est important pour la France, premier producteur européen de semences et premier exportateur mondial. Les risques sont d'abord le manque d'eau, ensuite l'excès de chaleur et, enfin, le gel. Certains bassins seront plus propices à la culture que d'autres : l'Aude pour le colza, les Côtes-d'Armor pour le tournesol. Le pois chiche méditerranéen va progresser vers le nord, à l'instar des lentilles qui s'invitent en Alsace ou dans les Hauts-de-France. Ces évolutions pourront naturellement présenter des risques pour le maintien de certains outils de transformation industrielle qui doivent être situés près d'un bassin de production (notamment abattage/transformation des animaux, collecte laitière et transformation des fruits et légumes) mais également des opportunités pour d'autres territoires où certaines filières pourraient se développer. Les conséquences du changement climatique auront également des impacts durables sur les cahiers des charges AOP, notamment dans des filières avec une identification forte entre le produit et le terroir.

1.2.2. Les conséquences des accords commerciaux internationaux sur le *sourcing* (importations, qualité...)

Si les conséquences des accords commerciaux sur certaines filières de productions françaises, comme l'élevage, par exemple, sont régulièrement dénoncées, il est tout aussi évident que d'autres filières – vins et spiritueux ou produits laitiers par exemple - peuvent bénéficier de ces accords commerciaux dont les études d'impacts apparaissent toujours imparfaites à l'expérience. Sous cette réserve, dans une étude publiée le 22 février 2024, le Centre commun de recherche de la Commission européenne estime ainsi que les dix accords de libre-échange récemment conclus ou en cours de négociation auront comme conséquence une concurrence accrue pour les secteurs de la viande bovine, de la viande ovine, de la volaille, du riz et du sucre mais un impact positif sur le secteur des produits laitiers, de la viande porcine, des aliments transformés et des boissons.

Si la France est devenue importatrice nette depuis l'Union européenne en 2015, hors Union européenne c'est l'inverse : les exportations progressent plus vite que les importations. La puissance ou la capacité d'exportation des filières françaises est un facteur d'équilibre économique important pour celles-ci comme le démontre bien le récent rapport de FranceAgriMer²⁶.

Cependant, les accusations de « concurrence déloyale » par rapport à l'importation de produits ne respectant pas les normes auxquelles sont contraintes les filières françaises sont nombreuses et le

²⁶ « Souveraineté alimentaire : un éclairage par les indicateurs de bilan », février 2023

sujet de l'imposition de « clauses miroirs » reste non résolu et pourrait aussi avoir des effets imprévus sur les exportations.

A titre d'exemple, la concurrence en provenance d'Ukraine ou d'acteurs ukrainiens développant des capacités de production au sein de l'UE fait l'objet d'une très forte inquiétude. Il est ainsi signalé une « inondation » en cours de produits ukrainiens via des pays de l'est européen (Roumanie, Pologne, etc.) qui, à leur tour, réexportent vers l'ouest européen (souvent via les Pays-Bas, ce qui obère toute possibilité de traçabilité). L'enjeu porte en particulier sur les plats préparés pour particuliers qui utilisent à 90% du poulet standard. De même, de plus en plus, ces productions se retrouvent en GMS et en restauration hors foyer (RHF). Dès lors se pose de manière plus cruciale la question de l'affichage des origines des produits conformes à la définition des règles d'origine²⁷. Ce point vaut aussi pour d'autres filières : bœuf, porcs, œufs... L'annonce gouvernementale récente sur le lancement de travaux pour mettre en œuvre un « origine score » témoigne de la prégnance du sujet. Au-delà, la mise en œuvre effective et régulière de contrôles par les services compétents est essentielle.

1.2.3. L'évolution des ventes en grande distribution et en restauration hors foyer

Les acteurs de la grande distribution jouent naturellement un rôle majeur dans la consommation et influent sur l'offre fournie par les industries agro-alimentaires. Or, plusieurs tendances ont pu être mises en avant lors de certains des groupes de travail sur l'évolution des ventes en grande distribution :

- Dans la filière bovine, le constat est très marqué d'une évolution des consommateurs vers plus de produits transformés, plus de consommation de viande hors foyer et donc moins de ventes en grande distribution ; ce qui pose la question du respect de la réglementation sur la traçabilité et l'origine aussi bien sur les produits transformés pour les particuliers qu'en restauration hors domicile (voir ci-dessus).
- Concernant les produits de la mer, la « praticité » est devenue prioritaire : on observe en GMS une transition importante vers des produits déjà préparés (par exemple sur les filets de poissons en barquette ou la crevette décortiquée). Ces évolutions sont rapides et vont être structurantes pour l'avenir de la filière y compris pour les produits frais issus du mareyage. Ces mêmes tendances sont observées dans d'autres pays comparables à la France. Pour les produits frais dont la consommation décline, l'enjeu est d'adapter l'offre de la pêche française avec les besoins industriels qui traduisent les tendances de la consommation afin de mieux valoriser les produits de la pêche française et d'en assurer le débouché à moyen terme en valorisant 100 % du produit.
- Dans les Outre-mer, les effets très positifs pour différentes filières du « bouclier-qualité-prix » (dispositif de négociation annuelle obligatoire entre industriels et GMS pour proposer un panier type essentiellement composé de produits sains et locaux avec réduction des marges sur les différents maillons) et autres produits dit « pays ».
- De façon générale, le très fort développement actuel des marques de distributeurs au détriment des marques nationales.
- Enfin, l'intention de certains acteurs de la transformation, en particulier des coopératives, pour pousser l'intégration jusqu'à la distribution afin de favoriser les débouchés de leurs produits.

²⁷ . Elles sont liées au concept de transformation substantielle et selon les produits c'est une transformation elle-même, dans d'autres cas c'est un % de matière ajoutée et d'autres un % de valeur ajoutée qui confère l'origine

1.2.4. Des potentiels de développement pour la filière produits de la mer transformés et la pisciculture mais des blocages rédhibitoires aujourd'hui

A la différence d'autres filières, les industries agro-alimentaires de la filière pêche et aquaculture sont quasi-exclusivement des PME-PMI et ETI. Le secteur est éclaté en deux grands ensembles dont les interactions sont faibles ou difficiles :

- Les produits frais et peu transformés, avec une filière rassemblant la pêche française (la pisciculture et la conchyliculture), la criée, le mareyage et la distribution ;
- Les produits transformés, dont l'approvisionnement se fait quasi-exclusivement hors pavillon Français, à base de produits importés sauf quelques rares exceptions (sardine et thon).

Le potentiel de pêche est limité dans le cadre de la PCP (Politique commune des pêches), pour la préservation des stocks. Il est aussi davantage dépendant aujourd'hui d'enjeux environnementaux (interdiction de la pêche sur certaines périodes pour protéger les dauphins, par exemple). Ce potentiel doit être valorisé au mieux en limitant le déclassement de certains produits vers les farines animales de poisson pour l'alimentation animale. Cela nécessite de retisser le lien entre la production (pêche française) et la transformation, en transmettant les nouveaux besoins des consommateurs vers l'amont : la consommation des produits frais issus du mareyage baisse alors qu'elle augmente pour les produits transformés issus des IAA.

La mise en adéquation entre l'offre et la demande nécessite une action importante sur le maillon central de la filière des produits frais : le mareyage. Cette activité possède un savoir-faire exemplaire en tri des pêches et préparation des lots, face à des approvisionnements très divers (en nombre d'espèces et de calibres). Cependant, elle est dépendante des volumes de pêche français, qui s'érodent et ne bénéficie donc plus de volumes d'activité suffisants pour investir davantage.

L'enjeu principal est l'accompagnement de ces entreprises qui doivent se moderniser et diversifier leurs approvisionnements (y compris par l'import) pour saturer les outils industriels dans lesquels il faudrait investir, dans un contexte de réduction de ces entreprises (problème de renouvellement des chefs d'entreprise) et de diminution des volumes. Les investissements devraient avoir pour objectif la mécanisation-robotisation des tâches, la préparation de produits préparés et calibrés pour répondre aux attentes de consommation (par exemple avec la découpe automatisée ou de la surgélation pour mieux gérer les stocks) alors qu'ils se limitent trop souvent au simple remplacement. L'acceptation de cette évolution est cependant loin d'être assurée par les acteurs.

Il existe un fort potentiel de développement de l'élevage de poissons, qu'il soit continental ou maritime mais des freins puissants à ce développement limitent sa réalisation. L'élevage de poissons sur terre ou en mer pourrait être davantage développé²⁸, notamment en lien avec la production française de céréales et autres produits et coproduits pour l'alimentation animale. Ce développement est empêché aujourd'hui, notamment en raison des difficultés d'acceptation sociales et écologiques, ce qui fait le lit des importations de produits finis alors que les outils de transformation (abattage, découpe, fumage) existants sont en sous-activité.

1.2.5. L'innovation dans les emballages

La réduction des déchets dans la plupart des industries agro-alimentaires concerne également la réduction des emballages et des produits jetables alors que leur consommation n'a cessé de croître ces dernières années. Le secteur agro-alimentaire est l'un des plus gros consommateurs puisqu'il

²⁸ Voir le rapport CGGAER/CGEDD n°21087 sur « le développement de la filière piscicole » de novembre 2022 et le rapport du Haut-Commissariat au Plan sur le développement de l'aquaculture du 6 décembre 2023 et le rapport CGAAER...

représente à lui seul 46% du CA des produits d'emballage en bois, 52% pour la papier-carton, 63% pour le plastique, 78% pour les contenants en métal et jusqu'à 88% des produits d'emballage en verre.

Outre la réduction des emballages (tout en préservant les besoins de conservation, de protection et de transport des produits) et la réutilisation des emballages, l'éco-conception est un enjeu majeur pour le secteur. L'innovation dans les emballages nécessite des investissements conséquents pour moderniser la chaîne d'emballage et adapter la réglementation européenne aux réalités des producteurs. Cette activité subit une situation paradoxale où la réglementation est en avance sur l'innovation et risque de brider les progrès du secteur : toujours plus de réglementation technique sans les solutions techniques pour y répondre...

L'adaptation ou le remplacement des lignes d'emballages pour l'utilisation d'emballages recyclables ou biodégradables représente des investissements considérables, indispensables et urgents au regard de loi AGE²⁹.

Les efforts de recherche et d'innovation dans ce domaine sont également majeurs pour réduire les coûts comme dans la filière fruits et légumes transformés, par exemple, où 80 % des emballages vendus sont en métal car la matière résiste bien au processus de stérilisation. Dès lors, dans le prix d'un produit en conserve (métal) le coût de l'emballage représente 50% du prix de revient.

1.3. Huit points d'attention relevés au cours des travaux sur les enjeux

Au-delà des enjeux identifiés, ceux communs à toutes les filières et ceux plus particuliers à l'une ou l'autre des filières, les missionnés ont souhaité relever un certain nombre de points d'attention qui devraient permettre, au-delà de ces enjeux, de mieux envisager les futurs possibles dans le cadre du travail prospectif qui va suivre. Ces points d'attention peuvent être soit des « signaux faibles », soit des « points de rupture » possibles, soit les deux.

1.3.1. Les perspectives de développement des « Novel Food » et la production de « minerais »

Alors que certains acteurs de la production agricole et agroalimentaire minimisent des évolutions et innovations déjà bien perceptibles, d'autres considèrent que la question de leur diffusion dans un avenir assez proche (15 à 20 ans) ne doit pas être posée comme une hypothèse mais comme une donnée en raison de l'étendue du « protéine gap » qui s'annonce et vis-à-vis de laquelle la seule question qui se pose est celle de leur délai de diffusion.

C'est le cas par exemple pour les « nouvelles viandes » (« viandes » d'origine végétale ou « viandes mixtes » mélangeant produits végétaux et animaux, « viandes » cellulaires...) ou des laits de culture issus de fermentations ou de cultures cellulaires.

Une autre tendance ne peut être ignorée : celle du développement de la consommation de « minerais » servant de base aux préparations alimentaires. C'est déjà vrai en ce qui concerne la viande (bovins, porcs, volaille...) avec une grande partie de sa consommation sous forme de « haché ». Mais l'hypothèse que les produits de la mer suivent cette voie a aussi été évoquée, notamment pour les moules par exemple.

L'une et l'autre des évolutions possibles présentées ci-dessus peuvent d'ailleurs converger, certaines productions de « nouvelles viandes » répondant à la demande de « minerai ».

²⁹ Loi n°2020-105 du 10 février 2020 relative à la lutte contre le gaspillage et à l'économie circulaire

1.3.2. Un écosystème d'innovation trop complexe

La trop grande segmentation des filières IAA empêche le partage d'informations et de financement et constitue donc un frein pour l'innovation.

Une clarification des rôles des gouvernements, des fonds publics et privés et des différents acteurs de la chaîne d'innovation apparaît nécessaire. Une sorte de maquis s'est installé qu'il faut clarifier en valorisant mieux les innovations françaises pour rapprocher les consommateurs des avancées technologiques. Les start-ups peuvent faire face à une problématique de segmentation des technologies innovantes, différentes institutions catégorisant leurs innovations différemment.

Les acteurs pointent un manque d'accompagnement et d'outils financiers modernes pour les projets innovants en « Food Tech » et la nécessité d'améliorer l'accès aux financements, aux outils de gestion des risques (dont l'assurance) pour stimuler l'innovation.

Réduire les freins réglementaires à l'innovation et simplifier les procédures d'autorisation pour accélérer l'accès au marché est un des principaux enjeux identifiés par le secteur. Les nouveaux produits ou innovations font souvent face à plusieurs années d'instruction et de tests de la part des institutions publiques (françaises ou européennes) avant de recevoir des autorisations. Les professionnels ont remarqué une augmentation des procédures d'autorisation et des délais de décision qui risquent de creuser le fossé technologique (les procédures sont plus nombreuses et plus complexes sans que les moyens humains pour instruire les demandes augmentent en proportion) avec des pays asiatiques ou les Etats-Unis dont les procédures sont plus courtes et offrent plus de visibilité.

1.3.3. Les conséquences de la baisse des cheptels bovins pour le secteur de l'alimentation animale et les besoins de productions végétales pour l'élevage

La baisse significative de la production de viande en France (bovins, porcs, volailles) met en question la pérennité des industries en aval comme c'est le cas pour les abattoirs mais aussi en amont s'agissant des industries d'aliments du bétail qui sont étroitement liées aux élevages.

Les productions de lait et de viandes (bovins et ovins) sont particulièrement structurantes et caractéristiques de nombreuses régions (pastoralisme, prairies, AOC...) défavorisées ou à handicap naturel.

De nombreux facteurs sont à l'œuvre aujourd'hui qui sont susceptibles de mettre en cause ces productions et l'ensemble des filières correspondantes (coût de l'énergie, concurrence entre régions ou internationale, baisse du nombre d'animaux, bien-être animal, prédation, réduction du nombre d'agriculteurs, fragilité des revenus agricoles...).

Des spirales de décroissance peuvent s'installer ou s'aggraver, particulièrement dans les zones les plus défavorisées où les infrastructures de transport sont mal adaptées et les centres de production très dispersés :

- Baisse du nombre d'animaux d'où fermetures d'abattoirs, d'où un moindre attrait de l'élevage dans ces zones...
- Baisse de la production laitière d'où réduction des circuits de collecte du lait et donc une accélération de la baisse de la production...

S'agissant des abattoirs, dans plusieurs régions, ces 10 dernières années ont vu disparaître de nombreux outils, un phénomène qui s'explique par des outils souvent communaux et multi-espèces qui n'étaient plus aux normes et un manque de compétitivité. Aujourd'hui, s'y ajoute la baisse importante du nombre d'animaux sur l'ensemble du pays.

Notons que, d'une part, face aux « forces économiques » de nombreuses mesures sont souvent des retardateurs des évolutions à l'œuvre plutôt que des éléments susceptibles de « renverser la vapeur » et que, d'autre part, les risques évoqués ci-dessus pour les régions dites « défavorisées », peuvent aussi concerner d'autres régions comme par exemple, la Bretagne s'agissant de la baisse de production laitière.

Au-delà, en amont, cette incertitude qui pèse sur l'avenir de ces industries aura aussi des conséquences sur les productions végétales qui sont destinées à l'alimentation animale. L'avenir de ces surfaces agricoles et de leurs débouchés est posé avec des conséquences possibles sur les marchés des céréales, des oléagineux et protéagineux, l'avenir de certains territoires et, plus favorable, la substitution de ces produits aux importations de ces productions pour l'alimentation animale.

1.3.4. La gestion des risques entre l'amont agricole et les IAA

Au sein des filières de production, une forme de gestion des risques s'organise et les maillons les plus faibles, souvent la production, assument une bonne part de ces risques, et pas seulement le risque climatique.

Ce point mérite une attention particulière en lien avec les contraintes administratives, les politiques RSE (Responsabilité Sociale et Environnementale) des entreprises ou tous les engagements qu'industriels ou distributeurs veulent prendre vis-à-vis des consommateurs.

Ainsi, par exemple, dans le cadre de sa politique RSE, telle entreprise veut garantir à ses clients le non usage de pesticides ou de fertilisants chimiques. En conséquence, elle impose à ses producteurs des pratiques adaptées à ces engagements. Le produit qu'elle leur achètera sera-t-il revalorisé d'autant ?

Au fur et à mesure que va se développer ce type d'engagements, cette question des transferts de risque des IAA jusqu'aux producteurs agricoles va s'imposer en s'interrogeant inévitablement sur celui qui en supportera le prix : le producteur, le transformateur qui impose cette contrainte, les distributeurs ou les consommateurs qui en bénéficient ?

1.3.5. La nécessité de mieux valoriser les sous-produits et les co-produits

D'ici 2040, l'ensemble de la chaîne de valeur des industries agroalimentaires aura subi des transformations majeures dues au changement climatique, aux enjeux de « décarbonation », aux défis technologiques et à l'évolution de la consommation alimentaire. La relation entre les acteurs interprofessionnels voire entre filières devra être complètement réinventée.

Une filière seule ou une seule industrie agro-alimentaire n'est pas en capacité, que ce soit financièrement, pour sa R&D ou encore concernant sa taille critique, de répondre efficacement aux nombreux enjeux identifiés ci-dessus, que ce soit pour les investissements non productifs, la gestion et la valorisation des déchets, l'innovation en matière de recyclage, l'adaptation aux changements de comportement des consommateurs, la capacité d'identification ou le stockage d'intrants stratégiques, etc. Des rapprochements ou synergies inter-filières ou inter-IAA apparaissent nécessaires pour répondre aux enjeux identifiés.

Il en est ainsi en particulier de la valorisation de co-produits. Une meilleure valorisation des co-produits constitue un levier pour réduire les déchets/sous-produits/co-produits des IAA. Des modèles de valorisation en cascade peuvent ainsi être développés en se basant sur le fait que chaque étape de transformation génère un produit et des co-produits et/ou de l'énergie.

A l'instar du lactosérum, sous-produit autrefois valorisé uniquement sous forme liquide en alimentation animale (porcherie) et dont l'essor est aujourd'hui tiré par l'alimentation humaine (poudre infantile, chocolaterie, plats préparés, etc.),³⁰ les épiluchures, pépins, graines, coques de fruits, de légumes ou de coquillages sont déjà considérés comme des « molécules d'intérêt » avec un fort potentiel dans l'alimentaire ou la cosmétique.

Sur ce type de sujet, la mise en relation des startups innovantes (proposant des solutions) avec les producteurs et autres acteurs des IAA pour répondre aux défis actuels sera-t-elle suffisante ?

1.3.6. L'évolution du pouvoir d'achat et les prix bas de l'alimentation

La question du niveau des prix et du pouvoir d'achat est un point d'attention essentiel. C'est un facteur déterminant des évolutions possibles qui concernent au premier chef les IAA pour l'évolution de leur compétitivité avec ses conséquences possibles sur l'investissement, l'approvisionnement en matières premières, ...

Il s'agit de savoir si, à l'horizon 2040, nous allons nous situer dans une phase continue de pression sur les prix à la consommation ou si cette pression va baisser sous l'effet d'une amélioration du pouvoir d'achat et de dépenses des ménages plus favorables à l'alimentation.

La réponse possible à cette question va déterminer les contraintes économiques sur les IAA et induire des scénarios différents dans le cadre des travaux prospectifs qui vont suivre.

En effet il apparaît aujourd'hui solidement établi que le critère prix demeurera pour la grande majorité des consommateurs le principal critère de choix et que les critères de qualité (bio, SIQO, etc.) demeureront un critère discriminant seulement pour une fraction de la population. Dès lors, la nécessité de reconquérir la production d'« entrée de gamme » se pose avec une particulière acuité pour que la production soit en capacité de fournir les industries et celles-ci de répondre à la principale tendance lourde pour la consommation.

A cet égard, la stratégie du « tout montée en gamme », cœur de la stratégie des Etats généraux de l'alimentation lancés en 2017, s'est avérée très risquée à plusieurs titres : d'une part, il existe une demande des consommateurs pour des produits « bas de gamme » et cette demande a augmenté ces dernières années sous la pression de la très forte inflation alimentaire ; d'autre part, pour satisfaire cette demande, si la production nationale part sur la « montée en gamme », elle ouvre la porte à des importations à bas prix et ; enfin, le risque est fort d'une perte de savoir-faire tant au niveau de la production qu'au niveau de la transformation pour des productions « bas de gamme ».

Cette difficulté nécessite de trancher, si c'est encore possible, sur le niveau de souveraineté attendu en matière alimentaire : doit-on viser la souveraineté alimentaire au niveau de la production de matières premières agricoles notamment pour nos industries agro-alimentaires ou accepter durablement le principe que la saturation des besoins de nos industries agro-alimentaires nécessite un volume plus important d'importation de matières premières agricoles ?

1.3.7. Le « Green deal » : la décroissance agricole prévisible au sein de l'UE

Le premier enjeu commun à toutes les IAA (voir 1.1.1.) est celui de l'accès à une matière première agricole suffisante pour utiliser les capacités de production en place voire les développer. Il faut ajouter à cela qu'une des variables d'ajustement des IAA dans un scénario de forte pression sur les prix au consommateur sera leur approvisionnement en matière première française, européenne ou

³⁰ Synthèse Elevage/lait de FAM sept 2023 « le marché mondial du lactosérum »

sur les marchés mondiaux selon le scénario « prix » et la part importée dépendra de l'évolution de la production agricole en France et en Europe.

Alors que les conséquences du « Green deal » proposé par la Commission européenne sont évaluées à une baisse de production agricole entre 15 et 20 % en Europe³¹, on perçoit l'importance que peut prendre le recours aux matières premières étrangères aux cours des prochaines années pour les IAA.

Une telle évolution pourrait être une solution de survie pour de nombreuses IAA et cela ne sera pas sans conséquences sur certaines d'entre elles, notamment du secteur coopératif, et pour celles situées loin des ports d'importation, par exemple (voir ci-dessous en 2.3.1.)

1.3.8. Les difficultés de financement

Des difficultés de financement des investissements sont déjà perceptibles pour les IAA françaises à travers les chiffres connus sur les refus de financements ou les demandes de financement non présentées préjugant a priori d'un refus. Ainsi, il est étonnant de constater qu'en France, entre 2017 et 2022, le financement externe des IAA a été réduit de plus des 2/3 contre la moitié au niveau européen³².

Or les besoins de financements vont être massifs pour gagner en compétitivité économique (investissements humains et matériels, innovations...), et assurer la transition environnementale et la « décarbonation ».

Les financements massifs nécessaires seront-ils disponibles, accessible sans remettre en cause la structure juridique et financière de nombreuses entreprises (internationalisation, alliances, fusions, statuts juridiques) ? Là encore, certaines structures coopératives pourraient avoir à évoluer³³.

2. LES DYNAMIQUES TERRITORIALES AGRO-ALIMENTAIRES

Les missionnés ont jugé utile de croiser l'approche autour des enjeux nationaux (voir ci-dessus) avec les analyses produites localement sur les IAA. Cela appelle cependant deux observations :

- Si cela peut conduire à des redites d'éléments de la 1^{ère} partie, les missionnés ont considéré utile de présenter certaines analyses et stratégies régionales qui ont aussi l'avantage d'illustrer certains enjeux ou points d'attention présentés dans la première partie ci-dessus.
- La plupart de ces analyses et stratégies régionales pour les IAA ont souvent été préparées avant la crise de la COVID et avant les changements de consommation alimentaire liés à une croissance faible depuis 2017 et à l'inflation apparue en 2022, notamment l'effondrement de la consommation des produits « bio ».

Cela étant, cette partie présentera le tissu des IAA en France, les tendances générales des analyses et stratégies régionales, les enjeux spécifiques à certaines régions et des points d'attention en vue de la prospective attendue.

³¹ Voir les études des universités de Wageningen, de Kiel, du Centre commun de recherche de l'UE et de l'USDA

³² Financing gap in the agriculture and agri-food sectors in the EU", European Investment Bank and European Commission, Factsheet October 2023

³³ Cf rapport CGAAER n°18066 « Prospective des agricultures et des forêts françaises à l'horizon 2050 »

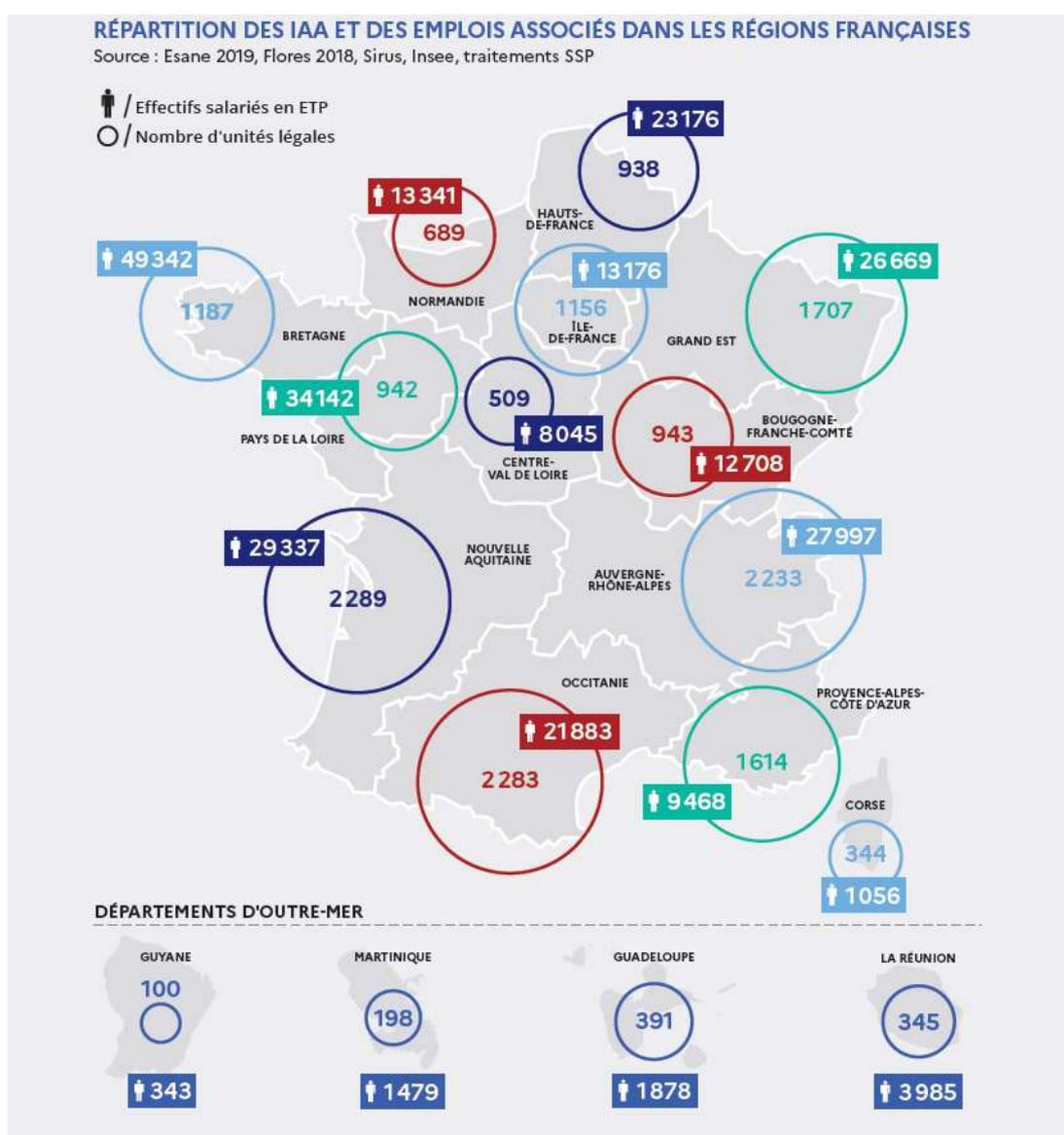
2.1. Le tissu des IAA en France

2.1.1. Rapide panorama des IAA dans les régions

En 2019, sur le périmètre des IAA *stricto sensu*, les 16 431 entreprises réalisent un chiffre d'affaires (hors taxe) de 197 538 M€. Elles emploient 436 547 ETP. Ce sont en grande majorité des micro-entreprises (moins de 10 salariés) à 81% ou des PME (10 à 249 Salariés) à 17% soit 98% de TPE-PME. Cependant, les entreprises de taille intermédiaire (250 à 5 000 salariés) et les grandes entreprises (plus de 5000 salariés) au nombre de 315, réalisent 84% du chiffre d'affaires à l'exportation.

Cinq régions (Bretagne, Auvergne-Rhône-Alpes, Nouvelle-Aquitaine, Pays-de-la-Loire, Ile-de-France) regroupent 54% des ETP. Des disparités existent également selon les productions : le secteur des produits laitiers représente 21% du CA des IAA, devant celui de la viande et préparation à base de viande (18%). Celui de la fabrication de boisson représente 16%.

Les nombreuses implantations en zone rurale font de la filière alimentaire une filière essentielle dans toutes les régions.



Source : Panorama des IAA 2022, p. 42

2.1.2. Des réalités régionales différentes selon la présence ou non de grandes IAA

L'échelon de la transformation est un maillon essentiel du système alimentaire. En effet, la transformation est un enjeu de maintien et de développement sur les territoires puisque nombre de matières premières agricoles doivent être transformées au plus près du lieu de production. Divers acteurs interviennent à cette étape : les agriculteurs qui, éventuellement, pratiquent une première transformation de leurs produits, les industriels de l'agroalimentaire au sein d'entreprises de tailles variées, les grossistes qui ajoutent de plus en plus souvent cette activité à leur cœur de métier. La situation est contrastée suivant la structuration des filières de chaque région.

Des régions dotées principalement de grandes entreprises d'IAA : l'exemple de l' Ile-de-France	Des régions sans grand groupes industriels agro-alimentaires et dotées principalement de TPE et PME :	
	Occitanie	Auvergne
<p>La transformation est essentiellement réalisée par des IAA qui constituent un secteur industriel important avec trois secteurs majeurs : la boulangerie/pâtisserie industrielle/fabrication de pâtes, la fabrication de boissons, et la transformation/conservation et préparation de viande. Les effectifs employés et le nombre d'établissements baissent d'un quart entre 2000 et 2010 ; signe de la fragilité de ce secteur d'activité.</p> <p>La seconde et la troisième transformation sont prépondérantes alors que la première transformation est peu développée et souvent déconnectée de la production francilienne. Le degré de transformation des produits et la structuration est variable selon les filières. Il est constaté une bonne structuration dans la filière céréalière, mauvaise pour la viande et le lait (peu de laiteries et d'abattoirs). Pour les fruits et légumes, la vente de produits bruts est prépondérante et les produits sont peu transformés.</p> <p>Les IAA franciliennes, même si quelques très grandes unités sont présentes, sont majoritairement de très petite taille et dispersées sur le territoire. Cet éclatement géographique, les différences de taille et de secteur d'activité, les problèmes de circulation rendent les échanges et les mutualisations entre entreprises et filières difficiles.</p> <p>L'approvisionnement en produits de proximité semble n'intéresser qu'un très petit nombre d'acteurs, principalement à cause des difficultés d'approvisionnement. Les acteurs susceptibles d'être intéressés</p>	<p>Il est à noter un déficit de valorisation et de transformation des matières premières et co-produits du fait d'un faible nombre de grands groupes et d'acteurs majeurs et leaders dans leur domaine mobilisant les filières.</p> <p>La diversité des secteurs d'activités et la très forte prédominance de TPE et PME disséminées sur l'ensemble du territoire régional ne favorise pas la construction de projets collaboratifs. Le nombre limité d'équipementiers et de fournisseurs stratégiques, sources d'innovation et le peu d'entreprises tournées vers le marché international sont aussi des facteurs limitants.</p> <p>Les besoins financiers des entreprises sont hétérogènes, les capacités d'investissements des entreprises sont relativement faibles.</p>	<p>Comme au plan national le tissu productif régional est constitué de petites unités. En 2018, 78 % des entreprises ont moins de 10 ETP.</p> <p>Dans ces structures, les dirigeants, accaparés par les tâches de production, sont moins disponibles pour innover ou démarcher de nouveaux débouchés.</p> <p>Le manque de « poids » de ces TPE rend aussi plus difficiles les négociations commerciales avec la grande distribution ou avec le secteur bancaire.</p>

<p>sont des unités de petite taille, IAA de taille artisanale (fromagerie, brasserie, boulangerie) et exploitations réalisant de la transformation à la ferme, mais cela peut également concerner des entreprises de taille moyenne et un certain nombre de grossistes.</p>		
---	--	--

La diversité des situations locales conduit les régions à développer des initiatives en réponse à chaque configuration d'entreprises du secteur des IAA. Ci-dessous, deux exemples :

Région PACA	Région AURA
<p>La création d'outils de 1ère transformation (découpe, surgélation de légumes), levier majeur qui participe à la structuration des filières avec l'amont agricole, est encore à mettre en œuvre. Ces outils doivent s'adapter aux besoins de la restauration collective et de la 2e transformation, et conduire à la mise en place de contractualisations pluriannuelles et de stratégies de filières adaptées aux spécificités régionales (riz, blé dur, ...). Des actions sont mises en œuvre à cette fin :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Soutien aux investissements des entreprises (3,4 millions d'euros et 44 entreprises par an en moyenne) dans un double objectif de soutenir l'emploi de ce secteur et de favoriser la structuration des filières en incitant l'approvisionnement local de ces outils de transformation. - Financement des industries agroalimentaires en incitant à l'approvisionnement local et la mise en place de démarches RSE afin d'accentuer l'impact de la valorisation locale sur la production et de l'effort de transition des exploitations. - Dans le cadre du programme FEADER 2023-2027, mesure soutenant la structuration des filières en encourageant la coopération entre l'amont et l'aval autour de projets de filière : création de nouveaux produits, adaptation aux marchés, développement de la production, etc. Le dispositif financera à la fois les démarches centrées sur les problématiques de production (mobilisation du foncier, innovation, installation d'agriculteurs), de transformation et de commercialisation en encourageant la contractualisation pluriannuelle entre l'amont et l'aval. 	<p>La région met en œuvre des actions en matière de structuration des filières dont des projets d'investissements matériels et immatériels dans le cadre du plan de relance, afin d'assurer une meilleure valorisation des productions, au travers de relations étroites et contractuelles entre les différents maillons des filières les plus représentatives (viande bovine, lait, vin, etc.).</p> <p>Des projets relatifs à la structuration de la filière « engraissement de bovins » sont en cours d'instruction en région, avec comme objectif la création et le maintien de valeur.</p>

La diversité des situations régionales met cependant en lumière l'importance des « leaders » agro-alimentaires régionaux ou nationaux dans les dynamiques agro-alimentaires locales.

De ce point de vue, **l'émergence de « leaders » industriels dans les territoires devrait être soutenue pour pouvoir développer des collaborations et des complémentarités créatrices de valeur.**

2.2. Les tendances générales des analyses et stratégies territoriales

De l'examen des différentes analyses et stratégies territoriales dont la mission a eu connaissance peuvent être tirés quelques tendances générales sur le territoire ainsi que des signaux plus particuliers. Les politiques ou outils mis en œuvre répondent logiquement à plusieurs enjeux identifiés en 1^{ère} partie.

2.2.1. Le développement de politiques ou d'outils qui privilégient certains types de production locale

Le facteur prix semblant l'emporter sur les autres valeurs dans le choix fait par la grande distribution et *in fine* par les consommateurs, certaines entreprises de la distribution revoient leurs priorités d'achats et développent leurs approvisionnements à bas prix en produits importés (en particulier sur les marques de distributeurs).

Face à ce constat, la plupart des collectivités s'est engagée depuis plusieurs années de manière assez volontariste dans la voie spécifique d'une politique d'aide ou d'une stratégie de promotion d'un certain type de productions censées mieux répondre aux attentes estimées des consommateurs : produits régionaux, SIQO (en particulier le « bio »), « circuits courts »³⁴

Ainsi, une des tendances fortes des dynamiques régionales de ces dernières années passe par le renforcement de l'offre régionale. Plusieurs axes de développement sont mis en œuvre en région afin d'ancrer localement la valeur ajoutée par le développement d'une stratégie de gamme régionale en structurant et en promouvant les filières à forte valeur ajoutée (marques collectives régionales, SIQO, etc.) ou à fort potentiel d'intégration (porcin, volaille), ce qui devrait réduire la part des productions agricoles exportées sans transformation.

Ile-de-France	Les ateliers de transformation (transformation des produits agricoles bruts (céréales, légumes etc.) en produits intermédiaires (farine, sucre, etc.) ou en produits finis (recettes en conserve, confitures, etc.) sont insuffisants pour structurer des filières face à la demande grandissante des consommateurs pour une origine locale des produits alimentaires. Malgré la présence à Paris de ménages au pouvoir d'achat élevé, le prix des produits issus de circuits de proximité, l'offre encore trop restreinte (hors productions céréalières) et les difficultés logistiques rendent aujourd'hui ces circuits peu compétitifs en dépit des mesures mises en œuvre (marque « Produit en Ile de France, projet Agoralim porté par la SEMMARIS, plateforme logistique de Provins, soutien aux « circuits courts »...).
----------------------	---

³⁴ Le principal critère de la définition du « circuit court » est l'implication au maximum d'un seul intermédiaire entre le producteur et le consommateur.

Auvergne	En Auvergne (8 millions d'habitants, au 2e rang des régions pour le niveau de vie médian), les industries développent la commercialisation en « circuits courts », avec une transformation et un approvisionnement locaux. Les produits des territoires de la région jouissent d'une bonne notoriété à l'échelle nationale.
Bretagne	Les entreprises adhérentes de « Produits en Bretagne » ont lancé une première étude d'opportunité en partant du constat que la relocalisation des actes d'achats pourrait être approfondie. Par exemple, 88 millions d'euros de légumes et 30 % de poulet sont importés, alors que la production régionale est conséquente. Par ailleurs, les secteurs dont la relocalisation pourrait être intéressante portent également sur l'environnement direct des entreprises (équipementiers de l'agroalimentaire, acteurs de la filière emballage, entreprises indispensables au bon fonctionnement des IAA).
Centre-Val-de-Loire	Constat d'une forte demande de produits « du terroir ». La création de la marque régionale alimentaire « © du Centre » issue d'un travail collaboratif mené par la Région, la chambre d'agriculture du Centre-Val de Loire, la chambre de métiers et de l'artisanat, et Dev'UP Centre-Val de Loire (référence de plus de 740 produits, fédération de 61 entreprises) est conçue comme un « repère de confiance » : produits authentiques du terroir régional, élaborés à partir de produits régionaux, contenant des composants de qualité et dans le respect de l'environnement.
PACA	La diversification des circuits de commercialisation prend plusieurs formes : développement de la vente sur des circuits de proximité, vente en ligne, présence dans la restauration hors foyer. L'intégration des entreprises agroalimentaires aux dynamiques territoriales des projets alimentaires territoriaux (PAT) est un enjeu fort, tout comme la création de systèmes hybrides entre circuits courts et circuits longs.
Normandie	Depuis 2003, la « marque au léopard gourmand » est le porte-drapeau des produits alimentaires de la région. Cette signature collective normande « Saveurs de Normandie » fédère 120 entreprises régionales avec 600 produits référencés valorisant une production agricole et agroalimentaire diversifiée et de proximité.
Nouvelle-Aquitaine	Dans la continuité des États généraux de l'alimentation, la DRAAF et la Région Nouvelle-Aquitaine, en partenariat avec les acteurs de l'alimentation, mettent en œuvre un plan d'actions en faveur des filières régionales de qualité afin de garantir leur développement sur l'ensemble des marchés. Les actions visent à renforcer l'ancrage territorial, développer les stratégies de structuration des filières amont-aval, développer les circuits de proximité et faciliter l'accès aux consommateurs à une alimentation saine, sûre et durable.

D'une manière générale, le dispositif des projets alimentaires territoriaux (PAT) défini en 2014³⁵ par la loi d'avenir pour l'agriculture, l'alimentation et la forêt permet de construire de manière concertée, avec tous les acteurs volontaires d'un territoire, un cadre stratégique et opérationnel pour l'élaboration de systèmes alimentaires locaux et durables, et a largement été mis à contribution au service de ces différents objectifs.

Ces différentes initiatives pensées pour répondre à une attente supposée des citoyens qui,

³⁵ Au nombre de 450 aujourd'hui

selon les sondages d'opinion, plébiscitent les produits bio, régionaux et autres « circuits courts » appellent aujourd'hui au moins deux réserves :

- Comme indiqué dans la 1ère partie, les problématiques d'inflation et donc de pouvoir d'achat ont mis en cause ces stratégies et ont conduit le consommateur à prioriser clairement comme 1er critère celui du prix du produit. Tout laisse à penser que cette contrainte sera durable : après 10 ans de croissance forte, les ventes de produits bio ont reculé de 7,4% en grande surface en 2022 et plus encore dans les magasins spécialisés. En conséquence, l'Occitanie dont la conversion au bio d'une grande partie des agriculteurs a été si massive ces dernières années, notamment grâce aux différentes incitations nationales et régionales qui en font aujourd'hui la première région française en bio, devient une des premières régions agricoles en difficulté en raison de sa surproduction en bio faute de débouchés.
- Ces dynamiques ne répondent pas nécessairement à tous les besoins : la demande en produits transformés est importante et vecteur de valeur ajoutée. Pour autant, elle ne se retrouve pas suffisamment aujourd'hui dans l'offre en produits régionaux. La création de nouveaux produits ou le développement de nouvelles filières impliquent des investissements et des prises de risques trop rares encore.

2.2.2. Des actions pour améliorer l'attractivité des métiers des IAA

Comme constaté au niveau des différentes filières industrielles (cf. 1.1.5.), il est relevé dans la majorité des régions un manque de candidats intéressés par le secteur et des profils inadaptés lors de l'embauche. Ces difficultés de recrutement sont particulièrement marquées dans les départements dont le taux de chômage est très bas. Le secteur souffre d'une image dégradée, qui pèse sur son attractivité. Les métiers de la maintenance, d'abattage-découpe des viandes et de conducteurs de lignes automatisées sont particulièrement en manque de candidats.

Bourgogne-Franche-Comté	Auvergne
D'après une enquête réalisée en octobre 2020, le secteur agro-alimentaire rencontre des difficultés de recrutement sur une dizaine de métiers : abattage et découpe des viandes, opérateur d'abattage, conduite d'équipement de conditionnement, conduite d'équipement de production alimentaire, conducteur de ligne en agro-alimentaire, caviste, installation et maintenance d'équipements industriels et d'exploitation, technicien de maintenance et opérateur/responsable de maintenance.	Les entrepreneurs sont confrontés à un problème d'attractivité des métiers et peinent à recruter des emplois pérennes. Les postes de travail sont souvent localisés en milieu rural, loin des viviers d'emploi. Les principaux métiers en tension sont ceux d'agents de maintenance, d'opérateurs de transformation des viandes et de conditionnement ou de conducteurs d'installations automatisées. Cette pénurie récurrente de main-d'œuvre qualifiée obère le développement des entreprises, quelle que soit leur taille.

D'une manière générale, dans l'ensemble des régions, il est fait état de postes difficiles à pourvoir, en particulier pour les opérateurs de production : 80% des recrutements sont jugés difficiles par les entreprises.

Des initiatives sont relevées dans les domaines suivants :

- Développement d'actions RSE pour améliorer l'attractivité : formation et accompagnement, montée en compétences du management intermédiaire, intégration des salariés, développement de l'accès aux parcours certifiants des salariés des TPE PME, notamment en mettant en place des groupes inter-entreprises, et travail avec les prescripteurs pour faire connaître les métiers.

- Maintien du lien entre bassins de production et bassins de transformation. Outre le développement d'une offre compétitive sur les différents segments de marché, l'atteinte de cet objectif suppose d'assurer le renouvellement des générations sur l'ensemble des maillons de la chaîne de valeur. Il s'agit de rendre les métiers plus attractifs, de pérenniser les savoirs faire et leur transmission et de sécuriser les projets des nouveaux entrants.

Des initiatives régionales sont mises en œuvre pour palier à ces difficultés de recrutement. Quelques exemples sont présentés ci-dessous :

Bretagne	<p>Mise en œuvre de contrats régionaux d'objectifs Emploi-Compétences-Formation-Orientation.</p> <p>Le projet « agro-avenir » porté par l'IFRIA, avec pour objectif de montrer au grand public et particulièrement aux jeunes, la réalité des industries agroalimentaires, se décline en quatre phases : la construction d'un outil pédagogique d'information sur les métiers, un site web, la création d'un kit évènementiel et un travail de fond sur l'accueil des jeunes en stage de 3e afin de montrer les opportunités que le monde de l'agroalimentaire représente. C'est dans ce cadre que la Bretagne a été choisie comme terrain d'expérimentation sur l'amélioration des conditions de travail et de la qualité de vie au travail dans les industries agroalimentaires.</p>
Bourgogne-Franche-Comté	<p>L'Etat, la Région, certaines branches professionnelles et les organisations syndicales de salariés ont signé en 2020 un accord cadre portant sur les actions de développement de l'emploi et des compétences (ADEC) et le soutien à la formation des salariés les plus fragiles (AREFE Collectif). L'accord encourage une mobilisation concertée des acteurs et répond au besoin de réactivité des entreprises dans le développement des compétences et des qualifications en apportant des réponses individuelles, collectives et territoriales et en sécurisant les parcours professionnels des salariés, en leur permettant d'appréhender les évolutions technologiques et sociales immédiates ou futures.</p>
Centre-Val-de-Loire	<p>45 % des entreprises ne trouvent pas les candidats qu'elles recherchent. L'ensemble des organismes compétents sont mobilisés. Les organismes de formation dont le CFA adaptent leur offre de formation aux besoins des entreprises. OCAPIAT propose des accompagnements spécifiques aux besoins des industries agroalimentaires en formation (numérique, managériale et montée en compétences / Charte emploi alimentaire).</p>
PACA	<p>Le Campus des métiers et des qualifications Agrosociétés, agroalimentaire et alimentation a réalisé un site internet répertoriant l'ensemble des formations régionales de ce périmètre et développé les échanges entre acteurs de la formation et représentants professionnels.</p> <p>Une formation d'ingénieur agronomie, alimentation, environnement par apprentissage a ouvert en 2017 à Avignon, qui complète les formations agroalimentaires (BTS, licence professionnelle) avec une formation ingénieur et une insertion possible auprès d'entreprises régionales. En septembre 2020, le lycée Pétrarque (Avignon) a ouvert son BTSA Anabiotec, formation de haut niveau préparant de futurs techniciens à la mise en œuvre d'analyses agricoles, biologiques et biotechnologiques.</p>

Haut-de-France	<p>Le Conseil régional des Hauts-de-France a mis en place en 2018, dans le cadre du contrat de branche n°4 Agriculture-agroalimentaire, un hub agroalimentaire emploi formation, lieu de concertation entre acteurs locaux (Région, État DRAAF/DREETS, éducation nationale, pôle emploi, branches professionnelles et OPCO) avec pour objectif de répondre aux problématiques emploi-formation du secteur agroalimentaire.</p> <p>D'autres exemples d'initiatives : PASS INDUSTRIES, la démarche AGRO COSM ou encore le dispositif POEC-Recruter autrement dans le secteur alimentaire des Hauts-de-France.</p>
Ile-de-France	<p>Des actions ont été engagées dans le cadre de la Charte emploi alimentaire dont l'Ocapiat est désigné comme organisme relai pour le déploiement et le suivi. Ces actions sont réparties en 3 priorités : faciliter et renforcer les pratiques de gestion des ressources humaines, valoriser les compétences acquises et encourager les qualifiants, accompagner l'attractivité de la filière et l'amélioration des conditions de travail.</p> <p>Le CFPPA (Centre de Formation Professionnelle et de Promotion Agricole) Rungis Académie, implanté au cœur du MIN de Rungis, propose des formations relevant du Ministère de l'Agriculture et de la Souveraineté alimentaire pour améliorer et perfectionner les compétences des salariés. Les formations sont financées par le Conseil Régional Ile de France, les fonds de formation, OPCO, Pôle Emploi, par les entreprises ou directement par les apprenants.</p>

Malgré toutes les initiatives qui, en général, associent acteurs publics et privés, et dont la mise en œuvre et les résultats mériteraient d'être bien analysés, les difficultés de recrutement au sein du secteur des industries agro-alimentaires restent majeures.

2.2.3. La difficile adaptation des plans nationaux aux réalités des IAA en région

Les IAA ont pu bénéficier ces dernières années de dispositifs de soutien dans le cadre du « Plan France Relance » (2020) et plus récemment de « France 2030 » (2023).

Dans « France 2030 », les actions relevant du MASA sont financées à hauteur de 2,3 Md € (hors forêt et bois), dont les mesures d'industrialisation et de déploiement des innovations (1,5 Md €), qui intéressent directement les IAA sur deux thématiques : la transition des filières agricoles et agroalimentaires, et un volet « fonds propres » doté de 500 M € qui doit permettre de soutenir des projets innovants d'installation agricole ainsi que la croissance des coopératives et des PME agroalimentaires à potentiel.

Les appels à projets pour l'innovation dans les entreprises (agroalimentaire, agroéquipement, biocontrôle...) ont permis le dépôt de plus d'une centaine de dossiers.

Parmi les autres dispositifs ouverts, figurent l'appel à manifestation d'intérêts (AMI) transversal « compétences et métiers d'avenir » et l'AMI « démonstrateurs territoriaux » et les appels à projet (APP) pour la « résilience et capacités agroalimentaires » (qui soutient les projets d'industrialisation).

Le total des dossiers déposés par les IAA à ce jour est assez faible comparé au nombre d'entreprises potentiellement concernées. L'évaluation du dispositif est particulièrement attendue.

Pratiquement, pour les entreprises du secteur agro-alimentaire, France 2030 apparaît assez mal adapté à leurs besoins ; les ambitions de France 2030 sont perçues en décalage avec la réalité des

besoins et des attentes des entreprises.

Si le Plan de Relance répondait mieux aux besoins du secteur agroalimentaire (accompagnement financier de la modernisation des procédés, acquisition de nouvelles lignes, structuration des filières, etc.), France 2030 est parfois perçu comme s'inscrivant davantage dans la recherche d'innovations de rupture, point en décalage avec le contexte agroalimentaire (contexte de multi crises, problème prégnant de la main-d'œuvre, hausse des coûts de matières premières...), dans lequel **les entreprises régionales ont du mal à s'inscrire. Par ailleurs, les assiettes de dépenses éligibles minimales sont souvent jugées trop élevées pour des entreprises du secteur, qui ne peuvent ainsi pas déposer de dossier.**

Aussi, au-delà des plans nationaux, des mesures d'accompagnement au niveau régional ont été mises en œuvre comme le montrent les exemples ci-dessous :

PACA	Une coordination est menée entre les DREETS/DRAAF, la Région et le pôle de compétitivité Innov'Alliance pour stimuler l'écosystème local, identifier les acteurs émergents et les accompagner vers les dispositifs France 2030 (dont l'organisation d'un webinaire sur les dispositifs France 2030 intéressants le secteur agri-agro, mise en place d'un plateau d'accompagnement sur mesure des projets proposant des thématiques d'intervention en complémentarité des actions réalisées par les pôles).
Grand-Est	Dans le cadre du plan de relance, une centaine de projets agroalimentaires ont été soutenus par des dispositifs financiers comme l'appel à projets territoires d'industries, l'appel à projets résilience, les appels à projets décarbonation, le plan de modernisation des abattoirs, l'appel à projet structuration des filières agricoles et agroalimentaires, le soutien aux projets alimentaires territoriaux et la stratégie nationale sur les protéines végétales. Le montant total des projets s'élève à plus de 300 millions d'euros avec des taux d'aide pouvant atteindre 40 % pour les investissements matériels.
Ile-de-France	Plusieurs initiatives ont été mises en œuvre au niveau régional : actions collectives financées par l'État dans le cadre du Dispositif national d'aide à l'investissement immatériel (DINAI) dédié aux IAA, AAP du Conseil Régional sur la structuration de la filière agroalimentaire et la préparation du secteur aux enjeux du futur (aide à la Transformation Agroalimentaire Francilienne, dispositifs de la gamme « up »).
Occitanie	De nombreuses entreprises ont candidaté aux différents AAP : Plan de relance (volet générique volet protéines végétales de l'AAP Structuration des filières agricoles et agroalimentaires), Fonds Avenir Bio, Soutien à l'investissement et à la modernisation de l'industrie « secteurs stratégiques », Fonds d'accélération des investissements industriels dans les territoires, Plan de modernisation des abattoirs. Les entreprises agroalimentaires d'Occitanie ont déposé plus de 150 projets au Plan de relance, parmi lesquels des lauréats régionaux.

Ainsi, des projets d'innovation ont vu le jour dans les entreprises en régions, souvent labellisés par des Pôles de Compétitivité (dont l'effet d'entraînement du dispositif France 2030 avec les thématiques "Décarbonation de l'industrie" et "Transition alimentaire"). Certains programmes d'innovations financés ont cependant été sous-réalisés dans le contexte de tension économique des entreprises alimentaires. Dans les mois à venir, il est signalé dans certaines régions que la part des entreprises qui vont mettre en sommeil des projets de recherche et développement et d'investissement pourrait augmenter.

2.3. Enjeux spécifiques à certaines régions et points d'attention particuliers

2.3.1. Les enjeux liés à la situation géographique de certaines régions

La situation géographique de chaque région est un facteur déterminant. Elle l'est tout d'abord en ce qui concerne le réchauffement climatique (voir 1.2.1.).

- Le « Varenne agricole de l'eau et de l'adaptation au changement climatique » initié par le Gouvernement en 2022 a été l'occasion, dans un exercice de co-construction avec les régions d'identifier les problématiques liées au changement climatique sur les territoires et de lancer un travail prospectif d'identification de productions agricoles à forte résilience climatique adaptées à chaque territoire. Notons, au titre du changement climatique, que de nombreux cahiers des charges de produits AOP doivent être adaptés et que la question de l'agrivoltaïsme et de son développement se sont introduits dans des débats où la question de la concurrence sur les terres entre agriculture et production d'énergie ouvre la réflexion sur de nouvelles synergies possibles entre ces productions agricoles et/ou énergétiques.
- La situation géographique de différents territoires renforce également leur vulnérabilité agricole, que ce soit en raison des épisodes de sécheresse comme le démontre la situation actuelle dans les Pyrénées orientales, les inondations dans le Pas de Calais ou encore les calamités dues aux cyclones dans les outre-mer.
- Le positionnement excentré de certaines régions peut également être source de difficultés logistiques. En Bretagne par exemple, avec une position de leader s'agissant de la production agricole, la logistique constitue un enjeu majeur en raison de l'excentration géographique de la région par rapport aux zones de consommation. Depuis les années soixante cette problématique a été gérée au niveau des infrastructures routières, portuaires³⁶... **Ce n'est pas le cas pour toutes les régions où la question de la logistique et des infrastructures peut devenir cruciale sur l'avenir de certaines productions et IAA localement (voir aussi 2.3.3.).**

2.3.2. Des montages juridiques et financiers ciblés pour la structuration de nouvelles filières

Les régions et collectivités territoriales et locales jouent un rôle important dans les financements ciblés en réponse à des enjeux locaux spécifiques, que ce soit en lien avec le changement climatique, avec le souhait de répondre à certains marchés particuliers, parfois de « niche » comme évoqué en 2.2.1, ou encore de se positionner sur des secteurs d'avenir.

C'est ainsi, en raison du changement climatique, que dans certaines régions du sud, les collectivités favorisent l'émergence de nouveaux modes de financement du développement des exploitations agricoles voire de création de filières.

La coopération entre les entreprises de l'aval et les exploitations agricoles apparaît opportune pour partager le risque et lever des financements privés en faveur du développement de productions et apporter une réponse très efficiente à des plans de relance massives de filières, telles que le verger ou le lait dans les Alpes, la tomate industrie dans le Vaucluse, par exemple.

³⁶ Il est d'ailleurs à noter que les IAA jouent dans ce cas un rôle significatif dans les activités portuaires, assurant ainsi 35,2 % de l'activité totale des ports de Brest, Lorient et St-Malo.

La mise en place de nouvelles productions et la structuration de filières intégrant la transformation, voire la commercialisation, est pour l'avenir un point d'attention. Compte tenu des adaptations prévisibles au changement climatique dans de nombreuses régions et aux changements de productions qui seront introduits, une attention particulière doit être portée à ces projets. Dans ce sens, **de nouveaux outils de financement, de nouveaux dispositifs de coopération entre acteurs locaux seront utiles en dehors des modèles traditionnels. Ainsi, des territoires pourront, par leur politique publique, tenter de devenir pionnier dans un secteur d'avenir.**

En Haut-de-France, par exemple, la Région a mis en œuvre en 2018 un « Master Plan Bioéconomie » avec pour objectif de devenir à horizon 2025 l'un des leaders européens de la bioéconomie avec trois ambitions : devenir le leader européen des protéines végétales, laitières et autres (implantation des entreprises Innovafeed et Ynsect), favoriser une bio-production axée sur les molécules d'intérêt de demain (par exemple, Lesaffre dans le domaine des levures, Roquette et Tereos pour l'amidonnerie) et structurer et mettre en place durablement une filière de matériaux biosourcés dans la région.

2.3.3. Des enjeux spécifiques aux outre-mer

Outre le groupe de travail spécifique sur les outre-mer, la mission a pu bénéficier des résultats présentés en décembre 2023 de la récente étude de l'ODEADOM réalisée avec le CERESCO sur les perspectives économiques et les difficultés rencontrées dans le cadre de la transformation agricole ultra-marine dont les principaux constats sont partagés par les participants :

- Une grande diversité des situations selon les DROM : la Réunion par exemple se distingue par son plus fort degré de développement agro-industriel.
- Hors fabrication de boissons (rhum), les secteurs en progression sont la transformation de fruits et légumes et la fabrication de plats préparés.
- Les IAA des départements d'Outre-Mer souffrent d'une assez faible productivité industrielle et sont très dépendantes aux subventions (POSEI).
- Les principaux freins au développement sont l'approvisionnement en matières premières agricoles et consommables, la maintenance et l'étroitesse du marché local.
- Une intégration économique régionale souvent insuffisante : Le commerce dans la zone régionale se heurte de plus aux réglementations et aux distorsions de concurrence alors qu'une des problématiques principales est de substituer les importations par le développement de la production locale.
- La problématique de la main d'œuvre et du manque d'attractivité est toute aussi forte qu'en métropole mais s'y ajoute celle des frais de personnel, parfois deux fois supérieurs.

Pour stimuler le développement des IAA, trois axes sont identifiés : stimuler les mutualisations et coopérations entre entreprises au sein d'un même territoire, capitaliser sur les initiatives et les retours d'expérience dans les territoires et initier des coopérations, des mutualisations ou des initiatives à l'échelle régionale. Dans ce sens, il apparaît important en particulier de veiller à :

- éviter la dispersion des projets,
- capitaliser sur le tissu de petits transformateurs pour les faire grandir en renforçant la professionnalisation,
- assurer une meilleure intégration économique régionale (dans le cas de la Réunion par exemple, il est identifié un potentiel de développement des interactions à l'échelle Océan Indien à partir d'acteurs déjà structurés tels que Madagascar et Maurice).

Cependant, les deux grandes caractéristiques des outre-mer, à savoir, d'une part, l'éloignement ou l'isolement qui rendent plus coûteux les échanges et, d'autre part, la taille généralement réduite de

la population malgré le fort dynamisme démographique dans l'océan indien, prennent en ciseaux deux dynamiques potentielles :

- celle de l'investissement pour réaliser des économies d'échelle dans les unités agro-alimentaires (industrielles, de manière plus générique). Mais le risque est alors très important, au vu de la taille des marchés, de déboucher sur des situations de mono ou oligopoles, ce qui est défavorable au consommateur / acheteur final.
- celle de la montée en gamme pour compenser l'impossibilité ou la difficulté de l'économie d'échelle. Alors que le taux de pauvreté outre-mer est 5 à 10 fois plus élevés qu'en métropole (14% à la Réunion, 29% en Guyane), le risque est alors de viser des marchés de niches, concernant soit les touristes, soit les consommateurs à plus fort pouvoir d'achat, et laissant la consommation de base des ménages les moins favorisés s'orienter vers des produits à bas coût, souvent de basse valeur nutritionnelle, importés et donc taxés par l'octroi de mer.

Malgré ces singularités, on notera que les questions de dimensionnement des outils et de la disponibilité des matières premières agricoles sont tout autant essentielles outre-mer qu'en métropole.

CONCLUSION

De l'analyse conduite au niveau national et à partir des réalités régionales sur les enjeux et points d'attention concernant les IAA, la mission souhaite insister sur les points suivants :

- **Les 6 enjeux communs à toutes les filières :**
 - La **sécurisation des approvisionnements**, d'origine française si possible.
 - L'ajustement de la production agricole et de l'offre industrielle aux **besoins des consommateurs**
 - Le nécessaire renforcement de **la compétitivité économique** des outils industriels
 - La demande de **simplification** normative et des procédures
 - La gestion des compétences et des **recrutements**
 - La contribution à la **transition environnementale**
- **Les 5 enjeux particuliers à certaines filières :**
 - L'innovation dans les **emballages**
 - Les risques et opportunités des **migrations des productions** sous l'effet du changement climatique
 - Les conséquences des **accords commerciaux internationaux** sur le « sourcing »
 - L'évolution des **ventes en grande distribution et en restauration hors foyer**
 - Les potentiels de développement de la **pisciculture** en butte aux empêchements
- **Les 8 points d'attention tirés de l'approche globale :**
 - Les perspectives de développement des « **Novel Food** » et la production de « minerais »
 - Un **écosystème d'innovation** jugé trop complexe
 - Les conséquences de la baisse des cheptels bovins sur le **secteur de l'alimentation animale** et des besoins en productions végétales pour l'élevage
 - La **gestion des risques** entre l'amont et l'aval agricole
 - La **valorisation des sous-produits et co-produits**
 - L'évolution du pouvoir d'achat des consommateurs et les **prix bas de l'alimentation**
 - Le « Green Deal » et la **décroissance prévisible de la production agricole** au sein de l'U.E.
 - Les difficultés de **financement**
- **Les 7 points d'attention tirés des analyses et stratégies régionales**
 - L'importance de « **leaders** » **industriels** au niveau local
 - **Courts-circuits sur le « bio »** et « les circuits courts »
 - L'efficacité des **politiques locales de recrutement et de montée en compétence** est questionnée
 - Des **grands plans nationaux assez mal adaptés aux réalités des IAA**, très majoritairement des PMI et ETI
 - L'importance des **aspects logistiques et d'infrastructures**
 - L'intérêt de montages juridiques et financiers innovants pour la **structuration de nouvelles filières**
 - Les enjeux spécifiques des **Outre-mer**

C'est à partir de ces enjeux et points d'attention que la mission propose de bâtir les différents scénarios possibles pour une stratégie IAA à l'horizon 2040.

Annexe 1 : Lettre de mission



Paris, le **14 NOV. 2023**

Le ministre de l'agriculture et de la souveraineté alimentaire,

Le ministre délégué auprès du ministre de l'économie, des finances et de la souveraineté industrielle et numérique, chargé de l'industrie

à

Monsieur le vice-président du conseil général de l'économie,

Monsieur le vice-président du conseil général de l'alimentation, de l'agriculture et des espaces ruraux

Objet : Mission d'appui à l'élaboration de la vision stratégique pour l'agroalimentaire français

Ref : TR510329

Le secteur agroalimentaire français constitue l'un des fleurons de notre économie et un élément essentiel de notre souveraineté. Pourtant, il connaît depuis ces dernières années une dégradation tendancielle de sa compétitivité, qui se traduit notamment par une diminution de ses parts de marché à l'export et une fragilisation de la situation économique de ses entreprises.

Par ailleurs, des mutations très importantes de la production agricole française sont à attendre, avec la conjonction du changement climatique, des impasses agronomiques et des nécessaires transitions. A ce jour, l'outil industriel n'est pas adapté à ces évolutions quantitatives fortes, qui incluent notamment un développement important de la sole en légumineuses et d'autres cultures de diversification y compris non alimentaires (chanvre, lin...).

Aussi, la demande pourrait être amenée également à évoluer et à cet égard plusieurs évolutions sont déjà constatées au cours des 20 dernières années.

En outre, de nombreuses régions seront confrontées à une modification des conditions pédoclimatiques qui transformeront très probablement la répartition de nos élevages et de nos cultures sur le territoire national, obligeant ainsi les industries agroalimentaires à s'adapter à cette nouvelle donne. Il nous faudra ainsi, afin de préserver une capacité de résilience, articuler le maintien de la diversification des productions, renforcer la résilience des productions et améliorer l'agilité de nos outils de production.

Afin d'anticiper ces évolutions et d'accompagner le secteur agroalimentaire vers une trajectoire durable, dans le cadre de la planification écologique, il est essentiel que l'Etat se dote d'une vision stratégique à horizon 2040 au regard notamment des objectifs à 2050, permettant à la fois d'orienter ses politiques publiques et d'inciter les acteurs économiques à se positionner sur des projets porteurs de croissance et d'emploi.

Dans la continuité de l'annonce d'un plan de soutien aux industries agroalimentaires le 3 mars dernier, nous avons décidé de lancer l'élaboration d'une vision stratégique, en associant l'ensemble des acteurs publics et privés concernés. Cet exercice permettra d'outiller les chefs d'entreprise dans l'accomplissement des transitions et pourra constituer une ressource pour la mise en œuvre des investissements du fonds public-privé annoncé le 3 mars 2023.

Ce travail reposera sur le croisement d'une approche territoriale et d'une approche sectorielle. Pour chaque type de territoire agricole seront identifiées les perspectives d'évolution du potentiel productif à horizon 2040, permettant d'élaborer des scénarios d'évolution des structures productives. Les évolutions des besoins de produits alimentaires seront analysées et mises en relation avec le potentiel productif des différents territoires. L'association de ces travaux permettra de construire une vision de la dynamique de chaque territoire, des besoins d'investissement associés tant au niveau industriel qu'au niveau des infrastructures publiques.

Nous souhaitons que le CGAAER et le CGE contribuent à ce travail d'élaboration en participant à l'animation des groupes de travail qui seront mis en place pour consulter les acteurs concernés et réaliser les propositions de scénarios.

Il est prévu la mise en place d'un comité stratégique sous la présidence des ministères concernés, d'un conseil scientifique qui permettra de mobiliser l'expertise existante et d'un groupe de travail opérationnel chargé d'analyser l'évolution attendue de l'offre et de la demande de produits agroalimentaires ; et chargé de définir, en lien avec les travaux du SGPE, nos objectifs en matière d'offre, de manière à assurer notre souveraineté alimentaire, à contribuer positivement à notre balance commerciale et à atteindre nos objectifs en matière de transition climatique.

Ces instances seront chargées successivement de :

- L'analyse de la dynamique du potentiel agronomique et la construction de scénarios agronomiques par territoire.
- L'étude de l'évolution de la demande des consommateurs finaux, y compris en termes de « besoins associés » (intrants, produits biosourcés par exemple).
- La construction de scénarios d'évolution de l'appareil industriel en recherchant autant que possible un bouclage systémique sur chaque territoire.

Nous vous remercions de désigner deux membres du CGAAER et deux membres du CGE pour contribuer au pilotage de ces groupes de travail.

Nous souhaitons que cette mission puisse commencer immédiatement et que les propositions finales soient rendues en septembre 2024 avec un bilan intermédiaire au cours du 1er trimestre.

Vous voudrez bien nous faire connaître dans les meilleurs délais le nom des personnes qui auront la charge de cette mission.



Marc FESNEAU



Roland LESCURE

Annexe 2 : Note de cadrage

Mission n°23066 d'appui à l'élaboration de la vision stratégique pour l'agroalimentaire français

Le ministre de l'agriculture et de la souveraineté alimentaire ainsi que le ministre délégué chargé de l'industrie demandent au CGAAER et au CGE, dans la continuité de l'annonce du plan de soutien aux industries agroalimentaires³⁷ du 3 mars 2023, de **contribuer à l'élaboration d'une vision stratégique de l'Etat à l'horizon opérationnel 2040, au regard des objectifs 2050 pour le secteur agroalimentaire français vers une trajectoire durable, pour orienter les politiques publiques et inciter les acteurs économiques à se positionner sur des projets porteurs de croissance et d'emplois.**

1. Le plan de soutien aux industries agroalimentaires et la vision stratégique

Ce plan de soutien, porté par le ministre de l'économie, des finances et de la souveraineté industrielle, par le ministre de l'agriculture et de la souveraineté alimentaire ainsi que par le ministre délégué chargé de l'industrie, est composé de trois volets :

- Un soutien à court terme en trésorerie,
- Une relance de la dynamique d'exportation (accompagnement à l'international),
- Le déploiement d'une vision stratégique pour la compétitivité de la filière.

« La principale mesure de ce plan consiste en la création d'un fonds public/privé dont la cible est de 500 M€ »³⁸.

Le CGAAER et le CGE sont chargés d'animer les travaux à conduire avec les parties prenantes et d'en tirer les enseignements devant permettre la formalisation de cette vision stratégique « pour accompagner les entreprises au service de la souveraineté alimentaire » en tenant compte « des potentiels de production agricole de nos bassins de production selon l'évolution des conditions pédoclimatiques, les besoins industriels dans les territoires et les mutations de la consommation alimentaire »³⁹.

2. Objectifs de la mission, livrable(s) attendu(s)

2.1. Objectifs :

- Selon les indications reçues des cabinets des ministres, la mission doit contribuer à la définition d'« une trajectoire cible pour le secteur agroalimentaire français à l'horizon 2040 » dans le cadre de la planification écologique, en permettant :
 - « de fournir des éléments d'analyse et de prospective aux chefs d'entreprise dans l'accomplissement des transitions,
 - « d'orienter les interventions de l'État et les critères de sélection des futurs appels à projet de l'Etat », dans la continuité du plan France 2030.
- Il s'agit « d'orienter les investissements futurs pour répondre aux ambitions de long terme au service de notre souveraineté alimentaire » dans un contexte de changement climatique. L'objectif est de développer des ressources de cadrage non prescriptives pour les acteurs économiques et pour l'Etat.
- Les travaux devront :

³⁷ Les industries agroalimentaires en France, ce sont : 198 Md€ de chiffre d'affaires (15 % du PIB), 6 Md€ d'impôts payés, 4^{ème} exportateur mondial (44 Md€ exportés), 17 400 entreprises dont 98 % de TPE-PME et 95 % employant moins de 20 salariés, 451 000 emplois.

³⁸ Ce plan s'ajoute à d'autres actions de soutien aux IAA : France relance (appel à projet, volet agricole du plan de relance, France 2030 (soutien à la décarbonation...), appel à projet « résilience et capacités agroalimentaires 2030 »...

³⁹ Dernier paragraphe de la présentation du plan de soutien (3 mars 2023).

- s'inscrire en cohérence et dans le prolongement des autres travaux approchants ou similaires : objectifs assignés au secteur agroalimentaire dans la stratégie de planification écologique, stratégie protéines, stratégie nationale pour l'alimentation, la nutrition et le climat (SNANC), plan de souveraineté azote, plan de souveraineté fruits et légumes, mission CGAAER sur l'usage de l'eau par les IAA...
- capitaliser sur les résultats de la recherche agronomique et technique ainsi que sur les expériences des filières associées à ces travaux.
- être cohérents avec les ambitions européennes (projet européen OSA sur les vulnérabilités alimentaires ; mécanisme européen EFSCM de réponse aux crises en matière de sécurité alimentaire).

2.2. Livrable(s) attendu(s)

Les missionnés prennent bien en compte qu'il s'agit de :

- **Définir des orientations stratégiques qui seront utiles aux chefs d'entreprise des IAA pour mettre en œuvre les transitions souhaitées.**
- **Constituer une ressource potentielle pour l'orientation du fonds de soutien aux IAA mis en place dans le cadre du plan de soutien de mars 2023.**
- **Contribuer à nourrir la communication à destination de l'ensemble des acteurs des IAA et du grand public.**

Pour atteindre ces objectifs, la mission propose deux exercices conduits consécutivement :

1. Etablir un état des lieux dans une logique prospective en considérant :

- les données et tendances actuelles de la production,
- les évolutions de l'outil industriel sur les territoires,
- les plans ou stratégies existants (que ce soit les plans de filière, les plans gouvernementaux ou les plans des différentes régions),
- les innovations techniques et commerciales attendues dans le secteur,
- les évolutions de la consommation,
- les perspectives d'évolution des marchés internationaux.

2. Dégager une prospective globale, sectorielle et territorialisée prenant en compte les différents objectifs gouvernementaux à horizon 2050, la planification écologique portée par le SGPE. Ce second livrable doit contribuer à la consolidation de la vision stratégique de l'Etat et servir de pistes stratégiques pour les filières et les pouvoirs publics.

3. Eléments de cadrage

Les missionnés proposent de préciser le cadrage de leur mission au regard de livrables possibles correspondant au paragraphe ci-dessus.

3.1. Au regard de la souveraineté alimentaire :

Les missionnés proposent de retenir comme champs des IAA relevant de cette mission ceux qui contribuent à la souveraineté alimentaire (humaine et animale), ainsi éventuellement que ceux qui transforment les co-produits liés à la production alimentaire.

Les champs retenus excluent donc les industries des boissons, vins et spiritueux ainsi que les industries de la bioéconomie non liées à la transformation de co-produits liés à la production alimentaire.

La vocation de la filière alimentaire à l'export devra être incluse dans l'analyse globale pour calibrer les tendances de consommation en tenant compte de l'équilibre global des échanges.

3.2. Champ géographique

De manière systématique, les services de l'Etat (DRAAF et DREETS) ainsi que les conseils régionaux seront associés à ces réflexions.

En première analyse, les missionnés suggèrent de couvrir l'ensemble du territoire national, y compris les Outre-mer.

Pour ces derniers, compte tenu de leurs particularités, de leur diversité et selon les filières retenues, une approche méthodologique particulière pourra être envisagée, en lien avec le FranceAgriMer et l'office de développement de l'économie agricole et d'outre-mer (ODEADOM)

3.3. Quelles productions pour une approche par bassin de production ?

L'approche par bassin de production⁴⁰ proposée initialement conduit à questionner la pertinence de cette notion et, si elle est retenue, à préciser l'usage qui peut en être fait.

Si l'on retient qu'un bassin de production correspond à « **l'agglomération quantitative et qualitative d'une production donnée sur un territoire identifié où une régulation marchande opère le minimum de coordination nécessaire entre les opérateurs du bassin** » et que l'on s'en tient aux **productions alimentaires** (alimentation humaine ou animale) **transformées**, alors :

- les productions agricoles suivantes peuvent être identifiées⁴¹ :
 - o *Fruits et légumes transformés,*
 - o *Pommes de terre transformées,*
 - o *Oléo-protéagineux,*
 - o *Céréales,*
 - o *Betteraves à sucre,*
 - o *Lait de vache,*
 - o *Lait de chèvre,*
 - o *Lait de brebis,*
 - o *Viande de ruminants,*
 - o *Porc,*
 - o *Volailles de chair, poules pondeuses, palmipèdes gras, lapins et gibier.*

- Auxquelles il convient d'ajouter :
 - o les IAA de transformation des *produits de la mer*,
 - o les filières alimentaires d'Outre-mer particulières à ces territoires avec transformation : *canne à sucre (hors rhum)*.

Au-delà de ces 13 filières, les principales filières de leurs éventuels co-produits pourront être analysées en tant que de besoin et selon leurs usages (alimentation animale, production d'énergie, biomatériaux...). De même, la mission veillera à prendre en compte dans son analyse la disponibilité sur le marché de produits importés à bas coût qui constitue un point majeur dans l'équilibre économique des filières.

⁴⁰ Bassin de production :

- Selon l'Académie d'agriculture, un bassin de production constitue un agro-socio-écosystème, c'est-à-dire un ensemble de structures de production en interrelations entre elles et avec leur environnement sur un territoire donné.
- Selon François Sarrazin (professeur d'écologie à Sorbonne Université), dans « La construction sociale des bassins de production » (2016), un bassin de production agricole est une réalité physique et agronomique marquant son empreinte au sol du fait des pratiques culturales spécifiques à ce bassin. C'est donc une réalité cartographiable à partir de données mesurables. Sont cités, par exemple, le bassin de production du piment d'Espelette, celui du kiwi de l'Adour, des plantes médicinales de Chemillé... « Un bassin de production agricole correspond à l'agglomération quantitative et qualitative d'une production donnée sur un territoire identifié, où une régulation marchande opère le minimum de coordination nécessaire entre les opérateurs du bassin ».

⁴¹ Sur la base de la présentation faite par FAM au SIA 2023 sur « Les filières s'engagent face au changement climatique ».

3.3. Quelles IAA ?

En raison des capacités des IAA les plus importantes (nationales et internationales) à définir leur stratégie, la mission propose de cibler particulièrement les TPE, PME et ETI du secteur agroalimentaire non filiales de groupes nationaux ou internationaux, pour lesquelles des éléments d'analyse stratégique à l'horizon 2040 seront les plus utiles même si les solutions et méthodes des grandes entreprises multinationales pour massifier et démultiplier l'effort sont naturellement à prendre en compte. Les acteurs disruptifs, dont les *start-ups*, seront intégrés aux réflexions.

La cible visée correspondrait donc aux IAA ayant les caractéristiques suivantes :

- D'une part, TPE-PME et ETI (avec une priorité pour les ETI non filiales de grands groupes), dont les *start-ups* et acteurs émergents apportant des solutions,
- Dès la première transformation,
- Au sein d'au moins une des 13 filières identifiées et d'une filière de co-produits,
- Y compris les coopératives répondant aux caractéristiques ci-dessus.

4/ Eléments de méthode (proposition)

4.1. Croiser les filières et les territoires

L'idée générale est de développer une approche qui croise les filières et les territoires.

L'idée portée par la lettre de mission, s'agissant de l'approche territoriale – et sans préjuger de sa faisabilité opérationnelle – est de dégager dans la mesure du possible pour chaque territoire jugé pertinent selon les filières :

- les perspectives d'évolution de son potentiel productif alimentaire (et de co-produits) à l'horizon 2040 (déplacements des productions liées au changement climatique, contraintes d'assolement, place de l'élevage, réduction des engrais de synthèse et des pesticides, friches...),
- l'évolution des besoins alimentaires des consommateurs (actuels et futurs) aux différentes échelles de consommation, du local à l'échelon européen voire au-delà,
- les besoins d'investissement privés et publics nécessaires dans les IAA afin d'assurer leur compétitivité et leur transition écologique face aux concurrents internationaux,
- les techniques (e.g. NBT) et technologies de rupture (hors décarbonation).

Du point de vue opérationnel, selon une approche par bassin de production, il conviendra de s'intéresser aux filières selon leurs territoires les plus pertinents en prenant en compte les cas particuliers des SIQO (Signes Officiels de la Qualité et de l'Origine) liés à un territoire.

On s'interrogera aussi sur la pertinence de distinguer, pour les filières étudiées ou pour certaines d'entre elles, le « bio » et le « non bio ».

L'approche qui sera retenue devra être confrontée aux futurs arbitrages sur l'usage des sols (alimentation, zones à forte protection de la biodiversité, productions non alimentaire, urbanisation, grands aménagements...), aux possibles impacts des évolutions climatiques sur l'approvisionnement en ressources des TPE, PME et ETI agroalimentaires d'un territoire⁴² et à leurs capacités de financement.

La multiplicité des facteurs en jeu, les particularités géographiques de chacun des bassins de production (si cette approche est retenue) et le choix de ne retenir que les filières alimentaires dans l'objectif de souveraineté alimentaire, limitent voire empêchent la possibilité d'un « bouclage systémique » par territoire. La question du bouclage systémique devra faire l'objet d'un examen et de propositions de la part du

⁴² Exemple de la production de lait de brebis pour la fabrication du Roquefort dans régions de sécheresses récurrentes et de prédation croissante sur les troupeaux (question plus générale de l'avenir du pastoralisme).

comité « horizon agroalimentaire 2040 » en lien avec la stratégie de planification écologique de l'alimentation proposée par le SGPE.

4.2. Organisation des travaux

- Gouvernance

- Un comité de pilotage composé de représentants des ministres chargés de l'agriculture, de l'industrie, du secrétariat d'État à la mer ainsi que des membres du CGAAER et du CGE désignés pour la conduite de la mission ;
- Un comité de suivi « Horizon Agro 2040 » composé de scientifiques et d'experts issus majoritairement des organisations professionnelles du secteur des IAA. Les positions et les propositions des représentants de la société civile et des consommateurs seront recueillies par ailleurs. Ce comité sera animé par les membres du CGE et appelé à se réunir entre novembre 2023 et mai 2024. Le CGE assurera le secrétariat du comité avec l'appui opérationnel de la DGPE.

- Documentation :

De nombreux travaux déjà réalisés, notamment de prospective, peuvent être mobilisés (filières, ANIA, FAM, régions, INRAE, CNA, CGAAER...). D'autres seront nécessaires, en particulier sur l'approche territoriale et pour une connaissance plus fine des IAA concernées et de leurs besoins ; ce qui pourra justifier la mise en œuvre d'enquêtes auprès des services déconcentrés.

Une attention particulière sera portée aux évolutions de la consommation alimentaire en France, en Europe et dans les pays importateurs de produits alimentaires français, et aux tendances à venir, souhaitables et réalistes en France et en Europe.

5/ Calendrier prévisionnel indicatif

Avant la fin novembre 2023 :

- Mise en place du Comité « Horizon agro-alimentaire 2040 » par les ministres, avec une invitation signée des deux ministres et du secrétaire d'État.

Novembre 2023 à fin mai 2024 : Réunions du comité sur les thématiques indiquées au 2.2.

Livrables :

- Livrable intermédiaire : au 1^{er} trimestre 2024, un point intermédiaire des travaux sera réalisé en vue du démarrage du fonds de soutien aux IAA.
- Livrable final : juin 2024

Annexe 3 : Liste des personnes rencontrées

Groupe de Travail Produits de la mer transformés et aquaculture du 12 décembre 2023

Prénom NOM	Organisation
Jacques BRULHET	FIAC/ ADEPALE
Glenn BEUGNOT	ADEPALE
Pierre COMMERE	Délégué général Industries du poissons/ADEPALE
Claire VAN CUYCK	CIPA
Agnès OLRYS-CHIFFOLEAU	FAM/Cheffe de l'Unité Pêche et Aquaculture
Jean CHIBON	FAM, Délégué filière
Alexandre MOUSSEIGNE	France Filière Pêche
Peter SAMSON	Secrétaire général de l'Union du Mareyage Français
Sandrine RAMBERT	Fédération Française de l'Aquaculture
Didier GASCUEL	INRAE
Alexandre BONNEAU	Secrétaire général de la Fédération des Importateurs de produits alimentaires (ANIA)
Eric Le HENAFF	PDG de la société Cité Marine (ANIA)
Benoît DENNI	FCA (collège alimentaire)
Matthieu LE HELLO	DGAMPA
Alicia MIGUEL	DGAMPA
François BLANC	DMEA/DGPE

Groupe de Travail Grandes cultures du 13 décembre 2023

Prénom NOM	Organisation
Glenn BEUGNOT	ADEPALE, Délégué général Fédération Nationale des Légumes secs
Valérie MOUSQUET-CAMI	INTERCEREALES
Bertrand OUILLON	Délégué Général GIPT
Francky DUCHATEAU	AGPV
Loïc LEMEUR	UNPT
Marie-Laure EMPINET	Groupe Roquette (ANIA)
Christophe RUPP-DAHLEM	Groupe Roquette
Eric COLLIN	APCA
Thierry GOKELAERE	Directeur AIBS
Joséphine FOURQUET	FCA/Les Mousquetaires
Françoise LABALETTE	Directrice Adjointe de Terres Univia
Nathalie GOSSELET	Terres Univia
Marc ZRIBI	FAM, chef de l'Unité Grains et Sucre
Marie-Agnès OBERTI	FAM, déléguée filière
Jean-Marc CALLOIS,	Représentant du groupement des DRAAF
Stéphane LEMARIE	INRAE
Julie BLANCHOT	SSP/MASA
François BLANC	DMEA/DGPE

Groupe de Travail filière porcine et avicole/œufs du 19 décembre 2023

Prénom NOM	Organisation
Alice RICHARD	Directrice du CNPO
Thomas BARTLETT	SNIPO
Fabien CASTANIER	FICT/ANIA
Stéphanie FUIRET	FICT/ANIA
Anne RICHARD_	DG Inaporc
Adrien MARY	Délégué général FIAC/ADEPALE
Glenn BEUGNOT	ADEPALE
Florian GIRAUD	FAM chef de l'Unité Elevage
Maryse SABOULARD	FAM Déléguée filière
Jean-Marc CALLOIS	Représentant du groupement des DRAAF
Victor GUYON	Ingénieur RSE au CIFOG
Eric THEBAULT	Directeur FNP
David Le MANOUR	ANVOL (LDC)
Yann NEDELEC	ANVOL
Arnaud POUPART-LAFARGE	FIA (Galliance)
Julie BRET-MAYOT	FIA
Anne BRICE	CNADEV
Stéphane RADET	Nutrition animale
Valérie BRIS	LCA
Gaëlle DUPAT	LCA
Eugénie AUBRY	LCA
Vincent MARTIN	FCA
Joséphine FOURQUET	FCA/Les Mousquetaires
Jérôme PAPILLON	Régions de France

Claire COLOMBANI	JA
Manon PISANI	JA
Hugues BEYLER	FCD
Nathalie FEUGEAS	CFA
Anne BRICA	CNADEV
Thomas VIANT	APCA

Groupe de Travail filière laitière et ruminants du 16 janvier 2024

Prénom NOM	Organisation
Glenn BEUGNOT	ADEPALE
Benoît DEDIEU	INRAE
Carole HUMBERT	LCA
Jonathan SAULNIER	DGPE/SDFA/BLSA
Juliette BROWN	DGPA/SDFA/BVPAS
Emmanuel BERT	DGPE/SDFA/BLSA
Floira GIRAUD	FAM
Maryse SABOULARD	FAM
Thomas PAVIE	FAM
Alain KONDJAYAN	INRAE
Christophe CHASSARD	INRAE
Jean-Marc CALLOIS	Représentant du groupement des DRAAF
François-Xavier HUARD	FNIL
Marc PAGES	INTERBEV
Paul GEOFFROY	DGPE/DMEA
François BLANC	DGPE/DMEA
Gilles GAUTHIER	INTERBEV
Emmanuel BERNARD	INTERBEV
Benoît ROUYER	CNIEL
Thierry ROQUEFEUIL	FNPL/CNIEL
Jean-Pierre ARCOUDEF	INTERBEV
Anne-Laure PAQUIN	LCA
Hania BENDIB	LCA
Gérard CHABAUTY	INTERBEV

Joséphine FOURQUET	FCA/Les Mousquetaires
Jérôme PAPILLON	Régions de France
Hugues BEYLER	FCD
Thomas VIANT	APCA
Julie BLANCHOT	SSP/MASA
Pauline ROBERT	Région de France

Groupe de Travail fruits et légumes transformés du 17 janvier 2024

Prénom NOM	Organisation
Karima KACI	Déléguée générale ADEPALE
Glenn BEUGNOT	ADEPALE
Guillaume Le DUFF	ADEPALE/FIAC
Adrien MARY	ADEPALE/FIAC/AFIDEM
Victoire CASSIGNOL	ANIFELT
Emilie JORDA	UNIJUS/ANIA
Rémi DUBOURG	APCA
Florian ANGEVIN	FAM
Amandine HOURT	MASA/SG/CEP
Jean-Marc CALLOIS	Représentant du groupement des DRAAF
Paul GEOFFROY	DGPE/DMEA
François BLANC	DGPE/DMEA
Joséphine FOURQUET	FCA/Les Mousquetaires
Pauline ROBERT	Régions de France

Groupe de Travail « FoodTech » du 17 janvier 2024

Prénom NOM	Organisation
Kevin CAMPHUIS	FoodTech expert, ShakeUpFactory
Arnaud NIESZ	APCA
David SENET	DGPE/BEI
Mélanie Le PLAINE-MILEUR	SYNPA
Michel PLACE	SYNPA
Dylan THUILLIER	N4G Systemic
Florian GIRAUD	FAM
Thomas PAVIE	FAM
Françoise BRUGIERE	FAM
Justine LIPUMA	Mycophyto
Ludivine ALEND	Mycophyto
Ariane VOYATZAKIS	ANIA
Antoine BAULE	Le Grand ferment du futur
François BLANC	DMEA/DGPE
Aurélien DE LA NOUE	DMEA/DGPE
Paul GEOFFROY	DMEA/DGPE
Amandine HOURS	SG/CEP
Jean-Marc BERTRAND	DGPE/BEI
Jérôme PAPILLON	Régions de France
Jean-Marc CALLOIS	Représentant du groupement des DRAAF

Groupe de Travail « outre-mer » du 24 janvier 2024

Prénom NOM	Organisation
Sylvie LE MAIRE	Directrice générale Syndicat du sucre de la Réunion
Katia ROCHEFORT	Directrice du Pôle Agro -ressources et de recherche de Martinique
Virginie GORAUD	Directrice Sica Viande Pays (SVP) de la Réunion
Gaby ABCHEE	Filière pêche (Guyane)
Arnaud MARTENCHAR	Délégué interministériel à l'agriculture outre-mer
Jacques ANDRIEU	ODEADOM
Guillaume RUBIN	Filière volaille (Mayotte)
Jacques MARZIN	CIRAD
Jean-Marc THEVENIN	CIRAD
Thierry REYDELLET	Secrétaire général de l'ADIR/ANIA
Aurélien TROUILLIER	APCA
Caroline PORTE	APCA
Yousri HANNACHI	APCA
Tony MOHAMEDALY	Caraïbes croc saveur(Guadeloupe)
Richard FEUILLADE	DAAF Réunion
Valérie GOURVENNEC	ODEADOM
	DAAF Mayotte
François BLANC	DMEA
Amandine HOURT	SG/CEP

Autres personnes rencontrées

Nom Prénom	Organisme	Fonction	Date de rencontre
Simon LAPORTE	Cabinet MASA		Plusieurs reprises
Mathilde BOUCHARDON	Cabinet Industrie		Plusieurs reprises
	DME		
	DMEA		Plusieurs reprises
	Bureaux produits de la DGPE		
	DGAMPA		
	DGE		
	LCA		
	ADEPALE		
	SEMAE		
	FAM		
SSP			

Annexe 4 : Liste des sigles utilisés

AAP	Appel à projets
ADEC	Actions de développement de l'emploi et des compétences
ADEME	Agence de l'environnement et de ma maîtrise de l'énergie
ADEPALE	Association des entreprises de produits alimentaires élaborés
AGEC	Loi anti-gaspillage pour une économie circulaire
AMI	Appel à manifestation d'intérêt
AOP	Appellation d'origine protégée
ANEFA	Association nationale paritaire pour l'emploi et la formation en agriculture
ANIA	Association nationale des industries alimentaires
AO	Appel d'offres
AOC	Appellation d'origine contrôlée
AOP	Appellation d'origine protégée
AREA	Association régionale des entreprises alimentaires
AREFE	Association régionale d'expérimentation fruitière de l'est
ARIA	Association régionale des industries de l'agroalimentaire
AURA	Auvergne-Rhône-Alpes
BTS	Brevet de technicien supérieur
BTSA	Brevet de technicien supérieur agricole
BFC	Bourgogne-Franche-Comté
CA	Chiffre d'affaires
CACEM	Communauté d'agglomération du centre de la Martinique
CFPPA	Centre de Formation Professionnelle et de Promotion Agricole
CNA	Conseil national de l'alimentation
CGAAER	Conseil général de l'alimentation, de l'agriculture et des espaces ruraux
CGE	Conseil général de l'économie
CLIMATOR	Changement climatique, agriculture et forêt en France
CVDL	Centre-Val-De-Loire
DGAMPA	Direction générale des affaires maritimes, de la pêche et de l'aquaculture
DINAI	Dispositif national d'aide à l'investissement immatériel
DMEA	Délégation ministérielle aux entreprises agroalimentaires
DGE	Direction générale des entreprises
DGPE	Direction générale de la performance économique et environnementale des entreprises
DROM	Département et région d'outre-mer
DRAAF	Direction régionale de l'alimentation, de l'agriculture et de la forêt
DREETS	Direction régionale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités
EPCI	Etablissement public de coopération intercommunale
ETI	Entreprise de taille intermédiaire
ETP	Équivalent temps plein

FAO	Food and Agriculture Organization of the United Nations
FEADER	Fonds européen agricole pour le développement rural
GMS	Grande et moyenne surface
HVE	Haute valeur environnementale
IAA	Industries agro-alimentaires
ICPE	Installation classée pour la protection de l'environnement
IDF	Île-de-France
IFRIA	Institut de formation régional des industries alimentaires
INRAE	Institut national de recherche pour l'agriculture, l'alimentation et l'environnement
LCA	La coopération agricole
MIN	Marché d'intérêt national
MTE	Ministère de la transition écologique
OCAPIAT	Opérateur de compétences pour la coopération agricole, l'agriculture, la pêche, l'industrie agroalimentaire et les territoires
ODEADOM	Office de développement de l'économie agricole d'outre-mer
ONG	Organisation non gouvernementale
OPCO	Opérateur de compétences
PACA	Provence-Alpes-Côte d'Azur
PAT	Projets alimentaires territoriaux
PCP	Politique commune des pêches
PIA4	4ème programme d'investissements d'avenir
PME	Petite et moyenne entreprise
PMI	Petite et moyenne industrie
POEC	Préparation opérationnelle à l'emploi collective
POSEI	Programme d'options spécifiques à l'éloignement et à l'insularité
R&D	Recherche et développement
RHF	Restauration hors foyer
RSE	Responsabilité sociale et environnementale
SEMMARIS	Société d'économie mixte d'aménagement et de gestion du marché d'intérêt national de Rungis
SIQO	Signe officiel de la qualité et de l'origine
SNBC	Stratégie nationale bas carbone
SSP	Service de la statistique et de la prospective
TPE	Très petite entreprise
UE	Union européenne
ZAE	Zone d'activité économique

Annexe 5 : Bibliographie

- [1] **ABSO conseil.** Veille concurrentielle internationale sur le marché de la volaille de chair. Décembre 2018.
- [2] **Académie des technologies.** Innovation dans les industries agroalimentaires : impact de la révolution numérique. Mars 2021.
- [3] **Académie des technologies.** L'avenir des protéines alternatives. 21 juillet 2023.
- [4] **ADEPALE.** Les ETI et les PME françaises au cœur de la transition alimentaire : les 10 propositions de l'ADEPALE pour accélérer leurs transformations et assurer leur compétitivité au service de l'alimentation des français. Novembre 2023.
- [5] **Agrex Consulting.** Analyse des coûts aux stades sortie ferme et FOB port export port - Blé tendre. Novembre 2017
- [6] **Alliance nationale de recherche pour l'environnement.** Visions du futur et Environnement : Les grandes familles de scénarios analyse de prospectives internationales relatives à l'environnement. Décembre 2016.
- [7] **Annales des Mines :**
- Réalités industrielles : L'agroalimentaire. Mai 2020.
 - L'agriculture numérique. Septembre 2022.
- [8] **BRL ingénierie.** Survey on financial needs and access to finance of EU agricultural enterprises. 2019.
- [9] **CERESCO :**
- Freins et leviers logistiques au développement de systèmes de culture diversifiés et riches en légumineuses. Novembre 2021.

 - Etude stratégique filière blé dur. Janvier 2022.
- [10] **Caquet T., Gascuel-Odoux C., Tixier-Boichard M., Dedieu B., Detang-Dessendre C., Dupraz P., Faverdin P., Hazard L., Hinsinger P., Litrico-Chiarelli I., Medale F., Monod H., Petit-Michaud S., Reboud X., Thomas A., Lescourret F., Roques L., de Vries H., Soussana J.-F., 2019.** Réflexion prospective interdisciplinaire pour l'agroécologie. Rapport de synthèse. Avril 2019.
- [11] **Chambres d'agriculture.** Regards d'avenir sur l'élevage en France. Novembre 2023.
- [12] **CNIEL / FranceAgriMer.** Structure et évolution des coûts de production en élevages laitiers : identification des leviers de maîtrise des charges. Décembre 2021.
- [13] **EAFRD.** Étude de l'effet du changement climatique sur le potentiel de développement des productions végétales en Russie, Ukraine, Kazakhstan à moyen terme. Juin 2016.
- [14] **Conseil national de l'alimentation.** Contribution du CNA à la Stratégie nationale pour l'alimentation. 5 avril 2023.
- [15] **European Commission.** EU Agricultural Outlook 2023 – 2035. Décembre 2023.
- [16] **FranceAgriMer :**
- Évaluation des ressources agricoles et agroalimentaires disponibles en France. Edition 2020.

- Étude prospective sur les comportements alimentaires de demain. 27 juin 2017.
- Ressources en biomasse et méthanisation agricole : quelles disponibilités pour quels besoins ? 2022.
- Compétitivité des produits de seconde transformation de l'industrie agroalimentaire française – Janvier 2021.
Synthèse - Biscuits, gâteaux et pâtisserie industrielle.
Synthèse - Biscuits, gâteaux et pâtisserie artisanale.
Synthèse - Fruits transformés.
- Situation des marchés filière porcine : conseil spécialisé Viandes blanches. Septembre. 2021.
- Etudes Viandes blanches : analyse des flux d'importation de volailles en France données 2019. 2021.
- Les retombées économiques des valorisations agricoles non alimentaires pour les exploitations agricoles. Juillet 2023.
- Prospective « Fruits du futur » Quelles variétés adaptées aux futurs systèmes de production arboricoles et aux futures demandes de fruits ? Mars 2018.
- Etude sur l'évaluation des coûts de la chaîne logistique céréalière française. 2020.
- Quel développement pour la filière caprine en Europe du sud ? Mars 2022.
- Les mutations de la transformation laitière française de 2010 à 2019 : Analyse croisée des dynamiques régionales et des évolutions par famille de produits. Mai 2021.
- Facteurs de compétitivité sur le marché mondial des produits laitiers. Données 2020.
- Quels impacts de l'essor de la production de lait biologique sur l'aval de la filière ? Octobre 2019.
- La consommation de produits laitiers en 2022. Juillet 2023.
- Bilan des opportunités des blés français sur les marchés ASEAN. Mars 2019.
- Prospective filière lait de vache. Août 2017.
- Souveraineté alimentaire : un éclairage par les indicateurs de bilan. Février 2023.
- Structure et évolution des coûts de production en élevages laitiers : identification des leviers de maîtrise des charges. Décembre 2021.
- Veille concurrentielle internationale de la filière porcine. Mars 2023.
- Rapport au Parlement 2023 : Observatoire de la formation des prix et des marges des produits alimentaires. 2023.
- Analyse des flux d'importation de volaille en France. 24 juin 2021.
- Étude sur la situation économique et financière des entreprises de mareyage. Décembre 2022.
- Étude des nouvelles tendances de consommation des produits aquatiques français en France métropolitaine dans un contexte post-Covid. Juillet 2023.
- Prospective filière française de la pêche maritime. Mai 2018.

- Étude des attentes des consommateurs en matière d'étiquetage des produits aquatiques. Octobre 2023.

- Prospective filière française de la viande bovine à l'horizon 2040. Décembre 2018.

- Élevages bovins viande : s'adapter à la demande des marchés. Février 2018.

[17] FranceAgriMer / Agrex Consulting. Etude sur la consommation hors domicile : les modes d'approvisionnements des boulangeries pâtisseries. Décembre 2021.

[18] France Relance. Contrat stratégique de la filière agroalimentaire. Novembre 2018 (et Avenant février 2022).

[19] GNIS. Étude de la compétitivité de la filière de production française de semences Fourragères et Gazons, par rapport à ses principaux pays concurrents en Europe et dans le monde. Avril 2017.

[20] IFIP Institut du Porc. Panorama de la consommation et de la distribution des produits du porc. Avril 2021.

[21] INRAE. Place des agricultures européennes dans le monde à l'horizon 2050 : Entre enjeux climatiques et défis de la sécurité alimentaire mondiale. Février 2020.

[22] Haut-commissariat au plan. Le développement de l'aquaculture : un enjeu de souveraineté alimentaire. 30 novembre 2023.

[23] La coopérative agricole. De l'assiette aux champs : Relocaliser et accélérer la transformation des industries agroalimentaires au sein des territoires. Mars 2023.

[24] Ministère de l'agriculture et de la souveraineté alimentaire :

- La dépendance des industries agroalimentaires à l'égard des biens et services étrangers et les priorités pour s'en affranchir. Février 2023.

- Evaluation du coût du changement climatique pour les filières agricoles et alimentaires. Avril 2022.

- La valorisation de la laine et des peaux lainées. Avril 2023.

- Panorama des industries agroalimentaires. Edition 2022.

- Plan aquacultures d'avenir 2021-2027 (Comité national de la conchyliculture / CIPA / Régions de France). 4 septembre 2022.

[25] Roland Berger. Accélérer les transitions avec les PME et ETI de l'alimentation. Septembre 2023.

[26] Sénat. Compétitivité de la ferme France, N°905, Laurent Duplomb, Pierre Louault et Serge Mérillou. 28 septembre 2022.

[27] Systemiq. Delivering net zero in the food sector Juin 2023.

[28] Triesse Gressard Consultants / Institut de l'élevage IDELE / FranceAgriMer.

Etude de compétitivité des filières lait de brebis des pays du pourtour méditerranéen. Décembre 2021.

Annexe 6 : Compte-rendu des réunions des groupes de travail

Mission Horizon Agro 2040

– Réunion relative aux produits transformés de la mer et de l'aquaculture –

le 12-12-2023 au Ministère de l'agriculture et de la souveraineté alimentaire

Le groupe de travail Produits transformés de la mer et de l'aquaculture s'est réuni le 12 décembre 2023 dans le cadre des travaux Horizon Agro 2040. Après un rappel du contexte et des objectifs de la mission par le CGAAER et le CGE, puis la présentation des sujets d'actualité pour ces filières par la DGAMPA, les participants ont fait part de leur analyse du secteur et des enjeux associés. La présente note synthétise les enjeux issus des discussions en séance.

Il est à noter que le plan stratégique de la filière pêche est en cours de rédaction (échéance juin 2024) : France Filière pêche doit donner les grandes orientations à la mission.

➤ Une filière « produits de la mer et de l'aquaculture » organisée selon 2 réalités

Les IAA de la filière pêche et aquaculture sont quasi-exclusivement des PME-PMI et ETI. Le secteur est éclaté en deux grands ensembles dont les interactions sont faibles ou difficiles :

- Les produits frais et peu transformés, avec une filière rassemblant la pêche française (la pisciculture et la conchyliculture), la criée, le mareyage et la distribution ;
- Les produits transformés, dont l'approvisionnement se fait quasi-exclusivement hors pavillon Français, à base de produits importés (exceptions : sardine et thon). *Excepté pour la filière piscicole*

Le potentiel de pêche est limité dans le cadre de la PCP (Politique commune des pêches), notamment pour la préservation des stocks. Ce potentiel doit être valorisé au mieux (« valoriser 100 % du produit ») en limitant le déclassement de certains produits qui pourraient être utilisés par l'alimentation humaine (par ex. déclassement vers les farines animales). Cela nécessite de retisser le lien entre la production/pêche française et la transformation, en transmettant les nouveaux besoins des consommateurs vers l'amont.

1/ Evolution de la consommation : moins de produits frais et davantage de produits transformés

Consommation grand public (grandes et moyennes surfaces, poissonneries)

La consommation baisse sur les produits frais issus du mareyage alors qu'elle augmente pour les produits transformés et industrialisés. Cela s'explique en partie par l'effet ciseaux entre, d'une part, le vieillissement des consommateurs plutôt orientés vers les produits du mareyage et, d'autre part, des populations plus jeunes davantage consommatrices de produits transformés ou préparés (le consommateur souhaite consacrer moins de budget et moins de temps à l'alimentation et recherche une disponibilité des produits dans les rayons (pas toujours garantie pour les activités de pêche), une praticité, une durabilité et un prix accessible).

En GMS, on observe une transition importante vers des produits déjà préparés (par ex. sur les filets en barquette ou la crevette décortiquée). Ces évolutions sont rapides et vont être structurantes pour l'avenir de la filière y compris pour les produits frais issus du mareyage. Ces mêmes tendances sont observées dans d'autres pays comparables à la France.

Pour les produits frais dont la consommation décline, l'enjeu est d'adapter l'offre de la pêche française avec les besoins industriels qui traduisent les tendances de consommation afin de mieux valoriser les produits de la pêche française et d'en assurer le débouché à moyen terme en valorisant 100 % du produit. Par ailleurs,

les produits de pêche ont une image de produits chers ou hauts de gamme, alors qu'il existe toutes les gammes de prix et qu'il faut les faire connaître.

Consommation en restauration hors domicile

La consommation des produits de la pêche (peu de produits frais) se maintient en restauration hors domicile. Les principaux enjeux sont l'identification de l'origine en RHD (comme cela se fait désormais pour les viandes).

2/ Un fort enjeu de modernisation pour le mareyage alors que ses volumes d'affaires ne croissent pas

La mise en adéquation entre l'offre et la demande nécessite une action importante sur le maillon central de la filière des produits frais : le mareyage. Cette activité possède un savoir-faire exemplaire en tri des pêches et préparation des lots, face à des approvisionnements très divers (en nombre d'espèces et de calibres). Cependant, elle est dépendante des volumes de pêche français, qui s'érodent, et ne bénéficie donc plus de volumes d'activité suffisants pour investir davantage.

Un enjeu de modernisation des criées et du mareyage : L'enjeu principal est l'accompagnement de ces entreprises qui doivent se moderniser et diversifier leurs approvisionnements (y compris par l'import) pour saturer les outils industriels dans lesquels il faudrait investir, dans un contexte de réduction de ces entreprises (problème de renouvellement des chefs d'entreprise) et de diminution des volumes. Les investissements devraient avoir pour objectif la mécanisation/robotisation des tâches, la préparation de produits préparés et calibrés pour répondre aux attentes de consommation (par exemple avec la découpe automatique au jet d'eau ou de la surgélation pour mieux gérer les stocks) mais se limitent trop souvent au simple remplacement. L'acceptation de cette évolution est cependant loin d'être assurée par les acteurs.

Une part plus importante des process de transformation pourrait le cas échéant se faire en mer pour optimiser la chaîne.

Un enjeu de structuration : Le secteur est très dispersé, sans acteur de référence ; ce qui justifie une meilleure structuration et un regroupement d'entreprises pour porter et rentabiliser les investissements.

Un enjeu de R&D : Enfin, l'absence d'institut technique du mareyage limite la capacité d'innovation et de transfert du secteur (contrairement à ce qu'on observe dans le secteur agricole) alors que les instituts de recherche s'intéressent peu au secteur qui trouve sa R&D à l'étranger et qu'il existe un enjeu de positionnement sur la production de protéines (issues de moule, crevette/reste de poisson) pour l'alimentation. L'industrie de la transformation a des start up mais peu de licornes par rapport à d'autres pays, comme le RU, Japon, US.

Les travaux de R&D se concentrent essentiellement sur les process de transformation, les sujets sanitaires (métaux lourds) et de sobriété énergétique.

3/ Des enjeux communs à l'ensemble de la transformation

Main d'œuvre : Difficultés de recrutement, notamment liées à la pénibilité des métiers manuels qui doit inciter à développer la numérisation, la robotisation et la mécanisation pour améliorer les processus de production et attirer une MO plus jeune.

Transition écologique : Comme pour les autres IAA, les besoins en investissements pour la décarbonation, la gestion de la ressource en eau, la gestion de l'énergie avec un enjeu important sur la chaîne du froid, l'amélioration des emballages et la limitation du gaspillage alimentaire sont très importants au regard de la taille des entreprises.

Contraintes franco-françaises particulières : les contraintes franco-françaises concernant le risque sanitaire sont sources de gaspillage (destruction systématique de la marchandise) et de distorsions de concurrence intra-européennes tandis que la réglementation européenne est appliquée de manière plus rigoureuse en France (appréciations différentes de la « glace fondante, par exemple) : des propositions d'évolution réglementaire sont formulées.

La « qualité » : Dans l'acte d'achat, l'affichage environnemental prime sur l'affichage de l'origine.

4/ Une filière structurellement importatrice avec un export réduit

La structure de l'export est différente selon les produits. Le premier poste d'exportation en valeur est le saumon fumé (réalisé à partir de produit brut importé), suivi des huîtres. Il n'y a pas de volumes importants à l'export pour les IAA qui, hors mareyage, sont très importatrices de produits de base étrangers, notamment le saumon, le cabillaud et les crevettes. L'export (8% des produits de la filière) est concentré sur quelques entreprises et demeure anecdotique pour les autres.

Les IAA de la mer pointent un enjeu spécifique à leur secteur : la concurrence, notamment intra UE (Pologne par ex) sur les importations et le *level playing field*.

5/ Des enjeux spécifiques à la pisciculture

Le CIPA a réalisé une note de synthèse pour cette réunion.

Un fort potentiel de développement de l'élevage de poissons, qu'il soit continental ou maritime mais des freins puissants à ce développement : L'élevage de poissons sur terre ou en mer pourrait être développé davantage, notamment en lien avec la production française de céréales et autres produits et coproduits pour l'alimentation animale. Ce développement est empêché aujourd'hui, notamment par les défenseurs de l'environnement qui bloquent tous les projets d'installations piscicoles à terre ou en mer ; ce qui fait le lit des importations.

Des outils de transformation (abattage, découpe, fumage) en sous-activité : Des outils de transformation qui ont des capacités de transformation largement supérieures à la production aquacole nationale (le reste étant couvert par l'importation). L'augmentation de la production en France permettrait d'augmenter l'approvisionnement français de ces sites, et ainsi améliorer la souveraineté alimentaire.

Des outils de transformation multiples : les ateliers sont très variés en termes de taille et d'activité. Il y a quelques gros ateliers réalisant une grande partie des volumes, vendus principalement en GMS, mais une multitude de petits ateliers valorisant la production au niveau local.

Mieux répondre aux demandes des consommateurs : les consommateurs français sont rassurés par l'origine française des produits. La filière piscicole française apporte une offre de qualité et diversifiée (nombre d'espèces, types de produits...). Par ailleurs, la filière souhaite un meilleur affichage de l'origine (« origine France ») sur les produits transformés (par ex. le caviar, pour bien identifier l'origine de la matière première) et en restauration hors domicile (pour bars, daurades ou truites notamment). Les élevages cherchent à réorienter leur production pour s'adapter à la demande (davantage de produits transformés et pré-

emballés). A titre d'exemple, la grande truite (permettant la découpe) remplace progressivement la truite portion, notamment pour la production de truite fumée, dont la croissance est dynamique depuis plusieurs années.

6/ Des enjeux particuliers

La mytiliculture : Contrairement à l'ostréiculture dont les volumes commercialisés baissent, la demande croît très rapidement sur les moules préparées, alors que la production française est faiblement transformée en France (contrairement à l'Espagne par ex.) et limitée aux moules sous taille. Le développement d'une filière de moules préparées en France permettrait de répondre à cette demande grandissante.

La protéine : la recherche par les consommateurs plus jeunes de la praticité des produits et de prix bas change profondément les habitudes de consommation et les produits commercialisés. Plats préparés et conserves sont de plus en plus recherchés pour les produits de la mer et de l'aquaculture. C'est une protéine pas chère qui est recherchée et les IAA du secteur doivent aller dans ce sens en proposant des protéines déjà transformées (crevettes décortiquées, moules transformées, poissons...). **« Il faut que le plan de filière facilite à 20 ans les produits « protéines » de la mer ou des élevages piscicoles ».**

Les limites de « la montée en gamme » : Ce n'est pas une fin en soi. Il faut répondre d'abord au besoin des consommateurs avant de vouloir « monter en gamme », laquelle est compliquée car on parle d'un produit sauvage par nature (sauf pour l'élevage)

Enjeux de « surréglementation et de complexité administrative »

- Complexité administrative pour l'installation de nouveaux sites de pisciculture
- Obligations administratives spécifiques à la France conduisant à des surcoûts et des gaspillages (ex. obligation d'alerte issue de la loi EGALIM conduisant trop systématiquement à des destructions)
- Température de congélation/conservation de produits frais différents au niveau UE conduisant à des distorsions de compétitivité.

Mission Horizon IAA 2040

Réunion relative aux grandes cultures

Le 13/12/2023 au Ministère de l'économie, des finances et de l'industrie

Transformation de la betterave (sucre, bioéthanol, sous-produits...):

La question est posée de la prise en compte de ce secteur dans les travaux de la mission compte tenu du faible nombre d'acteurs dans le secteur en France, de leur dimension multinationale et des relations capitalistiques ou commerciales entre les moins importants (en CA) et les plus importants.

Les professionnels de la production (FNSEA, Chambres d'agriculture) et le représentant des DRAAF insistent sur la place de la betterave dans les assolements et les systèmes d'exploitation (mécanisation, co-produits...). Cette dimension ne doit pas être oubliée si le secteur n'est pas traité en tant que tel par la mission (voir au niveau du bouclage territorial).

A noter aussi que si les acteurs sont peu nombreux et importants au niveau de la première transformation, ils sont nombreux et plus petits au-delà dans la chaîne de valeur.

Transformation des céréales :

Sont abordés notamment :

- Les problèmes d'approvisionnement en légumes de plein champ qui sont concurrencés par les céréales et qui créent des difficultés d'approvisionnement pour la grande distribution qui doit s'approvisionner à l'étranger. (intervention de la représentante de la FCD) ;
- La nécessité de combler le déficit en blé dur,
- L'importance des usages non alimentaires (amidonnerie...)
- Des pertes et des gaspillages importants dans certains domaines au niveau de la distribution (pâte à pain par exemple)
- Le riz consommé en France est très largement importé mais une dizaine de PMI et ETI le transforment avec un fort risque sur l'approvisionnement à sécuriser.

Transformation des pommes de terre :

Des travaux prospectifs sont en cours dans la filière.

Ont été évoqués les points suivants

- Trois principaux débouchés : frites (4 à 5 transformateurs européens représentent 95 % du marché), chips et purée
- La croissance de la demande est forte, tirée par les leaders mondiaux : USA-CANADA, Belgique et Pays-Bas qui cherchent de la production ailleurs.
- Les grands groupes mondiaux s'installent en France avec un besoin d'approvisionnement estimé à 2 fois la capacité actuelle de production française. Est-ce que les producteurs pourront répondre à la demande (surfaces disponibles, assolements, disponibilité des plants...) ?
- A côté des « gros » acteurs, existent de nombreuses PMI et ETI

Transformation des oléoprotéagineux :

Ont été évoqués les points suivants :

- Pour les huiles de graines, il existe un équilibre global mais demeure un problème de qualité pour les huiles de tournesol (huiles oléiques classiques),

- Subsiste un important déficit de production protéagineuse. Il est nécessaire de développer les productions (haricots, lentilles..) pour l'alimentation humaine et animale.
- La recherche doit être mobilisée pour développer les variétés, augmenter les rendements (enjeu R&D) dans un contexte de changement climatique.
- Trouver et maintenir un équilibre entre les usages des cultures oléo-protéagineuses : alimentation humaine, alimentation animale et énergie.
- Au regard des objectifs en matière d'alimentation (PNSA, SNANC...), le rééquilibrage de l'alimentation vers davantage de sources végétales pose une difficulté de structuration et d'investissement dans les IAA ainsi qu'une diversification des filières dans les territoires. Le représentant d'ADEPALE insiste sur une nécessaire réflexion pour doper la consommation de légumes secs (la France consomme en moyenne par habitant deux fois moins que la moyenne européenne) : il faut penser promotion, praticité et transformation.
- L'évolution des cheptels questionne les évolutions du secteur de l'alimentation animale et des besoins futurs en productions oléo-protéagineuses pour l'élevage.

Aspects transversaux :

- A noter l'intervention des représentants de **Roquette** :
 - . L'entreprise livre à de toutes petites PME des ingrédients,
 - . Avec ses clients, elle doit « adresser » de nombreux enjeux : les enjeux sanitaires jusqu'au consommateur, la qualité environnementale et notamment la décarbonation des filières, une compétitivité exacerbée où les questions de prix priment sur la qualité, les demandes d'innovations...
 - . Ses inquiétudes : la rentabilité pour les agriculteurs, le déplacement des cultures (le maïs vers le nord ?), la concurrence sur la pomme de terre féculente et des prix qui flambent, un avantage compétitif français sur les blés mais un problème de qualité...
- Le représentant des chambres d'agriculture fait part de travaux en cours sur les **évolutions des systèmes de production** dans un contexte d'incertitudes (changement climatique, incertitude des marchés, limitation de l'accès à l'eau) qui interrogent les stratégies de spécialisation (et de déspecialisation) des exploitations agricoles.
- Les notions de **montée en gamme** et d'« **ultra-transformation** » sont questionnées en invoquant le pragmatisme : la montée en gamme doit plutôt être appréhendée dans une approche de segmentation des marchés, de rationalisation des gammes de produits, de satisfaction des clients et de conservation des savoir-faire tandis que l'« ultra-transformation » habituellement dénoncée n'est jamais vraiment définie et oublie l'intérêt de la transformation (réponse à la demande des consommateurs, massification de la production, lutte contre les gaspillages, concurrence sur les prix...).
- La répartition de la **gestion des risques entre l'amont et l'aval** est un sujet de préoccupation croissant. Pour exemple, la question de l'empreinte carbone, empreinte qui devient un marqueur essentiel : comment se fait le report sur la production alors que le principal poste de l'empreinte carbone est au niveau des agriculteurs. Ce qui pose diverses questions : quel système et quel modèle économique ? Comment aller plus vite, est-ce possible ? Le sujet est posé mais beaucoup de retard...quel affichage environnemental ?
- **La recherche de prix bas est structurellement installée** (y.c. en RHD avec des coûts de repas moins élevés) et surpasse les demandes en qualité. La forte inflation des prix alimentaires (les prix incluent de plus en plus les coûts de la transition écologique) et le contexte anxiogène général pèsent

fortement sur les comportements de consommation : 20 % des consommateurs sautent un repas, végétalisation de l'alimentation, changement de gamme.

- **Les comportements d'achat évoluent** aussi avec des paniers d'achats moins importants (anti-gaspi), plus fréquents, délaissant les hyper marchés et privilégiant les produits de base tels que la pomme de terre).

Commentaire : Comme dans la filière « produits de la mer et de la pisciculture », la question de la « minéralisation » (au sens de « minerais », comme la viande hachée) de l'alimentation (ou des bases alimentaire) apparaît comme une évolution possiblement forte pour l'avenir de l'alimentation et donc des IAA.

Un équilibre est à préserver entre les différentes cultures pour éviter le passage de l'une vers l'autres non pas en fonction de la demande, mais de la rentabilité.

Les aides locales et une plus grande simplicité des démarches administratives en Belgique sont évoquées comme exemple issu d'une étude sur la compétitivité

Sur le sujet de l'adaptation au changement climatique et du développement durable, l'article 210 bis du règlement (UE) n° 1308/2013 permettant de déroger à des règles de concurrence est évoqué.

Une étude européenne sur le déficit de financement du secteur agricole qui comprend les demandes rejetées ou découragées (non demandées car anticipation de rejet ou trop complexe) est mentionnée.

Mission Horizon IAA 2040

-Réunion relative aux filières porcines, avicoles et œufs-

Le 19/12/2023 au Ministère de l'agriculture et de la souveraineté alimentaire

La mission présence le cadre des travaux : contexte, objectifs et méthode.

Les participants ont communiqué de nombreux documents et données sur leurs filières respectives en amont de cette réunion.

1) Filière volaille

En termes de couverture de la consommation par la production nationale (souveraineté), 40% de la volaille est importée. Les sources d'import sont autant intra-européennes qu'en provenance d'Ukraine (2 à 3 fois moins cher, import de « frais »), du Brésil et de Thaïlande (import « congelé »).

Afin de réserver l'attractivité de l'activité en France, il est important d'assurer le développement conjointement de la volaille de qualité standard et de la diversité des espèces (dont une part importante d'élevage en plein air), qui font partie intégrante du modèle agricole français.

Des problèmes sont signalés dans plusieurs domaines :

- Investissements, modernisation et mécanisation
- Surréglementation :
 - Transport animal : une nouvelle réglementation devrait intervenir dans les prochains mois régulant distances et conditions de transport. Un risque persiste qu'elle ne prenne pas en compte la réalité du maillage des lieux d'élevage et de transformation du secteur, sortant de la filière des moyens de production amont ou aval par l'impossibilité créée d'approvisionner. Il s'agit par ailleurs, d'un défi sanitaire pour tous les maillons de la chaîne d'approvisionnement.
 - Seuil ICPE / IED : les réglementations européennes sont jugées particulièrement « anti-françaises » et singulièrement orientées à l'encontre du tissu des PME françaises du secteur. Les politiques à seuils, avec une baisse de ceux-ci, impacteront fortement, de par l'ajout de contraintes administratives, ces entreprises souvent familiales. Ainsi, une exploitation en France produit en moyenne 3 fois moins qu'une exploitation dans le reste de l'UE, et jusqu'à 50 fois de moins que l'Ukraine. L'application stricte de ces nouveaux seuils nécessiterait des regroupements entre exploitation ce qui se traduirait par un risque de voir disparaître les structures de taille intermédiaire. Si une telle politique devait s'imposer, cela serait contraint et contraire aux politiques locales. Les PME/TPE font la richesse de la filière, sur le plan humain et des circuits courts, il faut les maintenir et maintenir cette diversité de structures.
 - Bien-être animal : il est important de lier les réglementations en préparation sur le bien-être animal et les effets consécutifs à la nécessaire augmentation de la taille des exploitations. « Les eurobaromètres tuent les filières ».

- Attractivité des métiers auprès de la main d'œuvre qualifiée : les défis portent sur le recrutement, la gestion de la montée en compétences et l'attribution de l'ensemble des certificats nécessaires à l'exercice des fonctions (ces derniers sont difficiles à mettre en œuvre, la profession pourrait se lasser et abandonner les démarches jugées longues, jusqu'à deux ans, qui sont pourtant un prérequis pour bénéficier ensuite de financement pour la formation des employés). A noter, du fait de l'évolution des modes de production, l'émergence du besoin de compétences nouvelles dont de conducteurs d'équipements pour lesquels tous les dispositifs sont très compliqués (« CQP »). Il y a un risque de limitation dans la production par manque de personnel qualifié (conducteurs de lignes du fait de l'automatisation pour raison sanitaire et pour augmenter les larges horaires).

Les tendances du marché :

- La consommation de poulet a doublé au cours des 20 dernières années dans le monde.
- Elle devrait à nouveau doubler au cours des 20 années à venir.

Pour suivre cette tendance, l'enjeu est tout d'abord de préserver les capacités actuelles puis de mettre en œuvre les moyens pour la doubler, dans l'objectif de recouvrer la souveraineté alimentaire dans cette filière.

La concurrence en provenance d'Ukraine ou d'acteurs ukrainiens développant des capacités de production sur sol européen fait l'objet d'une très forte inquiétude. Il est ainsi signalé une « inondation » en cours de produits ukrainiens, envois surtout à destination de pays de l'est européen (Roumanie, Pologne, etc.) qui à leur tour réexportent vers ouest européen (souvent via les Pays-Bas ce qui obère toute possibilité de traçabilité). L'enjeu porte en particulier sur les plats préparés pour particulier qui utilisent à 90% du poulet standard. Aussi, de plus en plus, ces productions se retrouvent en GMS. Dès lors se pose la question de l'importance de l'affichage des origines des produits. Il faut faire respecter les décrets d'application pour imposer l'affichage origine et accompagner leur mise en application par des campagnes de communication à destination du grand public et des professionnels. Au-delà des textes, une question centrale porte sur la mise en œuvre effective de contrôle par les services de douanes et de répression des fraudes, aujourd'hui peu effectives dans ce domaine. Ce point vaut aussi pour les filières bœuf et porc.

Le domaine de la génétique est un secteur très concentré, autour de capitaux européens et américains principalement. La génétique aviaire est la première source d'exportation de génétique en France (100 pays destinataires).

2) Filière porc et charcuterie

2.1 Porc

L'objectif de souveraineté est aujourd'hui atteint, à 100% cette année. Cette statistique comprend bien entendu des imports et des exports à l'équilibre, à hauteur environ de 25%. L'export porte notamment sur des produits transformés (jambon) et une part d'un quart vers l'Asie pour ce que nous ne consommons pas en France (pieds, têtes).

Le risque porte sur l'amont : ne plus avoir assez de matière pour alimenter la filière. Le problème est lié en partie aux réglementations compliquées et délétères pour les éleveurs qui veulent s'agrandir (recours devant les TA, découragements consécutifs).

Comme vu précédemment, des craintes reposent aussi sur les réglementation EU de type IED : émissions industrielles (niveaux d'exigence sont surdimensionnées par rapport à la taille des acteurs de la filière en France), transport d'animaux, etc. Ces textes vont handicaper l'aval et donc toute la filière.

Sujet d'attention, la difficulté d'agrandir les élevages de porc (valable aussi pour volaille). Le nombre d'animaux par élevage : il y a unanimité sur le fait que si on veut être économiquement viable et mieux disant en condition de vie, il y a une nécessité à voir grandir la taille des élevages, au risque de disparaître si cela n'est pas mis en œuvre. Hors un bâtiment plus grand sera soumis, par effet de dépassement de seuil ICPE, à autorisation et donc, entre autres, à enquête public. Aujourd'hui, force est de constater que les exploitants ne peuvent pas agrandir les élevages, face à la réglementation (IED, code de l'environnement, etc.) et à l'opposition des populations. Les bâtiments ont une durée de vie de 15 à 20 ans, ils devront ainsi être

renouvelés en totalité d'ici 2040 ; le risque qu'il n'y ait plus de de bâtiment à cette échéance n'est pas à écarter au vu de ces difficultés.

Pour rappel, aujourd'hui en France on compte 5 000 à 6 000 producteurs pour environ 22 millions de cochons (contre 15 000 producteurs historiquement), ce qui correspond à des exploitations principalement familiales de 2 à 3 personnes. Difficile de concentrer davantage.

2.2) Charcuterie

A la différence de la filière volaille, il s'agit surtout de PME et TPE dans le domaine de la charcuterie. Il s'agit ainsi d'un secteur très fragile car très dépendant du prix du porc aux fortes fluctuations. Suivant le niveau de prix constaté, sont alternativement fragilisés l'amont avec l'élevage ou l'aval avec la transformation.

A l'horizon 2035, l'objectif est de rester à un taux de couverture par la production de la demande nationale de 100%, en conservant les flux export/import cités précédemment. Il est juste constaté au cours des dernières années une légère tendance à la baisse dont il faut veiller à ce qu'elle ne devienne pas structurelle.

La filière fait face à de nombreux enjeux à prendre en compte dans le cadre de la réflexion engagée à horizon 2024 :

- Approvisionnement en porc des usines : il est important de poursuivre l'augmentation de l'approvisionnement en produits français de nos usines, au travers du développement de l'origine France.
- Inflation. Très forte inflation constatée au cours des dernières années déclenche des arbitrages de la part des consommateurs : il ne faut cependant a priori y voir de tendance de long terme. L'important reste de développer et de préserver la filière porc.
- Rentabilité économique : elle s'effrite depuis plusieurs années, la charcuterie est pourtant le produit sur lequel il y a la plus grande marge dans la distribution. Il est mentionné que, à l'export, en Espagne et en Italie sont mis en œuvre plus de soutiens à l'export de la part des pouvoirs publics respectifs.
- Transition écologique : pour des PME, il est très difficile de tout faire en même temps (CO2, sobriété hydrique, etc.), ces entreprises ont besoin d'être accompagnées.
- Attractivité et d'investissements dans la robotisation : se pose aussi la question de la main d'œuvre étrangère pour occuper les postes nécessitant une main d'œuvre peu qualifiée.
- Concurrence en lien avec la question de la maltraitance animale : attention à ne pas mettre la filière française en situation de concurrence déloyale (exemple : pour les nitrites, le seuil réglementaire en France est plus bas de 40% que celui arrêté dans la réglementation européenne). Cela joue beaucoup en fonction des mesures dans chacun des pays et cela finit par discriminer la filière française.
- Fierté nationale et mise en valeur des acteurs de la filière : en Italie une vraie fierté est entretenue, en France la notion de fierté est à redévelopper (pour contrer la tendance aux campagnes continues de « bashing » envers le secteur en France).

Couplage filière/région.

La filière porcine est une filière circulaire, de par la valorisation des produits et co-produits : recours aux tourteaux produits en France pour nourrir les porcs, utilisation des épandages au titre d'apport de fertilisants minéraux, à mettre en valeur.

La souveraineté doit être en premier lieu pensée à l'échelle nationale, elle doit relever d'un choix stratégique (surtout à noter que le porc est moins cher en Espagne). A noter que 1 filet de poulet sur 4 vendu en France n'est pas produit en Europe. Il est ainsi important d'ancrer dans les territoires cette stratégie de souveraineté et il est donc important de régionaliser la démarche. On peut par exemple déplorer que, dans certaines régions, seulement 4% des commandes visent des produits d'origine France (politique d'achat à revoir). Deux leviers sont ainsi très importants à développer : la commande publique (santé, école, administrations) pour éducation du public et la communication (les deux leviers assurent un effet entraînement).

Les remarques sur les acteurs d'Ukraine précisées précédemment valent aussi pour cette filière. Ils ont aujourd'hui un accès au marché européen sans aucune contrainte ou règle, point qui appelle une vigilance

pour les mois et années à venir (ils bénéficient aussi de nombreux financements EU dont e la BERD).

En termes stratégiques, Il est important de **développer une filière de qualité, mais cela est pérenne uniquement si cette démarche est maillée/couplée avec le renforcement de la production de la filière standard. Les deux filières sont ainsi interdépendantes pour assurer leur développement.**

Répartition territoriale et efficacité.

La productions est assez concentrées dans le grand ouest. Sur le porc, « tout le monde dit » qu'il faut développer la production dans le reste de la France. Hors, les grands abattoirs (ponts d'accrétion fonctionnel de la filière) sont localisés en Bretagne. Il apparait difficile de développer des abattoirs de grande envergure ailleurs, pour de multiples raisons, alors qu'il est tout à fait possible d'agrandir en Bretagne (il apparait ainsi irréaliste de déplacer ce type d'activité dans la Beauce même si cela aurait du sens en termes de localisations des intrants agricoles). Il s'agit de prêter attention à ne pas détruire les élevages existants au risque en plus de ne pas être en capacité de reconstruire ailleurs.

Réglementation : des dispositions qui limiteraient le temps de transport possible d'animaux destinés à des productions en aval, se traduiraient rapidement par la fermeture de centres de production. Les filières sont « en flux tiré », ce sont les abattoirs qui commandent et il n'est pas possible de localiser des productions n'importe où. Il en résulte une importance de raisonner en filière dans une région.

Importance de la communication. Il est important d'assurer une promotion régulière, voire permanente, pour accompagner les PME à l'export. Il manque un véritable guichet unique de la France. Il a été observé par exemple à l'occasion de salons en Chine, l'excellente organisation et coordination à l'export des entreprises espagnoles et Italiennes à l'opposé d'une approche fragmentée et inefficace de la France (multitude d'initiatives nationales, régionales et locales, en ordre dispersé).

3) Filière foie gras

Une réunion complémentaire sera organisée sur cette filière.

Depuis 2015, la filière a été confrontée à de nombreuses crises sanitaires qui se sont traduites par une baisse de la production (35 millions de canard par an auparavant, 20 millions aujourd'hui).

La balance commerciale de la filière est passée dans le même temps et pour ces raisons de +40 millions d'euros, à -10 millions d'euros en 2023, pour la première fois de son histoire (importations stables mais forte baisse des exportations).

Grace au recours à la vaccination généralisée, une stabilité est recherchée, mais cette démarche aura un impact sur le cout.

La filière ne dispose pas de projection à l'horizon 2040.

Il est indiqué que l'attitude des consommateurs n'a qu'un effet marginal pour l'heure sur les niveaux de consommation (sauf peut-être la population jeune), la baisse de consommation étant aujourd'hui surtout liée à la baisse de l'offre.

4) Filière œuf

En termes de production souveraine, à l'image de la filière du porc, le taux était historiquement proche de 100% et il est constaté récemment une tendance à la baisse (aussi constaté un impact de la nouvelle concurrence d'Ukraine, avec l'ouverture récente de plusieurs bureaux en France)

En termes de consommation, il est relevé en 2023 une augmentation de consommation annuelle par habitant de plus 10 œufs (équivalent de 140 élevages en plus).

A noter que, en France, trois quart des élevages sont opérés sans cages mais le quart restant est dirigé par des éleveurs souvent proches de la retraite, qui ont ainsi peu d'intérêt à convertir leurs moyens de production. Même si la filière est loin d'être le premier contributeur en termes de CO2, la filière étudie la question (au regard de l'alimentation des poules pondeuses).

La filière œuf est aussi concernée par les questions réglementaires déjà soulevées (IED, bien-être animal et transport).

5) Viandes de culture

Pour certains acteurs, les développements récents apparaissent contraires aujourd'hui à toutes les régulations sanitaires. Le développement d'alternatives végétales en revanche doit être soutenu. Intéressant aussi de proposer des alternatives au soja brésilien.

Autre sujet transversal aux différentes filières : d'ici 2030, la moitié des agriculteurs seront en âge de partir à la retraite, avec aujourd'hui un taux de remplacement faible (1 sur 3). Et aujourd'hui sur une exploitation arrêtée, l'élevage n'est jamais repris.

Le sujet des protéines animales transformés (PAT) est évoqué mais les filières estiment que l'opinion publique n'est pas mûre pour accepter cette évolution. La valorisation des PAT comme des graisses animales (très utilisée en Espagne) est cependant un véritable enjeu.

En conclusion, les acteurs des filières indiquent qu'elles communiqueront à la mission des informations plus détaillées sur les questions réglementaires abordées au cours de la réunion.

Mission Horizon IAA 2040

Réunion relative aux filières ruminants et lait

Le 16/01/2024 au Ministère de l'agriculture et de la souveraineté alimentaire

1/ Lait de vache

Présentation PPT par le CNIEL.

Les IAA laitières françaises sont très internationalisées.

Elles doivent faire face à une baisse de la production de lait en France ces dernières années (- 5 % entre 2021 et 2022) alors que la production laitière a augmenté dans la plupart des autres pays européens (+ 64 % en Irlande). Tous les produits sous SIQO sont aussi en difficulté même si le « bio » est davantage en baisse de consommation.

La France rencontre des problèmes de compétitivité intra-européenne avec une baisse de l'export UE alors que l'export sur pays tiers augmente dans un contexte de demande mondiale en croissance continue (+ 2 % par an selon la FAO pour les prochaines années) alors que dans l'UE le potentiel de développement est limité. Alors que la demande mondiale va rester soutenue, pas de visibilité (en dehors USA) sur les zones en capacité d'alimenter sur les années à venir.

Certaines prévisions indiquent que la France ne pourrait plus être autosuffisante à partir de 2027 au rythme actuel de réduction de la production ; ce qui pourrait se traduire par la perte de l'excédent actuel sur le marché UE (actuellement 1 Md d'euros).

Pour le CNIEL, la préoccupation principale est la capacité d'approvisionnement (comment maintenir la production laitière ?) avec dans le même temps un questionnement sur le dimensionnement des outils industriels (taille plutôt réduite en France au regard des outils industriels plus importants de nos concurrents) et le souhait de maintenir l'ancrage territorial de la production laitière. La pyramide des âges pose le problème du renouvellement avec la problématique du manque d'attractivité du métier d'éleveur et de l'augmentation des taux d'intérêt.

D'autres questions sont posées sur l'avenir de la filière :

- Les nouveaux « produits laitiers » (laits végétaux, produits de fermentation,...) peuvent atteindre 10 % du marché des produits laitiers actuels selon la Rabobank ;
- De façon générale, les tendances de consommation montrent une baisse en lait mais une augmentation des produits frais : l'image des produits laitiers reste bonne.
- Face au réchauffement climatiques et au risque croissant de sécheresse, enjeu de la génétique animale + des progrès sur la « fromagibilité » des laits sont nécessaires (cf. travaux de Romain Jantet) ;
- Le déficit chronique en matière grasses laitières peut-il être comblé ?
- Comment reconquérir l'entrée de gamme ?
- Fort enjeu de décarbonation rejoint celui de la compétitivité
- Enjeu REUTE majeur pour le secteur
- Il y a eu de vrais investissements sur les co-produits laitiers (lactosérum) mais se heurtent à la valorisation des débouchés

Autres laits :

Les enjeux territoriaux sont plus forts dans ces filières avec une identification forte entre le produit et le terroir : du fait de ces spécificités, les évolutions sont lentes.

- Lait de chèvre : les importations augmentent pour la transformation, le nombre d'éleveurs diminue...questionnement sur l'avenir de la filière industrielle (par rapport aux filières fermières) ;
- Lait de brebis : la production augmente régulièrement, en particulier en dehors des zones traditionnelles mais la filière doit faire face à l'inflation sur les AOP historiques.
- Animaux de type méditerranéen donc plus adaptés que les bovins et projet Adapt (CASDAR) prometteur.
- Un des principaux sujets reste le renouvellement des générations.
- Importance des conséquences du changement climatique sur les cahiers des charges AOP.

Viande bovine :

La production de viande bovine est en assez fort repli en France (baisse du nombre de bovins laitiers et allaitants depuis 2018) alors que la consommation se maintient (contrairement au discours dominant) : « on est davantage en train de perdre la bataille de la production que celle de la consommation »

La compétitivité de nos élevages est « plombée » par des charges fiscales et sociales franco-françaises plus élevées, des coûts de l'énergie plus favorables chez nos concurrents et de normes plus contraignantes (voir bâtiments d'élevage) Pour les éleveurs, toute stratégie pour l'élevage devrait répondre à deux questions : quel volume de production souhaite-t-on ? et sur quel modèle de production pour un mix capital investi-revenu acceptable? Enjeu majeur de la rémunération de l'éleveur /renouvellement des générations.

Importance majeure de faire comprendre et valoriser les externalités positives de l'élevage.

Pour les industriels, deux enjeux principaux doivent être considérés :

- La sécurisation des approvisionnements pour maintenir l'activité des outils alors que les abattoirs ferment régulièrement,
- L'adaptation de l'offre aux demandes des consommateurs (plus de produits transformés, plus de consommation hors foyer, moins de ventes en grande distribution...), ce qui pose la question du respect de la réglementation sur la traçabilité et l'origine

La filière est plus inquiète des conséquences de la concurrence internationale (voir accords internationaux) que de la concurrence des « nouveaux produits » (produits végétaux ou hybrides). Le steak haché français est bien valorisé alors que la gamme des steaks hachés est très large : la problématique est plus celle de l'écoulement des morceaux nobles.

D'autres enjeux sont évoqués pour l'avenir :

- La transformation et la valorisation des co-produits (notamment les os),
- L'insuffisance des innovations produits ou process,
- L'attractivité des métiers de l'industrie de la viande en lien avec le débat sur l'automatisation et la robotisation.

Viande ovine :

En dépit de revenus en amélioration ces dernières années, de nombreux éleveurs arrêtent leur élevage.

En élevage ovin, sont soulignées plusieurs difficultés :

- La complexité des règles pour les éleveurs qui veulent développer l'agrivoltaïsme (problématique Zone Natura 2000)
- Les coûts de décarbonation,
- La gestion de l'eau
- Importance de préserver des sites sur des territoires diversifiés

- Egalim a permis d'augmenter les prix mais on a perdu l'entrée de gamme
- Sujet de la concurrence inter UE (Irlande) avec des réglementations différentes : réflexions sur la fiscalité de la « Ferme France » à avoir

Viande caprine :

Ce sont de faibles volumes (7500 t) traités dans 3 abattoirs en France qui assurent 90 % des abattages destinés essentiellement à l'export. Les abattoirs de proximité ont disparu d'où difficulté à mettre en place une commercialisation en direct ou circuit court

1. Introduction

- La filière des fruits et légumes transformés est confrontée à des enjeux de taille liés :
 - Au changement climatique,
 - À la gestion des ressources en eau,
 - Aux investissements nécessaires face aux enjeux d'économie circulaire (notamment en ce qui concerne la stratégie 3R pour les emballages plastiques)
 - À la nécessité d'innovations technologiques (Compétitivité + innovation + transition énergétique industrielle)
 - À la concurrence possible sur les surfaces agricoles et le foncier (cf. développement des productions de pommes de terre, et de grandes cultures de manière générale, en concurrence avec les légumes de plein champ).

- Ce secteur regroupe environ 14 700 exploitations et 121 organisations de producteurs. La structuration en OP ainsi qu'un fort taux de contractualisation avant campagne permettent d'assurer l'approvisionnement régulier de l'industrie de la transformation et de sécuriser des débouchés annuels ou pluriannuels pour la production agricole.
 - La filière des légumes transformés s'appuie sur des productions agricoles dédiées à l'industrie et contractualisées à 100% avant campagne. On distingue différents modes de production, essentiellement de plein champs et intégrés dans des systèmes de grandes cultures.
 - La filière des fruits transformés s'appuie quant à elle, soit sur des vergers dédiés (pruniaux, cassis, ...), soit sur des fruits provenant des écarts de tri des vergers de production pour le marché du frais (pomme, poire, ...).

- En France, 32% des légumes et 23% des fruits produits en France sont livrés aux usines de transformation. L'industrie de la transformation des fruits et légumes emploie 26 000 professionnels, situés au cœur des zones de production.

- Une des caractéristiques tient dans la nécessaire proximité entre l'espace de production et l'outil de première transformation étant donné le caractère périssable et fragile des matières premières agricoles. Les produits sont récoltés à pleine maturité pour être transformés à leur optimum, pour des raisons qualitatives et organoleptiques. C'est l'engagement des industriels pour fournir des denrées de qualité au consommateur.

2. Les Enjeux Principaux

- **Changement climatique** : L'adaptation aux effets du changement climatique nécessite une évolution des pratiques agricoles et des ressources génétiques (variétés résistantes et déplacement potentiel des cultures / des bassins de production).

2 enjeux :

- Impact sur la volumétrie et la qualité de la matière première agricole livrée à l'usine, de plus en plus aléatoire
- A moyen terme, adaptation des bassins de production et de transformation
- **Accès aux matières premières (sourcing) et préservation des terres cultivables :** La concurrence pour obtenir des matières premières de qualité, notamment "origine France", est intense. La contractualisation entre producteurs et industriels est essentielle pour assurer une production stable malgré les aléas climatiques. Dans certaines régions à forte tensions sur l'accès aux matières premières (nord de la France), la préservation et l'optimisation de l'utilisation des terres deviennent primordiales.
- **Accès à l'eau et optimisation des usages :** Des pratiques de réutilisation d'eaux existent depuis de très nombreuses années dans les entreprises. Elles leur ont permis de réaliser des économies d'eau substantielles, tout en respectant la sécurité sanitaire des denrées alimentaires. Cependant, ces pratiques restent insuffisantes face aux enjeux à venir et doivent être accélérées et soutenues. De nouveaux usages, notamment la réutilisation des eaux usées industrielles, ont été récemment autorisés par l'évolution du cadre réglementaire. Cependant, il faut maintenant soutenir les investissements dans ce type de projet d'avenir.
- **Modernisation des outils industriels :**
 - Concerne le renouvellement habituel des machines pour obsolescence + automatisation pour lutter contre la difficulté à trouver de la main d'œuvre,
 - Nécessité d'investir dans des technologies de rupture : exemple des trieurs optiques
- **L'automatisation :** face aux besoins de main-d'œuvre non satisfaits, à la nécessité de renforcer l'attractivité des métiers, pour réduire les coûts de production et réduire les gaspillages (Améliorer le tri et limiter les pertes à la transformation), l'automatisation des process industriels doit être développée.
- **Innovation dans les emballages :** L'éco-conception des emballages occupe une part essentielle pour réduire l'empreinte environnementale des produits, à travers la réduction des emballages, le travail sur leur recyclabilité et le réemploi des emballages. Cette logique réduire/recycler/réemployer :
 - Pour le plastique par exemple, la réduction se traduit par la substitution papier-carton, ou encore l'optimisation des formats pour limiter la quantité de plastique et l'espace vide. La suppression de certains emballages inutiles participe de ce mouvement.
 - L'amélioration de la recyclabilité des emballages plastiques est un sujet central, les travaux visant à substituer certaines matières, intégrer davantage de matière recyclée ou encore tendre vers des emballages monocouches, plus facile à recycler.
 - Enfin, l'axe du réemploi, s'il est pour l'instant le moins mûre à date., fait l'objet de R&D pour accompagner le développement de système de réemploi pour les emballages rigides, souples dans l'optique de mettre en marché des emballages pouvant être retourné au producteur pour être à nouveau rempli.
- **Recyclage et valorisation des Déchets :** La réduction du gaspillage et la valorisation des déchets de production offrent des opportunités en matière de développement durable, il existe de nombreuses molécules d'intérêts avec du potentiel (alimentaire ou cosmétique) dans les déchets de la production (coquilles, graines, pépins, peaux, épiluchures).
- **Education nutritionnelle des consommateurs :** La consommation de fruits et légumes est un enjeu de santé publique. Elle fait l'objet de recommandations nutritionnelles au niveau mondial, notamment par la FAO et l'OMS. En France, la recommandation du Programme national nutrition

santé (PNNS) « manger au moins 5 fruits et légumes par jour » est connue de tous. Cependant, dans les faits, elle reste aujourd'hui encore trop peu suivie. Aujourd'hui en France, seuls 35% des adultes et 16% des enfants consomment 5 fruits et légumes par jour. Qu'ils soient bruts, élaborés, cuits ou crus, les fruits et les légumes sont essentiels à un bon équilibre nutritionnel. Les fruits et les légumes sont par essence des denrées périssables c'est pourquoi les procédés développés pour les conserver sont donc indispensables pour permettre, tout au long de l'année, un accès pour tous à des produits variés, attractifs et prêts à l'emploi. Les F&L frais et transformés sont très complémentaires. On sait par exemple que les compotes sont une bonne porte d'entrée pour donner le goût du fruit aux enfants. Les enfants consommateurs de compotes, mangent en moyenne 56g de fruits frais par jour (contre 47g chez les non-consommateurs). Au global, les enfants consommateurs de compotes sont 3 fois plus nombreux à atteindre le repère de consommation de 5 fruits et légumes par jour que les non-consommateurs. Il est donc nécessaire d'accroître la sensibilisation des consommateurs à la qualité des fruits et légumes sous toutes leurs formes afin de dynamiser la consommation.

- **Réduction des intrants** : les filières fruits et légumes transformés sont pleinement mobilisées pour la recherche et le développement de solutions alternatives à l'utilisation des produits phytosanitaires. L'accompagnement des filières dans cette nécessaire transition est indispensable pour renforcer les moyens dédiés à la recherche expérimentation pour permettre la maîtrise des usages les plus essentiels pour nos productions. La structuration du secteur et l'implication des OP et des services agronomiques permettra le déploiement à grande échelle des alternatives efficaces. **Le besoin d'une main-d'œuvre de mieux en mieux formée** : un besoin croissant de professionnels qualifiés capables de gérer les innovations technologiques et de combler le vide entre ingénieurs et ouvriers, notamment pour la maintenance.

Or, face à l'ensemble de ces enjeux, 90% des IAA du secteur sont des PME/ETI n'ayant **pas les moyens pour investissement/recherche notamment dans l'innovation de rupture**.

3. Actions et Stratégies Proposées

- Promouvoir les collaborations entre producteurs, industriels et startups pour favoriser l'innovation.
- Développer des mécanismes de financement et d'assistance technique pour soutenir les initiatives de modernisation et d'innovation.
- Mettre en place des campagnes d'information pour éduquer les consommateurs sur les bénéfices des fruits et légumes, **sous toutes leurs formes** (et notamment la complémentarité entre les fruits et légumes frais et transformés), pour augmenter la consommation et atteindre les objectifs nutritionnels nationaux. Élaborer des stratégies pour adapter les pratiques agricoles et de transformation aux défis posés par le changement climatique.
- Investir dans des technologies de recyclage et de gestion des ressources en eau pour promouvoir une production plus durable.
- Travailler avec les autorités réglementaires pour harmoniser les normes d'emballage au sein de l'UE et simplifier les procédures.
- Établir des programmes de formation pour développer les compétences nécessaires à l'adoption des nouvelles technologies dans la filière et former des « talents ».
- Mieux financer l'automatisation des process.
- Anticiper les évolutions liées au développement de l'intelligence artificielle

1. Introduction

- D'ici 2040, l'ensemble de la chaîne de valeur des Industries Agroalimentaires (IAA) aura subi des transformations majeures dues au changement climatique, aux enjeux de décarbonation, aux défis technologiques et à l'évolution de la consommation alimentaire.
- La relation entre les acteurs interprofessionnels devra être complètement réinventée.
- Situation critique d'attrition avec l'abandon croissant des terres arables.

2. Enjeux Principaux

- **Financement des IAA** : Manque d'accompagnement et d'outils financiers modernes pour les projets innovants en Food Tech. Nécessité d'améliorer l'accès aux financements, aux outils de gestion des risques (dont l'assurance) pour stimuler l'innovation. Aujourd'hui l'EIT - European Institute of Innovation & Technology - a déterminé que les filières IAA étaient trop segmentées, ce qui empêche le partage d'informations et de financement, un frein pour l'innovation.
- **Transition bas carbone** : Nécessité d'une réflexion approfondie sur la décarbonation des filières, incluant l'alimentation animale, les outils, techniques, les emballages ainsi que la formation et la promotion. Urgence majeure de décarbonation, c'est un vrai risque pour les PME puisqu'elles vont avoir du mal à financer ces changements « non productifs ».
- **Contraintes réglementaires** : Réduire les freins réglementaires à l'innovation. Simplifier les procédures d'autorisation pour accélérer l'accès au marché. Les nouveaux produits ou innovations font souvent face à plusieurs d'années d'instruction et/ou de tests de la part des institutions publiques (française ou européenne) avant de recevoir des autorisations. Les professionnels ont remarqué une augmentation des procédures d'autorisation et des délais de décision qui risquent de creuser le fossé technologique avec des pays asiatiques ou les Etats-Unis dont les procédures sont plus courtes et offrent plus de visibilité.
- **Les emballages** : Investissements conséquents nécessaires pour moderniser la chaîne d'emballage et adapter la réglementation européenne aux réalités des producteurs. Cette activité subit une situation paradoxale où la réglementation est en avance sur l'innovation et risque de brider les progrès du secteur : toujours plus de réglementation technique sans les solutions techniques pour y répondre...
- **Lutte contre le gaspillage et recyclage** : Gérer la rareté croissante des matériaux et la compétition pour l'utilisation de la biomasse, développer des process plus économes en réduisant les gaspillages.
- **Clarifier le rôle des acteurs et faciliter l'acceptation des innovations** : Clarifier les rôles des gouvernements, des fonds publics et privés et des différents acteurs de la chaîne d'innovation. Les start-ups peuvent faire face à une problématique de segmentation des technologies innovantes, différentes institutions catégorisent leurs innovations

différemment. Une sorte de maquis s'est installé qu'il faut clarifier en valorisant mieux les innovations françaises pour rapprocher les consommateurs des avancées technologiques.

- **Les évolutions de la consommation** : Adapter les stratégies alimentaires au vieillissement de la population et aux besoins nutritionnels spécifiques de chaque typologie de consommateur.
- **Les besoins en main-d'œuvre qualifiée** : Combler le manque de techniciens qualifiés capables de manier les outils technologiques. Il faut aider à la naissance de nouveaux « talents ». Des besoins spécifiques pour le secteur également à noter en « affaires règlementaires »
- **Réchauffement climatique** : Prioriser les actions spécifiques à chaque filière pour une réponse plus ciblée et efficace. Développer la résilience des territoires et anticiper les migrations des productions vers des zones au climat plus favorable. Le changement de culture pour s'adapter aux changements climatiques.
- **Les perspectives concernant les « Novel food »** : Viandes ou laits cellulaires, produits de fermentation, viandes « végétales », produits hybrides (animaux et végétaux), ...des nouveaux produits alimentaires peuvent apparaître dans l'offre alimentaire. Cette évolution ne doit être ni négligée, ni sous-estimée : la question n'est pas de savoir si elle sera acceptée par le consommateur mais plutôt quand.

3. Actions et Stratégies Proposées

- Faciliter la mise en relation des startups innovantes (proposant des solutions) avec les producteurs et autres acteurs des IAA pour répondre aux défis actuels.
- Développer une approche pédagogique pour vulgariser les innovations des IAA auprès des consommateurs, en particulier concernant les additifs alimentaires et la transformation des aliments : l'industrie ou la transformation industrielle ne doit pas être un gros mot.
- Étudier la possibilité de créer un groupe de travail dédié à la finance, l'administration et la réglementation autour des sujets d'innovations (FoodTech/Agtech) pour l'horizon 2040.
- Assurer une veille active sur les « Novel food ».

Mission Horizon IAA 2040

Réunion relative aux IAA outre-mer

Le 24/01/2024 au Ministère de l'agriculture et de la souveraineté alimentaire

L'ODEADOM présente l'étude réalisée avec le CERESCO sur les perspectives économiques et les difficultés rencontrées dans le cadre de la transformation agricole ultra-marine dont les constats sont partagés par les participants :

- Grande diversité des situations selon les DROM : la Réunion se distingue par son plus fort degré de développement agro-industriel
- Hors fabrication de boissons (rhum), les secteurs en progression sont la transformation de fruits et légumes et la fabrication de plat préparé.
- Les IAA outre-mer souffrent d'une assez faible productivité industrielle et sont très dépendantes aux subventions (POSEI)
- Les principaux freins au développement sont l'approvisionnement en matières premières agricoles et consommables, la maintenance et l'étroitesse du marché
- La problématique de la main d'œuvre et du manque d'attractivité est toute aussi forte qu'en métropole mais s'y ajoute celle des frais de personnel, parfois deux fois supérieure à la productivité.

Pour stimuler le développement des IAA, trois axes identifiés :

- Stimuler les mutualisations et coopérations entre entreprises au sein d'un même territoire
- Capitaliser sur les initiatives et retours d'expérience dans les territoires
- Initier des coopérations, des mutualisations ou des initiatives à l'échelle régionale

Une des principales problématiques outre-mer est la question d'échelle pour les IAA car les débouchés sont limités mais les gammes de productions peuvent être très étendues (ex. filière laitière Réunion) pour couvrir la demande afin d'éviter les importations : le dimensionnement des outils et la disponibilité des matières premières agricoles sont essentielles.

La Réunion :

Parmi les différents points, l'ADIR insiste sur l'explosion des coûts d'énergie, les problématiques de main d'œuvre, de gestion des déchets et de maintenance (problèmes usures et remplacements des pièces pose le sujet d'une éventuelle mutualisation des stocks) et fait part de travaux en cours sur la gestion des bio-déchets.

Alors que le marché de la Réunion est dynamique, l'ADIR pointe l'attitude de la GMS et les freins posés par la réglementation.

Forte interrogation sur la réforme annoncée de l'octroi de mer dont la raison d'être est la protection de la production locale : sans production locale, les prix augmentent. De même, la mise en valeur des produits locaux à travers le bouclier qualité prix (BQP) répond à une vraie demande du consommateur : produits locaux + « prix bas ».

Commerce dans la zone régionale se heurte trop souvent aux réglementations et aux distorsions de concurrence.

Coopérative des producteurs de porcs de la Réunion (a envoyé une note à la mission) insiste sur les coûts de production et le besoin d'investissement (notamment décarbonation, modernisation) dans cette filière d'avenir et très dynamique. Idem sur la problématique des possibilités et coûts de maintenance du fait de

l'éloignement. Gros enjeux sur le traitement et la valorisation des sous-produits mais manque de capacité d'investissement.

Syndicat du sucre rappelle problématique de main d'œuvre et maintenance. Gros travail sur la valorisation des résidus et autonome en matière énergétique. De forte possibilité pour valoriser les bio-déchets (la filière sert de réceptacle des effluents d'élevage) et donc optimisation possible des co-produits pouvant avoir des valeurs fertilisante mais sujet socle d'innocuité (a envoyé des documents, notamment sur problématique réglementaire « Matières fertilisantes et support de culture – MFSC-« pour la valorisation des co-produits).

DAAF Réunion rappelle que la problématique principale reste la volonté de substituer les importations par le développement de la production locale.

Mayotte

M. Rubin (Filière volaille) rappelle les projets d'interprofession et les débuts de structuration de la filière (abattoir et projet de minauterie). Problématique de l'eau est cruciale.

Territoire avec très fort dynamisme démographique mais très faible pouvoir d'achat. Souligne également la problématique de l'éloignement et/cherté des intrants.

DAAF Mayotte souligne la forte volonté de dynamiser la production locale mais également le souhait de la collectivité départementale d'importer directement de la MPA pour développer des IAA localement pour les besoins du marché local, deux objectifs entrant en concurrence. Les exigences sanitaires sur les importations sont aussi à prendre en compte.

Guyane/filière pêche (M. Abchée)

La pêche locale pourrait augmenter ses prises pour développer la demande intérieure voire viser l'export. Cependant, se heurte à de nombreux obstacles face à la pêche clandestine due à la difficulté de main d'œuvre et de déclaration de celle-ci (lenteur des formalités) et du prix au final plus cher que les pays voisins du Caricom. Manque d'intérêt du consommateur local également.

Le potentiel de développement en aquaculture est souligné : très bonne acceptabilité locale mais question de l'acceptabilité sociétale à l'export.

Guadeloupe/filière fruits et légumes transformés (M. Mohamedaly)

Insiste sur les problèmes de maintenance, de disponibilité des pièces ou des emballages qui contraignent à augmenter les stocks (ex. 1 an de stock pour l'emballage). Sujet de la disponibilité de la MPA locale est essentiel car hors de prix d'importer. Commande publique (restauration collective notamment) pourrait être développée. Cependant, retard de paiement des CL sont courants et très pénalisant.

Des blocages également au niveau administratif/réglementaire (pas de référence statistique IAA à pôle Emploi Guadeloupe, 4^{ème} gamme non considérée comme une activité de transformation, différence de réglementation UE/USA, etc.).

Il manque de fonds d'investissement et trop de petits projets qui se multiplient sur un même territoire.

CIRAD (Jacques Marzin) rappelle certains de ses travaux et envoie une note post réunion :

Les caractéristiques des DROM (isolement donc surcoûts et difficultés des échanges + taille réduite du marché) prennent en ciseaux deux dynamiques potentielles :

o celle de l'investissement pour réaliser des économies d'échelle dans les unités agro-alimentaires (industrielles, de manière plus générique). Mais le risque est alors très important, au vu de la taille des marchés, de déboucher sur des situations de mono ou oligopoles, de mono ou oligopsones, ce qui est défavorable au consommateur / acheteur final ; En bref baisse des coûts de production par des économies

d'échelles, mais création d'oligopoles. Dans les investissements, il y a aussi le risque de saturer rapidement le marché.

o celle de la montée en gamme pour compenser l'impossibilité / la difficulté de l'économie d'échelle. Le risque est alors de viser des marchés de niches et laissant la consommation de base des ménages les moins favorisés s'orienter vers des produits à bas coût, et souvent de basse valeur nutritionnelle. En bref, montée en gamme et segmentation de la clientèle, mais au détriment de la population la plus défavorisée)

o le trou de souris pour dépasser ces contradictions (baisse des coûts de production et création d'oligopoles versus montée en gamme et segmentation de la clientèle) suppose donc des interventions millimétrées de la puissance publique (Etat et collectivités

- de régulation par la commande publique pour éviter la création de monopoles (procédures AO publics, territorialisation des AO publics ...)
- de redistribution par une politique alimentaire pour traiter la question sociale de la politique alimentaire (chèque alimentaire, restauration collective publique)
- d'incitations par des investissements facilitant la mutualisation entre entreprises, maillons des filières : ZAE, économie circulaire ...) afin de réduire les coûts de production
- ajuster l'octroi de mer qui est le seul instrument capable de maintenir une protection minimale des productions locales.

Annexe 7 : Exemples de demandes de simplification normative ou de procédures

Les exemples ci-dessous sont issus de contributions externes des membres des groupes de travail.

1. Projet d'arrêté relatif au décret n° 2024-33 du 24 janvier 2024 relatif aux eaux réutilisées dans les entreprises du secteur alimentaire : « *L'usage des eaux recyclées issues des matières premières, des eaux de processus recyclées et des eaux usées traitées recyclées en tant qu'ingrédient d'une denrée alimentaire est interdit.* »

Commentaires des Industries IAA. Cette interdiction est une surréglementation spécifique à la France du règlement européen 852/2004. Dans son point 3 du règlement (CE) no 852/2004 - Annexe II - Chapitre VII - Alimentation en Eau, l'utilisation des eaux recyclées est autorisée dès qu'elles répondent aux normes fixées pour l'eau potable ou qu'une analyse des dangers validée par une autorisation de l'autorité compétente ai pu établir que sa qualité ne compromet pas la salubrité des denrées alimentaire dans leur forme finale. Ce dernier point correspond à une procédure d'autorisation comme celle mis en place pour la réutilisation des eaux usées traitées.

Extrait du règlement : « L'eau recyclée utilisée dans la transformation ou comme ingrédient ne doit présenter aucun risque de contamination. Elle doit satisfaire aux normes fixées pour l'eau potable, à moins que l'autorité compétente ait établi que la qualité de l'eau ne peut pas compromettre la salubrité des denrées alimentaires dans leur forme finale ».

Cette interdiction va empêcher la mise en œuvre de plusieurs projets industriels inscrit dans les feuilles de route demandées dans le cadre du plan de sobriété gouvernementale en plus de l'incertitude réglementaire pour les pratiques existantes.

2. Complexité des dossiers de demande d'aide de France 2030, en particulier la grille d'impact environnemental qui nécessite des indicateurs chiffrés sur le bilan carbone des projets :

- près de 80% des PME agroalimentaires n'ont pas réalisé de bilan carbone de leur activité.
- difficulté de prévoir l'impact carbone en début de conception d'un procédé innovant.

3. Complexité et longueur de la procédure européenne « Novel Food » de mise sur le marché d'un nouvel aliment (3 ans, 1 M€ de dépenses contre 6 mois aux Etats-Unis pour l'équivalent GRAS) :

- En conséquence, les entreprises sont incitées à lancer leurs innovations d'abord aux Etats-Unis, avec une perte de valeur pour la France, surtout si celles-ci ont fait l'objet d'aides publiques

4. Lenteur dans la délivrance des autorisations nationales de mise sur le marché des produits de biocontrôle, freinant le déploiement des démarches d'agroécologie des filières alimentaires.

Cette situation de distorsion de concurrence est créée par le maintien du décret 2011-509 du 10 mai 2011 fixant les conditions d'autorisation et d'utilisation des auxiliaires technologiques pouvant être employés dans la fabrication des denrées destinées à l'alimentation humaine, qui n'a aucun équivalent chez nos partenaires européens. Un nouveau décret a été notifié à la Commission Européenne le 26 juillet 2018 et il était entendu qu'il soit publié au JORF, ce qui n'est toujours pas le cas aujourd'hui.

5. Procédures administratives très longues pour la construction ou l'extension d'une usine avec de multiples interlocuteurs régionaux :

→ Nécessité d'un guichet unique

Complexité administrative pour l'installation de nouveaux sites de pisciculture.

6. Adapter la réglementation européenne sur les emballages aux réalités des producteurs (réglementation en avance sur l'innovation sans les solutions techniques pour y répondre) :

→ Travail à mener avec les autorités réglementaires

7. Obligations administratives spécifiques à la France conduisant à des surcoûts et des gaspillages (ex. obligation d'alerte issue de la loi EGALIM conduisant trop systématiquement à des destructions) : Réglementation européenne appliquée de manière plus rigoureuse en France (températures de conservation à température de « glace fondante » de produits frais différentes entre différents pays européens, la France étant la mieux-disante, conduisant à des distorsions de compétitivité)

8. Nouvelle réglementation sur le transport animal avec le risque qu'elle ne prenne pas en compte la réalité du maillage des lieux d'élevage et de transformation du secteur.

9. Seuils ICPE / IED : les réglementations européennes sont jugés « anti-françaises » et à l'encontre du tissu des PME françaises. Par l'ajout de contraintes administratives la baisse des seuils impacte ces PME souvent familiales.

10. Réglementations à venir sur le bien-être animal avec des effets à venir sur la nécessaire augmentation de la taille des exploitations.

11. Seuil réglementaire pour le nitrite plus bas en France de 40% que celui arrêté dans la réglementation européenne mettant la filière porcine en situation de concurrence déloyale.

12. Le levier de la commande publique (santé, école, administrations) est à mettre en œuvre concrètement. Ce n'est pas le cas actuellement.

Les aides locales et la plus grande simplicité des démarches administratives en Belgique par rapport à la France sont évoquées comme exemple.

Commentaire général entendu. Beaucoup de productions ont été abandonnées, du fait des standards trop élevés, nombreux et en constante évolution. La France a tendance à surtransposer les directives UE, déplaçant l'offre FR vers le haut du marché (« haut de gamme ») et délaissant les besoins d'entrée de gamme nécessaires à la plus grande partie de la population.

Tableaux d'analyse morphologique

Scénario tendanciel « Tintin » :

- Croissance molle et question prégnante pouvoir d'achat
- IAA peu compétitives sans marge d'investissements non compétitifs et d'adaptation/anticipation
- Pression sur MPA et foncier

Composante de rattachement	Signal/variable	Modalités			
		Hyp 1	Hyp 2	Hyp 3	Commentaires éventuels
Evolution de la consommation alimentaire	Démographie (aspects quantitatifs et qualitatifs)	Constante : population française stagnante jusqu'en 2040 (pas de demande alimentaire croissante/aspect quantitatifs), vieillissement de la population (conso traditionnelle des pers + âgées, changements de conso alimentaire chez les plus jeunes, développement conso Halal, ...)			
	Adéquation entre demandes sociétales et actes d'achat	Oui	Non		
	Croissance économique	Croissance modérée	Décroissance modérée		
	Contrainte prix/pouvoir d'achat alimentaire des ménages	Constante	Moindre	Plus forte	
	Accès à l'alimentation et modes de distribution	Fort développement du e-commerce	Résistance des places physiques de distribution	Développement de dispositifs publics d'aide alimentaire (« chèques alimentation »)	
	Place des MDD	constante	Croissante	décroissante	
	Place du bio et des SIQO	Croissance	Décroissance	Sans changement	
	« Localisme » : consommation locale, circuits courts	Développement	Maintien au niveau 2023	Moindre activité	

	Developpement d'une offre de substitution aux protéines animales traditionnelles (viandes, lait)	Fort	Limité		
	Consommation Hors Foyer	Sans changement	Croissance	Décroissance (en cas de crise/ex Covid)	
	Produits transformés	Fort développement	Faible développement		
	Produits « ultra-pratiques »	Fort développement	Faible développement		
	Consommation produits de la mer	Sans changement	Baisse	Croissance	
Compétitivité des entreprises	Une main d'œuvre suffisante	Sans changement (pb de recrutement)	Pire qu'aujourd'hui		
	Coût élevé des transitions environnementales	Constant	Croissant		
	La gestion des risques consommateurs entre l'amont et l'aval agricole	Transfert des IAA aux producteurs	Coût intégré par les IAA (rémunération adaptée des producteurs)		
	Normes et procédures	Constantes	Croissantes	Simplification	Non adaptation au CC rend les réglementations encore plus dures
	Investissements RD et appropriation IA	Constants	Croissants	Décroissants	
	Investissements industriels (robotisation, numérisation...)	Constants	Croissants	Décroissants	
	Innovation dans les emballages	Fort	Faible		Obligations Législatives

					existantes
	Valorisation des sous-produits et co-produits	Sans changement	Meilleure		
	Coût des matières premières agricoles	En augmentation significative	Maintien à leur niveau actuel	En baisse	
	Coût de l'énergie	En augmentation	En baisse/ auto-provisionnement	Sans changement	
	Accès à l'eau	Sans changement	Fortes restrictions		Impact nouvelles réglementations REUT à prendre en compte
	Facilités logistiques et infrastructures disponibles (transports, entrepôts, frigos...)	Sans changement	En amélioration	Dégradation	
	L'importance de « leaders » industriels au niveau local et agrandissement/consolidation des PMI et ETI	Présence de leaders, industriels dans toutes les régions organisée/ augmentation de la taille des entreprises	Sans changement		J'hésite... Les petites IAA pourront elles encore tenir 15 ans dans la situation actuelles sans faillite/rachat ?
	Exportations de produits agricoles transformés	Redressement	Poursuite de la tendance à la baisse		
	Accès aux financements	Sans changement	Facilité		
	Dispositifs nationaux et régionaux d'aides adaptés aux IAA (PMI/ETI)	Mieux adaptés	Peu adaptés		En diminution étant donné contexte budgétaire
	Des montages juridiques et financiers innovants pour la structuration de nouvelles filières	Sans changement	En développement		

Sécurisation des approvisionnements	Sourcing français ou européen	Suffisant	Insuffisant		
	Adhésion Ukraine avant 2040	oui	non		
	Gaspillage alimentaire	Sans changement	Baisse significativement		Du fait des contraintes économiques
	Développement de la pisciculture en France	Très fort	Sans changement (contraintes environnementales)		
	Le « Green Deal » et la décroissance prévisible de la production agricole au sein de l'U.E	Green deal mis en œuvre : Baisse de la production agricole en France et en Europe	Green deal non mis en œuvre : stabilité de la production agricole française et européenne (toutes choses égales par ailleurs)		
	Baisse continue des cheptels ruminants - Baisse d'activité des IAA alimentation animale - Réduction des imports soja... - Disponibilités matières pour autres industries	Constantes			
	Risques et opportunités des migrations des productions sous l'effet du changement climatique				
	Conséquences des accords commerciaux internationaux sur le « sourcing »				

Scénario défensif « Astérix):

- Décroissance modérée et pouvoir d'achat diminue encore
- IAA peu compétitives sans marge d'investissements non compétitifs et d'adaptation/anticipation : faillite/reprises d'entreprises donc regroupement « forcé » et appuyé par les pouvoirs publics
- Pression sur MPA et foncier + ampleur du CC qui impose ses réalités

Composant de rattachement	Signal/variable	Modalités			
		Hyp 1	Hyp 2	Hyp 3	Commentaires éventuels
Evolution de la consommation alimentaire	Démographie (aspects quantitatifs et qualitatifs)	Constante : population française stagnante jusqu'en 2040 (pas de demande alimentaire croissante/aspect quantitatifs), vieillissement de la population (conso traditionnelle des pers + âgées, changements de conso alimentaire chez les plus jeunes, développement conso Halal, ...)			
	Adéquation entre demandes sociétales et actes d'achat	Oui	Non		
	Croissance économique	Croissance modérée	Décroissance modérée		
	Contrainte prix/pouvoir d'achat alimentaire des ménages	Constante	Moindre	Plus forte	
	Accès à l'alimentation et modes de distribution	Fort développement du e-commerce	Résistance des places physiques de distribution	Développement de dispositifs publics d'aide alimentaire (« chèques alimentaires »)	e-commerce spécialisé dans le discount et sur du très haut de gamme qu'on trouve de moins en moins en GMS
	Place des MDD	constante	Croissante	décroissante	
	Place du bio et des SIQO	Croissance	Décroissance	Sans changement	

				nt	
	« Localisme » : consommation locale, circuits courts	Développement	Maintien au niveau 2023	Moindre activité	A la fois pour recherche du bas coût (direct propriétaire voire « troc ») + conso haut de gamme qu'on ne trouve plus en commerce
	Développement d'une offre de substitution aux protéines animales traditionnelles (viandes, lait)	Fort	Limité		Répond à une offre moins chère et à ceux qui ont les moyens d'adapter leurs achats à leur attente sociale
	Consommation Hors Foyer	Sans changement	Croissance	Décroissance (en cas de crise/ex Covid)	
	Produits transformés	Fort développement	Faible développement		
	Produits « ultra-pratiques »	Fort développement	Faible développement		
	Consommation produits de la mer	Sans changement	Baisse	Croissance	Source de protéine moins chère par dvpt des importations ?
Compétitivité des entreprises	Une main d'œuvre suffisante	Sans changement (pb de recrutement)	Pire qu'aujourd'hui		
	Coût élevé des transitions environnementales	Constant	Croissant	Baisse	Impact CC très fort qui oblige à de nouvelles adaptations
	La gestion des risques consommateurs entre l'amont et l'aval agricole	Transfert des IAA aux producteurs	Coût intégré par les IAA (rémunération adaptée des producteurs)		

	Normes et procédures	Constantes	Croissantes	Simplification	Impact CC
	Investissements RD et appropriation IA	Constants	Croissants	Décroissants	Recherche d'innovation pour baisser le coût des produits et permis par le regroupement forcé d'entreprises
	Investissements industriels (robotisation, numérisation...)	Constants	Croissants	Décroissants	Idem ci-dessus. Obligation pour « survivre »
	Innovation dans les emballages	Forte	Faible		Obligations législatives existantes
	Valorisation des sous-produits et co-produits	Sans changement	Meilleure		Recherche gain de productivité et effort d'innovation
	Coût des matières premières agricoles	En augmentation significative	Maintien à leur niveau actuel	En baisse	Conséquence CC et transfert RSE
	Coût de l'énergie	En augmentation	En baisse/ auto-provisionnement	Sans changement	CC
	Accès à l'eau	Sans changement	Fortes restrictions		
	Facilités logistiques et infrastructures disponibles (transports, entrepôts, frigos...)	Sans changement	En amélioration	Dégradation	Du fait CC, augmentation des coût et réglementation transport et coût NRJ
	L'importance de « leaders » industriels au niveau local et agrandissement/consolidation des PMI et ETI	Présence de leaders, industriels dans toutes les régions organisée/ augmentation de la taille des entreprises	Sans changement		Regroupement imposé par la réalité économique Leaders par attrition

	Exportations de produits agricoles transformés	Redressement	Poursuite de la tendance à la baisse		Moindre production agricole
	Accès aux financements	Sans changement	Facilité		Les IAA regroupées sont plus robustes
	Dispositifs nationaux et régionaux d'aides adaptés aux IAA (PMI/ETI)	Mieux adaptés	Peu adaptés		Accompagnement pour regroupement et aider à « survivre/s'adapter »
	Des montages juridiques et financiers innovants pour la structuration de nouvelles filières	Sans changement	En développement		
Sécurisation des approvisionnements	Sourcing français ou européen	Suffisant	Insuffisant		
	Adhésion Ukraine avant 2040	oui	non		Mais scénario valable même si non adhésion
	Gaspillage alimentaire	Sans changement	Baisse significativement		
	Développement de la pisciculture en France	Très fort	Sans changement (contraintes environnementales)		
	Le « Green Deal » et la décroissance prévisible de la production agricole au sein de l'U.E	Green deal mis en œuvre : Baisse de la production agricole en France et en Europe	Green deal non mis en œuvre : stabilité de la production agricole française et européenne (toutes choses égales par ailleurs)		Impact CC très fort
	Baisse continue des cheptels ruminants	Constantes			

	<ul style="list-style-type: none"> - Baisse d'activité des IAA alimentation animale - Réduction des imports soja... - Disponibilité s matières pour autres industries 	
	<p>Risques et opportunités des migrations des productions sous l'effet du changement climatique</p>	
	<p>Conséquences des accords commerciaux internationaux sur le « sourcing »</p>	

Scénario redressement « Popeye » :

- Croissance modérée mais pression des dépenses contraintes (logement notamment) diminue et les ménages retrouvent un peu de pouvoir d'achat
- IAA ont investi massivement grâce à des actions fortes (et des financements adaptés) pour anticiper CC et rendre plus compétitif les outils de production en prévision de l'entrée de l'Ukraine dans l'UE. Mouvement de regroupement des IAA autour de leaders qui investissent/contrôlent la production (pas seulement en France mais dans l'UE élargie). Dvpt fort de la Novel food moins cher à produire
- Très forte pression sur MPA et foncier du fait du dvpt des NRJ renouvelables et des besoins pour les autres activités industrielles (pharmaceutiques, cosmétiques et Novel food) : seul le haut de gamme est produit en France, les autres MPA nécessaire à l'IAA sont importés mais le sourcing est contrôlé.

Composante de rattachement	Signal/variable	Modalités			
		Hyp 1	Hyp 2	Hyp 3	Commentaires éventuels
Evolution de la consommation alimentaire	Démographie (aspects quantitatifs et qualitatifs)	Constante : population française stagnante jusqu'en 2040 (pas de demande alimentaire croissante/aspect quantitatifs), vieillissement de la population (conso traditionnelle des pers + âgées, changements de conso alimentaire chez les plus jeunes, développement conso Halal, ...)			
	Adéquation entre demandes sociétales et actes d'achat En progrès	Oui	Non		
	Croissance économique	Croissance modérée	Décroissance modérée		
	Contrainte prix/pouvoir d'achat alimentaire des ménages	Constante	Moindre	Plus forte	
	Accès à l'alimentation et modes de distribution	Fort développement du e-commerce	Résistance des places physiques de distribution	Développement de dispositifs publics d'aide alimentaire (« chèques alimentation »)	
	Place des MDD	constante	Croissante	décroissante	

	Place du bio et des SIQO	Croissance	Décroissance	Sans changement	Consommation reprend doucement en France mais forte demande à l'export pour les ménages aisés car les autres pays UE ou pays tiers ne font plus que de l'entrée de gamme pour des grands groupes ?
	« Localisme » : consommation locale, circuits courts	Développement	Maintien au niveau 2023	Moindre activité	
	Developpement d'une offre de substitution aux protéines animales traditionnelles (viandes, lait)	Fort	Limité		
	Consommation Hors Foyer	Sans changement	Croissance	Décroissance (en cas de crise/ex Covid)	
	Produits transformés	+Fort développement	Faible développement		
	Produits « ultra-pratiques »	+Fort développement	Faible développement		
	Consommation produits de la mer	Sans changement	Baisse	Croissance	
Compétitivité des entreprises	Une main d'œuvre suffisante	Sans changement (pb de recrutement)	Pire qu'aujourd'hui	Moindre : hausse des salaires et des conditions de travail + afflux de réfugiés	

				climatiques	
	Coût élevé des transitions environnementales	Constant	Croissant		Les transitions ont été effectuées à temps par des IAA plus importantes en ayant les moyens, ce qui leur a aussi permis de retrouver de la compétitivité
	La gestion des risques consommateurs entre l'amont et l'aval agricole	Transfert des IAA aux producteurs	Coût intégré par les IAA (rémunération adaptée des producteurs)		Des grandes IAA plus robustes peuvent s'engager (mais quelle garantie sur la décarbonation de la MPA essentiellement étrangère ?)
	Normes et procédures	Constantes	Croissantes	Simplification	
	Investissements RD et appropriation IA	Constants	Croissants	Décroissants	
	Investissements industriels (robotisation, numérisation...)	Constants	Croissants	Décroissants	
	Innovation dans les emballages	Forte	Faible		
	Valorisation des sous-produits et co-produits	Sans changement	Meilleure		
	Coût des matières premières agricoles	En augmentation significative	Maintien à leur niveau actuel	En baisse	En hausse MPA France et baisse sur imports
	Coût de l'énergie	En augmentation	En baisse/ auto-provisionnement	Sans changement	Investissements intervenus en utile

			ment		
	Accès à l'eau	Sans changement	Fortes restrictions		Mais maîtrisé grâce au dvpt de la REUT
	Facilités logistiques et infrastructures disponibles (transports, entrepôts, frigos...)	Sans changement	En amélioration	Dégradation	Dvpt du fret ferroviaire, mains d'œuvre dispo et innovation
	L'importance de « leaders » industriels au niveau local et agrandissement/consolidation des PMI et ETI	Présence de leaders, industriels dans toutes les régions organisée/ augmentation de la taille des entreprises	Sans changement		
	Exportations de produits agricoles transformés	Redressement	Poursuite de la tendance à la baisse		Notamment haut de gamme
	Accès aux financements	Sans changement	Facilité		
	Dispositifs nationaux et régionaux d'aides adaptés aux IAA (PMI/ETI)	Mieux adaptés	Peu adaptés		
	Des montages juridiques et financiers innovants pour la structuration de nouvelles filières	Sans changement	En développement		
Sécurisation des approvisionnements	Sourcing français ou européen	Suffisant	Insuffisant		Bien au niveau UE mais nécessité de pays tiers. Sourcing français uniquement sur haut de gamme Elargissement gamme française
	Adhésion Ukraine avant 2040	oui	non		

	Gaspillage alimentaire	Sans changement	Baisse significativement		
	Développement de la pisciculture en France	Très fort	Sans changement (contraintes environnementales)		Outre-mer et importations pays tiers
	Le « Green Deal » et la décroissance prévisible de la production agricole au sein de l'U.E	Green deal mis en œuvre : Baisse de la production agricole en France et en Europe	Green deal non mis en œuvre : stabilité de la production agricole française et européenne (toutes choses égales par ailleurs)		
	Baisse continue des cheptels ruminants <ul style="list-style-type: none"> - Baisse d'activité des IAA - alimentation animale - Réduction des imports soja... - Disponibilités matières pour autres industries 	Constantes			
	Risques et opportunités des migrations des productions sous l'effet du changement climatique				
	Conséquences des accords commerciaux internationaux sur le « sourcing »				

Scénario disruptif « Masupilami » :

- Croissance modérée et forte montée des inégalités donc des niveaux de pouvoir d'achat (++) pour certain, -- pour d'autres)
- IAA ont investi massivement grâce à des actions fortes (et des financements adaptés) pour anticiper CC, rendre plus compétitif les outils de production en prévision de l'entrée de l'Ukraine dans l'UE et développer l'innovation dans de nouveaux produits. Mouvement de regroupement des IAA (voire des industries d'autres secteurs comme la chimie ou la cosmétique ou pharmacologie) autour de leaders qui investissent/contrôlent la production (pas seulement en France mais dans l'UE élargie). Dvpt fort de la Novel food moins cher à produire avec apparition de nouveaux produits alimentaires sans MPA très peu chers et qui inondent le marché (algues ? molécules ? autres ?).
- Très forte pression sur MPA et foncier du fait du dvpt des NRJ renouvelables et des besoins pour les autres activités industrielles (pharmaceutiques, cosmétiques et Novel food) : la majorité des grandes exploitations agricoles (non exportatrices) sont intégrées par les IAA pour le dvpt de MDD, seules subsistent qq exploitations pour du « haut de gamme ». Les autres MPA nécessaire à l'IAA sont importés mais le sourcing (UE élargie) est contrôlé.

Composante de rattachement	Signal/variable	Modalités			
		Hyp 1	Hyp 2	Hyp 3	Commentaires éventuels
Evolution de la consommation alimentaire	Démographie (aspects quantitatifs et qualitatifs)	Constante : population française stagnante jusqu'en 2040 (pas de demande alimentaire croissante/aspect quantitatifs), vieillissement de la population (conso traditionnelle des pers + âgées, changements de conso alimentaire chez les plus jeunes, développement conso Halal, ...			
	Adéquation entre demandes sociétales et actes d'achat	Oui	Non		Le discours médiatique/grand public a changé et les attentes sociétales également (dvpt d'une offre alimentaire « chimique » sans conséquence sur l'environnement /BEA, etc.),

					MPA importés non traçables et les ménages à haut pouvoir d'achat et « sensibilisés » peuvent acheter haut de gamme. « Alimentation chimique » plus adaptée pour une population vieillissante ou économiquement totalement dépendante.
	Croissance économique	Croissance modérée	Décroissance modérée		Neutre mais forte montée des inégalités
	Contrainte prix/pouvoir d'achat alimentaire des ménages	Constante	Moindre	Plus forte	Dépend de chaque ménage...
	Accès à l'alimentation et modes de distribution	Fort développement du e-commerce	Résistance des places physiques de distribution	Développement de dispositifs publics d'aide alimentaire (« chèques alimentation »)	Idem
	Place des MDD	constante	Croissante	décroissante	
	Place du bio et des SIQO	Croissance	Décroissance	Sans changement	Des ménages ont retrouvé du pouvoir d'achat et croissance à l'export
	« Localisme » : consommation locale, circuits courts	Développement	Maintien au niveau 2023	Moindre activité	Soit car : moins cher (« troc ») ou car conso haut de gamme

	Developpement d'une offre de substitution aux protéines animales traditionnelles (viandes, lait)	Fort	Limité		Même au-delà : d'vpt d'une nouvelle forme de produits alimentaires
	Consommation Hors Foyer	Sans changement	Croissance	Décroissance (en cas de crise/ex Covid)	Portée par le haut de gamme pour RHD traditionnelle et la vente de « barre alimentaire » à l'extérieur
	Produits transformés	Fort développement	Faible développement		
	Produits « ultra-pratiques »	Fort développement	Faible développement		« Barre alimentaire » pour la plupart/traiteur pour les autres
	Consommation produits de la mer	Sans changement	Baisse	Croissance	Pour de nouveaux produits alimentaires et pour haut de gamme
Compétitivité des entreprises	Une main d'œuvre suffisante	Sans changement (pb de recrutement)	Pire qu'aujourd'hui	Meilleure car moins de besoin de main d'œuvre (innovation + nouveau process de fabrication hors IAA traditionnelle ; industrie de la « chimie »)	

	Coût élevé des transitions environnementales	Constant	Croissant		Investissements anticipés
	La gestion des risques consommateurs entre l'amont et l'aval agricole	Transfert des IAA aux producteurs	Coût intégré par les IAA (rémunération adaptée des producteurs)		
	Normes et procédures	Constantes	Croissantes	Simplification	Croissante pour « novel food »
	Investissements RD et appropriation IA	Constants	Croissants	Décroissants	
	Investissements industriels (robotisation, numérisation...)	Constants	Croissants	Décroissants	
	Innovation dans les emballages	Forte	Faible		
	Valorisation des sous-produits et co-produits	Sans changement	Meilleure		Ex : des légumes ou des fruits ne sont plus cultivés pour la pulpe mais pour leur peau/pépin, etc.
	Coût des matières premières agricoles	En augmentation significative	Maintien à leur niveau actuel	En baisse	Forte tension sur le sourcing et coût CC
	Coût de l'énergie	En augmentation	En baisse/ auto-provisionnement	Sans changement	
	Accès à l'eau	Sans changement	Fortes restrictions		Mais effet REUT Constante ?
	Facilités logistiques et infrastructures disponibles (transports, entrepôts, frigos...)	Sans changement	En amélioration	Dégradation	Les produits de la Novel food nécessitent moins de logistique (chaîne du froid par ex)

	L'importance de « leaders » industriels au niveau local et agrandissement/consolidation des PMI et ETI	Présence de leaders, industriels dans toutes les régions organisée/ augmentation de la taille des entreprises	Sans changement		Mouvement de concentration imposé par le marché et l'arrivée de nouveaux produits
	Exportations de produits agricoles transformés	Redressement	Poursuite de la tendance à la baisse		A la fois sur le haut de gamme et le « standard » pour les MDD
	Accès aux financements	Sans changement	Facilité		
	Dispositifs nationaux et régionaux d'aides adaptés aux IAA (PMI/ETI)	Mieux adaptés	Peu adaptés		
	Des montages juridiques et financiers innovants pour la structuration de nouvelles filières	Sans changement	En développement		
Sécurisation des approvisionnements	Sourcing français ou européen	Suffisant	Insuffisant		Moins besoin de MPA et marché de l'Est
	Risques et opportunités des migrations des productions sous l'effet du changement climatique	Opportunités pour de nouvelles productions	Baisse de la production agricole globale		A traiter séparément en constante pour tous les scénarios dans une approche régionale
	Conséquences des accords commerciaux internationaux sur le « sourcing »	Avantages pour certains secteurs (exportations)	Opportunités pour des importations à plus bas prix pour certains secteurs		
	Adhésion Ukraine avant 2040	Oui	non		
	Gaspillage alimentaire	Sans changement	Baisse significativement		

	Développement de la pisciculture en France	Très fort	Sans changement (contraintes environnementales)		En outre-mer et plus de farine de poisson
	Le « Green Deal » et la décroissance prévisible de la production agricole au sein de l'U.E	Green deal mis en œuvre : Baisse de la production agricole en France et en Europe	Green deal non mis en œuvre : stabilité de la production agricole française et européenne (toutes choses égales par ailleurs)		Indifférent dans ce scénario ?
	Baisse continue des cheptels ruminants	Constantes			
	<ul style="list-style-type: none"> - Baisse d'activité des IAA - Réduction des importations soja... - Disponibilités matières pour autres industries 				
Risques et opportunités des migrations des productions sous l'effet du changement climatique					
Conséquences des accords commerciaux internationaux sur le « sourcing »					

Annexe 4 : Les grandes tendances en matière de consommation à horizon 2040

Enseignement de l'étude « Perspectives grande consommation, redonner du pouvoir/vouloir d'achat aux français dans une nouvelle réalité », KANTAR 2023.

1. Observations entre 2021 et 2023

Les consommateurs français se sont montrés résilients, en modifiant leurs habitudes de courses. Sur 2 ans, entre 2021 et 2023, si le budget avait suivi l'inflation, sans changement de comportement d'achat, il aurait augmenté de 975 € (+20,5 %), or il ne s'est apprécié que de 373 € (+7,8%), soit une absorption de 13 pts d'inflation.

Cela a été le résultat d'une approche pragmatique en réponse à l'inflation : restriction des achats à l'essentiel et baisse en gamme, limitation du gaspillage, optimisation de la consommation énergétique et arbitrages en défaveur des dépenses sur les postes non essentiels.

Sur la période 2021 à 2023, la sensibilité au prix a augmenté de 10% et se traduit entre autres par une sensibilité à la promotion en augmentation de 6%⁴³. Il est relevé une perte, aux yeux des consommateurs, de valeur des labels et mentions : pour 30% des personnes interrogées en 2023 contre 26% en 2020, ces mentions ne justifient plus de payer plus cher⁴⁴.

Cette tendance soutient le développement des parts de marchés des produits des marques de distributeurs (MDD), souvent moins chères que les grandes marques, observées au cours des dernières années. Ainsi, en 2023, les MDD représentent 34,6% des achats en valeur en France dans la grande distribution, proportion également élevée dans les autres pays européens avec dans certains cas plus de 50% de part de marché⁴⁵. Depuis la crise sanitaire, la croissance est d'environ 2% par an.

La déconsommation observée touche particulièrement les foyers les plus jeunes et de la classe moyenne. A domicile, les tendances vont à la simplification des repas, la praticité et à l'économie dans le type de recette et préparation. La déconsommation est un constat à nuancer car d'autres phénomènes se superposent à l'inflation (effet post COVID, etc.). Ainsi, dans ce contexte peu favorable, les dépenses alimentaires continuent de représenter plus de 20% de la consommation totale des ménages français. L'alimentation est le deuxième poste de dépenses des ménages français, après le logement (26 %) et avant les transports (14 %).

En plus de confirmer l'importance du critère prix (35 % des Français ont changé leurs habitudes d'alimentation en 2023, un revirement causé pour 62 % d'entre eux par l'augmentation des prix), le baromètre Occurrence x Sociovision (groupe IFOP) montre une grande disparité dans les priorités des différents segments de consommateurs. Chacune de ces catégories a recours à des acteurs différents, qui à leur tour communiquent chacun sur un aspect différent. La grande distribution, par exemple, s'axe majoritairement sur les prix lors de sa communication. Les achats alimentaires, quant à eux, sont très centralisés : ils sont réalisés à 76 % en grande surface (toute catégorie de consommateurs confondue).

2. Les facteurs de la croissance dans une nouvelle réalité

Un des enjeux est de redonner du pouvoir et du vouloir d'achat aux Français pour retrouver de la croissance. Les produits typés « Fait Maison » s'en sortent mieux avec des produits moins chers à l'achat, pratiques et rapides dans le temps de préparation. Prix, santé et plaisir sont les déterminants principaux dans le choix d'un produit en rayon et le plaisir domine toujours dans la consommation. Répondre à ce dernier paramètre passe par l'innovation, une des tendances récentes étant aux saveurs fruitées dans les boissons par exemple.

⁴³ Source Prométhée

⁴⁴ Etude Labels2023 : terrain septembre 2023

⁴⁵ La Suisse est le premier pays européen en termes de parts de marché de vente de produit MDD (51,8%). Le Portugal est le pays qui a connu la plus forte croissance des ventes sur les MDD (+4,4% de croissance et 42,4% de part de marché). Suivent l'Allemagne (+2,9 %), la République Tchèque (+2,8 %) et l'Espagne (+2,2 %). Les produits frais et produits de grande consommation ont largement contribué à cette croissance (source : NielsenIQ).

Un autre enjeu porte sur l'importance de proposer des produits sains et durables malgré les injonctions contradictoires. La sensibilité aux prix et à la promotion est en forte hausse et a pris le pas sur les autres dimensions plus altruistes (origine produits, engagement marques). Ainsi le « Bio » a connu une baisse importante (-14% en nombre d'articles et -9% en valeur), les avancées de végétalisation restent lentes (les protéines animales toujours dominantes) et la réduction des déchets plastiques n'apparaît pas comme une priorité dans les pratiques (au 8ème rang sur 11 dans les préoccupations environnementales).

Il est cependant noté que pour la moitié des foyers le 'Mieux Consommer' est important dans leurs choix de produits : 58,2% des foyers font attention aux indications sur l'emballage, 54,3% des foyers choisissent leurs produits en fonction de l'origine, de la provenance, et 52% des foyers privilégient des marques engagées (environnement, social, éthique).

Il apparaît ainsi 3 pistes pour redonner aux produits de grande consommation un caractère sain et durable : réduction du gaspillage alimentaire, amélioration de la qualité nutritionnelle et meilleure communication.

3. Les grandes tendances à horizon 2040

L'évolution démographique sera un déterminant important. Le vieillissement de la population est un phénomène déjà en cours avec un nombre de naissances historiquement bas. Cette évolution va s'accroître durant les 2 prochaines décennies et pose des questions économiques et sociales (33% des 60 ans et plus en 2040 contre 26% en 2023, -6,8% natalité entre 2023 et 2022, taille des foyers plus petits ménages d'une seule personne représentait 20 % dans les années 1960, 37 % depuis 2000, taux de mobilité, etc.).

En corolaire de cette évolution :

- Les Seniors vont devenir une cible prioritaire puisque plus nombreuse et seule à développer ses achats (« silver économie » à investir en termes de produits et de services).
- La « génération Z » des consommateurs, aux styles de vie différents et au pouvoir d'achat plus limité, est marquée par une déconsommation particulièrement forte.

Les changements de style de vie impactent les modes de consommation, par exemple l'équilibre entre la consommation à domicile et hors domicile. On assiste ainsi à une hybridation de la consommation : les Français prennent plus de repas à l'extérieur et le télétravail est une opportunité sur le moment du déjeuner qui est davantage pris à domicile : il s'agit d'une des explications du développement des plats prêts à consommer, en GMS comme en restauration rapide hors domicile. De nouveaux régimes alimentaires ne favorisent pas toujours les volumes. D'une manière générale, pour accompagner ses évolutions il s'agira de réenchanter le mieux consommer au travers du développement de solutions anti-gaspillage, de recettes meilleures sur le plan de la santé et de la nutrition (« super aliments », protéines végétales) et d'une meilleure rémunération des agriculteurs, tout en assurant une meilleure communication (simplification et transparence).

La troisième grande tendance porte sur l'évolution du commerce. Les Français se tournent un peu plus vers les généralistes hors hypermarchés/supermarchés, notamment au travers d'achats en ligne et de proximité avec un contexte favorable aux circuits qui font gagner du temps et des économies et une digitalisation qui devrait s'accroître.

Annexe 5 : Cartes sur les effectifs salariés et les établissements

Le SSP a pu établir trois cartes ("Source : Insee-ESANE, traitements : MASA/SSP") sur chacun de ces deux indicateurs (nombre de salariés en ETP, et établissements employeurs, France entière) :

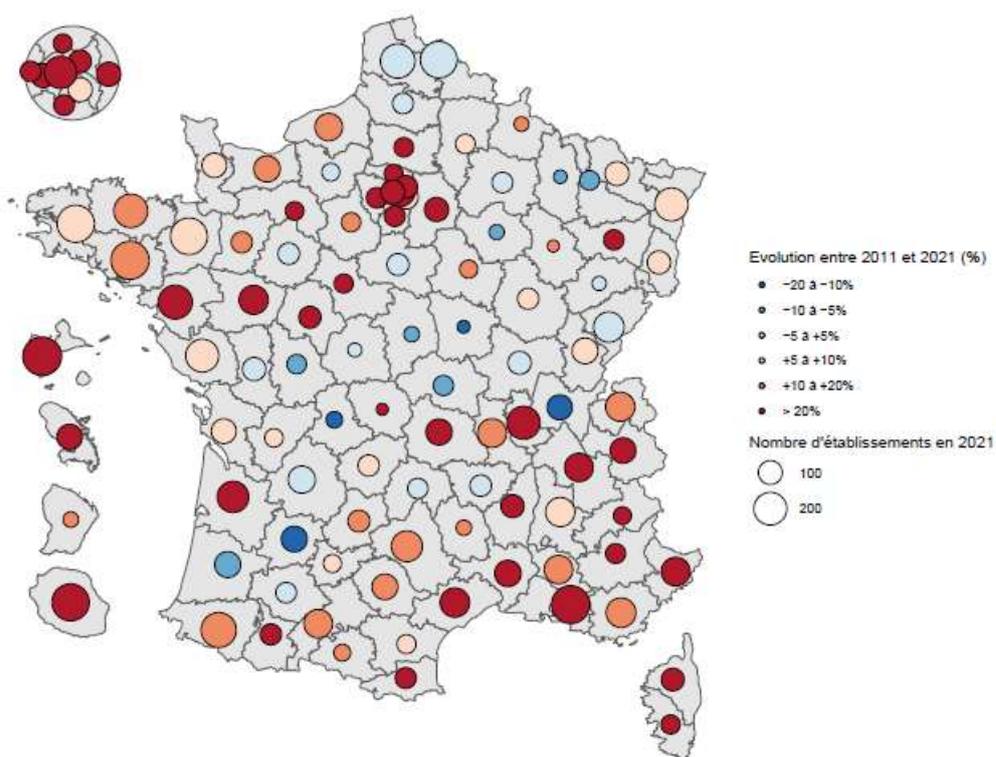
- 1 pour les industries alimentaires (secteur 10 "hors artisanat commercial" (HAC)
- 1 pour chacun des deux secteurs "transformation de viande et fabrication de produits à base de viande" (secteur 101 hors charcuteries) et "transformation de produits laitiers" (secteur 105).

Les cartes présentent la situation en 2021 (Florès) et 2011 (Clap). Ces deux sources sont constituées à partir de données de niveau établissement, ce qui permet de localiser précisément l'emploi, d'où leur intérêt. En revanche, il y a eu des évolutions sur le périmètre des emplois comptabilisés, qui peuvent altérer un peu les comparaisons. En 2011 (Clap), on comptabilise uniquement les postes dits "non annexes", c'est-à-dire ceux dépassant un certain nombre d'heures et/ou de salaire. En 2021 (Florès), on comptabilise tous les postes.

Il y a aussi certains cas avérés de localisation "erronée" (exemple de "*Bel - La vache qui rit*" pour lesquels tous les effectifs sont déclarés au siège en Ile-de-France alors qu'ils sont essentiellement dans le Jura), mais ce dernier point n'impacte pas les évolutions.

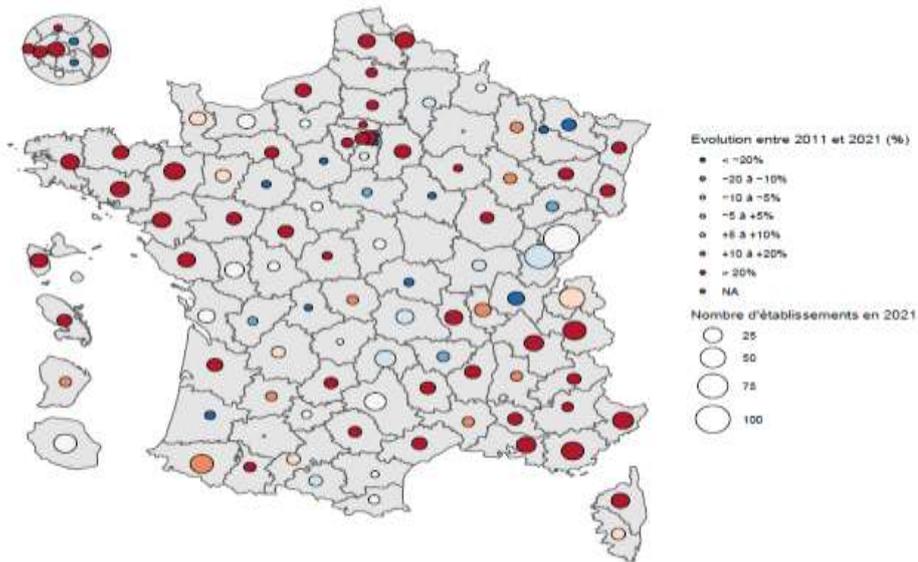
Par nombre d'établissements :

Nombre d'établissements dans les industries alimentaires



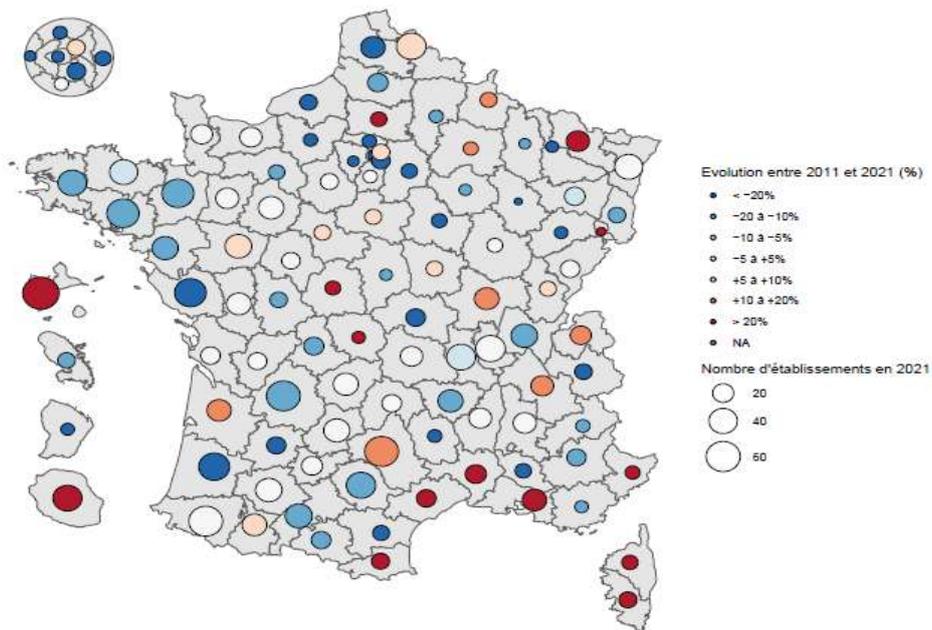
Sources : Insee - Clap 2011, Florès 2021
Champ : hors boisson, hors artisanat commercial
Etablissements employeurs actifs au 31/12

Nombre d'établissements dans les produits laitiers



Source : Insee - Clap 2011, Flores 2021
 Champ : hors boisson, hors artisanat commercial
 Etablissements actifs au 31/12 de l'année

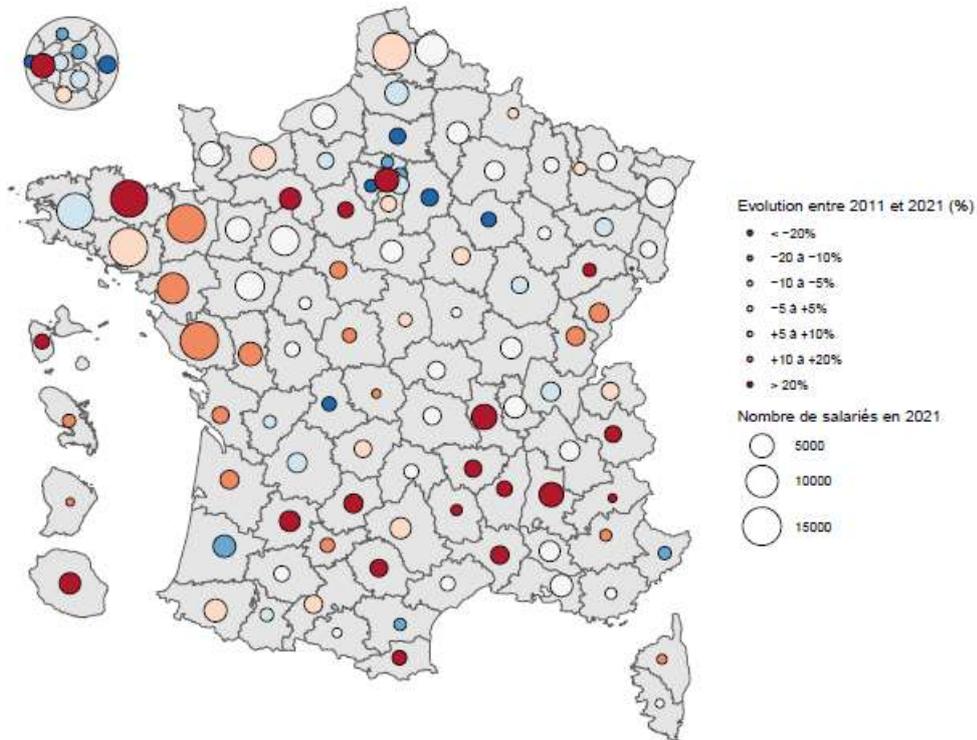
Nombre d'établissements dans la transformation de viande



Source : Insee - Clap 2011, Flores 2021
 Champ : hors boisson, hors artisanat commercial
 Etablissements actifs au 31/12 de l'année

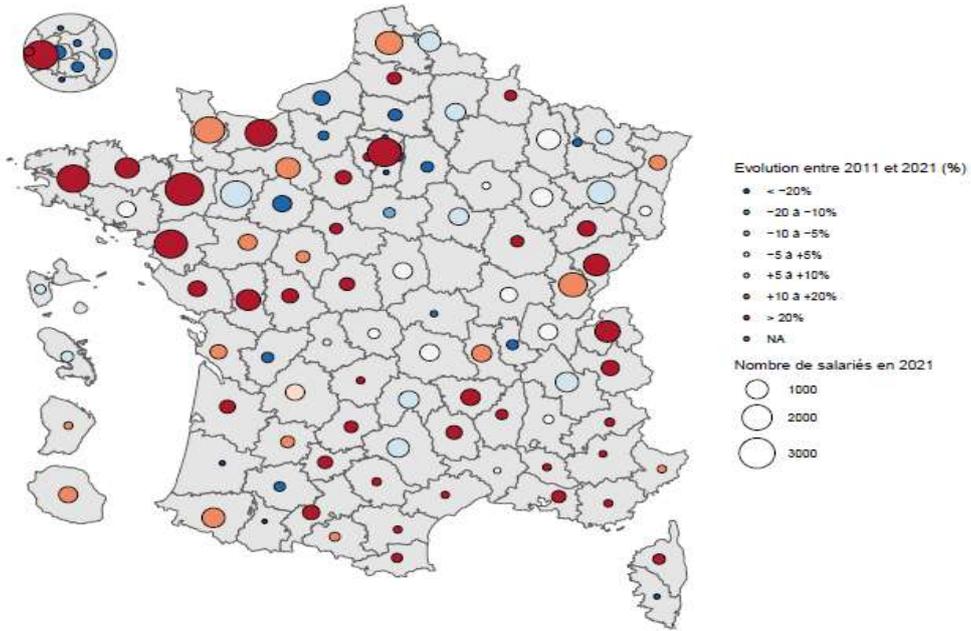
Par nombre de salariés :

Nombre de salariés dans les industries alimentaires



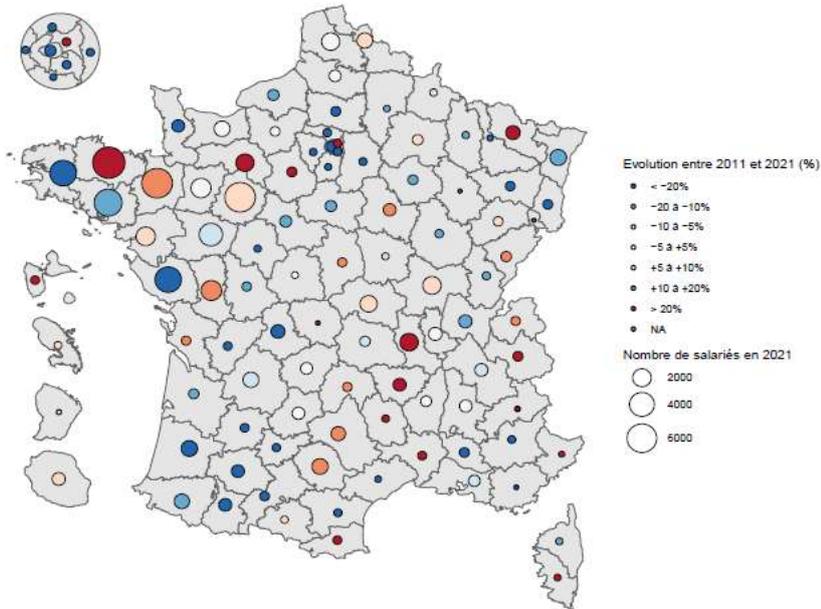
Sources : Insee - Clap 2011, Flores 2021
Champ : hors boisson, hors artisanat commercial
Etablissements employeurs actifs au 31/12
Salariés en équivalent temps plein

Nombre de salariés dans les produits laitiers



Source : Insee - Clap 2011, Flores 2021
 Champ : hors boisson, hors artisanat commercial
 Salariés en équivalent temps plein, Etablissements actifs au 31/12 de l'année

Nombre de salariés dans la transformation de viande



Source : Insee - Clap 2011, Flores 2021
 Champ : hors boisson, hors artisanat commercial
 Salariés en équivalent temps plein, Etablissements actifs au 31/12 de l'année

Annexe 6 : Cartes de chiffre d'affaires par secteur

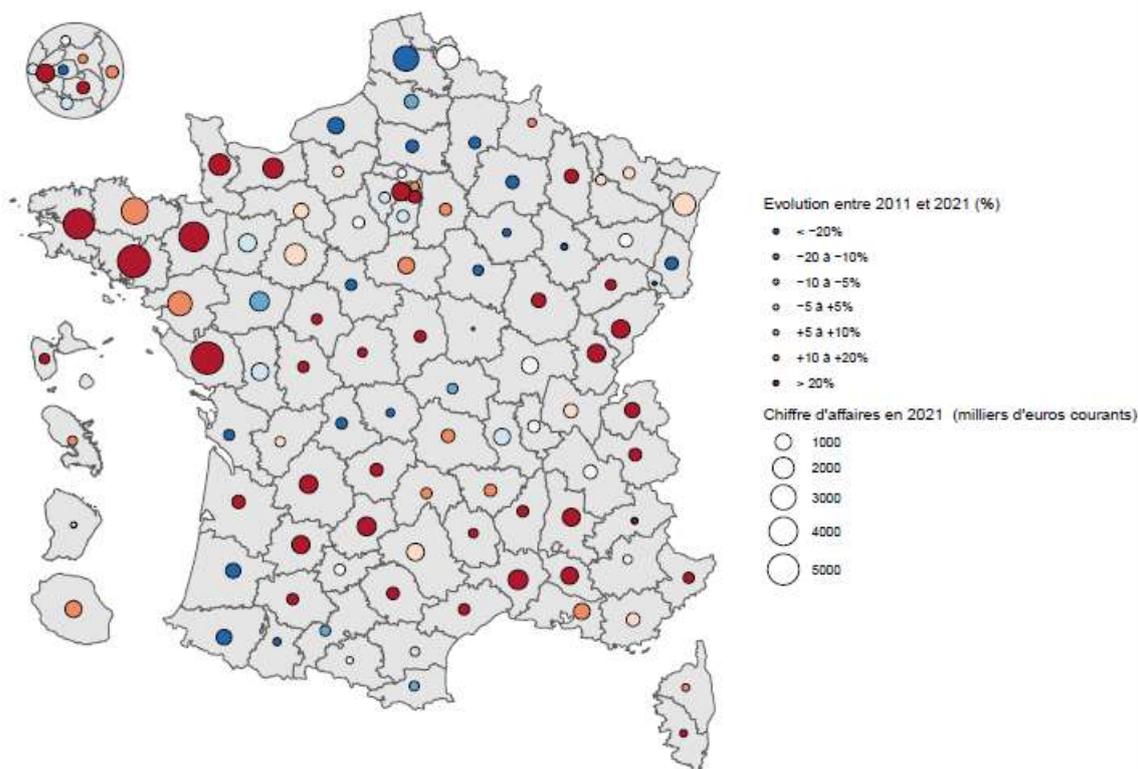
Le SSP a pu établir trois cartes sur cet indicateur, en euros courants :

- 1 pour les industries alimentaires (hors artisanat commercial)
- 1 pour chacun des deux secteurs de la "transformation de viande et fabrication de produits à base de viande" et de "la transformation de produits laitiers".

Pour ce qui concerne le chiffre d'affaires, les données mobilisées viennent d'Esane, plus précisément du Fare localisé, en 2021 et 2011. Les données sont calculées au niveau entreprise en unités légales car il n'y avait pas d'entreprises profilées en 2011 (au niveau régional, on publie actuellement au niveau des unités légales).

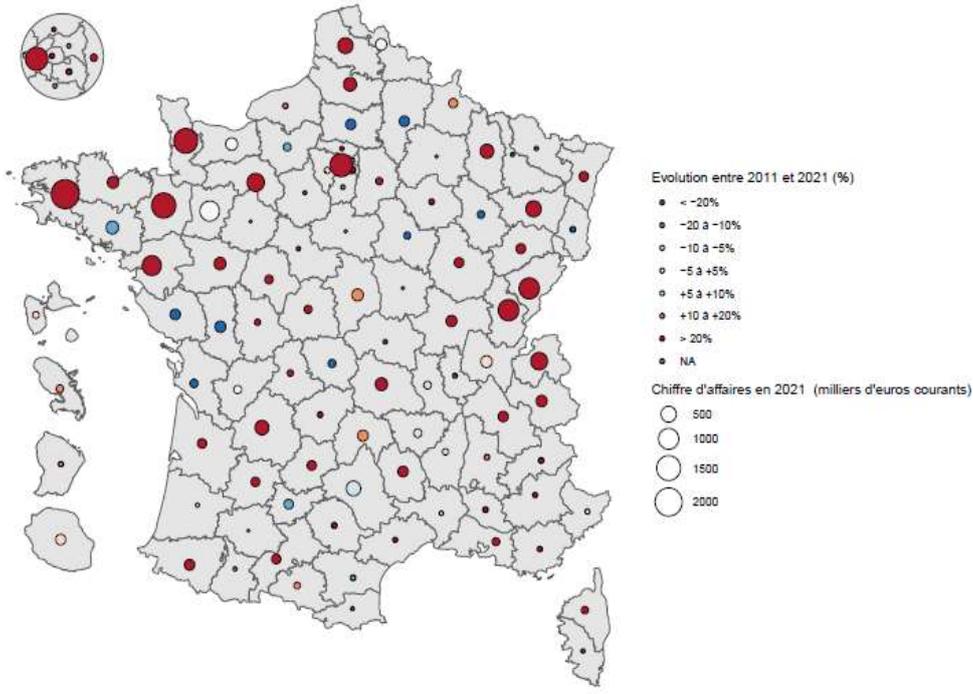
Le fait de pouvoir "localiser" le chiffre d'affaires s'accompagne d'une limitation importante du champ des entreprises concernées. En effet, le chiffre d'affaires de l'entreprise n'est appliqué à un département que s'il contient au moins 80 % de ses effectifs dans ce département. **Les plus grandes entreprises**, qui ont des établissements dans plusieurs départements **sont donc exclues de l'analyse**. C'est une limite importante à la localisation des données Esane. Le dispositif ESANE construit par l'Insee ne permet pas d'emblée de faire des comparaisons dans le temps sur longue période, l'Insee se contentant de publier chaque année, un fichier N et N-1, à champ, méthodologie et contours constants, ces derniers pouvant évoluer au fil des années.

Chiffre d'affaires dans les industries alimentaires



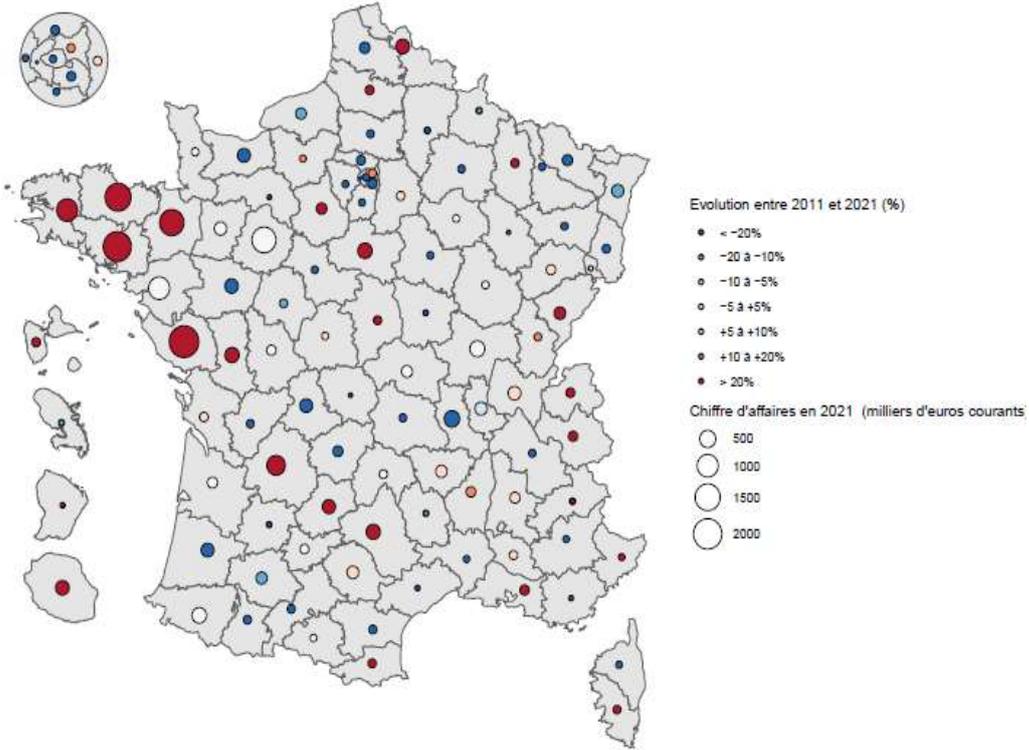
Sources : Insee - Esane
Champ : hors boisson, hors artisanat commercial

Chiffre d'affaires dans les produits laitiers



Sources : Insee - Esane
 Champ : hors boisson, hors artisanat commercial

Chiffre d'affaires dans la transformation de viande



Sources : Insee - Esane
 Champ : hors boisson, hors artisanat commercial

Annexe 7 : Les exportations agricoles et agroalimentaires, un enjeu considérable pour l'avenir de la France (synthèse étude ASTERèsS)

La filière agricole et agroalimentaire est un pilier historique de l'économie française et de sa balance commerciale. Pourtant, les signaux d'alerte se multiplient ces dernières années, révélant une perte inquiétante de compétitivité. La production agricole stagne, les exportations baissent en volume, augmentant en valeur grâce à la hausse des prix. La France perd inexorablement des parts de marché à l'international face à une concurrence renouvelée et agressive, passant de 5,7% en 2010 à 4,5% en 2022.

Seuls quelques secteurs d'excellence comme les vins et spiritueux ou les céréales maintiennent un excédent commercial, masquant l'effondrement généralisé des autres filières. En retirant ces deux poches de résistance, la balance commerciale agroalimentaire française s'avère en réalité déficitaire, et de plus en plus largement, depuis de nombreuses années. En 2022, la balance commerciale agri-agroalimentaire était de +10,2 Md€, positive, mais négative et réduite à -16,5 Md€ hors vins et spiritueux et hors céréales.

Or les exportations jouent un rôle crucial de création et de maintien de débouchés pour les entreprises françaises. Elles permettent d'augmenter l'activité économique et donc de générer de la valeur ajoutée, des emplois et des recettes fiscales pour le pays. A contrario, leur baisse entraîne mécaniquement des pertes sur tous ces tableaux

L'export, levier de prospérité

Le cabinet d'études Asterès a mené une étude économétrique pour quantifier précisément les impacts d'une variation des exportations agroalimentaires. Les principales conclusions sont les suivantes : les exportations ont des effets d'autant plus notables sur l'emploi, l'activité, l'investissement ou la valeur ajoutée lorsqu'elles s'ajoutent aux ventes sur le marché intérieur, créant ainsi une hausse d'activité globale.

Dans ce cas de figure vertueux, une augmentation des exportations entraîne mécaniquement des bénéfices supplémentaires pour les entreprises. Ceux-ci se traduisent par une hausse de leurs capitaux propres, de leurs investissements et de leur masse salariale. Les salariés, l'Etat, l'économie nationale et les consommateurs en sont les premiers bénéficiaires.

A l'inverse, une baisse des exportations se mue en pertes économiques majeures pour les entreprises concernées. Leur trésorerie se dégrade, les investissements sont réduits, les emplois menacés. Un cercle vicieux s'enclenche alors, menaçant la compétitivité future.

Deux scénarios pour la filière agroalimentaire française

Le cabinet Asterès a bâti deux scénarios prospectifs à l'horizon 2035 pour la filière agroalimentaire française.

Le premier, pessimiste, envisage une poursuite de l'érosion des parts de marché à l'export en volume. Malgré les efforts de valorisation des produits, cette érosion se traduit inexorablement en baisse de valeur. Sur 12 ans, les pertes pour l'économie nationale seraient de plus de 33 000 emplois détruits, 11 milliards d'euros d'activité en moins, 4 milliards d'euros de valeur ajoutée perdus et 1,6 milliard d'euros de manque à gagner pour les recettes publiques chaque année. Un cycle vicieux pourrait s'enclencher, accélérant encore la baisse des investissements dans les outils de production, menaçant la compétitivité de la filière et rendant le rattrapage encore plus difficile. Les consommateurs français seraient pénalisés par une hausse des prix liée à la contraction de l'offre. A contrario, le scénario optimiste mise sur une reconquête des positions perdues depuis 2010 à l'international avec une hausse de la production. Cela impliquerait d'investir massivement, de 4,6 à 7,7 milliards d'euros supplémentaires sur 12 ans, pour regagner en compétitivité sur les coûts de production, la qualité et l'innovation. Les retombées économiques par effet d'entraînement seraient alors considérables : création de plus de 75 000 emplois, 24 milliards d'euros d'activité

supplémentaire, 9 milliards d'euros de valeur ajoutée et 3,5 milliards d'euros de rentrées fiscales supplémentaires par an pour l'Etat. En produisant et exportant davantage, les entreprises françaises seraient en outre en capacité de fournir à meilleur prix le consommateur hexagonal, renforçant aussi leurs positions sur le marché intérieur.

Les conditions nécessaires pour ce second scénario vertueux résident dans la capacité à augmenter la production et améliorer la compétitivité pour regagner l'équivalent des parts de marché perdues. La reconquête de parts de marché pour un plus grand nombre de filières agroalimentaire répond également à un enjeu de souveraineté, et de moindre dépendance aux risques de marché comme aux risques climatiques.

Annexe 8 : Parangonnage international

Dans le cadre de la mission, une étude comparative internationale a été lancée, en lien avec la Direction générale du Trésor, en interrogeant les Services économiques régionaux (SER) pour l'Algérie, l'Allemagne, l'Australie, le Brésil, la Chine, l'Espagne, les Etats-Unis, la Pologne.

Cette étude visait à étudier l'évolution de l'offre et de la demande de produits agroalimentaires pour les pays sélectionnés, et si une vision stratégique de la filière agro-alimentaire à moyen/long terme avait été défini, s'appuyant sur une évolution tendancielle de l'offre/demande de produits agroalimentaires, pour assurer une souveraineté alimentaire, contribuer positivement à la balance commerciale et/ou atteindre des objectifs en matière de transition climatique.

IL était demandé de détailler les principaux facteurs susceptibles d'impacter l'évolution de l'offre/demande de produits agroalimentaires, côté demande (évolution de la consommation, sensibilité à différents facteurs environnementaux et sociétaux, etc.) comme côté offre (politiques de soutien aux filières agroalimentaires, impact du changement climatique, contexte économique et réglementaire, innovations technologiques, etc.) et de préciser les indicateurs retenus.

Synthèse

Les retours des différents Services économiques régionaux démontrent une grande diversité, mais également des similitudes. L'une des tendances les plus constante est sans doute la prise en compte de l'impact du changement climatique et des exigences environnementales. Cet aspect est non seulement perçu comme une exigence sociétale, mais aussi comme un élément crucial pour maintenir ou améliorer la productivité et la compétitivité dans les chaînes de production agroalimentaire. Un autre point commun réside dans la mise en avant des enjeux de sécurité alimentaire et de sécurité d'approvisionnement (plutôt que de souveraineté alimentaire) pour la plupart des pays étudiés.

Parmi les pays étudiés, quelques points marquants peuvent être relevés :

- Plusieurs pays ont une approche libérale favorable aux accords de libre-échange (Allemagne, Australie), vus comme essentiels pour assurer la sécurité d'approvisionnement alimentaire. Les Etats-Unis ont également une approche libérale, mais n'hésitent pas à s'écarter du strict respect des règles internationales lorsque que cela est justifié, selon eux, par des considérations de sécurité nationale.
- Des aides et subventions aux investissements et/ou à la production sont couramment utilisées, dans certains pour prendre en charge une grande partie des surcoûts liés aux contraintes imposées sur des critères de durabilité, de transition verte ou de bien-être animal (Allemagne).
- Plusieurs pays ont mis en place des stratégies de réduction du gaspillage alimentaire avec des objectifs chiffrés et des accords avec les acteurs des filières alimentaires.
- Pour répondre au risque d'insécurité alimentaire, il a été proposé de créer un ministère de l'alimentation et de mettre en place un plan national de l'alimentation par le parlement en Australie.
- Le sujet de la désinformation, de la montée en puissance de nouvelles inquiétudes liées aux nouveaux produits alimentaires et à l'introduction de nouvelles technologies a été souligné dans le cadre d'un rapport prospectif à horizon 10 ans (Australie).

- Un autre rapport prospectif (Brésil) prévoit une interdépendance de plus en plus forte à prendre en compte entre les différents maillons de la chaîne alimentaire, ainsi qu'entre les différentes sources de risques (pression sur les ressources naturelles, épidémies, risques environnementaux et climatique, etc.).
- Est également évoqué une intégration plus verticale de la chaîne d'approvisionnement alimentaire, initié par ou intégrant les producteurs agricoles.
- Avec l'émergence de nouveaux produits alimentaires et des nouvelles technologies, on devrait voir apparaître des offres alimentaires de plus en plus personnalisées, adaptées à chaque individu ou aux besoins spécifiques de publics ciblés. L'émergence de ces nouvelles offres adaptées peut s'accompagner du développement de nouveaux circuits de distribution, e-commerce en particulier (ex de la Chine sur ce dernier point).
- La mise en œuvre de nouvelles technologies (IA, robotique, génétique, données numériques...) est régulièrement citée comme solution aux problématiques souvent partagées : disponibilité de main d'œuvre, rendements à maintenir ou à améliorer, maîtrise sanitaire, rentabilité économique, etc.
- La très forte évolution des habitudes alimentaires dans des pays à forte croissance (Chine par exemple) est à analyser, pour les opportunités présentées comme pour les nouvelles tendances qui peuvent être dévoilées.
- Les Etats-Unis ont mis en place au niveau fédéral un système d'aide alimentaire ciblant les personnes les plus démunies, complété éventuellement au niveau de chaque Etat fédéré, qui pourrait faire l'objet d'une analyse plus approfondie.

Algérie

Contexte agroalimentaire

Une grande partie des industries agroalimentaires algériennes dépendent des importations de matières premières, en particulier pour les secteurs déficitaires tels que le blé, le lait et le sucre. Même pour les produits où la production locale est significative, comme les jus de fruits et la tomate, des difficultés techniques et des intérêts de lobbys d'importateurs entravent le développement de la production nationale.

La population algérienne est en croissance régulière, ce qui entraîne une augmentation des besoins alimentaires. Le gouvernement algérien maintient des prix bas sur les produits de base grâce à des subventions publiques, notamment sur la baguette de pain et le lait. Cependant, cela entraîne également une surconsommation et un gaspillage alimentaire. Les importations alimentaires du pays sont élevées et en constante augmentation, tandis que les exportations restent limitées.

Initiatives gouvernementales et souveraineté alimentaire

Le protectionnisme, bien qu'il vise à favoriser la production locale, est confronté à des problèmes de compatibilité avec les accords internationaux, ce qui entraîne des tensions commerciales avec certains partenaires. La fin des subventions alimentaires pourrait entraîner une hausse des prix et des tensions sociales.

Le secteur agricole et agroalimentaire, longtemps négligé, est devenu prioritaire pour les autorités algériennes afin de réduire la dépendance et la facture alimentaires. Ce secteur bénéficie depuis le début des années 2000 d'ambitieux programmes de développement agricole et rural qui doit se traduire par l'accroissement de la production et sa valorisation intégrée, l'intégration agro-industrielle et la création d'emplois. La création d'interprofessions est une préoccupation des autorités, mais un rapprochement amont-aval des filières reste à définir.

Le gouvernement affiche dans le cadre du plan d'action pour la période 2020-2024 un programme visant la construction d'une politique agricole durable, la consolidation des actions à destination des populations rurales, ainsi que la conservation et la valorisation du patrimoine forestier. Les actions prévues pour le développement du secteur portent notamment sur le foncier agricole, la sécurité alimentaire, le développement de l'agriculture et l'élevage sahariens et des zones de montagne, ainsi que la valorisation du potentiel forestier. Le plan devrait se traduire, à l'horizon 2024, par l'accroissement de la production et sa valorisation intégrée, l'amélioration des conditions de vie des populations rurales dans les espaces fragiles montagneux, de la steppe et du Sahara, l'intégration agro-industrielle, et la création d'emplois.

Allemagne

Contexte agroalimentaire

Il convient de noter que l'Allemagne est par tradition un Etat plus libéral économiquement que la France, et est fortement attaché à l'idée d'une économie de marché et d'un commerce international libéralisé.

Une commission pour l'avenir de l'agriculture a réuni toutes les parties prenantes au système alimentaire (syndicats agricoles, industrie agro-alimentaire, distribution, protection de l'environnement, associations de consommateur et recherche) et a abouti en 2021 à un rapport signé par toutes les parties, traçant les contours d'un système agricole et alimentaire durable et plus respectueux du bien-être animal. Sous l'effet d'une transformation de l'agriculture pour plus de durabilité, les coûts de production augmenteraient et devraient être « répartis équitablement dans la société », avec des prix des denrées alimentaires qui augmenteraient.

Souveraineté alimentaire

Pour des raisons historiques, le concept de « souveraineté alimentaire » est jusqu'ici largement tabou en Allemagne, lui préférant celui de « sécurité alimentaire » incluant la lutte contre la faim, la malnutrition calorique et les carences dans une approche mondiale.

L'Allemagne a une vision libérale favorable aux accords de libre-échange, et considère que ceux-ci sont d'autant plus nécessaires dans le contexte géopolitique actuel pour sécuriser l'approvisionnement par la diversification des partenaires commerciaux.

Le secteur agricole et agroalimentaire présente une balance déficitaire de -18,5 Md€, l'Allemagne important massivement des fruits, des légumes et des oléagineux destinés à l'alimentation animale.

Aucun plan spécifique n'a été mis en œuvre pour renforcer la souveraineté alimentaire du pays à ce jour.

A contrario, certains Länder ont une vision de l'agriculture régionale incluant la sécurité alimentaire et la sécurité d'approvisionnement, à l'image de la Bavière. Un accord a ainsi été passé avec le principal syndicat agricole bavarois mentionnant dans les objectifs la sécurité de l'approvisionnement.

Initiatives gouvernementales

L'Allemagne était le seul Etat membre à ne pas avoir mis en place de soutiens couplés pendant la PAC 2015-2022. En 2023, elle introduit deux soutiens couplés animaux, destinés à soutenir l'élevage herbager. Une réforme de l'élevage allemand pour plus de durabilité et de bien-être animal est en cours avec une première enveloppe de financement débloquée en 2022 pour prendre en charge 80% à 90% des surcoûts.

La coalition actuelle voudrait réorienter totalement la PAC vers des paiements liés à des objectifs environnementaux. Le syndicat majoritaire DBV souligne de son côté la nécessité pour l'agriculture allemande de répondre avant tout à un impératif de sécurité alimentaire intérieure comme extérieure, sous-tendant une demande de limitation des exigences environnementales, de maintien du rôle rémunérateur de la PAC et des exportations vers les pays tiers.

Des mesures d'allègement à destination des agriculteurs est en cours d'élaboration par le gouvernement fédéral : lissage pluriannuel de l'impôt sur le revenu des agriculteurs, renonciation à la mise en jachère de 4% des terres agricoles. Ces mesures sont portées par le ministre fédéral des finances (libéral) et ne reprennent pas les contreparties environnementales demandées par les Verts.

Tendances et prospective

Le Think Tank Agora Agrar, proche du parti Vert, travaille actuellement sur un scénario pour tracer l'évolution possible de la production allemande en lien avec le changement climatique. Au niveau alimentaire, il préconise une transformation vers une alimentation plus végétale, soutenue par une transformation des environnements alimentaires. Cette réduction de la consommation animale permettrait à la fois une élévation du bien-être animal et une réduction de la surface utilisée pour nourrir le cheptel, permettant ainsi de produire de la biomasse pour décarboner d'autres secteurs.

Concernant les tendances de consommation, le rapport « Où exporter 2023 » de Business France relevait les tendances suivantes : les produits régionaux, le véganisme, les produits bons pour la santé, les productions régénératives, respectueuse des sols, la sensibilité croissante au bien-être animal, les marques de distributeurs (MDD) et le marché de la « convenience food ».

Le ministère de l'agriculture étant contrôlé par les Verts, le soutien à l'agriculture technologique n'est pas une priorité, considérant que l'agriculture biologique est le modèle vers lequel l'agriculture allemande doit tendre pour s'inscrire dans les limites planétaires.

Après un creux en 2022, le bio a poursuivi sa croissance en valeur en 2023. L'Allemagne porte l'objectif de 30% d'agriculture biologique à horizon 2030, qui ne sera vraisemblablement pas atteint avec 11,8% de surface agricole utile cultivée en bio en 2023.

Une stratégie nationale de réduction du gaspillage alimentaire a été publiée en 2019 visant à réduire de moitié les déchets alimentaires tout au long de la chaîne d'approvisionnement alimentaire et à diminuer les pertes de denrées alimentaires. Un accord a été signé avec 14 entreprises du commerce de gros et de détail les engageant sur plus de 40 mesures, avec comme objectif principal la réduction du gaspillage alimentaire de 30% d'ici 2025 et de 50% d'ici 2030.

Australie

Contexte agroalimentaire

Pour répondre aux enjeux du changement climatique et de son contexte pédoclimatique difficile, l'Australie mise sur l'innovation technologique et l'agriculture de précision, soutenues par d'importants investissements en R&D.

Les politiques agricoles et alimentaires en Australie sont largement décentralisées, les États et territoires fédérés jouant un rôle important dans le développement rural, l'aide en cas de catastrophes climatiques, le soutien à la formation et les initiatives innovantes.

L'Australie promeut la suppression des barrières tarifaires et non tarifaires au commerce international des produits agricoles, à l'OMC ou par un réseau d'accords de libre-échange bilatéraux et régionaux.

L'Australie applique une politique sanitaire très rigoureuse, à la fois aux frontières (biosécurité) et sur son territoire (lutte contre les organismes nuisibles, limites maximales de résidus très restrictives). Pour autant, elle autorise le recours aux OGM, aux antibiotiques promoteurs de croissance et à une large panoplie de pesticides et de fertilisants.

Souveraineté alimentaire

La souveraineté alimentaire n'est pas définie dans les politiques nationales, et il n'existe pas de définition officielle de ce concept en Australie. Cependant, l'Australian Food Sovereignty Alliance (AFSA), organisation issue de la société civile, a élaboré une définition basée sur le droit des peuples à une alimentation adaptée à leur culture, produite de manière éthique et respectueuse de l'environnement.

L'Australie conçoit sa production alimentaire avant tout en regard de sa performance sur les marchés extérieurs plutôt que par le prisme de la souveraineté alimentaire.

Le système australien actuel repose principalement sur la production et l'export de produits agricoles bruts, qui sont ensuite transformés en Asie, puis réimportés sous forme transformée.

Initiatives gouvernementales

L'Australie a mis en place des politiques contribuant à renforcer la sécurité alimentaire du pays, la lutte contre le gaspillage alimentaire, à promouvoir les stratégies de durabilité par filière et les efforts visant à atteindre des objectifs de neutralité.

La stratégie Ag2050 co-élaborée par le Gouvernement fédéral et par la Commonwealth Scientific and Industrial Research Organisation (CSIRO) est une prospective sur le profil que devrait avoir le secteur agricole australien à 2050 pour respecter les grandes échéances démographiques, économiques, climatiques, environnementales, de biodiversité, etc.

Les rapports sur les dépenses alimentaires des foyers montrent ces dernières années une augmentation du risque d'insécurité alimentaire en raison de l'inflation sur les prix des produits alimentaires. Ce risque d'insécurité alimentaire a fait l'objet d'un travail du Parlement en 2022-23 qui a émis 35 recommandations dont la création d'un Ministre pour l'alimentation et la création d'un Plan national de l'alimentation.

Il est à noter que les études et travaux sont avant tout conduits dans le cadre de stratégies de filières, sans forcément de coordination entre filières (par exemple protéines animales vs protéines végétales).

Tendances et prospective

Un rapport d'Agrifutures sur les principales forces en présence impactant la trajectoire à horizon 10 ans pour le secteur agroalimentaire en Australie indique les éléments suivants : l'alimentation qui va devenir de plus en plus une cible de campagnes de désinformation ; la montée en puissance de solutions innovantes liées au numérique ; la montée des incertitudes liées aux mouvements de populations et aux changements climatiques ; les progrès dans les énergies renouvelables ; la capacité d'ingénierie génétique et du vivant apportera de nouveaux produits mais aussi de nouvelles inquiétudes.

Brésil

Contexte agroalimentaire

Le Brésil est le 4ème exportateur mondial en valeur de produits agroalimentaire, les produits exportés étant peu transformés, et concernent principalement le soja et ses dérivés, les viandes et le sucre.

Le secteur agricole brésilien se caractérise par une dualité entre l'agro-négoce exportateur et l'agriculture familiale. Cette dernière représente l'essentiel du paysage agricole brésilien et fournit environ les deux tiers de l'alimentation du pays. L'agro-négoce exportateur joue un rôle crucial dans l'excédent commercial du pays.

Les biocarburants jouent également un rôle important au Brésil qui a encouragé l'expansion de carburants alternatifs à travers diverses politiques publiques et incitations fiscales depuis les années 70.

Souveraineté alimentaire

La notion de souveraineté au Brésil est peu utilisée. Le Brésil se concentre plus particulièrement sur la notion de sécurité alimentaire, mise en œuvre dans le cadre de plusieurs instruments renforçant et institutionnalisant cette question. Lorsque le concept de souveraineté alimentaire est utilisé, il est limité aux populations les plus vulnérables socialement.

Tendances et prospective

Le Brésil a élaboré une vision stratégique de sa filière agro-alimentaire, qui ne fait toutefois pas à ce jour l'objet d'une politique publique, qui découle d'une étude réalisée en 2022 par l'Embrapa, principal institut de recherche agronomique du pays, sur les tendances et signaux liés à l'avenir de l'agriculture. Les principales conclusions de cette étude sont les suivantes :

- L'agrobusiness du 21^{ème} siècle est lié non seulement à l'alimentation, mais aussi à l'énergie, à la santé, au bien-être (humain et animal) et à l'intégrité planétaire ;
- Pour cette raison, elle évolue dans le sens de la complexité et de l'intégration, avec une plus grande interdépendance entre les maillons des systèmes agroalimentaires, une pression croissante sur les ressources naturelles et les paysages, des menaces accrues posées par les maladies infectieuses émergentes et la pollution de l'environnement, une diversification et une plus grande interdépendance entre les sources de risque ;
- Avec en réponse, une augmentation de exigences en matière de gestion des risques, et une intensification de la gouvernance dans l'agriculture.

Les filières agroalimentaires auront tendance à concentrer leurs actions sur l'approvisionnement de produits à plus forte valeur ajoutée et présentant les caractéristiques suivantes : aliments fonctionnels riches en bioactifs aux caractéristiques antioxydantes, probiotiques et prébiotiques ; plus grande offre de produits à faible densité énergétique et à densité nutritionnelle et protéique plus élevée ; produits destinés à des fins spécifiques et à des publics cibles, avec des besoins alimentaires individuels ; développement de nouvelles sources de protéines (protéines végétales, viande de laboratoire, algues, coproduits, insectes) ; produits issus de « technologies propres » ; ingrédients naturels au détriment d'ingrédients artificiels ; développement des emballages intelligents, de l'étiquetage, des labels de qualité et d'appellation d'origine ; utilisation des sous-produits agro-industriels pour obtenir des composés et matériaux d'intérêt.

Chine

Contexte agroalimentaire

La Chine a connu une forte croissance et diversification de sa production agricole à partir des années 1960. En 2012, la production agricole chinoise représentait 28 % de la production mondiale en valeur. Ce développement de la production agricole est aujourd'hui contraint par le plafonnement de sa surface agricole utile (SAU), associé à la stabilité des rendements. Le ratio SAU/habitant chinois est de 0,08 ha, soit 2,25 fois moins que la moyenne mondiale (0,18 ha) et 3,25 fois moins que le ratio français (0,26 ha).

L'augmentation de la population urbaine et du revenu moyen par habitant induit une restructuration de la production et des importations chinoises pour répondre à des besoins croissants en denrées alimentaires plus diversifiées, plus élaborées et plus protéinées. Ces changements sont en cours (depuis 2015) et continueront jusqu'à l'horizon 2050 en lien avec les évolutions de la structure démographique.

Initiatives gouvernementales

Pour répondre à ces défis, les autorités chinoises ont mis en place une série de politiques visant à garantir la sécurité alimentaire et à promouvoir le développement durable du secteur agro-alimentaire. Cela inclut des objectifs visant à renforcer la production céréalière nationale, à consolider la capacité de production de produits importés et à améliorer la qualité et la sécurité des produits agricoles. Il est également demandé d'accroître les importations de produits agricoles dont l'offre intérieure est insuffisante afin d'éviter les tensions inflationnistes et proposer des prix alimentaires abordables aux consommateurs.

La Chine a mis en place une série de politiques visant à promouvoir le « développement vert » de l'agriculture, mais qui ne sont pas véritablement assorties de leviers concrets (législatifs, fiscaux ou financiers) destinés à inciter le changement de pratiques.

L'avènement d'une agriculture modernisée par le recours aux technologies constitue une dimension essentielle du projet porté par les autorités chinoises qui repose sur le pari que la technologie pourra à la fois répondre aux défis de main d'œuvre, d'élévation des revenus, de maîtrise sanitaire, d'augmentation des rendements ou encore de réduction des externalités environnementales négatives. Les autorités chinoises misent sur une diffusion massive de la robotique dans les fermes, la généralisation du numérique (utilisation des données comme outils d'aide à la décision) et l'emploi des biotechnologies accélérant la sélection variétale. La recherche génétique constitue une préoccupation importante de la Chine illustrée par la construction du plus grand entrepôt au monde de ressources génétiques dans la province de Hainan en mai 2023. La Chine a opéré un revirement remarqué sur les OGM en octobre 2023 sur le maïs et le soja.

D'après une étude de l'OMC de 2020, les montants d'aides non-distorsives à l'agriculture sont très élevés en Chine (près de 200 Mds USD, contre 190 Mds USD aux Etats-Unis et 80 Mds USD pour l'UE), avec des aides distorsives (tolérées dans la limite des engagements auprès de l'OMC) plus faibles (inférieur à 10 Mds USD pour la Chine et l'UE et 38 Mds pour les Etats-Unis en 2020).

Souveraineté alimentaire

La notion de souveraineté alimentaire n'existe pas dans le corpus des politiques agricoles chinoises. C'est la notion de sécurité alimentaire qui lui est préférée, comprise de manière systémique.

Afin de garantir sa sécurité alimentaire contre les chocs exogènes, la Chine constitue aussi des stocks importants de denrées agricoles, dont les volumes restent secrets, mais qui concernent des produits clé tels que le riz, le soja, le blé ou encore la viande de porc. Ces stocks ont pour objectif principal la résilience face aux instabilités des marchés agricoles, et sont gérés par l'administration nationale des réserves alimentaires et matérielles de Chine.

Une étude de perspectives à horizon 2050 prévoit une baisse du taux d'autosuffisance alimentaire de la Chine, avec une augmentation des importations de certains produits agricoles nécessitant des ressources intensives en sol et en eau. La Chine devrait maintenir son autosuffisance en riz et en blé jusqu'en 2050, mais la demande de produits d'élevage et de produits de qualité plus élevée devrait augmenter considérablement. Le 14^{ème} plan quinquennal fixe des objectifs de taux d'autosuffisance de 85 % pour le bœuf et l'agneau, 95 % pour le porc, 100 % pour les volailles et 70% pour la production laitière.

La sécurité alimentaire en Chine passe nécessairement par des importations. La Chine est devenue en 2019 la première importatrice de denrées agricoles au monde, en grande partie destinées à l'alimentation de son cheptel. Même si elle est normalement autosuffisante en céréales, la Chine est devenue en 2023 le premier importateur de blé au monde, du fait de l'évolution de la consommation (besoin de blé de qualité, panifiable).

Tendances et prospective

Les habitudes alimentaires évoluent rapidement en Chine sous l'influence de l'urbanisation, des technologies d'internet et des comportements sociaux. Peu à peu, la demande alimentaire est orientée par des aspirations pour une alimentation plus nutritive, plus diversifiée et plus saine. Dans le même temps, les modes de distribution ont connu une transformation rapide avec l'émergence massive de l'e-commerce. Bien qu'il n'existe pas de données de suivi, il semble que la consommation de produits bruts baisse au profit de plus de produits transformés.

La consommation alimentaire en Chine pourrait être fortement influencée par deux facteurs conjoncturels : la sensibilité du public au regard des crises sanitaires et l'effet des mesures gouvernementales, compte tenu du poids de la parole étatique. Les mots d'ordre portant sur l'alimentation sont suivis largement, ainsi, la loi contre le gaspillage alimentaire en Chine promulguée en 2021 pour commander moins et éviter le gaspillage alimentaire dans les restaurants, cantines et au domicile.

Espagne

Contexte agroalimentaire

L'Espagne se distingue par sa deuxième plus grande Surface Agricole Utile (SAU) au sein de l'Union européenne, totalisant près de 24 millions d'hectares.

Souveraineté alimentaire

L'Espagne n'a pas officiellement adopté de plan de souveraineté alimentaire, même si le sujet a été porté plus globalement pendant sa présidence du Conseil de l'UE au second semestre 2023, via un travail significatif sur l'autonomie stratégique ouverte qui intégrait un volet relatif à l'alimentation.

Il n'existe donc pas d'indicateurs spécifiques relatifs à la souveraineté alimentaire. Le rapport 2022 du commerce extérieur inclut le taux de couverture et classe les produits alimentaires dans trois

catégories : ceux qui présentent un désavantage comparatif (ex. céréales), ceux pour lesquels il y a un équilibre entre les exportations et les importations (ex. viandes de bovins), et ceux pour lesquels il bénéficie d'un avantage comparatif (ex. vins, fruits et légumes, viandes porcines).

Tendances et prospective

Le gouvernement a publié en mai 2021 une étude transversale « España 2050 » qui identifie les hypothèses suivantes, de nature à modifier l'offre ou la demande en produits agro-alimentaires : abandon progressif du régime méditerranéen et impact du changement climatique (en cours et à venir) qui risque de modifier profondément la manière de produire (sujets de l'eau et de la désertification) avec des productions menacées à l'avenir.

L'étude dresse la liste des adaptations nécessaires au secteur agro-alimentaire dans les prochaines années : réduire l'usage de fertilisants de synthèse, développement de nouveaux systèmes de production (hydroponie et fermes verticales), sortie des énergies fossiles, essor des nouvelles technologies (drones, robots, IA), développement des systèmes agro-écologiques, amélioration de l'usage de l'eau douce et de sa production (réutilisation, dessalement), augmentation de l'agriculture biologique à 25% en 2030 et 60% en 2050, généralisation à tout le territoire de l'élevage extensif type dehesa (et donc la fin des élevages intensifs de porc et de bovins à destination de l'export), développement d'habitudes alimentaires plus saines et durables.

Parmi les facteurs susceptibles d'influencer la demande de produits agroalimentaires, il faut noter le vieillissement significatif prévu de la population espagnole d'ici à 2050, qui pourrait avoir des répercussions sur les habitudes de consommation et les régimes alimentaires.

États-Unis

Contexte agroalimentaire

Les États-Unis sont la seconde puissance agricole mondiale en termes de production, derrière la Chine, et la première puissance exportatrice pour les produits agricoles (2ème derrière l'UE considérée dans son ensemble), notamment pour les produits de base où ils détiennent la 1ère ou 2ème place pour des cultures majeures (maïs, soja, blé, coton), ou la viande de porc et de volaille (un quart du marché mondial).

En termes d'importations, les Américains achètent d'abord des produits alimentaires étrangers à forte valeur ajoutée, comme les boissons (principalement des alcools, du vin et de la bière, 1er poste d'importation), les produits de la mer (3ème poste), ou des produits de contre saison ou tropicaux comme les fruits (2ème poste). 40 % de leurs importations proviennent de leurs deux voisins avec lesquels ils sont liés par un accord de libre-échange : le Mexique et le Canada.

Souveraineté alimentaire

Les États-Unis sont attachés à la maîtrise des éléments clés de leur souveraineté, comme la défense, l'énergie ou l'agriculture et l'alimentation. Aux États-Unis, la défense de la souveraineté

s'exprime par l'application du principe de « sécurité nationale », le mot souveraineté étant rarement employé dans le discours politique. Au nom de la « sécurité nationale », les États-Unis peuvent légitimer toute sorte de décisions politiques, dans de nombreux domaines, même lorsque celles-ci s'écartent du strict respect d'engagements internationaux auxquels les États-Unis avaient souscrit, notamment dans le domaine commercial. S'agissant du secteur agricole et agroalimentaire, la souveraineté des États-Unis est largement assurée par l'importance des capacités de production nationales.

Avec le conflit russo-ukrainien, certaines dépendances sont apparues, notamment en matière d'engrais, vis-à-vis de pays « inamicaux ». L'administration Biden a répondu à cette situation en ouvrant un programme de 900 M\$ pour favoriser la création d'unités nouvelles ou rénovées de production, avec des subventions destinées à des unités de production indépendantes des grands groupes pour la production d'engrais durables.

Initiatives gouvernementales

Concernant les politiques publiques américaines dans le domaine agroalimentaire, il faut noter le rôle relativement modeste de l'État (fédéral ou fédéré) comparé à celui donné au marché, avec une réticence à influencer sur, sinon modifier, le mode de vie des Américains. L'État agit d'abord pour assurer du mieux possible un fonctionnement équilibré du marché. Dans cet esprit, l'État fédéral ou les États fédérés peuvent chercher à promouvoir des évolutions jugées souhaitables, par exemple en termes de production ou de modes de production agricoles, le plus souvent via des incitations et du volontariat plutôt que par la contrainte réglementaire.

Les soutiens financiers dédiés à certaines filières de production sont très peu nombreux. Ils reposent essentiellement sur des paiements contracycliques (en cas de prix de marché inférieurs à des prix de référence ou de chiffres d'affaires inférieurs aux moyennes historiques du comté) au bénéfice des principales productions végétales (céréales et soja) et un régime d'assurance-récolte subventionné en moyenne à hauteur de 62 %.

Quelques productions, peu nombreuses, font l'objet d'un soutien spécifique pour des raisons historiques : secteur sucrier, secteur laitier, secteur du coton. Globalement, la production agricole américaine ne souffre pas d'un déficit de compétitivité par rapport à la concurrence étrangère.

En matière d'étiquetage, sous la pression des producteurs et contre l'avis des transformateurs, l'USDA a clarifié la signification de la mention « Product of USA » pour les produits de la viande. Auparavant, cette mention pouvait être apposée sur un produit pour lequel seul le conditionnement avait été réalisé aux États-Unis. Dorénavant, l'animal devra avoir été élevé, abattu et découpé aux États-Unis pour que sa viande puisse bénéficier de ce label. L'étiquetage d'origine de la viande n'est toutefois pas obligatoire.

Tendances et prospective

Le Département de l'Agriculture (USDA) conduit et publie des études qui sont généralement des projections fondées sur le prolongement des tendances passées. L'USDA a ainsi publié en février 2023 des projections sur 10 ans en termes de production, de commerce et parfois de consommation,

basées sur des conditions agronomiques et climatiques ainsi que des comportements des acteurs inchangés.

La consommation de viande continue à progresser ces dernières années même si l'on observe, sur une longue période, un recul de la consommation de viande de bœuf, une stabilité de la consommation de porc et une très sensible augmentation de la consommation de volaille. La consommation de produits laitiers progresse continuellement mais avec une baisse de la consommation du lait liquide au profit du lait transformé et notamment du fromage. La consommation de légumes est globalement stable, même si la consommation de pommes de terre a fortement reculé depuis 20 ans (-20 %). S'agissant des fruits, la tendance globale est à la baisse depuis le début des années 2000 mais en raison du seul recul, très marqué (-35 %) de la consommation de jus de fruit et d'abord de jus d'orange. La consommation de fruits frais par habitant a, quant à elle, augmenté de plus de 12 % sur les 30 dernières années.

S'agissant des habitudes de consommation, les États-Unis se distinguent par la forte part des dépenses d'alimentation hors domicile (équivalente à celle des aliments consommés au foyer) et l'habitude du « snacking ».

Les personnes les plus démunies bénéficient d'une allocation mensuelle destinée au seul achat de nourriture. De nombreux États fédérés offrent, sur leurs propres financements, un complément à l'allocation fédérale lorsque le bénéficiaire achète des fruits et légumes. Certains n'accordent ce bonus que si les fruits ou les légumes ont été produits dans l'État.

L'administration Biden s'est dotée d'une stratégie de réduction des pertes et du gaspillage alimentaire, avec un objectif de réduction de 50 % des pertes et du gaspillage alimentaire d'ici 2030 par rapport à 2015

Il existe des initiatives pour favoriser les circuits courts, les marchés fermiers, le développement de petites structures de transformation de la viande de proximité. Les justifications de ces initiatives sont d'abord de favoriser le développement économique et l'emploi dans des territoires ruraux.

Pour lutter et s'adapter au changement climatique les États-Unis envisagent de mobiliser toutes les solutions : celles fondées sur la nature (agroécologie) comme celles permises par les progrès de la recherche scientifique (OGM, NGT, additifs alimentaires pour réduire les émissions de méthane du bétail) et les innovations technologiques (agriculture numérique et Intelligence artificielle).

Pologne

Contexte agroalimentaire

La Stratégie 2030 entrée en vigueur le 11 novembre 2023, définit la vision de l'agriculture suivante : « Les exploitations familiales, sous protection spéciale de l'État, constituent la base du système agricole polonais. L'agriculture se développe de manière durable et responsable. Le secteur agroalimentaire national garantit la sécurité alimentaire du pays, utilise des technologies modernes et des circuits courts ».

Des objectifs spécifiques sont définis : garantir la sécurité alimentaire et la qualité des aliments, renforcer la résilience aux crises et au changement climatique, accroître la rentabilité de l'agriculture, de la pêche et de la transformation agroalimentaire, assurer la transition énergétique du secteur agroalimentaire et le développement de la bioéconomie, préparer le secteur agroalimentaire polonais à l'élargissement de l'UE et aux nouvelles conditions du commerce extérieur.

Souveraineté alimentaire

Le concept de « souveraineté alimentaire » n'est pas utilisé en tant que tel dans le débat public polonais et dans les documents stratégiques du gouvernement où il n'y a que des références à la sécurité alimentaire du pays. Par conséquent, il n'existe pas d'indicateurs et d'objectifs spécifiques pour la souveraineté alimentaire.

A noter, l'appel à propositions de juin 2023 concernant le soutien aux investissements dans la construction et la modernisation de centres de stockage et de distribution, pour faire face aux crises alimentaires et à la nécessité de gérer et de stocker les produits agricoles excédentaires.

Initiatives gouvernementales

L'objectif de la politique agricole nationale est de renforcer la sécurité alimentaire en protégeant le potentiel de production de l'agriculture polonaise et en augmentant la compétitivité des producteurs alimentaires. Des règlements et des programmes sont en ce sens, en veillant à ce que le marché intérieur soit protégé contre les importations excessives de produits bon marché, dont le prix ne tient pas compte des coûts environnementaux externes élevés, associés à leur production. Récemment, le marché a été protégé de la déstabilisation par des mesures visant à introduire et à maintenir un embargo sur certains produits agricoles importés d'Ukraine.

Pour les secteurs sensibles aux fluctuations de prix, aux facteurs environnementaux et climatiques, les paiements couplés sont maintenus. Selon le Plan stratégique pour la politique agricole commune 2023-2027, le soutien lié à la production est appliqué en Pologne dans 13 secteurs. Des aides aux producteurs de céréales ont été mises en place compte tenu des effets de l'agression russe contre l'Ukraine.

Le soutien au développement de la transformation agroalimentaire en Pologne vise principalement le développement des micro, petites et moyennes entreprises (PME) à capital polonais, principaux destinataires des produits agricoles produits par les producteurs locaux. La transformation locale joue un rôle clé dans la gestion des matières premières agricoles produites en milieu rural.

Un élément essentiel pour le développement de la chaîne d'approvisionnement est également l'entrée directe des agriculteurs dans les phases ultérieures de la chaîne alimentaire en démarrant ou en développant des activités de transformation sous forme de commerce de détail agricole, de vente directe, ou par la création d'une entreprise dans ce domaine.

Un appel à propositions s'est déroulé en octobre/novembre 2022, concernant le soutien aux investissements dans les infrastructures, les machines, les équipements et les moyens de transport utilisés pour exercer des activités dans le domaine de la transformation ou de la commercialisation

des produits agricoles, de la pêche et de l'aquaculture. Pour la première fois, le secteur de la production de produits transformés a pu bénéficier d'un soutien.

Le processus d'élaboration et de mise à jour de la Stratégie 2030 a pris la forme des consultations. Le Ministère de l'agriculture et du développement rural a organisé des ateliers thématiques, des travaux d'expertise indépendante ont été réalisés pour élaborer des scénarios de développement et des avis ont été recueillis dans le cadre de consultations publiques, institutionnelles et interministérielles.

Tendances et prospective

Compte tenu des conditions et de l'environnement de la demande, le prix reste le principal facteur déterminant la décision d'achat des consommateurs avec une tendance à réduire les achats et/ou à trouver des équivalents moins chers. La prise de conscience croissante des consommateurs des coûts environnementaux et sanitaires des régimes alimentaires traditionnels devrait favoriser une évolution vers une consommation plus durable. La tendance à l'abandon de la viande et des produits laitiers au profit d'alternatives végétales est cependant plus faible que dans d'autres pays de l'UE.

La Stratégie 2030 met l'accent sur la nécessité d'une évolution appropriée de l'offre et d'une redéfinition de spécialisations nationales adaptées au potentiel de production, pour faciliter les échanges internationaux tout en réduisant le besoin d'intervention de l'État.

Les clés pour le bon développement du secteur agroalimentaire sont les suivantes : une coopération internationale efficace, y compris la construction d'une position forte dans l'UE, l'ouverture de nouveaux marchés pour les produits alimentaires, le raccourcissement des chaînes d'approvisionnement alimentaire, l'accès aux marchés locaux et régionaux. La stratégie tient également compte de l'augmentation attendue de la demande (conditionnée par l'évolution des attentes et des préférences des consommateurs) pour une production durable, écologique et sans pesticides.

La stratégie prévoit l'émergence de nouveaux modèles de demande : certains consommateurs reviennent aux principes d'une alimentation saine, basée sur des aliments de haute qualité produits de manière durable, recherchent des produits fonctionnels, peu transformés ou à usage spécial, et d'autres abandonnent complètement la consommation de viande. La population mondiale augmente et continuera à croître, avec pour conséquence une augmentation de la demande en quantité mais également en variété.

Les évolutions technologiques, notamment la mise en œuvre du programme d'agriculture de précision et d'autres solutions basées sur les technologies numériques et l'intelligence artificielle, auront un impact sur l'évolution de l'offre et de la demande. La recherche et l'innovation contribuent à créer des systèmes de production alimentaire plus efficaces, augmenter la quantité de nourriture produite et assurer la sécurité alimentaire.

Annexe 9 : Chantiers et mesures prioritaires selon les représentants des IAA françaises

Pour l'ANIA : Mesures à débattre en fonction de l'approbation des stratégies de filière

1. Augmenter la compétitivité des filières
 - Raisonner en filières en incluant l'amont agricole : les IAA françaises transforment 70% de la production agricole française, et leur compétitivité repose sur un amont compétitif en prix de revient permettant par la même également un revenu agricole en amélioration
 - Lancer un programme ETIncelles dédié aux PME agro-alimentaires permettant des promotions beaucoup plus larges
 - Accompagner le développement et la transition numérique des entreprises agroalimentaires
 - Soutenir l'automatisation/robotisation des usines ainsi que l'investissement numérique matériel pour augmenter la productivité/sécurité/traçabilité et réduire la pénibilité des tâches (attractivité des métiers)
- Soutenir l'investissement et l'innovation des entreprises agroalimentaires
 - Lancer le fonds d'investissement agroalimentaire de 500 M€ (cf. annonce SIA 2023) et évaluer l'opportunité d'un PIEEC (Projet important d'intérêt commun) pour l'agroalimentaire
 - Appel à projets de soutien à l'innovation pour des TRL relativement élevés et des tailles de projets réduites par France 2030
 - Poursuivre le soutien aux plans d'innovation stratégique Ferments du Futur et Protéines du Futur sans réduire leur enveloppe
 - Sanctuarisation du CIR
- Soutenir la décarbonation et la transition environnementale des entreprises agroalimentaires
 - Soutenir les investissements nécessaires à la décarbonation de l'industrie alimentaire (6 Md€ d'ici 2030 cf. feuille de route), en particulier pour les TPE/PME (98% du secteur qui représentent 30% - 40% des émissions) et les energo-intensifs
 - Accompagner la décarbonation du scope 3 de notre industrie, pour l'essentiel son amont agricole, qui représente l'énorme majorité de son impact carbone
 - Développer l'électrification des procédés le soutien à l'accès aux énergies décarbonées (ENR et SMR)
 - Soutenir financièrement la mise en conformité des entreprises avec la loi AGEC pour le recyclage des emballages alimentaires en 2024
 - Modérer le cout de création des filières de recyclage d'emballage. Rendre le surcout non négociable par les GMS
- Fortement soutenir l'export des entreprises agroalimentaires
 - Aider les TPE-PME à construire un savoir-faire à l'exportation pour booster la performance de la balance commerciale agroalimentaire de la France.

- Rassembler pour mieux accompagner les TPE-PME exportatrices, développer leurs synergies et les accompagner dans l'accès aux aides à l'export (guichet unique avec un accès facilité)
- Renforcer les moyens dédiés à la Team France export et encourager la marque collective Taste France
- Obtenir le rétablissement d'une concurrence équitable instaurant de véritables clauses miroir sociales et environnementales aux frontières de l'Europe
- Créer un système d'incitation primo exportateur du type crédit d'impôt,
- Promotion des IAA auprès des consommateurs français
 - Education scolaire et périscolaire (restauration collective, alimentation équilibrée), hygiène de vie pour prévention des maladies non transmissibles type obésité et hypertension)
 - Promotion des industries pour résoudre aussi le problème d'attractivité (mais d'œuvre)

Pour La Coopération agricole (LCA) : S'agissant des leviers à activer pour garantir une industrie agroalimentaire, LCA se base grandement sur son [rapport industrie](#) réalisé en 2023 en s'appuyant également sur les documents élaborés collectivement comme la feuille de route décarbonation des IAA et le PSH IAA et joint ses souhaits de simplification exprimés dans sa [plateforme](#).

Transitions

- Investir massivement dans la décarbonation de l'industrie agroalimentaire pour faire de la France la référence européenne en matière de décarbonation
 - Développer un cadre permettant l'émergence de business model pérennes pour les filières durables et bas carbone via des aides (crédits carbone, PSE...)
 - Faciliter l'accès aux financements pour les investissements en faveur de la décarbonation en augmentant les moyens et en renforçant les fonds propres
 - Encourager les acteurs économiques en mettant en place une fiscalité avantageuse pour ceux qui tiennent les objectifs de décarbonation (crédit d'impôts, réduction des impôts de production (CVAE, etc.))
 - Accélérer l'électrification des procédés industriels et garantir une énergie verte disponible et à un prix compétitif par rapport aux autres sources d'énergie
 - Accélérer le déploiement d'énergies renouvelables
 - Revoir le corpus réglementaire pour l'adapter au développement, à l'installation et à la massification de la production d'énergies renouvelables dans les territoires
 - Garantir une couverture assurantielle pour les investissements réalisés en matière d'énergies renouvelables
 - Développer la production de biogaz et la distribution sur sites ainsi que l'injection dans le réseau pour participer à une transition vers l'autonomie énergétique gazière
 - Mutualiser les infrastructures énergétiques à l'échelle d'un territoire pour augmenter l'autonomie énergétique et réduire les freintes liées au transport de l'énergie.

- Repenser la logistique et les flux intra et interterritoriaux en accélérant la mutualisation entre acteurs économiques d'un territoire et en développant le maillage national ferroviaire et fluvial
 - Créer des hubs logistiques territoriaux et développer des outils partagés permettant d'optimiser les chargements et les tournées
 - Mettre en place des partenariats publics-privés pour financer le déploiement de modes alternatifs à la route (réseau ferré, transport fluvial, etc.) et moderniser le réseau routier (maillage de bornes de recharge),
 - Étendre l'utilisation des agrocarburants comme énergie de transition pour les parcs de véhicules lourds tout n'entrant pas en concurrence d'usage avec l'alimentation
 - Accélérer la progression des ruptures technologiques pour assurer le déploiement de l'hydrogène et de l'électrique bas carbone issues d'énergies renouvelables (méthanisation, solaire, ...).
- Faire de l'agroalimentaire le maillon essentiel de l'écologie industrielle territorialisée et de l'économie circulaire
 - Faciliter la création de synergies entre les différents acteurs économiques d'un territoire pour tendre vers une gestion optimale des matières, de l'énergie et de l'eau à l'image des bioraffineries territoriales
 - Réduire le gaspillage alimentaire en favorisant la prévention et le développement de nouveaux débouchés
 - Accompagner les transitions et ruptures technologiques vers une industrie biosourcée qui soit performante, innovante et durable
 - Développer les solutions d'emballages bas carbone et réutilisables permettant de répondre, voire anticiper, la fin de la mise en marché des emballages en plastique à usage unique en 2040

Innovation

- Vers une Chaîne alimentaire 4.0
 - Collecter et standardiser les données agricoles, permettre leur partage et leur transfert d'un bout à l'autre de la chaîne pour faire de la data un outil de pilotage d'une organisation en flux tirés et d'une traçabilité renforcée des productions
 - Numériser massivement l'outil productif pour améliorer l'efficacité et l'agilité
 - Être à la pointe en matière de cybersécurité industrielle
- Accélérer l'innovation dans les filières agroalimentaires
 - Déployer la robotisation et l'automatisation dans les sites de production
 - Faciliter le développement et l'utilisation des nouvelles technologies génétiques
- Augmenter le financement de la transformation des unités de production
 - Renforcer les fonds propres des entreprises pour soutenir leur capacité d'investissement (ex : création d'obligation subordonnées, PSE, etc.)
 - Favoriser les logiques territoriales par des investissements de la Caisse des Dépôts et des plans de soutiens régionaux cohérents
 - Régionaliser le plan France 2030 pour renforcer le rôle des régions et des collectivités territoriales dans leur rôle d'accompagnant et accompagner les PME pour qu'elles se saisissent des opportunités de financement existantes
- Faire converger le temps administratif vers le temps économique
 - Développer une notation des projets en fonction de leur qualité et de leur réponse aux urgences environnementales
 - Augmenter le nombre de « sites industriels clés en main » par une meilleure planification de leur utilisation, en collaboration avec les collectivités territoriales et les services de l'État
 - Fixer des objectifs chiffrés pour les procédures administratives (instruction des dossiers, délivrance des autorisations de mise sur le marché, etc.)
 - Garantir la transparence sur l'ensemble des critères pour raccourcir les délais et limiter les recours sur les projets déjà validés et en cours de construction

Attractivité

- Valoriser les atouts des territoires pour en faire des pôles de vie et d'emplois attractifs
 - Promouvoir, avec l'appui des collectivités (régions, mairies, communes), une offre d'accueil en phase avec les attentes des travailleurs et de leurs familles
 - Travailler conjointement avec les pouvoirs publics sur l'accueil des nouveaux arrivants : accompagnement des nouveaux arrivants dans leur installation, aide à la recherche d'emplois pour le conjoint, mise à disposition gratuite d'un logement meublé pendant les premiers mois, fournitures de services sociaux, etc.
 - S'impliquer avec les collectivités dans le cadre de partenariats pour former les talents de demain, les retenir dans l'écosystème et aboutir durablement à des Territoires Zéro Chômeurs
 - Développer une marque employeur collective pour le secteur alimentaire
- Mettre l'innovation RH au cœur de la stratégie des entreprises
 - Associer sens et performances de l'entreprise dans la politique de ressources humaines
 - Impliquer les Ressources Humaines dans la performance globale (économique, environnementale et sociétale) de l'entreprise
 - Repenser les organisations, compétences et moyens RH : vers un DRH 4.0
 - Intégrer une culture financière à la Direction des Ressources Humaines (valoriser, quantifier, mesurer le retour sur investissement et accompagner les transformations)
 - Développer les expertises Marketing au sein des Ressources Humaines afin d'anticiper les tendances de marché, définir des approches de communication personnalisées et impactantes et mesurer en temps réel l'efficacité des actions menées.
 - Intégrer une culture Data à la Direction des Ressources Humaines pour mieux piloter les ressources / compétences et gagner en réactivité et en efficacité
 - Être novateur sur les aspects conventionnels collectifs et contractuels individuels pour créer de nouvelles sources d'attractivité (télétravail, semaine de 4 jours, souplesse des contrats de travail, freelance », possibilité d'expérimentation hors du cadre d'entreprise, etc.
- Se projeter vers les emplois et les compétences de demain
 - Développer des outils favorisant une politique de gestion des emplois et des parcours professionnels (GEPP)
 - Systématiser les liens avec l'enseignement pour adapter et anticiper les métiers et les besoins de l'industrie agroalimentaire
 - S'investir dans la réussite scolaire, l'orientation et l'insertion professionnelle des jeunes (apprentissage, alternance, mentorat, visite d'usines)
 - Renforcer le financement des formations des salariés vers les métiers industriels d'avenir
 - Créer une suite à la campagne « Entrepreneurs du vivant » en mettant l'accent sur les métiers « d'une industrie qui nourrit »

Territoires

- Sécuriser les approvisionnements par une relocalisation de la production des intrants critiques
 - Mutualiser les investissements privés pour relocaliser la production des intrants critiques (engrais, protéines végétales, etc.)
 - Mettre en place une politique d'achats responsables pour développer des alternatives biosourcées et locales dès que cela est possible
- Accroître les interactions avec les citoyens et les parties prenantes
 - Organiser une réunion annuelle avec les parties prenantes du territoire et les citoyens pour faire connaître l'usine, ses projets et ses métiers et favoriser

l'adhésion au projet de l'entreprise Faire de l'usine de demain un lieu ouvert : incubation de start-up, tiers lieux, etc.

Financement des coopératives

- Les coopératives agricoles, entreprises des territoires et des agriculteurs, constituent un maillon stratégique des chaînes agroalimentaires et agro-industrielles françaises et sont des acteurs importants de l'économie sociale et solidaire française contribuant à la souveraineté alimentaire.
- Des besoins accrus en fonds propres / quasi fonds propres pour faire face aux investissements requis par les transitions face à un offre adaptée aux coopératives agricoles restreinte
 - **Développer** de nouveaux dispositifs de financements institutionnels ou privés pour du capital de long terme.
 - **Adapter** des dispositifs existants au modèle coopératif : par exemple, le SPI de BPI n'est pas adapté directement en l'état aux coopératives agricoles
 - **Flécher** des dispositifs vers les coopératives agricoles comme le recommande le CSIA (Comité de surveillance des investissements d'avenir) dans son rapport "France 2030 - Lancement maîtrisé d'un plan d'investissements à impacts majeurs". A la question "Quels sont les acteurs clés sur lesquels France 2030 s'appuie pour atteindre un effet transformant pour le système agricole et alimentaire ?", le CSIA recommande de concentrer les moyens financiers du plan sur quelques partenariats ciblés et ambitieux avec de grandes coopératives agricoles.

Pour Pact'Alim, liste des différents leviers identifiés et qui pourraient tous s'avérer pertinents, à différents degrés, pour les 4 scenarii.

- Renforcer les moyens dédiés à la recherche public/privée : identifier des alternatives chimiques et non chimiques pour les usages les plus menacés, mettre en œuvre un soutien aux actions de recherche et d'expérimentation pour faire face aux enjeux d'atténuation et d'adaptation au changement climatique.

L'incitation fiscale en faveur de la R&D privée (Crédit Impôt Recherche) peut être un levier pour mobiliser les acteurs de la recherche / expérimentation privés.

- Ouvrir des guichets d'investissements spécifiques aux IAA pour rajeunir le parc des usines françaises (âgées de 30 à 40 ans) et investir dans de nouveaux modèles (lignes) ou de nouveaux process de transformation ;
- Engager une politique d'innovation pour le déploiement d'équipements automatisés ou robotisés pour améliorer la compétitivité et la rentabilité des outils industriels ;
- Guichets d'aide pour la robotisation des PME & ETI
- Élargir les dispositifs de suramortissement fiscal pour faciliter la robotisation et la digitalisation des outils de production ;
- Différencier les taux de subventionnement selon les capacités d'investissement des différents secteurs. Pour les entreprises avec des marges fortes, ces subventions représentent un effet d'aubaine car elles ont déjà la capacité d'investir. Pour les entreprises alimentaires, c'est un véritable effet de levier sans lequel certains investissements ne seraient pas finançables.

- Accompagner les IAA dans la réalisation de leur bilan carbone
- Soutenir financièrement et opérationnellement les projets d'efficacité énergétique et de décarbonation (réduction, substitution, cogénération) mise en œuvre sur les sites industriels (électrification des procédés, énergies renouvelables...) en adaptant l'intensité du soutien public au faible niveau de marge de ce secteur d'activité
- Créer un fonds spécifique de soutien à la décarbonation des PME et ETI alimentaire (200 millions d'euros sur 3 ans)

Le besoin d'investissements pour répondre aux objectifs de la Stratégie nationale bas carbone est estimé à 10/15 milliards d'euros d'ici 2050 pour les PME et ETI de l'IAA.

- Sanctuariser les volumes d'eau dédiés à l'agriculture et à la transformation afin de permettre une visibilité et un pilotage au sein des entreprises alimentaires, d'autant plus nécessaire en cas de restriction temporaire (sécheresse, tourisme, etc...). Le cadre réglementaire devra prendre en compte les spécificités des différents bassins de production
 - Lever les freins pour les usages agricoles (irrigation) dans les régions qui n'y ont pas accès pour sécuriser l'approvisionnement ;
 - Accompagner les investissements nécessaires au niveau de l'amont agricole et dans les usines pour réduire la consommation d'eau
-
- Accompagner la décarbonation des flux logistiques via :
 - le déploiement de modes de transports alternatifs à la route, type ferroutage ;
 - la modernisation du parc véhicules du TRM ;
 - L'électrification de la flotte de véhicules ;
 - La substitution de carburants fossiles via du bioéthanol 2ème génération.
-
- Favoriser la consolidation du secteur pour faire émerger des "champions nationaux" permettrait aux PME et ETI d'être plus résilientes face à leur environnement et de mieux valoriser leur contribution et la valeur qu'elles créent
 - Pour contribuer à la souveraineté alimentaire de notre pays, accorder un soutien particulier aux PME et ETI qui transforment très majoritairement des matières premières agricoles produites dans les champs et les vergers français.
-
- Encourager l'implantation d'acteurs industriels sur le territoire, en maintenant un niveau soutenable des taxes locales et régionales compétitives ;
 - Veiller à maîtriser les charges intermédiaires, qui peuvent peser dans le choix d'implantation des acteurs économiques : taxes énergie, TIPP, etc. ;
 - Donner davantage de moyens pour gérer administrativement les dossiers de création d'entreprise/usine sur le territoire français ; Développer un « accélérateur » pour l'agrandissement et le développement des sites de production dans l'industrie alimentaire afin d'accompagner la structuration des filières agricoles

Annexe 10 : Catalogue des solutions

"Catalogue des solutions »

Le « catalogue des solutions » tel qu'il est présenté ci-après doit être bien distingué des mesures « sans regret » commues à tous les scenarii et des mesures particulières à u ou plusieurs scenarii. Il reprend de nombreuses informations recueillies ces derniers mois sur les transformations, transitions, mutations engagées par des IAA face aux défis auxquelles elles font face. Elles montrent qu'au-delà des interventions publiques en faveur de IAA, celles-ci prennent des initiatives et trouvent de solutions. Les faire connaître et ainsi les partager a pour objectif, pour les PMI et ETI existantes de tirer parti de ces expériences autant que possible et selon les situations particulières à chaque entreprise (secteur de production, territoire, degré de transformation...).

Ce catalogue des solutions est basé sur une revue de la presse qui couvre la fin de l'année 2023 et le premier semestre 2024. Cette revue de la presse est complétée par les éléments fournis par les DRAAF et les DREETS et réunis par la DMEA à la demande de la mission.

Thématique	Solutions	Articles de référence	N° solution
Adaptation au changement climatique, nouvelles filières de production et de transformation	Relance de la tomate industrielle (Coopérative Terres du Sud)	« La sauce tomate française veut retrouver des couleurs » Le Parisien 20-08-2023	1
	Développement d'une filière régionale de production de pommes de terre (Cité Gourmande à Agen)	« Cité gourmande s'adapte à la flambée des prix » Les Echos 05-12-2023	2
	Diversification en arboriculture en Bourgogne Franche-Comté (Coop Dijon Céréales)	« Eau et changement climatique : Dijon Céréales envisage de se diversifier en arboriculture » Réussir FLD 19-01-2024	3
	Nouveaux élevages (Camelicious)	« La révolution du lait de chamelle » Sciences et Avenir 01-03-2024	4
	Produire et transformer des noisettes dans l'Allier (Domaine des Kaolins)	« Noisettes du Bourbonnais, un virage audacieux » AgirAgri 18-4-2024	5
	Production d'agrumes dans le Gard	« Bientôt des champs d'agrumes dans le Gard ? » France Bleu Gard Lozère 26-04-2024	6
	Production de noisettes dans l'Yonne (SeineYonne)	« SeineYonne se lance dans la production de noisettes »	7

		Agrodistribution 18-04-2024	
	De la vigne à la pistache dans le Sud-Est	« La pistache : une diversification d'avenir pour les vigneronne » Le Figaro Magazine 17-05-2024	8
	La vigne en Normandie	« Avec le changement climatique, les futures terres viticoles sont en Normandie » La Presse de la Manche 21-05-2024	9
Production de substituts aux viandes et laits d'origine animale par culture cellulaire ou fermentation	Viande imprimée en 3D vendue en France (Redefine Meat)	« C'est quoi la viande imprimée en 3D qui débarque pour la première fois en France ? » ETX Daily Up 02-05-2024	10
	Production de produits laitiers par fermentation de précision (Standing Ovation, Bon Vivant, Perfect Day, Formo, Remilk, Nutropy...)	« La fermentation de précision ou comment faire du fromage sans vache » AFP 12-10-2023 « Une alternative au fromage : sans lait mais avec du goût » Les Echos 22-12-2023	11
	Production de lait par culture cellulaire (Numi)	« Pourra-t-on un jour cultiver du lait maternel ? » L'Obs 27-12-2023	12
	Développement du « simili carné » (Accro, Happyvore, Umiami, Tereos...)	« Le simili-carné muscle ses outils industriels » LSA 01-02-2024 « Umiami lance officiellement la production industrielle de viande végétale en Alsace » L'Usine Agro 19-03-2024	13
	Du beurre et du fromage végane (Upfield, Bel)	« Maintenant, du beurre...Végane » Le Parisien 15-03-2024 « De la « Vache qui rit » sans lait de vache » Le Parisien 15-03-2024	14
Végétalisation et protéinisation de l'alimentation	Production de protéines végétales à base de légumineuses (Transition alimentaire dans le Loiret)	« Transition alimentaire : une nouvelle filière ambitieuse dans le Loiret » Les Echos 09-01-2024	15
	Développement de l'offre végane (Bel, Aoste...)	« Les poids lourds de l'agro-alimentaire misent sur le business du végane » Le Parisien 15-03-2024	16
	Le « poisson végétal » (Revo Foods)	« Prometteur mais hésitant, le « poisson végétal » nage à contre-courant » Slate 15-03-2024	17

	Développement de la production d'amidon (Roquette)	« Chez Roquette, du grain de maïs au bonbon gélifié, la saga de l'amidon » AFP 26-02-2024	18
	Développement des offres « végétales » (Aoste, Herta, Redefine Meat,...)	« Knaggies et nuggets de soja : l'offensive des géants de l'agroalimentaire dans le végétal » Les Echos, Le Figaro 20-03-2024, Icaal, Linéaires 22-03-2024 « Les substituts végétaux à la viande de Redefine Meat débarquent chez Monoprix » Les Echos-Ria 24-04-2024	19
	Les algues à usage alimentaires	« Les légumes de la mer : innovations et défis » Centre d'études et prospective du MASA. Note 27-05-2024	20
	Des substituts au cacao	« Après les substituts à la viande et le fromage sans lait, verra-t-on bientôt du chocolat sans cacao ? » Le Temps.Ch 21-05-2024	21
	Une protéine alimentaire produite avec de l'air (Solar Foods)	« En Finlande, les agriculteurs du futur créent une protéine alimentaire avec de l'air » AFP 23-05-2024	22
	Développement de la production de protéines végétales (Sabarot)	« Face au succès des protéines végétales, l'auvergnat Sabarot va investir de nouveau 20 millions d'euros » La Tribune 11/06/2024	23
Nouvelles technologies (IA, satellites...)	Traçabilité des aliments grâce à l'IA (Connecting Food)	« Connecting Food veut favoriser la traçabilité des aliments grâce à l'IA » Le Echos 15-01-2024	24
	Suivi logistique (Kineis)	« Avec ses satellites, la start-up Kineis trace les wagons, les conteneurs et même le bétail » Le Monde 16-01-2024	25
	IA et gestion de la production (Savéol)	« Pour aider à gérer ses serres, Savéol souhaite développer l'intelligence artificielle » Ouest-France 29-04-2024	26
	Des ombrières photovoltaïques pour la production de vanille (Coopérative ProVanille de Bras-Panon à La Réunion)	« L'ombrière photovoltaïque, avenir de la vanille à La Réunion ? » Clicanoo.re 25-04-2024, Les Echos 26-04-2024	27
Investissements	Investissements lourds de compétitivité	« Baisse de la production de lait : quel scénario »	28

pour la décarbonation, l'emballage recyclable et l'automatisation des lignes de production	(Lactalis, Laïta)	pour Lactalis ? » La Tribune 25-11 2023 « Laïta modernise et diversifie la production de sa fromagerie d'Ancenis » Ria 30-11 2023	
	Emballages sans plastique (Solarenn)	« 100% des tomates emballées sans plastique » Circuits Culture 22-03-2024	29
	Investissements lourds de décarbonation (Tereos)	« Tereos veut investir 800 millions d'euros pour sa décarbonation avant 2033 » Le Betteravier-L'Usine Nouvelle 22-03-2023 « Le géant du sucre Tereos accélère son verdissement » Le Figaro 30-05-2024	30
	Décarbonation de la production des farines (Vivescia)	« Vivescia veut décarboner ses farines avec une prime à ses agriculteurs » L'Usine Nouvelle 22-05-2024	31
	Nouvel emballage pour le sucre (Cristal Union)	« Quand le sucre Daddy veut cartonner » Emballage magazine 23/05/2024	32
Investissements de capacité	Construction d'une nouvelle usine de transformation (pasteurisation) de pommes de terre (Natup/Lunor)	« Une nouvelle usine de légumes pasteurisés doit émerger en Normandie pour 2025 » Ouest-France 11-01-2024 « L'industrie cherche toujours plus de pommes de terre à transformer » La France Agricole 15-03-2024	33
	Construction de trois unités de production de frites dans les Hauts de France (Clarebout Potatoes, Agristo)	« Avec trois projets industriels en vue, les patatiers ont la frite » Terre-net 17-01-2024	34
	Amélioration des capacités de transformation (Coopérative Végafruits)	« Mirabelles de Lorraine : Vegafruits mise sur la transformation et la data » AgraPresse 03-05-2024 « Mirabelles de Lorraine : la modernisation de Vegafruits porte ses 36fruits » L'Est Républicain 18-04-2024	35

Développement de la production de maïs popcorn (Nataïs)	« Nataïs veut doubler ses surfaces dans le Sud-Ouest » Circuit Cultures 22-01-2024	36
Nouvelles lignes de fabrication (Sodebo)	« Dans son fief vendéen, le groupe alimentaire Sodebo met les bouchées doubles » Le Figaro 19-03-2024	37
Nouvelle unité de production de sauces et soupes (Sauces & Créations)	« Sauces & Créations va se doter d'une nouvelle usine près de Cambrai » Les Echos 19-03-2024	38
Modernisation et accroissement de la production de farine (Planchot)	« En croissance rapide, la minoterie Planchot s'offre de nouveaux moyens industriels » Les Echos 25-04-2024	39
Doublement de production de mousse au chocolat industrielle (Marie Morin)	« Marie Morin double sa production de mousse au chocolat » Les Echos 19-04-2024	40
Soutien des marques et innovation (Barilla)	« C'est en période de crise qu'il faut investir » RIA 01-05-2024	41
Investissements de croissance externe (Terenna)	« En attendant d'avaler Tipiak, Terenna aligne les acquisitions » Les Echos- Référence Aro 02-05-2024	42
Achat d'une usine aux USA (BRIDOR)	« Bridor s'offre une nouvelle usine aux Etats-Unis deux ans après le crash du projet breton » Les Echos 20-05-2024	43
Achats d'usines aux Etats-Unis et en Inde (NEXIRA)	« Le spécialiste de la gomme d'acacia Nexira va se renforcer aux Etats-Unis et en Inde » Les Echos 22-05-2024	44
Relance de la tomate d'industrie (Interprofession)	« Les agriculteurs provinciaux se mobilisent pour relancer le coulis de tomates français » Les Echos 14-05-2024	45
Développement de la production de frites (McCain)	« McCain mise sur la France » 20 minutes, Les Echos, Le Parisien 13-05-2024	46
Investissements courants et investissements de capacité (AGRIAL)	« AGRIAL veut investir 1 milliard d'euros sur 5 ans » Agrodistribution-Ouest-France 04/06/2024	47

	Nouvelle chaîne d'abattage (Abattoir Tradival)	« Avec son nouvel outil, l'abattoir de Fleury-les-Aubrais veut conquérir l'Asie » France Bleu Orléans 07/06/2024 et La République du Centre 10/06/2024	48
	Extension de site pour produire du fromage (fromagerie Gaugry)	« La fromagerie Gaugry va s'agrandir pour produire du Brillat-Savarin IGP » LSA 10/06/2024	49
	Développement dans le haut de gamme (Gozoki)	« Gozoki, le champion des produits de terroir haut de gamme » LSA 20-06 2024	50
Produire moins cher	Modification des recettes et de l'offre (Cruzilles)	« Contre l'inflation, Cruzilles modifie ses recettes de pâtes de fruits » Les Echos 05-12-2023	51
Nouveaux produits (hors alternatives aux viandes et aux laits)	Nouvelles recettes et plats cuisinés pour les produits de la mer (Phare d'Eckmühl, Sardinerie Parmentuer, Océallaince, Saveurs du Large, Escal, Pointe de Penmarc'h...)	« Produits de la mer : l'heure des arbitrages » Points de Vente 01-12-2023	52
	Les compléments alimentaires gélifiés (Mium Lab, Upsa...)	« Le drôle de boom des Gumies » Les Echos 15-12-2023	53
	Développement de la culture de Konjac (France Konjac)	« Aliment star des régimes, le konjac pousse désormais en France » 20 minutes 04-01-2024	54
	Fermentation de précision (Danone et Michelin)	« Fermentation de précision : à Clermont-Ferrand, Danone et Michelin font bouillir la marmite ensemble » AFP 12/06/2024	55
	Une farine riche en fibres (Limagrain)	« Inventer une farine riche en fibres, le pari de Limagrain » Le Monde des boulangers 10-01-2024 « Limagrain investit dans les farines enrichies en protéines » Les Echos 16-04-2024	56
	Développement des gammes de produits à base de protéines végétales (Tereos)	« Tereos accélère dans les protéines végétales » Ria 01-01-2024	57

	A la recherche de nouveaux clients (Mousline)	« En plein lifting, Mousline secoue le marché de la purée en France » Les Echos 25-03-2024	58
	Houmous et falafels 100 % français (Atelier V)	« Xavier LE LOUËR » Les Echos 17-05-2024	59
Lutte contre les pertes et gaspillages, valorisation des co-produits	Valorisation de la laine (Fertilaine/ Aveyron)	« Depuis l'Aveyron, Fertilaine transforme la laine de mouton en engrais 100 % naturel » La Tribune 15-12-2023	60
	Transformation des invendus (Conserveries solidaires)	« Contre le gaspillage des fruits et légumes, le bocal en verre, arme imparable des nouvelles conserveries » Le Monde 23-03-2024)	61
	Valorisation des laines (ResoLAIN)	« Laine : le premier cluster régional voit le jour à Limoges » Les Echos 04-05-2024	62
	Compostage de la laine	« Début des expérimentations pour le compostage de la laine » La France Agricole 22 mai 2024	63
	Structuration de la filière laine (Tricolor)	« La laine française, une ressource à valoriser » La Croix 22-05-2024	64
Levée de fonds	Financement des Start-Up (French Blue Tech- Cluster maritime français)	« L'écosystème des jeunes pousses du maritime se fédère » Les Echos 19-12-2023	65
	Fonds d'investissement dans l'agriculture et l'agroalimentaire (GROUPAMA)	« Groupama lance un fonds d'investissement dans l'agriculture et l'agroalimentaire » Agra 17-05-2024	66
Diversification	Développement de la production de kiwis (Coop Maïsador)	« Maïsador se lance dans le kiwi » Référence Agro 22-01-2024	67
	Nouvelles recettes (La Belle Illoise)	« Belle-Illoise, une PME entre terre et mer » Les Echos 18-03-2024	68
	Conquête de nouveaux marchés (Cooperl)	« Cooperl investit 30 millions d'euros pour diversifier ses marchés » Journal des Entreprises 26-04-2024	69
	Nouveaux aromates (Coopérative Les	« Aromates : moins de sel, plus de saveur » Les	70

	Salines de Guérande)	Echos 20-04-2024	
	Montée en gamme dans les pâtes fraîches (Saint-Jean)	« Pâtes fraîches : le plan de Saint-Jean pour rivaliser avec Rana et Lustucru » Les Echos 23-04-2024	71
	Intégration en aval (LDC)	« Le roi du poulet LDC mise gros sur le rayon traiteur » Les Echos 30-05-2024	72
	Production de Thé d'Aubrac (Groupement de producteurs de Thé d'Aubrac)	« Des éleveurs du Cantal, de Lozère et de l'Aveyron ont réussi une diversification miraculeuse en cultivant le Thé d'Aubrac » La Montagne 23-05-2024	73
	Développer les yaourts et desserts à base de lait de brebis et de chèvre (Le Petit Basque)	« Le Petit basque parie sur ses innovations » LSA 17-05-2024	74
	Développement dans la nutrition médicale (Danone)	« Au chevet des malades, Danone mise plus que jamais sur la nutrition médicale » Les Echos, l'Usine Nouvelle, Le Figaro 22-05-2024	75
	De la confiture aux pâtes à tartiner (ANDROS)	« Andros, roi de la confiture, veut devenir champion du tartinable, c'est le nouveau challenge du groupe » La Dépêche 21-05-2024	76
	Adaptation de l'offre aux besoins des consommateurs (Neslé)	« Les médicaments anti-obésité font bouger les industriels de l'alimentaire » Le Figaro 23/05/2024	77
	Investissement dans les ingrédients (Avril)	« Avril se positionne pour reprendre une usine de MetEx » Agra 07/06/2024	78
Recours aux énergies renouvelables	Développement de la production d'énergie solaire (Arterris, Lea Nature)	« Arterris tente de s'adapter à la baisse de ses productions » Les Echos 12-01-2024 « Le groupe Lea Nature veut produire autant d'électricité qu'il en consomme » Les Echos 18-03-2024	79
	Perspectives d'utilisation du micronucléaire (Cristal Union)	« Une première demande d'autorisation pour un mini-réacteur nucléaire en France » Le Figaro 30-	80

		04-2024	
	Flotte de camion roulant au biocarburant (Dijon céréales)	« Dijon céréales met sur la route un camion hybride Oleo100-Electrique » Dijon actualités 03/06/2024 et Agrodistribution 31/05/2024	81
Sécurisation des approvisionnements	Création de filières d'appro intégrées (Cofigeo/William Saurin)	« Pourquoi Cofigeo crée des filières d'appro intégrées ? » Ria 01-01-2024	82
	Reconquête de surfaces agricole en améliorant leur rentabilité et leur adaptation climatique (Coopération PACA)	« En PACA, la Coopération Agricole veut protéger les terres agricoles » Mes Infos.fr 21-01-2024	83
	Contractualisation avec les producteurs (Compotes Charles et Alice)	« Chacun doit s'y retrouver : comment les compotes Charles et Alice travaillent avec les arboriculteurs » Les Echos 25-03-2024	84
	Organisation d'une filière légumineuses (Compass, Cavac, Eureden, Natup, Qualisol)	« Compass Group organise sa filière de légumineuses françaises » Process Alimentaire 22-04-2024	85
	Sécuriser l'approvisionnement en pommes (Materne)	« Materne craint de manquer de pommes françaises » Le Figaro 10-05-2024	86
	Sécuriser les approvisionnements en viande (NatUp et Coopérative U)	« NatUp signe un partenariat avec la Coopérative U » Paris Normandie 24/05/2024	87
Sécurisation des débouchés	Contractualisation avec l'aval (Arterris)	« Arterris tente de s'adapter à la baisse de ses productions » Les Echos 12-01-2024	88
	Investissement dans l'aval (Arterris)	« Arterris souhaite investir le secteur de la boulangerie » Agrodistribution 21-03-2024 « Arterris s'offre les boulangeries « La Panetière » et « Secrets de pains » » Les Echos 23-04-2024, L'Indépendant 27-04-2024	89
Distribution	Développement des circuits courts (La	« La Poste parie sur les circuits courts »	90

	Poste)	AgraPresse 22-03-2024	
	A la recherche de nouveaux clients (Mousline)	« En plein lifting, Mousline secoue le marché de la purée en France » Les Echos 25-03-2024	91
	Révision de l'offre en fast-food	« Comment les rois du burger entretiennent l'appétit des Français ? » Les Echos 24-04-2024	92
	Valorisation des engagements « durables » (Labeyrie)	« Labeyrie à l'offensive pour contrer l'essor des marques de distributeurs » Le Figaro 22-04-2024	93
Accompagnement des entreprises	Accompagner la réindustrialisation (Bpifrance)	« L'accompagnement des PME, ce ressort de réindustrialisation encore mal exploité » Les Echos 10/06/2024	94

Annexe 11 : Exemples de bonnes pratiques

Fiche 1

MASA	Bonnes pratiques d'entreprise ou de filière pour s'adapter aux défis à l'horizon 2040 et accroître leur performance et leur compétitivité
Structure répondant <i>(entreprise, association professionnelle, collectivité locale, etc.</i>	GATICHANVRE / GROUPE PLANTES ET FRUITS
Adresse de l'entreprise	28140 VARIZE
Contact	https://www.plantes-et-fruits.com/plantes-et-fruits
Enjeu	Développement d'une activité de transformation locale, diversifiant ses productions, permettant la structuration d'une filière locale de cultures à bas niveau d'intrants (chanvre) en lien avec les enjeux environnementaux actuels (diminution des émissions de GES, qualité de l'eau)
Difficulté rencontrée	
Solution mise en œuvre	<p>Structuration d'un groupe, créé par un agriculteur en 1989, comprenant aujourd'hui 4 structures, regroupant 110 salariés, pour un CA de 20 M € :</p> <ul style="list-style-type: none"> - PMA 28 (Châteaudun -28) : production, transformation (séchage) et négoce de plantes aromatiques et médicinales - FRUITOFOOD (Fontaine-Simon -28) : déshydratation de fruits et légumes - HUILLERIES DE BEAUCE (Châteaudun - 28) : presse de graines oléagineuses, destinées à la fabrication d'huiles végétales (production d'huiles de première pression à froid, en chanvre, tournesol, lin, cameline, chia et chardon-marie) et de tourteaux - GATICHANVRE (Prunay-sur-Essonne - 91) : valorisation de l'ensemble des produits du chanvre, graine et paille <p>La structure initiale est fondée en 1989 par un agriculteur-entrepreneur, M. Jean-Raymond VANIER. En 2019, il s'associe avec FRUITOFOOD pour fonder le groupe PLANTES ET FRUITS. Le groupe fonde en 2020 LES HUILLERIES DE BEAUCE et rachète la structure GATICHANVRE.</p> <p>Le siège social du groupe est basé à VARIZE en Eure-et-Loir.</p> <p>Le site de l'usine GATICHANVRE est basée à PRUNAY-SUR-ESSONNE dans l'Essonne.</p> <p>Le projet de rachat visait la poursuite de diversification des activités du groupe, en s'appuyant sur la valorisation de productions locales, adaptées aux enjeux du contexte régional (impulsion forte de l'Etat et des collectivités dans</p>

	<p>le département d'Eure-et-Loir pour la protection des aires de captage, avec la mise en place de cultures à bas niveaux d'intrants : ici, le chanvre). En outre, les activités de trituration des graines de chanvre (donnant une huile de grande qualité pour des usages alimentaire ou cosmétique) et de défibrage des pailles de chanvre sont complémentaires puisqu'elles proviennent des mêmes plantes.</p> <p>Le projet a consisté en</p> <ul style="list-style-type: none"> - le rachat de l'usine existante, la réalisation d'investissements - la reprise de la filière de producteurs existants : contractualisation pour la mise en culture de chanvre, avec 110 agriculteurs pour un total de 1 140 ha en 2024 (départements de l'Essonne, du Loiret, l'Eure-et-Loir, du Loir-et-Cher ...) - le prospect aval pour la consolidation de débouchés aval : travail notamment avec le PNR du Gâtinais pour la promotion et le conseil sur l'utilisation du matériau chanvre
<p>Résultats : amélioration induites</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Augmentation de la surface mise en culture : 350 ha en 2022 ; 640 ha en 2023 ; 1 140 en 2024 - Traitement de 6 000 t / an de pailles de chanvre, correspondant au total mis en culture et à la capacité de fonctionnement annuelle de l'usine - Valorisation de l'ensemble des produits du chanvre : <ul style="list-style-type: none"> . les graines (chènevis) : décortiquées pour usage en complément alimentaire, pressées pour obtention d'huile . la paille : <ul style="list-style-type: none"> . les fibres : 30 % - Utilisées en textile (fibres longues), pour l'isolation (fibres courtes) . la chènevotte : 50 % - Utilisées en matériaux de construction (bloc de chanvre, panneau), litière, paillage . les poussières de chanvre : 20 % - Evacuées vers un méthaniseur situé à 15 km (transport pris en charge : opération neutre) - Un marché en plein développement
<p>Difficultés persistantes restant à résoudre</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Si l'intérêt agronomique et environnemental de la culture du chanvre est avéré, le bilan économique de la production reste fragile, le maïs irrigué dégageant une meilleure marge brute à l'hectare. - La préférence actuelle par les utilisateurs actuels de matériaux biosourcés en paille de céréale ou de fibre de bois (même si importé) - La concurrence avec d'autres matériaux importés, aux coûts de production beaucoup plus bas
<p>Commentaires libres du répondant</p>	

<p>Commentaires de la DRAAF (région)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Un projet ayant un vrai effet levier en terme de structuration de filière : regroupement par contractualisation de 110 producteurs ; la volonté de poursuivre le développement - Le développement de cultures à bas niveaux d'intrants et de filières bio-sourcées - Une adéquation avec les enjeux régionaux, en terme de diversification des cultures et de reconquête de la qualité des eaux et la protection des AAC, et nationaux (diminution des émissions de GES liées à la fertilisation azotée, développement de l'utilisation de matériaux bio-sourcés). - Un cas emblématique de l'émergence d'agriculteurs-entrepreneurs, la région Centre-Val de Loire comptant d'autres exemples du même type : SAS BERRY GRAINES fondée par Marion BRETEAU et Damien SNESENS, la SAS VALMO HUILE VÉGÉTALE 18 fondée par Philippe SAUTEREAU, Véronique et Daniel RONDIER, la SAS NAUDET FRÈRES fondée par Mathieu et Alexandre NAUDET...
<p>L'entreprise accepte que cette bonne pratique soit publiée</p>	

MASA	Bonnes pratiques d'entreprise ou de filière pour s'adapter aux défis à l'horizon 2040 et accroître leur performance et leur compétitivité
Structure répondant <i>(entreprise, association professionnelle, collectivité locale, etc.</i>	CAPL- Site Le Panier Provençal
Adresse de l'entreprise	5 rue des Pâturages 13150 TARASCON
Contact	M. BAEZA Frédéric Fonction : Directeur Industriel Agroalimentaire Groupe Téléphone : 06 89 33 53 63 Adresse courriel : f.baeza@panierprovencal.com
Enjeu	Développement de la filière de la Tomate d'industrie
Difficulté rencontrée	Croissance et fidélisation des producteurs fournisseurs de tomates. La tomate d'industrie est une culture annuelle qui subit du côté client, les fluctuations d'un marché d'offre et demande mondial, et du côté producteur des surfaces plantées de manière opportunistes en fonction des cours d'autres cultures maraichères.
Solution mise en œuvre	Travail en collaboration avec les OP et le Syndicat de la tomate d'industrie (SONITO) et les industriels afin de contractualiser des volumes d'apports à un prix satisfaisant pour tout le monde. Et développement de contrat 3-annuels clients et producteurs afin de sécuriser les volumes avec un prix fluctuant grâce à certains indicateurs comme l'IPAMPA
Résultats : amélioration induites	Prix d'achat des tomates +100% en 5 ans et volume prévisionnel à la limite de capacité des outils industriels.

<p>Difficultés persistantes restant à résoudre</p>	<p>Fixation de prix sur 3 ans avec les producteurs</p>
<p>Commentaires libres du répondant</p>	
<p>Commentaires de la DRAAF (PACA)</p>	<p>Bonnes pratiques d'entreprise en matière de :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sécurisation de l'approvisionnement avec la filière Tomate Industrie par la mise en place de contrats.
<p>L'entreprise accepte que cette bonne pratique soit publiée</p>	<p style="text-align: center;"> <input checked="" type="radio"/> OUI <input type="radio"/> NON </p>

MASA	Bonnes pratiques d'entreprise ou de filière pour s'adapter aux défis à l'horizon 2040 et accroître leur performance et leur compétitivité
Structure répondant (<i>entreprise, association professionnelle, collectivité locale, etc.</i>)	LE COQ NOIR
Adresse de l'entreprise	70 CHEMIN DES JONQUIERS 84800 L'ISLE SUR LA SORGUE
Contact	Mme Pascale LAZZARETTI Fonction : Responsable Achats et Pilote RSE Téléphone : 04 86 01 16 15 Adresse courriel : pascale@le-coq-noir.com
Enjeu	Augmentation des couts de l'énergie Raréfaction de certaines matières premières du fait d'aléas climatiques Augmentation de cout du fait de la raréfaction de certaines MP Chaleur de plus en plus forte dans l'usine du fait du dérèglement climatique
Difficulté rencontrée	Difficultés d'approvisionnement Réduction de la marge brute Augmentation des couts de stockage pour sécuriser notre approvisionnement Difficulté de recrutement et turn-over important
Solution mise en œuvre	Réduction de la consommation de gaz par l'isolation des conduites de vapeur et le changement du bruleur Augmentation de stockage et mise en place de stockage déporté pour garantir l'approvisionnement Changement de toiture et mise en place d'extracteurs d'air pour limiter les températures dans les bâtiments Mise en place de filière locale avec signature de contrat pour garantir l'approvisionnement

MASA	Bonnes pratiques d'entreprise ou de filière pour s'adapter aux défis à l'horizon 2040 et accroître leur performance et leur compétitivité
Structure répondant (<i>entreprise, association professionnelle, collectivité locale, etc.</i>)	Green Spot Technologies
Adresse de l'entreprise	2300 chemin de Saint Gens, 84200, Carpentras
Contact	Mme / M. Benoît de Sarrau Fonction : directeur technique Téléphone : 0610662034 Adresse courriel : b.desarrau@greenspot-tech.com
Enjeu	<ul style="list-style-type: none"> - Ramp up industriel - Allocation/orientation des ressources types co-produit - Mise en place d'indicateurs environnementaux et impact de performance d'entreprise - Incitation à l'innovation dans l'IAA
Difficulté rencontrée	<p>Alignement de la capacité et flexibilité de la capacité en fonction de gisement de co-produit (matière première pour nous) et besoin commerciaux, notamment dans un contexte où l'installation industrielle est un enjeu.</p> <p>Comment pointer l'utilisation des ressources de types co-produits et donner du poids aux critères environnementaux. Un flux de matière sain et comestible devra être prioritairement (dans une limite économique) rester en alimentaire, avant d'évaluer d'autres voies d'utilisation (compost, métha etc...)</p> <p>Des critères de performances environnementaux devraient pouvoir aider le point précédent si il y a des mesures incitatives associés. Par exemple crédit d'impôt par tonne de CO2 évité lié à des résultats sur la limitation du gaspillage</p>

	De façon général, l'innovation dans l'IAA est un enjeu majeur, relocalisation, végétalisation de l'assiette, santé, impact etc... et pour autant le driver reste aujourd'hui le cout de prod.
Solution mise en œuvre	Déjà partiellement évoqué au dessus pour chaque partie
Résultats : amélioration induites	
Difficultés persistantes restant à résoudre	
Commentaires libres du répondant	

<p>Commentaires de la DRAAF (PACA)</p>	<p>Bonnes pratiques d'entreprise en matière de :</p> <ul style="list-style-type: none">- Répondre aux défis de compétitivité et mise en place d'innovation partagée.
--	--

MASA	Bonnes pratiques d'entreprise ou de filière pour s'adapter aux défis à l'horizon 2040 et accroître leur performance et leur compétitivité
Structure répondant <i>(entreprise, association professionnelle, collectivité locale, etc.</i>	Pole de Nesle : entreprises complémentaires TEREOS / Nigay/Ajinomoto/Innovafeed/Kogeban/Sedalcol
Adresse de l'entreprise	Nesle (80)
Contact	
Enjeu	Les enjeux sont : -la valorisation des coproduits -mutualisation des coûts -développer un modèle industriel durable -valorisation de l'eau
Difficulté rencontrée	
Solution mise en œuvre	Tereos fournit de la vapeur, de l'eau du sirop de glucose et traite les effluents de Nigay, grâce à de tuyauteries dédiées et à un rack construit pour ce partenariat. INNOVAFEED : Tereos valorise des coproduits de l'amidonnerie en aliments de base pour l'élevage des insectes via un rack connectant les 2 usines. SEDALCOL : production à partir des substrats fermentescibles de l'amidonnerie de TEREOS. Ajinomoto : produit du glutamate à partir du sucre que fournit ETEOS. Kogeban : produit de l'électricité injectée sur le réseau EDF et revend son énergie thermique aux entreprises du pôle Mutualisation du réseau de vapeur et d'eau chaude ainsi que la station d'épuration
Résultats : améliorations induites	L'intérêt : - accéder aux utilités déjà déployées sur la plateforme industrielle - système d'approvisionnement et de valorisation en circuit court - optimisation des ressources naturelles - valorisation de coproduits - participer à la réduction de l'empreinte carbone -apporter une dynamique du territoire
a	-

Commentaires libres du répondant	
Commentaires de la DRAAF (région)	Mutualisation très intéressante
L'entreprise accepte que cette bonne pratique soit publiée	

MASA	Bonnes pratiques d'entreprise ou de filière pour s'adapter aux défis à l'horizon 2040 et accroître leur performance et leur compétitivité
Structure répondant <i>(entreprise, association professionnelle, collectivité locale, etc.</i>	CHICOREE LEROUX
Adresse de l'entreprise	CHICOREE LEROUX 84, rue François Herbo 59350 ORCHIES
Contact	
Enjeu	Maintenir un partenariat avec les 250 agriculteurs fidèles à Leroux Privilégier l'approvisionnement local pour plus de réactivité et faire marcher l'économie locale Eviter des transports inutiles et donc des enjeux écologiques
Difficulté rencontrée	
Solution mise en œuvre	Chicorée Leroux se fournit historiquement localement auprès de 250 planteurs. La racine de chicorée est principalement cultivée dans le nord de la France grâce à une terre parfaitement adaptée : 80% en Flandre Maritime, 10% en Pévèle et 10% dans la Somme. Les champs sont situés entre les villes de Calais, Dunkerque et Saint-Omer. Seul un approvisionnement d'appoint en Inde est parfois nécessaire, par exemple en cas d'intempéries en France. 100% des produits Chicorée Leroux sont transformés localement, sur deux sites de production : - Le site de Vieille Eglise : séchage de 80 000 tonnes de racines de chicorée, lavage et découpage en fines lamelles appelées « cossettes »- Le site d'Orchies : torréfaction, concassage, atomisation et enfin conditionnement de la chicorée. La majorité des 180 salariés sur le site d'Orchies sont des locaux. Ainsi, l'entreprise privilégie l'approvisionnement local pour une meilleure réactivité et moins de pollution due au transport. Cela est rendu possible par :- la fidélisation des cultivateurs, partenaires de Chicorée Leroux depuis plus de 150 ans.- l'existence d'un contrat moral entre l'entreprise et ses fournisseurs, dans lequel Chicorée Leroux s'engage à ne pas acheter à un prix trop bas et les cultivateurs à ne pas vendre à un prix trop haut.
Résultats : améliorations induites	Ce partenariat permet de privilégier l'approvisionnement local et donc favorise la diminution des coûts de transports grâce à la proximité des fournisseurs. L'entreprise contribue à plus de 1000 emplois indirects dans la région.

Fiche 7

MASA	Bonnes pratiques d'entreprise ou de filière pour s'adapter aux défis à l'horizon 2040 et accroître leur performance et leur compétitivité
Structure répondant <i>(entreprise, association professionnelle, collectivité locale, etc.</i>	COPALIS
Adresse de l'entreprise	220 rue du petit port 62480 LE PORTEL
Contact	
Enjeu	Les enjeux sont : -la valorisation des ressources de la mer --développer un modèle industriel durable -développer de nouveaux marchés
Difficulté rencontrée	
Solution mise en œuvre	<p>La coopérative de traitement des produits de la pêche COPALIS a pour mission de valoriser et d'apporter de la valeur ajoutée aux coproduits générés par les industries de la pêche. Initialement producteur de farines de poisson et d'hydrolysats de protéines de poisson, COPALIS a diversifié son activité à la fin des années 90 avec le développement des nouvelles technologies (fractionnement et isolement de peptides) et s'est affirmé dans le développement de bioactifs marins.</p> <p>COPALIS est devenu le fournisseur mondial d'ingrédients marins naturels vers les marchés de la nutraceutique, de l'alimentation fonctionnelle, de la nutrition animale et des cosmétiques.</p> <p>Situé dans le 1er centre européen de transformation, de commercialisation et de distribution du poisson, COPALIS est au cœur de la ressource marine; son statut de coopérative permet également à l'entreprise de maîtriser la traçabilité et l'origine de la matière première.</p>
Résultats : améliorations induites	<p>L'intérêt :</p> <ul style="list-style-type: none"> - optimisation des ressources naturelles - valorisation de coproduits - participer à la réduction de l'empreinte carbone -apporter une dynamique du territoire

a	-
Commentaires libres du répondant	
Commentaires de la DRAAF (région)	Mutualisation très intéressante
L'entreprise accepte que cette bonne pratique soit publiée	

MASA	Bonnes pratiques d'entreprise ou de filière pour s'adapter aux défis à l'horizon 2040 et accroître leur performance et leur compétitivité
Structure répondant <i>(entreprise, association professionnelle, collectivité locale, etc.</i>	TEREOS / Chambre de l'agriculture d'Arras
Adresse de l'entreprise	Tereos – Sucrerie d'Escaudoevres 99 rue d'Ere 59 161 Escaudoevres
Contact	Mr Vincent BATTEUX / Mr Jacques BLAREL Fonction : Directeur Tereos Escaudoevres / Directeur Adjoint Téléphone : 06 68 89 56 23 / 06 85 20 16 87 Courriel : vincent.batteux@tereos.com / jacques.blarel@npdc.chambagri.fr
Enjeu	<p><u>Projet de réutilisation industriel de l'eau</u></p> <p>Dans le cadre de la revitalisation du territoire, Tereos souhaite trouver d'autres usages à l'ensemble de ses anciens bassins de décantation de la sucrerie fermée en juin 2023.</p> <p>Les 130 ha de bassins sont actuellement en vidange et curage et cette opération va s'étaler sur trois années 2024 –2026.</p> <p>L'enjeu est d'offrir aux agriculteurs dans un rayon de 15 km un accès à l'eau avec plus de 2 millions de m³ issus de l'eau de pluie, des rejets de la nouvelle usine AGRISTO principalement.</p> <p>Ce projet est prévu de démarrer en 2027. Cette eau pourra à la fois être réutilisée par l'industriel et être stockée dans 4 autres bassins dédiés, cette eau sera destinée à la fertirrigation des cultures.</p> <p>La partie bassin du site représente un réel potentiel avec ses installations et infrastructures existantes. Ce projet a un intérêt en termes d'économie de la ressource eau.</p> <p>La surface totale des retenues d'eau pour un usage d'irrigation représente 26.5ha pour un volume cumulé d'environ 1.7 million de m³.</p> <p>L'alimentation des retenues se fera principalement à partir de REUT issue de l'entreprise Agristo.</p> <p>Les volumes d'eau nécessaires au lavage des pommes de terre et au processus de transformation, seront pompés en nape sous l'usine. Les rejets représenteront 1.2 millions de m³ qui seront traités avant stockage dans les retenues d'eau.</p> <p>L'ensemble des eaux de pluie qui tombent sur le site seront également récupérées et dirigées vers les retenues d'eau.</p> <p>Le projet prévoit également de pouvoir pomper des eaux excédentaires à partir de l'Escaut en période de hautes eaux voire d'inondations pour éviter des risques d'inondations.</p>

Difficulté rencontrée	Trouver le moyen de financer un tel projet unique en France
Solution mise en œuvre	<p><u>4 des 16 bassins de décantation destinés à l'irrigation.</u> Ils sont en très bon état (5 M€ consacrés à la restauration depuis 3 ans) et disposent d'un gros potentiel de stockage sur la partie THUN LEVEQUE. Cela représente environ 26.5 ha (digue de 17 m de haut), capacité de stockage d'environ 1,7 millions m3 d'eau.</p> <p><u>3 bassins seront utilisés par la société Agristo</u> intéressée pour stocker l'eau de process et tamponner ses sorties d'eau + sécurité en cas de pollution ou non-conformité des exigences de rejets (avant traitement par station d'épuration). Cela représente environ 15 ha (digue de 17 m de haut), capacité de stockage d'environ 0,4 millions m3 d'eau. 3 zones de « poumon vert » pour les 3 communes d'implantation -47ha</p> <p>Tereos restera propriétaire de l'ensemble du foncier et donnera des droits d'usage</p> <p>Les volumes d'eau stockés pourront être valorisés localement dans un rayon de 15km autour du site. 350 exploitations agricoles sont intéressées.</p>
Résultats : améliorations induites	<p>L'intérêt du projet réside sur:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Donner de l'accès à l'irrigation sans nouveau forage - Limiter les consommations sur les puits existants - Réutiliser de l'eau industriel Agristo -1,2 Mm3/an - Tamponnement de l'Escaut l'hiver (Crue) - Améliorer la productivité des légumes -20% d'importation en France
Difficultés persistantes restant à résoudre	<ul style="list-style-type: none"> -Finaliser le tour de table financier -Convaincre les agriculteurs -Equilibre écologie / agriculture / volontés politique à maintenir
Commentaires libres du répondant	
Commentaires de la	

MASA	Bonnes pratiques d'entreprise ou de filière pour s'adapter aux défis à l'horizon 2040 et accroître leur performance et leur compétitivité
Structure répondant <i>(entreprise, association professionnelle, collectivité locale, etc.</i>	FRUITS ROUGES & Co.
Adresse de l'entreprise	1 rue Jean Bodin 02000 Laon
Contact	Mme / M. FOURNIER Julie Fonction : Responsable communication Téléphone : 03 23 28 49 49 Adresse courriel : j.fournier@lesfruitsrouges.com
Enjeu	Continuer à proposer une alimentation diversifiée au plus grand nombre. Répondre à la demande croissante de consommation de petits fruits rouges, sains et bons pour la santé Sensibilité consommateur grandissante sur l'origine France Intégrer nos trajectoires de décarbonation dans notre stratégie globale
Difficulté rencontrée	Aucun moyen sur la filière fruits rouges Filière de niches, peu de notoriété Difficulté d'accès aux plants, à la technique, aux nouvelles variétés
Solution mise en œuvre	Mise en place d'un campus pour expérimenter et continuer à bien accompagner nos producteurs et les orienter sur des modèles durables Test sur un nouveau modèle de serres sous panneaux photovoltaïques

Résultats : amélioration induites	<p>Développements de la production française – stratégie de décarbonation des approvisionnements</p> <p>Responsabilité sociale – 1 Hectare de Framboises = 20 cueilleurs en saison</p> <p>Gros enjeu sur les emplois indirects</p>
Difficultés persistantes restant à résoudre	<p>Disponibilité de la main d'œuvre qui freine les projets d'installation</p> <p>Investissements de départ – pas d'accompagnement des banques</p>
Commentaires libres du répondant	<p>Mobilisation de toutes les parties prenantes pour avancer sur la filière</p>
Commentaires de la DRAAF (région)	
L'entreprise accepte que cette bonne pratique soit publiée	<p>OUI</p> <p>NON</p>

MASA	Bonnes pratiques d'entreprise ou de filière pour s'adapter aux défis à l'horizon 2040 et accroître leur performance et leur compétitivité
Structure répondant <i>(entreprise, association professionnelle, collectivité locale, etc.</i>	La Coopération Agricole Nouvelle Aquitaine
Adresse de l'entreprise	5 avenue Paul Langevin 33600 PESSAC
Contact	Philippe SOMMER Fonction : délégué régional Téléphone : 06 87 87 66 02 Adresse courriel : psommer@na.lacoopagri.coop
Enjeu	Mobiliser les coopératives agricoles de la région Nouvelle Aquitaine autour des enjeux de la planification écologique (décarbonation, biodiversité, transition agroécologique, eau) par le montage de programme d'accompagnement individuel et collectif.
Difficulté rencontrée	<ul style="list-style-type: none"> - Mobiliser les coopératives sur des enjeux qu'elles ont bien identifiés, mais qu'elles peinent à déployer dans des contextes économiques très dégradés - Trouver les financements pour mettre en œuvre les projets d'accompagnement - Créer une chaîne de valeur avec l'ensemble des acteurs amont / aval et partenaires, pour pérenniser le déploiement des pratiques dans les filières
Solution mise en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> - Programme MERCI : élaboration et déploiement d'un programme d'accompagnement à la décarbonation des filières agri / agro. Il passe par plusieurs étapes : réalisation d'un bilan simplifié des émissions de GES, montée en compétence sur la thématique, partage de bonnes pratiques, élaboration d'un plan d'actions individualisé, édition d'un guide de bonnes pratiques https://www.lacooperationagricole.coop/sites/default/files/2023-11/Communiqu%C3%A9%20Presse%20MeRCI.pdf - Programme Agro Biodiv : réalisation d'une base de livrables pour monter en compétence sur la question de la biodiversité : synthèse des enjeux, base de données des outils diagnostics, annuaire des acteurs, retours d'expérience, guide d'intégration de la biodiversité dans sa démarche RSE. Elle s'appuie sur une formation de « référent biodiversité » en interne dans les entreprises pour améliorer la prise en compte de cet enjeu. https://coopdefranceaquitaine.sharepoint.com/adm/tlchargement/Forms/AllItems.aspx?id=/adm/tlchargement/Projet%20AGRO%27BIODIV&p=true&ga=1
Résultats : amélioration induites	<ul style="list-style-type: none"> - Meilleure prise en compte des questions Carbone et Biodiversité dans les entreprises, notamment en renforçant ces aspects dans les démarches RSE

MASA	Bonnes pratiques d'entreprise ou de filière pour s'adapter aux défis à l'horizon 2040 et accroître leur performance et leur compétitivité
Structure répondant <i>(entreprise, association professionnelle, collectivité locale, etc.</i>	La Coopération Agricole Nouvelle Aquitaine – syndicat professionnel
Adresse de l'entreprise	5 avenue Paul Langevin 33600 PESSAC
Contact	Philippe SOMMER Fonction : délégué régional Téléphone : 06 87 87 66 02 Adresse courriel : psommer@na.lacoopagri.coop
Enjeu	<ul style="list-style-type: none"> • Développer des filières agricoles régionales pour répondre aux enjeux de souveraineté alimentaire, de planification écologique, et de rémunération des agriculteurs. Deux filières cibles : volaille du quotidien et engraissement de bovin viande • Accompagner les coopératives sur la diversification des marchés, en valorisant le volet local, recherché par le consommateur : marchés de la RHD / GMS régionaux, la vente de proximité, réseaux de boutiques de vente directe
Difficulté rencontrée	<ul style="list-style-type: none"> • Trouver les financements possibles et le modèle économique durable pour concilier enjeu de souveraineté alimentaire/ exigence de prix / engagement vers la planification écologique • Développer la notoriété des produits coopératifs, et leur différenciation
Solution mise en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboration d'un plan de développement de la filière volaille du quotidien et de l'engraissement en filière bovin viande, en région Nouvelle Aquitaine • Valoriser la dimension locale des produits coopératifs de Nouvelle Aquitaine en mettant en avant les magasins de vente directe (<u>carte des 118 magasins régionaux</u>), et diffusant un <u>guide des produits coopératifs</u> à destination des acheteurs de la RHD et GMS (
Résultats : amélioration induites	<ul style="list-style-type: none"> • Renforcer la souveraineté alimentaire de la France, en augmentant le revenu des agriculteurs par des marchés porteurs et rémunérateurs, et améliorer la planification écologique en travaillant à l'autonomie alimentaire des exploitations au niveau territorial et au maintien d'une agriculture dynamique, préservant l'environnement • Développer la vente des produits locaux coopératifs, pour améliorer la rémunération des associées coopérateurs

MASA	Bonnes pratiques d'entreprise ou de filière pour s'adapter aux défis à l'horizon 2040 et accroître leur performance et leur compétitivité
Structure répondant (<i>entreprise, association professionnelle, collectivité locale, etc.</i>)	AZAÏS POLITO
Adresse de l'entreprise	15, rue de Bruxelles 34 200 SETE
Contact	Véronique BRITTO Fonction : Directrice commerciale et communication Téléphone : 04 67 51 89 89/82 Adresse courriel : v.britto@azais-polito.fr
Enjeu	<p>Productions issues de pêche locale dans le golf du Lion. L'entreprise Azaïs Polito s'approvisionne auprès des criées de Sète (34), du Grau du Roi (30), de Port la Nouvelle (11) et du Grau d'Agde (34).</p> <p>Développement d'une gamme de produits issus de recettes sétoises traditionnelles accompagné d'une innovation en terme de packaging (collerette sur les bocaux) + gammes produits innovants ; nouvelles recettes sur des produits qui n'existaient pas ; ex rilette aux poulpes et ensuite travaille sur le parmentier de poulpe (prix d'innovation) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gamme terroir « Les Saveurs du Midi », créée en 1996, est vendue en Exclusivité dans les Epicerie Fines et petit commerces traditionnels (soupes de poisson, spécialités sétoises...). - Soupe de poissons de roche, - Gamme de poulpes cuisinés. <p>Le développement de cette gamme de produits artisanaux a induit de l'innovation dans la conception de machines spécifiques pour la préparation des soupes de poissons par exemple.</p> <p>Développement d'une politique RSE</p> <p>Enjeux liés à l'environnement</p> <p>*recyclage de l'eau utilisée dans les autoclaves ou dans d'autres étapes du process depuis 2 ou 3 ans et dont la conséquence a été une diminution de la consommation d'eau ; ce qui a également un impact positif en matière de fiscalité.</p> <p>* production d'électricité photovoltaïque : Après la couverture d'un premier bâtiment, l'installation de panneaux est en cours sur un second bâtiment. La production électrique du premier bâtiment a permis de compenser partiellement l'augmentation des prix de l'électricité.</p>

	<p>* recyclage des emballages depuis une dizaine d'année suite à l'acquisition d'une presse pour cartons et boites métalliques.</p> <p>Implication dans le tissu social et économique régional, en travaillant avec les lycées techniques de la région (machines pour affiner le poisson pour donner en fin de série du coulis de poisson (un pot → 6 assiettes)).</p> <p>Politique qualité avec présence d'un responsable qualité depuis 2008 :</p> <p>Une traçabilité des procédures, en amont et en aval des produits est mise en place depuis 1997 et évolue dans le cadre d'une démarche HACCP avec le recours à un logiciel pour satisfaire aux exigences de la directive européenne 93/43 CEE et à la législation spécifique à son domaine d'activité : Industrie de la Conserve (Arrêtés du 28/12/1992-09/05/1995 et N°60-1524 du 30/12/1960). Cela a permis à 10 de ses produits de recevoir le label « Sud de France », géré par la région Occitanie. On peut également citer l'obtention en 2019 du label EPV (Entreprise du Patrimoine Vivant) qui garantit la reconnaissance des savoir-faire d'exception liés aux activités manufacturières emblématiques du patrimoine de la France par l'Etat. La stratégie marketing et la politique qualité de l'entreprise lui ont permis de se distinguer lors de concours au salon du SIAL en 2012, 2014 et 2018.</p> <p>Diversification des débouchés à l'export. Les produits de l'entreprise Azaïs-Polito sont présents dans 23 pays en Europe, en Océanie et en Asie ; les ventes à l'étranger représentent 8% du chiffre d'affaires.</p>
<p>Difficultés rencontrées</p>	<p>Produits copiés (ex brandades de Nîmes) par des concurrents qui ne reprennent pas forcément les ingrédients et les recettes traditionnelles mais qui veulent s'implanter sur le créneau des produits du terroir. → Le client s'y perd entre artisanal et industriel. Des concurrents reprennent également certains concepts liés au packaging comme les bocaux avec une collerette en tissu qui couvre la fermeture.</p> <p>Concernant l'export, l'entreprise Azaïs-Polito est confrontée aux difficultés liées aux exigences administratives de certains marchés à l'export (normes USDA pour les USA, la Chine, L'Inde) et souhaiterait être plus accompagnée par les pouvoirs publics pour être en mesure de traiter la partie administrative de ces contraintes.</p>

<p>Solution mise en œuvre</p>	<p>Par rapport aux difficultés induites par la concurrence, l'entreprise investit dans la communication sur l'identité de la marque, le label EPV (entreprise patrimoine vivant), les reconnaissances au SIAL et la reconnaissance comme métiers d'art dans la partie gastronomie.</p>
<p>Résultats : amélioration induites</p>	<p>Etre connue des marchés par rapport à l'authenticité de la gamme de produits, sa qualité sanitaire, gustative et identitaire par rapport au Languedoc.</p>
<p>Difficultés persistantes restant à résoudre</p>	<p>La mise aux normes sur certains marchés ; ne sont pas armés pour les aborder (problème financier et non technique)</p>
<p>Commentaires libres du répondant</p>	<p>⇒ Un appui pour les PME qui doivent s'adapter à la réglementation d'un point de vue administratif de certains marchés alimentaires (USA, Chine, Inde) à l'export serait nécessaire.</p>

<p>Commentaires de la DRAAF (région)</p>	<p>L'entreprise Azais-Polito constitue un exemple pour les bonnes pratiques dans le secteur agroalimentaire car elle base son activité sur un approvisionnement local pour sa matière première, s'adapte en travaillant sur l'innovation dans sa gamme mais également sur le matériel industriel et enfin mène une politique RSE active en matière environnementale et énergétique alors que les PME ont souvent plus de difficultés à mettre en œuvre ce type de politique.</p>
<p>L'entreprise accepte que cette bonne pratique soit publiée</p>	<p>NON</p>

MASA	Bonnes pratiques d'entreprise ou de filière pour s'adapter aux défis à l'horizon 2040 et accroître leur performance et leur compétitivité
Structure répondant (<i>entreprise, association professionnelle, collectivité locale, etc.</i>)	La Truitelle TPE TPE : 6 salariés
Adresse de l'entreprise	12, rue Gambetta 11 260 ESPERAZA
Contact	François Isambert, 06 12 21 96 52 Fonction : Gérant Téléphone : 06 12 21 96 52 Adresse courriel : francois.isembert@latruitelle.com
Enjeu	<p>Innovation, développement</p> <p>Fondée il y a 3 ans d'existence à partir d'une innovation sur les conserves petits poissons AB (petites truites entières comme alternative à la sardine) 1^{ère} conserve ayant le label bio → alternative à la sur pêche en mer.</p> <p>Seul en France à faire ce produit mais demande prestation par d'autres.</p> <p>Les gammes ont été élargies par des préparations de soupes et des produits tartinables à partir des co-produits dans le souci de valoriser la Matière Première et éviter l'équarrissage des têtes de poisson ; et également pour répondre à une nécessité économique pour mieux dégager de la valeur ajoutée.</p> <p>3 segments de marché :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Epicerie fine - Magasins bio avec gamme spéciale - GMS suite à l'obtention d'un prix « SIAL innovation 2022 » ; Création marque « Audouce ». <p>Afin de répondre à la demande, l'entreprise « La truitelle » → Acquisition d'une pisciculture dans l'Aveyron (signature d'ici une quinzaine de jour de l'acte de reprise), même si en parallèle, l'entreprise va poursuivre ses achats avec différents pisciculteurs d'Occitanie.</p> <p>L'entreprise « La Truitelle » se revendique de l'économie sociale et solidaire en employant des personnes éloignées de l'emploi.</p>
Difficulté rencontrée	Manque de capitalisation au début. Un premier prêt personnelle bancaire suivi d'autres prêts bancaires ont conduit à un endettement élevé. → levées de fonds (des associations de l'économie sociale et solidaire sont entrées au K de l'entreprise et ont permis de lever 290K€ de cette manière. L'an prochain

	<p>des business angels devraient également contribuer au financement en attendant que la rentabilité soit effective à la fin de l'année 2025.</p> <p>Difficultés techniques liées à de la sous-traitance en Bretagne et à Port St Louis du Rhône (13) pour répondre à une demande trop importante pour l'atelier d'Esperaza (11).</p>
Solution mise en œuvre	
Résultats : amélioration induites	<p>Le chiffre d'affaires évolue de 36K€ en 2021 à 290K€ en 2022 et le prévisionnel pour 2024 indique 400K€.</p>
Difficultés persistantes restant à résoudre	<p>Attente du point d'équilibre par rapport à la rentabilité de l'entreprise.</p> <p>L'investissement dans un nouvel outil de production sera nécessaire en 2026 pour répondre à la demande.</p>

<p>Commentaires libres du répondant</p>	<p>Urgent de redynamiser le bio dans la pisciculture et peu de soutien des pouvoirs publics en général. En Allemagne, soutien massif du bio de la part du gouvernement.</p>
<p>Commentaires de la DRAAF (région)</p>	<p>Cette entreprise récente connaît une croissance rapide en répondant à une demande non encore pourvue (conserves de poissons d'eau douce entiers bio). Selon les éléments dont on dispose, malgré des problèmes de capitalisation, les gérants semblent maîtriser sa croissance.</p> <p>Il s'agit d'un exemple intéressant de croissance rapide pour une jeune entreprise qui semble concilier efficacité économique et économie sociale et solidaire. Toutefois, il sera intéressant de voir si d'ici deux ans, l'entreprise est devenue rentable, maîtrise son endettement et a pu investir dans son projet de nouvelle unité de production.</p>
<p>L'entreprise accepte que cette bonne pratique soit publiée</p>	<p>OUI</p>